



خدماتنا

توفير المراجع

الاستشارات الأكاديمية

الترجمة الأكاديمية

ترشيح عناوين البحث

التطيل الاحصائي

خطة البحث العلمي

التدقيق اللغوي

الاطار النظري

التنسيق والفهرسة

الدراسات السابقة

النشر العلمي



احصل على خصم **10%** على جميع خدماتنا

عند طلب الخدمة من خلال الواتساب



دراسة

للاستشارات والتدريبات والترجمة

☎ 0096655026526 - 00966560972772
✉ info@drasah.net - info@drasah.com
www.drasah.com



القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات
إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

إعداد

براء محمد عبد الله القضاة

إشراف الأستاذ الدكتور

أحمد فتحي أبو كريم

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في الإدارة التربوية

عمادة البحث العلمي والدراسات العليا

جامعة جرش

شباط / 2023

" القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس "

إعداد براء محمد عبد الله القضاة

إشراف

الأستاذ الدكتور أحمد فتحي أبو كريم

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة جرش للعام (2023/2022)، والبالغ عددهم (238) عضواً، منهم (68) إناث، و(170) ذكور، وتكونت عينة الدراسة من (148) عضواً، منهم (106) ذكور، و(42) إناث من مجتمع الدراسة الكلي، وتم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، كما استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات بعد التأكد من صدقتها وثباتها، وأظهرت النتائج بأن مستوى القيادة الأخلاقية ومستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بمستوى مرتفع، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وبين عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيادة الأخلاقية تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الكلية في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية وجاءت الفروق لصالح الكليات الإنسانية. وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية باستثناء تحويل المعرفة وجاءت الفروق لصالح الإناث. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الكلية في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية باستثناء تبادل المعرفة وجاءت الفروق لصالح الكليات الإنسانية. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها: العمل على زيادة الاهتمام بمجالات مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وخاصة: الصفات الشخصية، والعلاقات الإنسانية، وخدمة المجتمع.

الكلمات المفتاحية : القيادة الأخلاقية، عمليات إدارة المعرفة، جامعة جرش.

The Moral Leadership of Deans of Faculties at the University of Jerash and its
Relationship to Knowledge Management Processes from the Perspective of
Faculty Members

Prepared by
the student Baraa Mohammed Abdullah Al-Qudah

Supervised by
Professor Dr. Ahmed Fathi Abu Karim

ABSTRACT

This study aimed to identify the level of moral leadership among deans of faculties at the University of Jerash from the point of view of faculty members and its relationship to knowledge management processes from their point of view. 2023), and their number is (238) members, of whom (68) are females, and (170) are males, out of (148) members, including (106) males and (42) females, from the total study population, and they were selected using the simple random sample method The questionnaire was used as a study tool to collect data after confirming its validity and reliability, and the results showed that the level of ethical leadership and the level of knowledge management operations among the deans of faculties at Jerash University from the point of view of faculty members came at a high level. Deans of faculties at the University of Jerash and between knowledge management processes from the point of view of faculty members. Statistically significant due to the impact of the college in all fields and in the total score, and the differences came in favor of the humanities colleges. The results indicated that there are statistically significant differences in the level of knowledge management processes from the point of view of faculty members. There are statistically significant differences due to the effect of the college in all areas and in the total score, except for the exchange of knowledge, and the differences came in favor of the humanities colleges. The study recommended a set of recommendations, including: Work to increase interest in the areas of the level of moral leadership among the deans of faculties at the University of Jerash from the point of view of faculty members, especially: personal qualities, human relations, and community service.

Keywords: Ethical Leadership, Knowledge Management Processes, Jerash University.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	العنوان
ب	التفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	الإهداء
هـ	شكر وتقدير
و	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
ي	قائمة الملحقات
ك	الملخص باللغة العربية
ل	الملخص باللغة الإنجليزية
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	مقدمة
4	مشكلة الدراسة
5	أسئلة الدراسة
6	أهداف الدراسة
6	أهمية الدراسة
7	مصطلحات الدراسة
8	حدود الدراسة
10	الفصل الثاني: الإطار النظري، والدراسات السابقة
11	أولاً: الإطار النظري
33	ثانياً: الدراسات السابقة
33	الدراسات العربية
39	الدراسات الأجنبية
43	التعليق على الدراسات السابقة.
45	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

46	منهجية الدراسة
46	مجتمع الدراسة
46	عينة الدراسة
47	أداة الدراسة
49	صدق أداة الدراسة
53	ثبات أداة الدراسة
54	إجراءات تطبيق أداة الدراسة
55	إجراءات تصحيح الاداة
55	متغيرات الدراسة
56	المعالجة الإحصائية
57	الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة
58	عرض نتائج السؤال الأول
63	عرض نتائج السؤال الثاني
69	عرض نتائج السؤال الثالث
70	عرض نتائج السؤال الرابع
72	عرض نتائج السؤال الخامس
75	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
76	مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الأول
79	مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الثاني
82	مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الثالث
83	مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الرابع
84	مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الخامس
85	التوصيات
86	المراجع
87	المراجع العربية
93	المراجع الاجنبية
97	الملحقات

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها	47
2	معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه لقياس مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس	50
3	معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية لمستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس	51
4	معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه لمستوى عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس	52
5	معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية	52
6	معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش	53
7	معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية لإدارة المعرفة	54
8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً	58
9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المهام الأكاديمية مرتبة تنازلياً	59
10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الصفات الشخصية مرتبة تنازلياً	60
11	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال العلاقات الإنسانية مرتبة تنازلياً	61
12	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال خدمة المجتمع مرتبة تنازلياً	62
13	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً	63
14	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال توليد المعرفة مرتبة تنازلياً	64

65	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال خزن المعرفة مرتبة تنازلياً	15
66	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال تبادل المعرفة مرتبة تنازلياً	16
67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال تطبيق المعرفة مرتبة تنازلياً	17
68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال تحويل المعرفة مرتبة تنازلياً	18
70	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وبين عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس	19
71	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر متغير الجنس على مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس	20
72	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر متغير الكلية على مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس	21
73	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر متغير الجنس على مستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس	22
74	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر متغير الكلية على مستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس	23

قائمة الملحقات

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
97	الاستبانة بصورتها الأولى.	1
102	قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين لأداة الدراسة	2
103	الاستبانة بصورتها النهائية.	3
108	كتاب من عميد كلية العلوم التربوية موجه إلى رئيس جامعة جرش يتضمن طلب تسهيل مهمة	4
109	عدد أفراد مجتمع الدراسة	5

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

— مقدمة

— مشكلة الدراسة

— أسئلة الدراسة

— أهداف الدراسة

— أهمية الدراسة

— حدود الدراسة

— مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة

تسعى التربية إلى تحقيق تنمية شاملة للإنسان كونها عملية أخلاقية اجتماعية ثقافية، وأداة مهمة لمواجهة التغيرات السريعة التي يشهدها عصر العولمة والانفجار المعرفي وما يصاحبه من تغييرات ثقافية قد تؤثر على اتجاهات الأفراد وقيمهم وحتى أخلاقياتهم، الأمر الذي يجعل غرس القيم والأخلاق العالية هدفاً سامياً من أهدافها، وتحرص المؤسسات التربوية على تطوير قيم العمل لدى العاملين فيها على اختلاف أدوارهم ومهامهم، وذلك للارتقاء بمستوى أدائهم والتزامهم الوظيفي في العمل، وتعد الجامعات ممثلة برؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس قيادة تربوية فاعلة تتحمل مسؤولية القيادة، وأساليب العمل، والقيم، والأنظمة، والخطط المستقبلية.

وتتطلب ممارسة أي مهنة مهارات فكرية وتقنية لإدارتها، وتكسب تلك المهارات عن طريق الدراسة، أو التدريب، أو الخبرة، ثم ممارستها وفق القواعد السلوكية والمهنية الخاصة بها، بحيث يكون ممارستها مدركاً لتلك القواعد، ولتنفيذ أحكامها الأخلاقية بدقة، ليصل في نهاية الأمر إلى الأداء المطلوب بكفاءة وفاعلية، ويترتب إتقان العمل والإخلاص فيه أن يحظى الفرد بحرية العمل واتخاذ القرارات المناسبة لإنجازه في مناخ يشجع على الإنتاجية، وضمان حقوق المديرين المشروعة (طشطوش، ومزاهره، 2012).

فالمؤسسات التربوية المختلفة تتمتع بميثاق أخلاقي، تعزز به وتعمل على ترسيخه واستمراره

وتعدله بما يتوافق مع المستجدات، ويتم تعليمه لمنتسبيها لتطبيقه والالتزام به عمليا وواقعيًا، وعدم تجاوزه أو اختراقه، فالميثاق الأخلاقي للمؤسسات التربوية هو وثيقة عهد أمام المجتمع والدولة، يحدد المعايير الأخلاقية والسلوكية المهنية التي تمارس وتتميز بها مهنة التعليم، والذي يجب أن يلتزم به العاملون في قطاع التعليم على اختلاف بيئاتهم ومستوياتهم، وهو بيان للمعايير الواضحة لمهنتهم، ليتحملوا مسؤولياتهم المهنية إزاءها، وهو مجموعة القواعد والأصول المتعارف عليها والمنبثقة من القيم والعادات والتقاليد الدينية الأخلاقية ومسؤولية الانتماء الوطني، والتي يحدد في ضوئها المسؤوليتان الأخلاقية والقانونية (اغبارية والحياري، 2020).

وتحظى إدارة المعرفة بأهمية كبيرة كونها تتشكل نتيجة لعدد من العمليات التي تقدم المفتاح الذي يؤدي إلى فهم إدارة المعرفة، وكيف تنفذ على أفضل وجه داخل المؤسسة. حيث يشير حقل إدارة المعرفة إلى أن المعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية، لا تعني شيئاً دون تلك العمليات التي تغذيها، وتمكّن من الوصول إليها والمشاركة فيها وتخزينها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام (الزطمة، 2011).

كما إن الاهتمام بالمعرفة وإدارتها يرجع إلى الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى ما يسمى بالاقتصاد الجديد، الذي يتميز بزيادة الطلب على العاملين ذوي المهارات الفنية العالية، بسبب تطور أنظمة الاتصالات والتكنولوجيا الرقمية وشبكة الإتصالات التي أدت إلى وفرة المعلومات وسهولة الحصول عليها، وجمعها، وتصنيفها، ومعالجتها على نطاق واسع (نجم، 2005).

وتكتسب إدارة المعرفة أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى لتحقيقها، فهي تعمل على توفير المعرفة للمؤسسة بشكل دائم، وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المؤسسة بتحقيق خدمة المجتمع والفاعلية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها، بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية

لها، وتعمل كذلك على توفير الإمكانيات والقدرات التنافسية المميزة، لتنعكس على سلوك الموظفين بالمؤسسة وتلامس قدراتهم وإمكاناتهم وتؤثر في طريقة العمل والتقنية المعتمدة، التي تعمل على الانسجام بين الممارسات والتوجهات الحالية والمستقبلية، إلى جانب ما تنفذه من إستراتيجية تجعل كل فرع من فروع المؤسسة يسهم بإنتاج معرفة حسب مهام الفرع، مما يجعل جميع الفروع تعمل بوقت محدد، الأمر الذي يعود بالنفع على المؤسسة (الملكاوي، 2007).

ومن هنا جاءت هذه الدراسة محاولة تعرف القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

مشكلة الدراسة:

بما أن القيادة الأخلاقية من أنماط القيادة المشهود لها بفاعليتها لما لها من تأثيرات إيجابية على أنماط سلوك العاملين؛ حيث أظهرت العديد من الدراسات إلى أنه من أجل تحسين الأداء فإن الصفات الشخصية للقائد ونوع القيادة يلعبان دوراً مهماً؛ ويعزى ذلك إلى أن القادة على اتصال مباشر مع الموظفين ويؤثرون فيهم بشكل مباشر. ومن خلال دراسة الباحث في جامعة جرش ومن خلال تعامله مع العاملين فيها فقد شعر بأهمية القيادة الأخلاقية وضرورة البحث عن أثرها على إدارة المعرفة ومن خلال اطلاع الباحث على الدراسات السابقة، التي لها علاقة بموضوع الدراسة كدراسة الكرد (2020)، ودراسة الشيخ (2018)، والتي أكدت توصياتها على ضرورة إجراء دراسات مشابهة، جاءت هذه الدراسة محاولة تعرف القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

أسئلة الدراسة

تمثلت أسئلة الدراسة بما يلي:

1- ما مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟

2- ما مستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟

3 - هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وبين عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟

4- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لمستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، والكلية؟

5- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لمستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، والكلية؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الآتي:

1- تعرف مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

2- تعرف مستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

3 - كشف فيما إذا كان هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وبين عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

4- كشف فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لمستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، والكلية.

5- كشف فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لمستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، والكلية.

أهمية الدراسة:

تلخصت أهمية الدراسة فيما يلي:

1- تناولت هذه الدراسة موضوع ذا أهمية كبيرة في الدراسات الحديثة التي تخص القيادة الأخلاقية لدى

- عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- 2- تقديم معلومات عن واقع القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- 3- من المؤمل أن تغيد الباحثين في مجال الإدارة التربوية، وفتح المجال أمامهم لإجراء بحوث مشابهة.
- 4- من المؤمل أن تسهم هذه الدراسة في تقديم توصيات لأصحاب القرار في وزارة التعليم العالي، تساعد في تحسين القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- 5- من المؤمل أن تغيد نتائج هذه الدراسة في إثراء الأدب التربوي بمزيد من المعلومات حول القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

مصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة التعريف بالمصطلحات التالية:

- القيادة الأخلاقية: عرفت كل من عبد السيد وفرجاني (2020، 263) القيادة الأخلاقية بأنها "بيان السلوك العملي الملائم طبيعياً عن طريق التصرفات الشخصية والعلاقات التفاعلية وتعزيز هذا السلوك لدى العاملين من خلال، الاتصالات الثنائية واتخاذ القرار".
- وتعرف القيادة الأخلاقية إجرائياً بأنها: الدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أدواتها التي تقيس القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من خلال مجالات (المهام الأكاديمية، والصفات الشخصية، والعلاقات الإنسانية، وخدمة المجتمع).

- إدارة المعرفة: "هي عبارة عن العمليات التي تساعد المؤسسات في توليد المعرفة، والحصول عليها واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها، وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي يمتلكها المدير، والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة مثل، اتخاذ القرارات وحل المشكلات، والتعليم والتخطيط الاستراتيجي، حيث يتم ايجاد بيئة داخل المؤسسة تعمل على تسهيل العمليات وأيضاً توليد ونقل المعرفة والتشارك فيها، وبالتالي فإن التركيز يكون على إيجاد قيادة فعالة، وعلى إيجاد ثقافة مؤسسة ملائمة" (مطر، 2007، 23).

وتعرف إدارة المعرفة إجرائياً بأنها: الدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أدواتها التي تقيس مستوى عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، من خلال مجالات (توليد المعرفة، وتخزينها، وتبادلها، وتطبيقها، وتحويلها).

وتعرف القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس إجرائياً: بأنها الدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أدواتها التي تقيس القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من خلال مجالات (المهام الأكاديمية، والصفات الشخصية، والعلاقات الإنسانية، وخدمة المجتمع)، وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، من خلال مجالات (توليد المعرفة، وتخزينها، وتبادلها، وتطبيقها، وتحويلها).

حدود الدراسة:

تحددت الدراسة بالحدود التالية:

- الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على تعرف مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات

بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

- الحد البشري: طبقت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في جامعة جرش.

- الحد المكاني: طبقت هذه الدراسة في جامعة جرش.

- الحد الزمني: أجريت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2023 /2022).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل عرضاً للإطار النظري، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع هذه الدراسة، ومتغيراتها، وتم تقسيم هذا الفصل إلى قسمين، القسم الأول الأدب النظري وفيه تم إلقاء الضوء على المواضيع المتعلقة بمتغيرات الدراسة، والقسم الثاني تضمن الدراسات السابقة والتي تم تقسيمها إلى الدراسات العربية، والدراسات الأجنبية، والتعقيب عليها.

الإطار النظري

القيادة الأخلاقية

تمثل القيادة مرحلة في غاية الأهمية في حياة الأفراد والأمم والشعوب، ولقد خلق الله الإنسان ورسخ في نفسه القيادة، وبيتنا الإسلامي هو الذي يقود البشرية بصلاح ورشد، ومن هنا نجد أن الرسول صلى الله عليه وسلم قد كان مثلاً للقائد المسلم القدوة ولقوله كلكم راع وكلكم مسؤول من رعيته صحيح البخاري كتاب الاستقراض وأداء الديون والحجر والتقليس، باب العبد راع في مال سيده ولا يعمل إلا بإذنه، رقم الحديث (2232)، وهذا يعني أن كل قائد في حياته يجب أن يكون قادراً على تحمل مسؤوليات القيادة لمرؤوسيه، ولابد للمجتمعات البشرية من قيادة تنظم شؤونها وتوجهها وتقيم العدل بينها، ولذلك أمر النبي صلى الله عليه وسلم بتعيين القائد حين قال "إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم" رواه أبو داود، قال الخطابي: إما أمر بذلك ليكون أمرهم جميعاً، ولا يطرق بهم الرأي ولا يقع بينهم الاختلاف (العلاق، 2010). ولعل الأخلاق إحدى الركائز التي تقوم عليها القيادة إذ تمثل الأخلاق قاعدة وركيزة أساسية لسعادة الإنسان، فلا خلق لمجتمع بلا أخلاق، ولقد اهتم الإسلام كدين

ومنهج حياة بهذا الجانب المهم، لذلك فإن الأخلاق الإسلامية التي تتحكم في العمل الإداري، تقوم على أسس قوية وهي القرآن الكريم والسنة النبوية، (الخريشا، 2018).

ويظهر (الشاعر، 2017) تأثير القيادة الأخلاقية على المؤسسات التي لا يمكن حصرها وشمولها، لذلك فمن الضروري أن تكون موجودة وذلك لضمان استمرارية المؤسسة في عملها وسلامتها من المظاهر السلبية وإعاقة مسيرتها ومنعها من تحقيق أهدافها، فالقيادة الأخلاقية تعد محورا أساسيا في تنظيم العلاقات بين المؤسسة والعاملين فيها، بل معاملة العاملين معاملة حسنة، والعمل على فهم مشاعرهم، وحل مشكلاتهم، والعمل على تحقيق الود بين العاملين.

تعتبر الجامعة أهم مرحلة تعليمية في حياة الإنسان فهي الفاصل بين الحياة العلمية والعملية وذلك لاكتساب الإنسان المهارات والخبرات التعليمية على مراحل سنوات الدراسة. ويرى (الکرد، 2020) أنه لا بد للجامعات الأكاديمية من العمل على امتلاك أبعاد القيادة الأخلاقية اللازمة التي تحرص على الاهتمام بمدرسيها، والعمل والنزاهة في معاملتهم بالإضافة إلى إشراكهم في النشاطات التعليمية داخل المناخ التنظيمي، ليسود أجواء تتسم بالود والمحبة، لأنه إذا وجد المناخ التنظيمي المناسب فإن التعامل ضمن إطار أخلاقي يشجع على الإنتاجية ويبدل الجهد لتحقيق أهداف الجامعة على صعيد الطلبة والمعلمين نحو الإنجاز والعطاء والرقى.

مفهوم القيادة

لقد أتاحت تعريفات متنوعة للقيادة منها:

القيادة: "عملية تأثير على سلوك الآخرين، للوصول إلى تحقيق الأهداف المشتركة والمرغوبة أو أي نشاط أو حركة تنطوي على التأثير على سلوك الناس الآخرين من أفراد وجماعات، لتحقيق الأهداف المطلوبة" (العلاق، 2010، 14)، والقيادة الناجحة هي "القدرة على التأثير في الآخرين من خلال

الاتصال ليسعوا بحماس والتزام إلى أداء مثمر لتحقيق أهداف مخطط لها مسبقاً" (الحبسية، 2012، 25).

وتعد القيادة "تلك المزيج الفريد من القدرات الخاصة للقائد ومن الظروف التي توفر الشعور للقائد والعاملين الذين يكرمون القائد بالقدرة على القيام بالأشياء الجديدة أو تحقيق ما لم يتم تحقيقه في الماضي" (نجم، 2012، 21). كما تعرف بأنها مجموعة السلوكيات التي يمارسها القائد في الجماعة، والتي تتمثل محصلة العلاقة مع أعضائها، وتستهدف حث الأفراد على العمل معاً، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بأكبر قدر من الفاعلية وخدمة المجتمع والتأثير (عبودي، 2010، 19).

ويرى الكرد (2020، 14) أن القيادة هي "القدرة القوية على إدارة النظام المحيط سواء كان بشرياً أم مادياً وفقاً للخطة المدروسة، ومتابعة سير الأداء وأبعاده، مما يجعلنا نصل إلى تحقيق النجاح وفق أوقات صغيرة، وتصحيح الأخطاء، وتقويم الاعوجاج إن وجد، والقائد هنا هو شخصية قوية تمتلك النكاء وسرعة البديهة مما يؤهله لامتلاك الرؤية".

أركان القيادة

يجب أن تتوفر في القيادة شروطاً أساسية لا بد من توفرها لوجود القيادة، وهي جماعة من الناس (شخصين أو أكثر) ووجود شخص قائد بين الجماعة قادر على التأثير في سلوك الجماعة، وأن يكون هناك هدف مشترك توجه الجماعة نشاطها وتعاونها، لتحقيق الهدف المشترك بينهم (كنعان، 2009).
وأركان القيادة هي:

القائد: تمت عناصر لدى القائد، ومنها أنه يتعلم باستمرار، لاكتساب الخبرات، ويستهدف تقديم الخدمة ويشع طاقة إيجابية تنعكس على الجماعة وأنه يثق في الآخرين ويحيا حياة متوازنة ويكون متعاوناً ويحسن كل المواقف ويتمرن على تجديد الذات وامتلاك رؤية التجديد والتطوير.

الجماعة (التابعون): لابد من وجود جماعة من الناس يقومون بممارسة نشاطات معينة داخل النظام، ولتنسيق تلك الجهود والفعاليات لابد من قيادة تقوم بذلك وصولاً للأهداف المنشودة (هاشم، 2010: 35).

التأثير (الهدف): وهي تعني "قوة القائد وقدرته القوية والفريدة على إحداث تأثير في سلوك المرؤوسين أو الأفراد التابعين له، وذلك لتحقيق جملة من الأهداف المشتركة والمطلوبة للجماعة أو المؤسسة التي ينتمون إليها، بحيث يعمل أفراد الجماعة، لتحقيق كل ما هو مطلوب لإنجاح وتوضيح ذلك الهدف" (العلاق، 2010، 16).

محددات السلوك الأخلاقي

هناك محددات كثيرة للسلوك الأخلاقي فلقد أشار راضي وحسن (2007) بأن السلوك الأخلاقي واللاأخلاقي هو نتاج تركيبة معقدة من المؤثرات: الخصائص الشخصية، ومؤثرات تنظيمية داخلية وخارجية:

1- المؤثرات الشخصية: وتشمل التركيبة الفريدة من الخصائص الشخصية والقيم والمبادئ الأخلاقية التي يحملها الشخص، علاوة على التجربة الشخصية الأخلاقية، وتتمثل التجربة الشخصية في هذه الناحية عندما يكافئ عن سلوك معين أو يعاقب على سلوك آخر تتولد لديه نزعة شخصيه نحو السلوك أخلاقياً أو لا أخلاقياً، ويلعب الجنس دوراً مهماً في تفسير السلوك الأخلاقي، إذ أن هناك اعتقاداً على نطاق واسع بأن الرجال والنساء لديهم اتجاهات أخلاقية مختلفة، نحو السلوك التنظيمي.

2- المؤثرات التنظيمية الداخلية: هي العوامل التنظيمية التي تعد مؤشرات للسلوك الأخلاقي للمؤسسة، وتتضمن ستة عوامل رئيسة هي: حجم المؤسسة واستراتيجيتها وهيكلها التنظيمي وثقافتها التنظيمية

والضغط المدرك على النتائج، والقوانين الأخلاقية، وأشارت دراسات البحوث بأن المؤسسات كبيرة الحجم أكثر احتمالاً بأن تتصرف بشكل لا أخلاقي في المؤسسات التي تتبنى الهيكل اللامركزي.

3- العوامل الخارجية: وتتكون هذه العوامل من خصائص الصناعة التي تعمل فيها المؤسسة مثل ثقافة الصناعة أو خصائص البيئة العامة مثل الديناميكية والندرة والتنوع وتتضمن أيضاً النظام القانوني السياسي وثقافة البلد الذي تعمل فيه المؤسسة.

مفهوم القيادة الأخلاقية وأبعادها

الأخلاق هي أساس الحضارة ومجموع القواعد والأسس الأدبية التي تنظم سلوك الناس ومعنى ذلك أن الإنسان العاقل يجب أن يدرك ما يفعله ويحدد سلوكه اتجاه ظروف الحياة المختلفة.

تعرف القيادة الأخلاقية بأنها "مظاهر للسلوك المعياري المناسب، وتكون من خلال الإجراءات والعلاقات الشخصية، وأن تعزيز مثل هذا السلوك يكون عن طريق القدرة على التواصل في اتجاهين وهما توطيد العلاقة وصنع القرار" (Brown, Trevino & Harrison, 2015, 120) وقد ظهر مفهوم القيادة الأخلاقية من مفهوم أخلاقيات الإدارة، والتي تم تعريفها بأنها "مجموعة القواعد والأسس التي يجب على المهني التمسك بها والعمل بمقتضاها، ليكون ناجحاً في تعامله مع الناس، ناجحاً في مهنته مادام قادراً على اكتساب ثقة زبائنه والمتعاملين معه من رؤساء ومرؤوسين" (ياغي، 2015، 27). كما تعرف أخلاقيات الإدارة بأنها "التصرفات أو السلوكيات المهنية الوظيفية المثالية الواجب على القائد أن يسلكها في سبيل أداءه لواجباته بإتقان لتحقيق المصلحة العامة دون التأثير على كفاية العمليات الإدارية، ويشمل من بين الجوانب الأخرى الكثيرة الإخلاص في العمل والولاء للدستور والقوانين، واحترام كل ما هو خير وحق وعدل في تنظيم أمور العمل" (اللوزي، 2018، 29).

ويعرفها (الفقيه، 2019، 27) أن القيادة الأخلاقية هي مجموعة المعايير والقيم والسلوكيات والأفعال الأخلاقية، التي مارسها الإدارة المدرسية عند تعاملها مع العاملين بها، ونفاس من خلال قبول العاملين عن تلك الإدارة في جوانب الصفات الذاتية والعلاقات الإنسانية والصفات الإدارية.

أبعاد القيادة الأخلاقية

يجب أن تتوفر للقيادة الأخلاقية عدة أبعاد وهي:

توافر السلوك الأخلاقي: بعد توافر السلوك الأخلاقي مكوناً رئيساً للقيادة، فقد أشار (العتيبي، 2013) أن السلوك الأخلاقي ضرورياً لنجاح الفرد كقائد في المؤسسة، وأن النماذج المتعددة للفاعلية التنظيمية والقيادة أكدت بأن الاهتمام بالقضايا الأخلاقية بعد أحد العناصر الأساسية للقيادة. أو الصفات الشخصية وهي السمات التي تتوفر في القائد الأخلاقي وهي تحري الصدق والأمانة والتميز بالنزاهة في سلوكه وتصرفاته، وأيضاً يتحمل المسؤولية تجاه الأخطاء التي يرتكبها، ويتقبل النقد ولا يستثار بسهولة، ويفي بوعوده التي يقطعها على نفسه، فالقائد الأخلاقي يعتبر بمثابة قدوة للآخرين في سلوكه وتصرفاته وتعاملاته (الحضري، 2014).

ويؤكد (هاوس، 2013)، بأن القائد الإداري ينبغي أن يوجه الاهتمام إلى المبادئ الأساسية: الاحترام، والنزاهة، والعدالة، والأمانة والاحترام يتضمن تقدير أفكار الآخرين واحترامهم باعتبارهم بشراً. وتستلزم العدالة أن يضع القائد قضايا العدالة محور اتخاذ قراراته، وعند توزيع المكافآت أو توجيه العقوبات. أما بالنسبة للصدق، فإن القائد الأخلاقي بحاجة إلى أن يكون صادقاً، إلا أن عدم الأمانة شكل من أشكال الكذب، وعدم الأمانة تجر العديد من النتائج المرفوضة، وأولها خلق عدم الثقة بالقائد. وكذلك يؤكد (Karakose & Kocabas, 2009) أن القائد يجب أن يتمسك بالقيم الأخلاقية

مثل: الإخلاص، والنزاهة، والعدالة، والاحترام، والتسامح، والشجاعة، والجدارة والثقة.

الصفات الإدارية: هي الصفات التي تتمثل في الحرص الواضح على تحقيق رؤية المؤسسة الأكاديمية وأهدافها، وتشجيع العاملين على الإبداع والتجديد، فيشركهم في التخطيط واتخاذ القرارات، وأيضاً يوزع المهام المطلوبة عليهم حسب قدرتهم ورغباتهم، ويوفر لهم كل التسهيلات لأداء أعمالهم، ويحرص على تنمية العاملين مهنيًا، فهو قائد يعتمد معايير وأنظمة واضحة لتقييم أداء العاملين، ويتخذ القرارات العاملة والسليمة (الجعيثي، 2017).

العلاقات الإنسانية: يطمح القائد الأخلاقي على بناء علاقات إنسانية راقية مع العاملين، والطلاب وأولياء الأمور والمسؤولين، فنجدته يتعامل مع العاملين بتواضع واحترام وتقدير لهم، ويراعي حاجاتهم ومشاعرهم، ويقدر ظروفهم، ويحرص على مساعدتهم، وهو القائد الإنسان الذي يحرص على معاني الإنسانية في تعاملاته مع العاملين فيكسب حبهم وودهم وثقتهم وتقدير مجتمعهم (أبو دف، 2017).

العمل بروح الفريق: يعمل القائد الأخلاقي على أن يحرص على أن تعزز ثقة العاملين بأنفسهم وبقدراتهم، وينمي لديهم روح المسؤولية، والالتزام في البيئة المناسبة، للتواصل وتطبيق العمل الجماعي، ومهارة صناعة القرار واستثمار طاقاتهم من أجل مصلحة العاملين، وتنسب النجاحات التي تتحقق إليهم وإلى تعاونهم واجتهادهم (الحضري، 2014).

وبناءً على ما قد سبق فإن أبعاد القيادة الأخلاقية التي يجب أن تتوفر في القيادات التربوية

هي: توافر السلوك الأخلاقي، والصفات الإدارية، والعلاقات الإنسانية، والعمل بروح الفريق.

مصادر القيادة الأخلاقية

المصادر التي تستمد منها القيادة مظاهرها الأخلاقية ولعل من أبرز هذه المصادر ما يلي:

المصدر الديني: يمثل هذا المصدر أهم مصادر أخلاقيات العمل الإداري؛ إذ أنه يوفر لأخلاقيات المهنة خلق الرقابة الذاتية في الفرد؛ فالمهني يمكن أن يتهرب من الرقابة السياسية، أو الاجتماعية، أو القانونية لكنه لا يستطيع أبداً أن يتهرب من رقابة الله سبحانه وتعالى فاللوائح والتعليمات على أنواعها المختلفة التي تحتوي على أخلاقيات كثيرة، من حيث الانضباط بالوقت، والتقيّد به والاحترام، والابتعاد عن المحسوبية، وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، وعدم إفشاء أسرار العمل، وعدم قبول الرشوة (البشري، 2011).

المصدر السياسي: ويقصد به نمط النظام السياسي الذي يسير المجتمع، وانعكاس توجهات هذا النظام على أخلاقيات الأفراد؛ سواء أكانوا قادة أم أفراداً مرؤوسين فإذا كان النظام السياسي يؤمن بالتعددية، والمشاركة، والحوار، واحترام الرأي الآخر؛ فإنه سوف يتأثر إيجابياً في قيم الأفراد وقناعاتهم المهنية، وإذا كان النظام السياسي دكتاتورياً فاسداً لا يتورع عن النهب، ويشجع القيم البالية؛ فإن تأثيره سيكون سلبياً في توجهات الأفراد في كل مؤسسة. (بني خالد، 2007).

المصدر الاجتماعي: وتستمد الأخلاق من هذا المصدر من ثقافة المجتمع الخاصة به، التي تنظم حركته، وتحدد قيمه ومعتقداته وعلاقاته، وولاء وانتماء أفراد، ومن المعروف أن أهم ما يكون ثقافة المجتمع الجوانب الاجتماعية المتمثلة في القيم، والمعتقدات، والعادات، ونمط العيش، وممارسات الحياة الاجتماعية. وقد يحمل القادة إلى أي مؤسسة يعملون فيها عادات المجتمع الأكبر الذي يعيشون فيه، وتقاليد وأعرافه، كانت هذه العادات والتقاليد أمراضاً اجتماعية، أم قيماً وتقاليداً إيجابية؛ فالمجتمع الذي يتمسك أفراداً بمصالحهم الضيقة؛ فإن ذلك يؤثر في السلوك القيادي المهني؛ فينقل هذه الأنماط من السلوك إلى مؤسسة العمل (الحوارني، 2005).

المصدر الإداري التنظيمي: ويقصد به الهيكل والبناء التنظيمي الذي يعمل به القائد التربوي الإداري، ويلتزم بالقوانين والتشريعات واللوائح والإجراءات الإدارية التي يعمل في طريقها القيادة الأخلاقية التربوية، وذلك لتحديد سلوك العاملين وتحديد مساهمهم للوصول إلى الأهداف المرجوة (الدجاني، 2018). تعد القوانين والأنظمة والتشريعات من المصادر الرئيسية التي تتحكم في تسيير الإدارة في المؤسسات، ويقصد به البيئة التنظيمية التي يعمل فيها الفرد بكل ما فيها من قوانين ولوائح، وأنظمة، وقيم وتقاليد ومثل تحدد سلوك العاملين فيها، وتوجه مساهمهم، ومما يؤثر في قيم الفرد والتزامه وأسلوب عمله الذي تطبق فيه مبادئ الإدارة داخل التنظيم، وأنماط تقسيم العمل، ونظم الاستراحة والمكافأة، وأشكال الرقابة والعقاب، وإنما يجب أن ندرك أيضا أن هناك تفاعلا خصبًا بين البيئة التنظيمية والبيئة الاجتماعية العامة؛ فاللوائح والقوانين المطبقة في المؤسسة تستمد في العادة، أو تتأثر على الأقل بالقوانين النافذة في البلاد، وأنماط القيم والسلوك السائد في المؤسسة، وهي عينة ممثلة لأنماط القيم والسلوك الشائعة في المجتمع (بني خالد، 2007).

المصدر الاقتصادي: يركز هذا المصدر على العوامل والظروف الاقتصادية المحيطة بالمجتمع والتي لها دور كبير في مصادر الأخلاق في القيادة التربوية، فالقائد التربوي الذي يعيش في وضع اقتصادي جيد فتتوقع منه أخلاق حميدة ورفيعة والتزام واهتمام بقواعد العمل التربوي الإداري، أما إذا كان وضعه الاقتصادي سيئاً فلا يمكنه أن يفي بوعوده والتزاماته المطلوبة منه (الفيهي، 2019).

المصدر الفلسفي أو الفكري: يعد هذا المصدر له تأثير على المنظومة الفكرية الفلسفية التي تدور داخل عقل الإنسان وتدور عن قناعاته وسيولة، وقد يتجه في اتخاذ قراره حسب تفكيره المنطقي ببعض الأمور التي تتناسب مع العقلية الفكرية التي ترجع للقائد التربوي الإداري (العتيبي، 2013).

خصائص القيادة الأخلاقية الفعالة

هناك عدة خصائص يتصف بها القائد الأخلاقي فتذكر بوعباس (2010) عدد من الخصائص التي تتميز بها القيادة الأخلاقية الفعالة ومنها: 1- فهم الثقافة الأخلاقية الحالية: التي تؤكد على المضي قدماً في السير نحو تحقيق الأهداف الثقافية من خلال زيادة مستوى الوعي الأخلاقي لدى العاملين في أداء الأعمال بكفاءة وفعالية.

2- معرفة أهمية المعايير الأخلاقية: التي ترى انه من الضروري الموازنة بين ما تطلبه المؤسسة واحتياجات الأفراد، وبهذا من المفترض وجود مجموعة من المعايير الأخلاقية تحكم إنجاز العمل.
3- ترويج أخلاقيات القيادة العليا: وذلك من خلال الأمانة والصدق والتفاني في إنجاز العمل ودعم القيادة للإنجاز مدعماً بالتمسك بالمعايير الأخلاقية.

أهمية القيادة الأخلاقية

لقد أصبح أمراً مهماً أن تكون القيادة الأخلاقية لها دور كبير في المؤسسات التربوية والأكاديمية لأن رسالة المؤسسات رسالة أخلاقية ولأن دور القائد أخلاقي مع رؤوسيه فهو يعطيهم الأمان باحترام العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة فيدفعهم للعمل بجد واجتهاد ويوفر بيئة ملائمة لروح الفريق لتحقيق الأهداف المرجوة، ويرى (حسنين، 2019) أن أهمية القيادة الأخلاقية تبرز في إبراز وتفعيل أخلاقيات العمل داخل المؤسسة، وحتى تتحقق تلك الأهمية، يجب على المؤسسة أن تتخذ الإجراءات التالية:

- القيام بدور قيادي في المجتمع من منطلق المسؤولية الاجتماعية وصنع كوادر مبدعة.
- عليها أن تختار أفراداً مبدعين، ليشكلوا العناصر البشرية القادرة على تحقيق الأهداف.

- الدعم بأسلوب التفويض، والذي يعد مدخلا سريعا من مداخل الإبداع.
 - تشجيع العاملين على المشاركة الفعالة، وحل المشكلات وإتاحة الفرصة للتعبير عن أفكارهم.
 - أن تربط أهداف المؤسسة بأهداف العاملين قدر الإمكان.
 - العمل على اكتشاف أصحاب المواهب من العاملين، وتدريبهم وتنميتهم، دون النظر إلى درجاتهم الوظيفية والأنظمة الهلامية واللوائح المحيطة بهم (حسنين، 2019).
- وأشار الشاعر (2017) أن من أهمية القيادة الأخلاقية قدرتها على تقليل الاحتكاك ومنعه بين الإدارة والعاملين، والحد من ظاهرة ترك العمل في المؤسسات، وتعمل أيضا على زيادة الولاء التنظيمي لدى العاملين، وتشجع العاملين على زيادة الإنتاجية، وإشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين. كذلك ترى (سكجها، 2015) أن أهمية القيادة الأخلاقية تكمن في النقاط التالية: تأسيس ثقافة متوازنة تراعي مطالب خدمة المجتمع ومطالب الأخلاقيات، ونشر قيم النزاهة والتواضع في العمل، ومساعدة الآخرين في حل مشكلاتهم مما يسهم في إيجاد جو اخلاقي في العمل، ودعم الاستقرار والرضا الوظيفي لمسار الأفراد العاملين، وتعمل على زيادة ثقة الفرد بنفسه وبالأفراد الذين يعمل معهم، وأيضاً بالمؤسسة التي يعمل بها، وتوفير بيئة مناسبة لروح الفريق، حتى تعمل على زيادة الإنتاجية، لتحقيق الأهداف المرجوة، وفصل الأخلاقيات الشخصية عن أخلاقيات العمل، بحيث لا يستطيع القائد الناجح أن يعيش أخلاقيات مزدوجة، والحد من حدوث الأخطار لأن المشكلات والخلافات وعدم الالتزام بقوانين المؤسسة قيم لا أخلاقية، ويجب التمسك بالقيم الأخلاقية لتجنب حدوث تلك الأخطار.
- ويتبين مما سبق أن أهمية القيادة الأخلاقية تكمن في تعزيز روح التعاون والتفاهم بين العاملين، والعمل على إثارة دافعية المعلمين للقيام بواجباتهم وإكسابهم الرضا الوظيفي.

المبحث الثاني: إدارة المعرفة

تعد إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم في علم الإدارة والتي تعتبر من أهم السمات الحيوية للأنشطة التي تؤثر على نوعية وجودة العمل وقد احتلت مكاناً مرموقاً وحيوياً في شتى المجالات الإدارية والفنية والتجارية (الصاوي، 2007).

وفي ظل التغييرات والتطورات أصبحت إدارة المعرفة أفضل المداخل لتحقيق ذلك، فهي لم تعد علماً نظرياً يقوم على استقطاب المعلومات والمعارف وتقديمها مجردة وغير مقننة فحسب، وإنما تقوم على ايجاد بيئة متغيرة في المؤسسة تسهل عملية نقل ومشاركة المعرفة من خلال التركيز على ثقافة المؤسسة، فهي فلسفة ونهج وممارسة تعمل على تحقيق اهداف المؤسسة، بالإضافة إلى أنها تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة المرتبطة برأس المال الفكري لتحسين الحالة التنافسية بدعم من القيادة العليا ذات الرؤية الثاقبة، والتي من شأنها رفع مستوى الدافعية للأفراد العاملين في المؤسسات وكذلك تمكنهم من التطور والنمو المهني بأسرع وقت وبأفضل مستويات الجودة (الخالدي، 2013).

كذلك تعد الجامعة من أهم وأولى المؤسسات التي يجب أن تسلك مدخل إدارة المعرفة فهي أكثر المؤسسات ملائمة لتبني هذا المبدأ حيث وصفت ما هي الا مؤسسات لإدارة المعرفة (Nurluoz, Birol, 2011)

مفهوم المعرفة وجذورها

تعددت المفاهيم التي تم إيرادها للمعرفة والتي تستند إلى معرفة جذور المعرفة كالاتي:

جذور المعرفة والتي تتكون من البيانات، والمعلومات، والمعرفة، والحكمة (عليان، 2008، 37)

البيانات: مجموعة من الحقائق الموضوعية الغير مترابطة يتم ابرازها وتقديمها دون أحكام وتصيح

البيانات معلومات عندما يتم تصنيفها وتنقيحها وتحليلها ووضعها في اطار واضح.

كما عرفها كل من العلي وقنديلجي والعمرى (2012، 24). بأنها مجموعة من الحقائق أو الرسائل أو الاشارات أو الآراء بحاجة الى معالجة، وهي مواد وحقائق خام اولية ليست ذات قيمة بشكلها الأولى يمكن ان تكون مصادرها من داخل او من خارج المؤسسة.

المعلومات: تتكون من مجموعة من الحقائق والآراء التي تنشأ في أنشطة الفرد بوصفه منتج لها ومستفيد منها (علي، 2017)، وتمثل المادة الأولية والخام لنشاطات إدارة المعرفة والتي تتطلب مجموعة من العمليات بغية تحويلها الى معلومات (حمود، 2010). كذلك تعد بيانات منسقة ومرتبطة يمكن التقاهم والتواصل بموجبها، مجموعة من البيانات المؤسسة المنسقة بطريقة توليفه مناسبة، بحيث تعطي معنى خاصا (العلي وآخرون، 2012، 25).

المعرفة: لقد خضع مفهوم المعرفة الى كم هائل من الاجتهاد فهناك من استهدفه لغة واصطلاحا وآخرون وجدوه دالة اقتصادية أو ثقافية (2، 2009، brion & Conrad) ويرى (mohalele, 2012) أن المعرفة مزيج مركب من الخبرة والقيم والمعلومات الهامة والبصيرة الخبير التي تزود باطار عام لتقييم دمج الخبرات والمعلومات الجديدة فهي متأصلة ومطبقة في عقل العارف بها. وأشار ياسين (2007، 26) إلى أن المعرفة هي عبارة عن "توليفه ثرية ومتنوعة من البني الرمزية التي تتجاوز المعلومات والخبرات إلى تفاعل حي والمؤثر من الواقع الانساني بكل تداعياته وتناقضاته وتحدياته".

الحكمة: "وتعد أعلى مراتب هرمية المعرفة، وإذا تم من خلالها ممارسة السلوك الإنساني وفق رؤيا واضحة تستمد أبعادها من التراكم المعرفي للفرد أو الجماعة أو المجتمع وهي تمثل السلوك الإنساني

الذي يتسم بالتروي والدقة واستنباط الأبعاد الاستقرائية لطبيعة البناء المعرفي والمعلوماتي للفرد والمؤسسة" (حمود، 2010، 63).

ويعد مفهوم المعرفة مفهوماً واسع النطاق والحدود يجعل من الصعب تحديد تعريف لها (Tilak, 2002, 298)، ويكتسب تحديد مفهوم المعرفة أهمية خاصة، ولتوضيح هذا المفهوم ينطلق من التأكيد على أن مفهوم المعرفة في العلوم الاجتماعية يشتمل على أحد المدخلين الرئيسيين أو كلاهما، الأول يشير إلى التجارب النظامية واختبار الفرضيات التي تشير إلى نماذج موضوعية وتفسيرية لفهم المحيط، وكان أكثر الاتجاهات شيوعاً في العلوم الاجتماعية والاقتصادية يميل إلى التجربة والبرهان ولتطوير العلاقة السببية بين المتغيرات والفصل بينهما لتحديد استقلاليتها. أما المدخل الثاني فهو مدخل الأنثروبولوجي والتاريخ الذي أبرز التداخل بين القوى الاجتماعية جميعها (الكبيسي، 2009).

مفهوم إدارة المعرفة

تناول الباحثون مفهوم إدارة المعرفة من زوايا مختلفة تبعاً لخلفياتهم الفكرية، فهناك من نظر إليها كمصطلح تقني وآخرون عدوها موجودا غير ملموس والبعض تبادل مفهوم إدارة المعرفة من زاوية كونها ثقافة تنظيمية وآخرون عرفوها من منظور مالي، ويقول العلي وآخرون (2012) أنه من الصعب إيجاد تعريف واحد لإدارة المعرفة فلو وضع عدة خبراء ومختصين في مجال إدارة المعرفة في غرفة واحدة إدارة المعرفة لخرجوا بثلاثين تعريفاً على الأقل.

وتعرف إدارة المعرفة بأنها "التجمع المنظم للمعلومات من مصادر داخل المؤسسة وخارجها وتحليلها وتفسيرها واستنتاج مؤشرات ودلالات تستخدم في توجيه وإثراء العمليات في المؤسسات وتحقيق

تحسين الأداء والارتقاء إلى مستويات أعلى من الإنجاز" (هاشم، 2005، 12). يعرف كل من ياسين والرفاعي (2004، 8) إدارة المعرفة بأنها "مدخل نظمي متكامل لإدارة وتفعيل المشاركة في كل أصول معلومات المشروع بما في ذلك قواعد البيانات والوثائق والسياسات والاجراءات، بالإضافة إلى تجارب وخبرات سابقة يحملها الأفراد العاملون".

أما العتيبي (2011، 56) فيعرف إدارة المعرفة بأنها "إدارة تنظيمية معلنة وواضحة للأنشطة والممارسات والسياسات الخاصة بالمعرفة في المؤسسة"، كما يعرفها نجم (2005، 96) بأنها "عملية منهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رسالتها"، ويرى (بدر، 2010، 61) أن إدارة المعرفة هي "مجموعة العمليات التي تساعد المؤسسات على التشارك بالمعرفة وتوليدها وتنظيمها وتخزينها وتطبيقها، والعمل على تحويل المعرفة بما تتضمنه من (بيانات ومعلومات) و(اتجاهات وقدرات إلى منتجات وخدمات واستخدام مخرجات إدارة المعرفة في رسم عمليات التعلم، وحل المشكلات وتحقيق رسالة المؤسسة".

ويتبين مما سبق أن إدارة المعرفة هي توظيف كافة الأساليب التي تمكن من الوصول إلى المعرفة واستخدامها في الوقت المناسب بما يتماشى مع أهداف المؤسسة.

مبررات أو أسباب ظهور إدارة المعرفة

تحول المؤسسات للاهتمام بإدارة المعرفة لم يكن ترفاً فكرياً مجرداً، وإنما جاء للاستجابة 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 الآتية والتي

بينها الكبيسي (2009):

أولاً: تعاظم دور إدارة المعرفة في النجاح المؤسسي، لكونها فرصة كبيرة لتخفيض الكلفة ورفع موجودات المؤسسة لتوليد الإيرادات.

ثانياً: العولمة التي جعلت المجتمعات العالمية على تمارس مباشرة بوسائل سهلة قليلة التكلفة كالفصائيات والانترنت والتي ساهمت في تسهيل إيجاد وتبادل التقارير وتوفير نظم الاتصال عن بعد. ثالثاً: إمكانية قياس المعرفة ذاتها، حيث أصبحت غالبية المؤسسات قادرة على تلمس أثر المعرفة في عمليات الأعمال فيها.

رابعاً: تشعب إدارة المعرفة وتزايد احتمالات تطبيقها.

خامساً: تزايد الإدراك أن القيمة الحقيقية بعيدة المدى للمعرفة لا تعتمد بالضرورة على قيمتها في لحظة توليدها، والطبيعة الديناميكية للموجودات المعرفية وامكان تعزيزها المستمر اختلاف طبيعة المعرفة كثيراً عن البيانات والمعلومات فضلا عن اختلاف نظم تفسيرها ونقلها عن نظم التفسير ونقل المعلومات وبالتالي تختلف القيمة المضافة لها عن القيمة المضافة للمعلومات.

سادساً: التغيير الواسع في أذواق واتجاهات العملاء مما جعل الانماط الإدارية غير ملائمة لمواكبة تلك التغييرات.

سابعاً: اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها.

وأشار حريم (2014) الى مجموعة من الاسباب التي شجعت على الاهتمام بالمعرفة :عولمة

الاقتصاد حتى تتحرك المعلومات وتنتقل بسرعة، وزيادة حدة المنافسة بين المؤسسات وسرعة وزيادة

الابتكارات وتعقيدات السلع والخدمات، ومعظم الأعمال والنشاطات تستند إلى قواعد بيانات ومعلومات لا بد من إدارتها بفعالية.

ويستنتج مما سبق أن الاهتمام بالمعرفة قد انبثق من الثورة الرقمية والتكنولوجية في عصر المعلومات، ومن التقنيات الحديثة والتي فرضت على المؤسسات زيادة فاعليتها ومواكبة التطورات.

أهمية إدارة المعرفة

تعد إدارة المعرفة من الأفكار الحديثة ذات الأثر الهام والفعال على نجاح الأعمال وتأتي أهميتها من كونها إحدى المكونات الجوهرية لنجاح المؤسسات وضمان بقائها من خلال قدرتها على المساهمة في صيانة وتطوير رؤية طويلة الأمد تعبر من خلالها المؤسسة أين ترغب في الذهاب مستقبلاً؟ وذكر الكبيسي (2009) بأن أهمية إدارة المعرفة تتلخص فيما يلي:

- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية.
- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المؤسسة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
- تعد إدارة المعرفة أداة المؤسسات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري.
- تتيح إدارة المعرفة للمؤسسة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
- تسهم في تحفيز المؤسسات لتجديد ذاتها ومواجهة التغييرات البيئية الغير المستقرة.
- توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات عبر مساهمتها في تمكين المؤسسة من تبني المزيد من الابداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة، تسهم في تعظيم قيمة

المعرفة ذاتها التركيز على المحتوى.

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

كما وتكمن أهمية إدارة المعرفة في أنها: تساعد في نشر المعلومات والمعرفة بين جميع أفراد التنظيم ما يؤدي الى زيادة تمكين العاملين ورفع مستوى الأداء، وتحقيق خدمة المجتمع وفاعلية الإنجاز المستهدف، ومصدر استراتيجي يدعم المؤسسة في تحقيق أهدافها في مختلف الأزمنة البعيدة والقريبة على حد سواء، ويزيد من القدرة التنافسية للتنظيم ويجعلها سلاحاً تنافسياً حاداً إزاء المنافسين، وزيادة مشاركة العاملين نظراً لسهولة الوصول الى كافة المعلومات المتعلقة بالمؤسسة وأهدافها (عباس، 2016).

وتكمن أهمية إدارة المعرفة بالنسبة للمؤسسات التعليمية الجامعية فيما يلي: الصاوي (2007):

- الأعداد الكبيرة من المنتسبين إليها وتنشعب ارتباطاتهم وحاجاتهم إلى اتصالات سريعة.
- تنوع الأنشطة الجامعية وترباطها.
- كثرة وتنوع وترباط الجهات تتطلب متابعة سريعة ودقيقة مثل قاعات التدريس، وسائل الاتصال المختبرات العلمية.
- الحد من ازدواجية وجود قاعدة بيانات مركزية يمكن الأشخاص المخولين فقط من الوصول إلى أجزاء منها وفق احتياجات الجامعة.
- وصول التغييرات في البيانات إلى مواضعها في حال اعتمادها.
- توحيد أسلوب العمل الإداري داخل الجامعة .

أهداف إدارة المعرفة

تعددت الأهداف التي تسعى إدارة المعرفة لتحقيقها ومن هذه الأهداف ما بينه (السامرائي،

:(2013)

- الإسهام في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة المنتج أو الخدمة المقدمة.
- توفير مناخ إيجابي يحفز العاملين ذوي المعرفة على الابداع واطلاق معارفهم الكامنة.
- تحسين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية في المؤسسة.
- تمكين العاملين وزيادة قدراتهم على أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية. .
- تحسين عمليات الاتصال والتنسيق وزيادة التعاون بين العاملين.
- خفض التكاليف وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة. زيادة سرعة التعلم التنظيمي وشموله مختلف قطاعات ومستويات المؤسسة

وأشار (Carrion, 2006) أن من أهداف إدارة المعرفة الأخذ بالمعرفة من مصادرها وخبزها وإعادة استعمالها، وجذب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المؤسسة، وإيجاد البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المؤسسة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين، وتحديد المعرفة الجوهرية، وإعادة استخدام المعرفة وتعظيمها، وبناء امكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري.

عمليات إدارة المعرفة

اختلف في تحديد عدد العمليات التي تتضمنها إدارة المعرفة، فهناك من يشير إلى أربعة

عمليات بينما يتوسع آخرون إلى ثمانية مراحل، وتتمثل أهم عمليات إدارة المعرفة في الآتي:

1- تشخيص المعرفة - يقصد بتشخيص المعرفة تحديد نوعية المعرفة المطلوبة التي تريدها المؤسسة وتحديد مصادرها، ويعد التشخيص من الأمور المهمة في برنامج إدارة المعرفة لان الهدف منها يتمثل في اكتشاف معرفة المؤسسة وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم، وكذلك تحدد طرق الحصول عليها ومكان هذه المعرفة في قواعد البيانات والمعلومات (ماهر وحسين، 2014).

2- اكتساب المعرفة: يقصد باكتساب أو اقتناء المعرفة عمليات المؤسسة الداخلية التي تيسر إيجاد معرفة ضمنية ومعرفة واضحة، بدءاً بأعضاء المؤسسة، مروراً بكل المستويات التنظيمية، وتحديد المعلومات اللازمة والحصول عليها وتحديد مصادر المعرفة (Gonzalez & Martins, 2017) أي هي استخلاص المعرفة من مصادرها الإنسانية كالمعرفة الموجودة عند الخبراء والمعرفة المتاحة في الوسائط الرقمية والمادية ونقلها، وتخزينها في قاعدة المعرفة أو في نظم إدارة المعرفة، وفي الحالتين لا يمكن استقطاب واستخلاص المعرفة الضمنية من مصادرها الإنسانية والمعرفة الصريحة من مصادرها الرمزية بصورة كاملة وبصفة مؤكدة لأسباب كثيرة منها وجود قيود تعيق تنفيذ عملية استقطاب المعرفة، وبالتالي تمثيلها وبرمجتها في نظم معلومات.

3- توليد المعرفة: يعني توليد المعرفة إبداع المعرفة عند الكثير من الكتاب، ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تسهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة، كما تزود المؤسسة بالقدرة على التفوق في الإنجاز، وتحقيق حصة سوقية كبيرة في مجالات مختلفة، كتتنفيذ الاستراتيجية، واستحداث خطوط عمل جديدة، والتسريع في حل المشكلات ونقل الممارسات المثلى وتطوير مهارات المهنيين. وتشير مفردات اقتناء أو شراء أو ابتكار أو اكتشاف وامتصاص واكتساب أو استحواذ إلى

توليد المعرفة والحصول عليها ولكن بأساليب مختلفة ومن مصادر مختلفة، فالشراء يشير إلى الحصول على المعرفة بالشراء المباشر أو عن طريق عقود الاستخدام والتوظيف، والاختباء يشير إلى الحصول على المعرفة الكامنة في أذهان وعقول المبدعين والابتكار يشير إلى توليد معرفة جديدة غير مكتشفة وغير مستنسخة والاكتشاف يشير إلى تحديد المعرفة المتوفرة (البرعصي، 2015).

4- خزن المعرفة والاحتفاظ بها - بالرغم من أن المؤسسات تولد المعرفة وتتعلم، إلا أن هذه المعرفة يتم نسيانها وتشير عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمؤسسات تواجه خطراً كبيراً، نتيجة لفقدانها كثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، وبات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهماً جداً، لا سيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل، والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتولد المعرفة فيها، لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزونة في قواعد البيانات. ويتم خزن المعرفة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية، والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد وشبكات العمل (الطوالبة، 2016).

5- توزيع المعرفة توزيع المعرفة هي عملية نقل المعرفة الصحيحة إلى الأشخاص الذين يحتاجونها في الوقت المناسب من أجل القيام بمهام أساسية في المؤسسة، وذلك من خلال إيجاد وسائل اتصال جيدة وثقافة تشجع على نشرها ضمن حدود المؤسسة، فهي تمثل المشاركة بالمعارف المتوفرة سواء أكانت ضمنية أو مصرحاً بها. ومن المهم هنا التركيز على المعارف الضمنية والمتوفرة في عقول العارفين بها وبخبراتهم ومهاراتهم وعلى كيفية توزيعها، وهذا ما يمثل الاهتمام الأكبر لدى الإدارات في

المؤسسة. ويتم الاهتمام بهذه العملية من خلال توافر وسائل الاتصال وقنوات التوزيع لنشر المعرفة واستخدام الشبكات بأنواعها، وضرورة توفر ثقافة التشارك والتبادل للمعارف بين موظفيها، إضافة لبناء فرق العمل والمجموعات. وهذا يساعد على توزيع المعارف فيما بينهم، وتوليد أفكار وإبداعات خلاقة، نتيجة ذلك تجعل المؤسسة متميزة عن غيرها، وكذلك تشجيع عمليات البحث والتطوير، وتوزيع المعرفة (صالح والمنصوري، 2015).

6- شراكة المعرفة: يقصد بشراكة المعرفة ذلك الجزء من إدارة المعرفة الذي يشمل تبادل المعلومات والمهارات، والخبرات داخل المنظمات وفيما بينها وبالرغم من أن شراكة المعرفة قد تأخذ اتجاهاً وحداً، إلا أن الغالب هو أن تكون هذه الشراكة ذات اتجاهين وقد تتساقط في اتجاهات متعددة يتعلم فيها كل طرف من الآخر، وشراكة المعرفة مصطلح لا يقتصر على الاتصالات فقط، لأن الكثير من المعارف في المؤسسات يصعب التعبير عنها (Janus, 2016).

7- تطبيق المعرفة هدف إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمؤسسة، وهذا التطبيق هو أبرز عملياتها، والمعرفة تأتي من العمل وكيفية تعليمها للآخرين حيث تتطلب المعرفة التعلم والشرح، ويتم تعلم المعرفة عبر التجريب والتطبيق، (الزعيبي والزيدي، 2012)، مما يحسن مستوى المعرفة ويعمقها، لذا فإنه يجب أن يؤخذ تطبيق المعرفة في المقام الأول (العيدروس، 2012). ويجب استخدام المعرفة كأساس لتطوير معارف جديدة من خلال التكامل والإبداع وتوسيع قاعدة المعرفة القائمة، واستخدام هذه المعارف في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة (Gonzalez & Martins, 2017).

الدراسات السابقة:

تناول هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، حيث تمّ عرضها من الأحدث إلى الأقدم، ثمّ عرضُ التعقيبِ على الدراسات السابقة، وأوجهِ الشبهِ والاختلافِ بين الدراسةِ الحاليةِ والدراساتِ السابقةِ التي تمّ عرضُها، وكما هو مبين تالياً:

الدراسات العربية

أ- الدراسات المتعلقة بالقيادة الأخلاقية

دراسة الكرد (2020) هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الأقصى وعلاقتها بالمناخ التنظيمي، في ضوء عدد من المتغيرات التصنيفية، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي بمجاله التحليلي، حيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأقصى في فلسطين بلغت (190) من حجم مجتمع الدراسة البالغ (524) عضو هيئة تدريس، وتمثلت أداة الدراسة باستبانة لجمع البيانات. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن الدرجة الكلية لتقدير عينة الدراسة لممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الأقصى للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة كبيرة، أما ترتيب أبعاد الاستبانة حسب أوزانها النسبية؛ كان على النحو التالي: جاء بعد الصفات الشخصية" في المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة، يليه بعد "الممارسات الإدارية" في المرتبة الثانية وبدرجة كبيرة، ثم جاء بعد "العمل بروح الفريق"، في المرتبة الثالثة وبدرجة كبيرة، وأخيراً حل بعد العلاقات الإنسانية" في المرتبة الرابعة وبدرجة كبيرة.، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة امتلاك رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الأقصى للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير

الجنس، وكانت الفروق لصالح أعضاء هيئة التدريس الذكور، فيما لم توجد فروق تعزى لمتغيرات: الرتبة العلمية، سنوات الخدمة، التخصص الأكاديمي.

دراسة الرقب (2020) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعة الأردنية للتمكين الإداري وعلاقته بأخلاقيات العمل الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، حيث تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية والبالغ عددهم (1542) عضواً في العام الدراسي الجامعي 2019\2020، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية طبقية، حيث تكونت من (306) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة للكشف عن واقع ممارسة التمكين الإداري وأخلاقيات العمل الأكاديمي في الجامعة الأردنية، وأشارت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة التمكين الإداري وأخلاقيات العمل الأكاديمي لدى القيادات الأكاديمية جاءت مرتفعة في جميع المجالات، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التمكين الإداري وأخلاقيات العمل الأكاديمي للقادة الأكاديميين، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة التمكين الإداري تعزى لمتغير النوع الاجتماعي والتخصص الأكاديمي في جميع المجالات، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير الرتبة الأكاديمية في مجالي (تفويض السلطة، والمشاركة في اتخاذ القرارات) ولصالح رتبة (الأستاذ)، كما وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$

0.05) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة أخلاقيات العمل الأكاديمي تعزى لمتغيرات الدراسة في جميع المجالات.

دراسة قطيشات والقضاة (2018) هدف الدراسة بناء أنموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية، استخدمت الدراسة المنهج المسحي التحليلي، طبقت الدراسة على جميع الموظفين الإداريين والأكاديميين الإداريين في الجامعات الأردنية الحكومية للعام (2018-2019). وطبقت أداة الدراسة وهي الاستبانة على عينة بلغت (407) موظف إدارياً وأكاديمياً إدارياً من الجامعة الأردنية، وأظهرت نتائج الدراسة أن التقدير الكلي لدرجة ملاءمة الأنموذج المفتاح كان مرتفعاً و كان أكبر تقدير لمجال الصفات الأخلاقية الإدارية، وأن تقديرات عينة الدراسة لدرجة ملاءمة الأنموذج المقترح لجميع مجالات أداة الدراسة كانت مرتفعة.

دراسة الروسان (2018) هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة رؤساء الأقسام بكلية التربية بالجبل في السعودية لأبعاد القيادة الأخلاقية، والتعرف على أثر المتغيرات المستقلة لمتغيري: الرتبة العلمية، سنوات الخبرة، تكونت عينة الدراسة من (63) عضواً من الهيئة التدريسية (أستاذ مساعد، محاضر، معيد)، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال استبانة تكونت من (38) فقرة، تم التحقق من صدقها وثباتها. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المعالجات الإحصائية "المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاتساق الداخلي كرونباخ الفا وتحليل التباين الثنائي المتعدد وأظهرت نتائج الدراسة نتائج الدراسة إن المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام لأبعاد القيادة الأخلاقية بلغ (3.28) وبدرجة متوسط

ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لأثر الرتبة العلمية والخبرة في ممارسة رؤساء الأقسام لأبعاد للقيادة الأخلاقية.

دراسة الشاعر (2017) هدفت الدراسة التعرف على دور ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على جميع العاملين من أكاديميين وإداريين في الجامعات الفلسطينية (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى) وعددهم (2145). للعام الدراسي (2016-2017) واستخدم الباحث العينة العشوائية، الطباقية، وبلغت عينة الدراسة (327) موظفاً، كذلك استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتمثلت أهم نتائج الدراسة بوجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين الممارسات الأخلاقية للقيادة والإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الممارسات الأخلاقية للقيادة وعلاقتها بالإبداع الإداري تعزى لمتغير الجنس العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة. وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للممارسات القيادة الأخلاقية على الإبداع الإداري

ب - الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة

دراسة الشيخ (2018) سعت هذه الدراسة إلى اختبار مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الجامعات السودانية. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، كذلك استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من (136) عضو هيئة تدريس من (10) جامعات عامة وخاصة تمثلت أهم نتائج الدراسة في أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الجامعات السودانية كان

منخفضاً. وجاء بعد توليد المعرفة والحصول عليها في المرتبة الأولى من بين أبعاد عمليات إدارة المعرفة، تلاه بعد تخزين وتنظيم المعرفة، ثم بعد شراكة وتوزيع المعرفة، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد تطبيق المعرفة. كما توصلت الدراسة أيضا إلى أن ليس هناك فروق ذات إحصائية بين افراد العينة تعزى لمتغيرات الجنس والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة.

دراسة أبو صبحة (2016) هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة المعرفة وعلاقتها باتخاذ القرار الاستراتيجي وهي دراسة ميدانية أجريت على الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، وأعدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الباحثة أسلوب الحصر الشامل لجميع الموظفين من مسمى وظيفي (رئيس، نائب رئيس، عميد، نائب عميد، مديرين إداريين)، حيث شملت الدراسة الجامعات الفلسطينية التالية (جامعة الأزهر، جامعة الاقصى، الجامعة الاسلامية)، حيث تم توزيع (153) استبانة وبلغ عدد الاستبانات المستردة (134) استبانة استخدمت الباحثة استبانة مكونه من ثلاثة أقسام، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود درجة كبيرة من الموافقة من قبل أفراد مجتمع الدراسة على عمليات إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود درجة كبيرة من الموافقة على فقرات القرار الاستراتيجي من قبل أفراد مجتمع الدراسة، ووجود علاقة ايجابية بين علاقة إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة . توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) باتخاذ القرار الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة، لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول إدارة المعرفة تعزى للبيانات الشخصية (الجنس العمر سنوات الخدمة)، بينما توجد فروق تعزى للبيانات الشخصية المؤهل العلمي كان لصالح حملة الدكتوراه.

دراسة صالح والمنصوري (2015) هدفت هذه الدراسة إلى تعرف درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، و قد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية و الإنسانية التابعة لجامعة السلطان قابوس. و قد تكونت عينة الدراسة من (207) عضو هيئة تدريس. و لتحقيق أهداف الدراسة، أعدت استبانة تكونت بصورتها النهائية من (36) فقرة، موزعة على خمسة مجالات هي : تشخيص المعرفة، و توليد المعرفة، و تخزين و قد أظهرت نتائج الدراسة المعرفة، و توزيع المعرفة، و تطبيق المعرفة وفق تطبيق Bhatt, 2001. أن درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها متوسطة، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس تعزى لأثر متغيرات الجنس و الرتبة الأكاديمية و الجنسية، في حين وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) الاستجابات تعزى لأثر متغيري سنوات الخبرة و الكلية.

دراسة الدراجي (2013) هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى إدارة المعرفة لعمداء الكليات في جامعات محافظة بغداد من وجهة نظر معاونيهم ورؤساء الأقسام العلمية، والقيادة الإبداعية لعمداء الكليات في جامعات محافظة بغداد من وجهة نظر معاونيهم ورؤساء الأقسام العلمية. وتم اختيار عينة عشوائية بلغ عددها (249) فردا من معاوني العمداء ورؤساء الأقسام العلمية التابعة لكليات جامعات محافظة بغداد الرسمية (الكليات العلمية) وبواقع (67) معاون عميد و(182) رئيس قسم. وتم بناء الاستبانة للمتغير الأول (إدارة المعرفة)، وتم بناء الاستبانة للمتغير الثاني (القيادة الإبداعية). وتوصلت

الدراسة إلى عدد من النتائج وهي كالآتي: أن العمداء يتمتعون بمستوى متوسط في تطبيق عمليات إدارة المعرفة. وإن العمداء يتمتعون بمستوى متوسط في تطبيق القيادة الإبداعية. ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية طردية بين إدارة المعرفة والقيادة الإبداعية من وجهة نظر معاوني العميد ورؤساء الأقسام العلمية. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغيري إدارة المعرفة والقيادة الإبداعية تبعاً لمتغيرات (الجنس، والموقع الوظيفي، واللقب العلمي).

الدراسات الأجنبية

أ- الدراسات المتعلقة بالقيادة الأخلاقية

دراسة زهراني (Zahrani, 2022) هدفت هذه الدراسة لسد الفجوة في الدراسات السابقة في دول الشرق الأوسط والمتعلقة في معرفة تأثير القيادة الأخلاقية على السلوكيات العكسية في مكان العمل في التعليم العالي، حيث من المفترض استخدامها في قطاع التعليم، أحد أهم قطاعات الخدمات في المملكة العربية السعودية. تم استخدام نظرية العلاقات الإنسانية لمفهوم الإدارة لبناء نموذج نظري للقيادة الأخلاقية ونموذج إداري قائم على العلاقات الإنسانية. تم الكشف عن السمات الشخصية والصفات الإدارية والعلاقات الإنسانية والعمل الجماعي والعلاقات مع المديرين والزملاء كعناصر أساسية في فرضيات نموذج البحث. كانت طريقة جمع البيانات عبارة عن استبيان استقصائي قائم على نظرية العلاقات الإنسانية للإدارة. تم استخدام (SPSS) ونمذجة المعادلة الهيكلية (SEM-PLS) لفحص البيانات. وكشفت النتائج عن وجود أثر إيجابي بين السمات الشخصية وعوامل العمل الجماعي، وكلها لها آثار إيجابية على الصفات الإدارية والعلاقات الإنسانية. كان للصفات الإدارية

والعلاقات الإنسانية تأثير إيجابي على العلاقات مع المديرين والزملاء أيضًا. لذلك، تسهم هذه النتيجة في التحقق من صحة نظرية العلاقات الإنسانية الموسعة للإدارة من خلال إثبات أن النموذج يتوقع أن يقوم موظفو الجامعة بتحسين العلاقات مع المديرين والزملاء من خلال السمات الشخصية والصفات الإدارية والعلاقات الإنسانية والعمل الجماعي.

دراسة أردالان وماجوني وتاجوبي وعبد الملك (Ardalan, Majooni, Taajobi,) (Abdolmaleki, 2022). هدفت معرفة الدور الوسيط للوفاء بالعقد النفسي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية والأداء الإبداعي. كان مجتمع الدراسة هو (735) موظفًا من جامعة بو علي سينا في همدان الإيرانية، حيث تم اختيار عينة من (252) شخصًا بطريقة أخذ العينات العشوائية البسيطة بناءً على صيغة كوكران. كان منهج البحث كميًا ووصفيًا ودراسات الارتباط ونمذجة المعادلات البنائية. لجمع البيانات من استبيانات القيادة الأخلاقية، والوفاء بالعقد النفسي والأداء الإبداعي، وتحليل البيانات من التقنيات الوصفية (التكرار، والانحراف المعياري) والتقنيات الاستنتاجية (تحليل العامل التأكيدى وتحليل المسار التأكيدى) تم استخدامه باستخدام برنامجي Spss و Lisrel. وأظهرت النتائج أن القيادة الأخلاقية لها علاقة مباشرة وإيجابية وهامة بسلوك المواطنة التنظيمية والوفاء بالعقد النفسي والأداء الإبداعي. كما وجد أن الوفاء بالعقد النفسي يلعب دورًا وسيطًا في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية والأداء الإبداعي.

دراسة كيدباري وفاداي وإبراهيمي (kelidbari, fadaei, ebrahimi, 2016) هدف الدراسة : استكشاف دور القيادة الأخلاقية في أداء الموظف في جامعة جيلان الطبية في مدينة رشت الإيرانية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، ويتكون مجتمع

الدراسة من جميع العاملين في جامعة العلوم الطبية في مدينة رشت، للعام الدراسي (2016-2017)، وتكونت عينة الدراسة من (337) موظفاً باستخدام طريقة أخذ العينات غير الاحتمالية المتاحة، متغيرات الدراسة: الجنس المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، أظهرت نتائج الدراسة أن دور القيادة الاخلاقية في أداء الموظفين غير مباشر. أن العلاقة السببية بين القيادة الأخلاقية وأداء الموظفين ليست كبيرة القيمة أقل من (1.96) العلاقة بين القيادة الأخلاقية والوسيط والفعالية الذاتية والهوية التنظيمية علاقة كبيرة.

ب - الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة

دراسة خاكي وأصل وجويام (Kakhki, Asl, & Joyame, 2022) دراسة تأثير السياسات التنظيمية المتصورة (الملوثات العضوية الثابتة) على إدارة المعرفة (KM) فيما يتعلق بالدور الوسيط للقيادة التحويلية (TL) والالتزام المهني لأمناء المكتبات. أجريت الدراسة على ثلاث مراحل. أولاً، تم اختيار المتغيرات الوسيطة للبحث من خلال دراسة استكشافية ومسح أمناء المكتبات. بعد تصميم النموذج النظري، تم استخدام طريقة دلفاي للتحقق من صحته. أخيراً، تم اختبار النموذج مع عينة من (205) أمناء مكتبات يعملون في الجامعات الحكومية الإيرانية. لفحص العلاقات السببية بين متغيرات أداة البحث، تم استخدام تقنية نمذجة المعادلة الهيكلية وبرنامج (Smart PLS). كشفت نتائج الدراسة أن بروتوكول (POP) كان خاضعاً للإشراف من خلال القيادة التحويلية والالتزام المهني لأمناء المكتبات وأثر على عمليات اكتساب المعرفة وتحديدها، وتوليد المعرفة ومشاركتها، وتطبيق المعرفة. أكدت النتائج، علاوة على ذلك، التأثير القوي للملوثات العضوية الثابتة على الالتزام المهني وتأثير TL على KM. تشير النتائج إلى أن تخفيف الآثار السلبية للملوثات العضوية الثابتة في المكتبات

الأكاديمية يمكن أن يمهد الطريق لتحسين الأداء الوظيفي لأمناء المكتبات. حتى الآن، لم تفحص أي تحقيقات تجريبية تأثير بروتوكول (POP) على إدارة المعارف في المكتبات فيما يتعلق بالدور الوسيط لقيادة التعلم والالتزام المهني لأمناء المكتبات. يفترض أن تسد هذه الدراسة هذه الفجوة.

دراسة كابيلاوا (Kabilwa, 2018) هدفت هذه الدراسة إلى تحديد ممارسات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في زامبيا بغرض معرفة حالة وقدرات هذه المؤسسات، حيث تكون مجتمع الدراسة من موظفي أكبر ثلاث جامعات في زامبيا، وقد تم اختيار عينة تتألف من (103) مدير إداري يعملون في هذه الجامعات، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة لنتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط ضعيفة موجبة (طردية) بين سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة والحصول على المعرفة، وكذلك وجود علاقة ارتباط متوسطة موجبة (طردية) بين سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة والتدريب والمراقبة، ووجود علاقة ارتباط متوسطة موجبة (طردية) بين سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة والاتصال، ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لسياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة على الحصول على المعرفة والتدريب والمراقبة والاتصال.

دراسة آري (Aree, 2015) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهمية إدارة المعرفة ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد في العراق، وكذلك معرفة تأثير إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في كلية الإدارة والاقتصاد، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والإداريين في كلية الإدارة والاقتصاد، وقد تم اختيار عينة تتألف من (100) إداري وموظف يعملون في كلية الإدارة والاقتصاد وقد توصلت الدراسة لنتائج أهمها وجود علاقة ارتباط ضعيفة موجبة بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري،

ووجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الإبداع الإداري، كما تبين أن الإبداع الإداري يعود إلى إدارة المعرفة.

دراسة ناياخ وباربوز وساي كرشنا (Nayak, Barboza, & Sai Krishna, 2014) تحدد هدف هذه الدراسة في معرفة و مقارنة ممارسات عمليات إدارة المعرفة (إيجاد، اكتشاف تنظيم تخزين، نشر وتطبيق المعرفة) في مؤسسات التعليم العالي العامة والخاصة في منطقتي أودوبي وجنوب كانارا في الهند. اختيرت عينة من (201) شخصاً. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إنشاء المعرفة، واكتشاف المعرفة، وتنظيمها وتطبيقها في كل من مؤسسات التعليم العالي. وهناك فرق كبير بين تخزين المعارف ونشرها وفعاليتها في كل من مؤسسات التعليم العالي.

التعقيب على الدراسات السابقة

تعددت الدراسات السابقة العربية، والأجنبية التي تناولت متغيرات موضوع الدراسة، واتفقت هذه الدراسة من حيث أداة الدراسة التي استخدمت في جمع البيانات، وهي الاستبانة، ومن حيث استخدام المنهج المسحي الوصفي مع دراسة كل من: الكرد (2020)، ودراسة الرقب (2020)، ودراسة الشيخ (2018). كما اتفقت مع دراسة الرقب (2020)، ودراسة الشيخ (2018)، ودراسة الشاعر (2017) بمتغيرات الدراسة.

واختلفت في مكان إجراء الدراسة مع جميع الدراسات الأجنبية، ودراسة الشاعر (2017) التي أجريت في فلسطين.

واستقادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة أمور منها:

- 1- اختيار منهج الدراسة المستخدم، كدراسة الكرد (2020)، الشيخ (2018).
- 2- أداة الدراسة، وهي الاستبانة، وتطويرها، وتحديد مجالاتها، وفقراتها، كدراسة الكرد (2020)، الشيخ (2018).
- 3- بناء الإطار النظري للدراسة.
- 4- التعرف على نوع المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة.
- 5- الإجراءات المناسبة للدراسة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- 1- أنها تناولت موضوع القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- 2- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة، وعينتها حيث طبقت على أعضاء هيئة التدريس في جامعة جرش.
- 3- تأتي الدراسة الحالية متزامنة مع التوجه الحديث في الإدارة التربوية من خلال دراسة موضوع القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

_ منهجية الدراسة

_ مجتمع الدراسة

_ عينة الدراسة

_ أداة الدراسة

_ صدق أداة الدراسة

_ ثبات أداة الدراسة

_ إجراءات تطبيق أداة الدراسة

- إجراءات تصحيح أداة الدراسة

_ متغيرات الدراسة

_ المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تناول هذا الفصل وصفا للإجراءات التي اتبعت في تنفيذ الدراسة، من حيث تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمعها، وتحديد عينتها، وإعداد أدواتها (الاستبانة)، والتأكد من صدقها وثباتها، وبيان إجراءاتها، ومتغيراتها، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج، وفيما يأتي وصفا لهذه الإجراءات.

منهجية الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي والذي يعد مناسباً لهذه الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة جرش، للعام الدراسي (2022/2023)، والبالغ عددهم (238) عضواً، منهم (68) إناث، و(170) ذكور، حسب إحصائيات دائرة الموارد البشرية في جامعة جرش لعام (2022 / 2023) الملحق (6).

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (148) عضواً، منهم (106) ذكور، و(42) إناث من مجتمع الدراسة الكلي، وفقاً لجدول العينات المعتمد كريسي ومورجان (Krejicie & Morgan, 1970)، وتم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة.

والجدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.

جدول (1)
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	106	71.6%
	أنثى	42	28.4%
المجموع		148	100.0%
الكلية	علمية	62	41.9%
	إنسانية	86	58.1%
المجموع		148	100.0%

أداة الدراسة:

- استخدمت الاستبانة أداة لقياس مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة، حيث تم تطوير فقراتها من خلال الخطوات الآتية:
- 1- الاطلاع على البحوث والدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة، كدراسة الكرد (2020)، ودراسة الشيخ (2018).
 - 2- الاطلاع على الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة.
 - 3- تحديد المجالات الرئيسية للاستبانة.
 - 4- صياغة الفقرات التي تضمنها كل مجال.
 - 5- إعداد الاستبانة بصورتها الأولية، الملحق (1).
 - 6- عرض الاستبانة على المشرف للتأكد من ملاءمتها لجمع البيانات.
 - 7- عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين التربويين، الملحق (2)، وقد تم العمل بتوجيهاتهم.

8- تجهيز الاستبانة بصورتها النهائية الملحق (3) إذ اشتملت على جزأين:

الجزء الأول: البيانات الأولية عن خصائص عينة الدراسة وتكون من متغيرين هما: الجنس، والكلية.

الجزء الثاني: تكون من قسمين:

القسم الأول: اشتمل على مجموعة من المجالات تقيس مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات

بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وبلغ عدد الفقرات (20) فقرة، تمت صياغتها

وتوزيعها على أربعة مجالات على نحو الآتي:

المجال الأول: المهام الأكاديمية، وتكون من (5) فقرات وهي ذوات الأرقام (1-5).

المجال الثاني: الصفات الشخصية، وتكون من (5) فقرات ذوات الأرقام (6-10).

المجال الثالث: العلاقات الإنسانية، وتكون من (5) فقرات ذوات الأرقام (11-15).

المجال الرابع: خدمة المجتمع، وتكون من (5) فقرات ذوات الأرقام (16-20).

القسم الثاني: اشتمل على مجموعة من الفقرات تقيس مستوى عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر

أعضاء هيئة التدريس، وبلغ عدد الفقرات (20) فقرة، تمت صياغتها وتوزيعها على خمسة مجالات

على نحو الآتي:

المجال الأول: توليد المعرفة، وتكون من (4) فقرات وهي ذوات الأرقام (1-4).

المجال الثاني: خزن المعرفة، وتكون من (4) فقرات ذوات الأرقام (5-8).

المجال الثالث: تبادل المعرفة، وتكون من (4) فقرات ذوات الأرقام (9-12).

المجال الرابع: تطبيق المعرفة، وتكون من (4) فقرات ذوات الأرقام (13-16).

المجال الخامس: تحويل المعرفة، وتكون من (4) فقرات ذوات الأرقام (17-20).

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق الأداة بطريقتين هما:

صدق الاستبانة الظاهري:

تم التحقق من اصدق الظاهري لمحتوى الاستبانة في صورتها الأولية ملحق (1) من خلال عرضها على (10) محكمين ممن يحملون درجة الدكتوراة في الإدارة التربوية، وأصول التربية، والإرشاد النفسي والتربية الخاصة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة الملحق (2)، وطلب منهم دراسة الأداة، وإبداء الرأي فيها من حيث عدد المجالات والفقرات، وشموليتها، وتنوع محتواها، أو أية ملاحظات يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل، أو التغيير، أو الحذف وفق ما يراه المحكم لازماً. وتمت دراسة ملاحظات المحكمين، واقتراحاتهم، إذ تم اعتماد الفقرات التي حصلت على اتفاق بنسبة (80%) عن كل فقرة مقياساً لقبولها، وأجريت التعديلات في ضوء توصيات وآراء هيئة التحكيم وبالتشاور مع المشرف.

صدق البناء:

لاستخراج دلالات صدق البناء لمقياس مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، استخرجت معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال الذي تنتمي إليه من خلال عينة استطلاعية من خارج مجتمع الدراسة تكونت من (20) عضو هيئة تدريس من خارج عينة الدراسة، حيث أن معامل الارتباط هنا يمثل دلالة للصدق بالنسبة لكل فقرة في صورة معامل ارتباط بين كل فقرة وبين الدرجة الكلية والمجال الذي تنتمي إليه، وقد تراوحت

معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل، ما بين (0.47-0.92)، ومع المجال (0.52-0.94) والجدول (2) يبين ذلك.

جدول (2)

معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه لقياس مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة
** .74	** .72	15	** .91	** .94	8	** .92	** .94	1
** .77	** .83	16	** .76	** .82	9	** .85	** .89	2
** .86	** .89	17	** .84	** .91	10	** .89	** .87	3
** .90	** .91	18	** .83	** .83	11	** .82	** .85	4
** .74	** .78	19	** .72	** .77	12	** .73	** .79	5
** .86	** .87	20	** .47	** .52	13	** .88	** .86	6
			** .81	** .81	14	** .90	** .85	7

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (2) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية،

ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

كما تم استخراج معامل ارتباط المجال بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين المجالات

ببعضها والجدول (3) يبين ذلك.

جدول (3)
معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية لمستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

المجال	المهام الأكاديمية	الصفات الشخصية	العلاقات الإنسانية	خدمة المجتمع	القيادة الأخلاقية
المهام الأكاديمية	1				
الصفات الشخصية	** .936	1			
العلاقات الإنسانية	** .949	** .948	1		
خدمة المجتمع	** .901	** .929	** .931	1	
القيادة الأخلاقية	** .969	** .980	** .981	** .968	1

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (3) أن جميع قيم معاملات ارتباط بيرسون كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات. ويتضح من الجدولان (2، و3) أن جميع معاملات ارتباط مجالات أداة الدراسة، والأداة ككل مرتفعة، ومناسبة لأغراض الدراسة، ويدل ذلك على قوة التماسك الداخلي لفقرات كل مجال من مجالات أداة الدراسة.

ولاستخراج دلالات صدق البناء لمقياس مستوى عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، استخرجت معاملات ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للمقياس في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (20) عضو هيئة تدريس، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للمقياس ما بين (0.71-0.93)، ومع المجال (0.77-0.94)، والجدول (4) يبين ذلك.

جدول (4)

معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه لمستوى عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة
** .94	** .93	15	** .81	** .75	8	** .80	** .71	1
** .93	** .92	16	** .93	** .93	9	** .79	** .79	2
** .92	** .88	17	** .87	** .84	10	** .80	** .77	3
** .91	** .84	18	** .77	** .71	11	** .87	** .85	4
** .93	** .91	19	** .90	** .92	12	** .87	** .86	5
** .84	** .82	20	** .87	** .81	13	** .90	** .92	6
			** .89	** .91	14	** .84	** .76	7

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (4) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً،

ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

كما تم استخراج معامل ارتباط المجال بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين المجالات

ببعضها والجدول (5) يبين ذلك.

الجدول (5)

معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية

المجال	توليد المعرفة	خزن المعرفة	تبادل المعرفة	تطبيق المعرفة	تحويل المعرفة	إدارة المعرفة
توليد المعرفة	1					
خزن المعرفة	** .874	1				
تبادل المعرفة	** .918	** .945	1			
تطبيق المعرفة	** .946	** .930	** .940	1		
تحويل المعرفة	** .902	** .906	** .908	** .948	1	
إدارة المعرفة	** .956	** .963	** .973	** .984	** .964	1

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (5) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، مما

يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Retest) لتطبيق أداة الدراسة الاستبانة على عينة استطلاعية مؤلفة من (20) عضو هيئة تدريس من خارج عينة الدراسة، وبعد مضي أسبوعين تم تطبيق الاستبانة على العينة ذاتها وبعد ذلك تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين، وتم أيضا حساب معامل ثبات أداة الدراسة بطريقة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وتعد جميع معاملات ثبات مجالات أداة الدراسة مرتفعة ومناسبة لأغراض الدراسة والجدول (6) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية لمقياس مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة:

جدول (6)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
المهام الأكاديمية	0.80	0.79
الصفات الشخصية	0.81	0.74
العلاقات الإنسانية	0.83	0.70
خدمة المجتمع	0.85	0.80
القيادة الأخلاقية	0.88	

والجدول (7) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات

والدرجة الكلية لمقياس إدارة المعرفة واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة:

جدول (7)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية لإدارة المعرفة

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
توليد المعرفة	0.83	0.81
خزن المعرفة	0.80	0.72
تبادل المعرفة	0.82	0.80
تطبيق المعرفة	0.81	0.71
تحويل المعرفة	0.84	0.77
إدارة المعرفة	0.89	

إجراءات تطبيق أداة الدراسة:

- 1- إعداد الأداة بصورتها النهائية كما هو مبين في الملحق (3).
- 2- تم الحصول على كتاب من عميد كلية العلوم التربوية موجه إلى رئيس جامعة جرش يتضمن طلب تسهيل مهمة، كما هو مبين الملحق (4).
- 3- بعد الحصول على التوجيهات، والتسهيلات تم توزيع (20) استبانة إلكترونية، ولمرتين، على العينة الاستطلاعية للتأكد من صدق محتوى الأداة والثبات.
- 4- تم توزيع أداة الدراسة الاستبانة على عينة الدراسة إلكترونية، والبالغ عددهم (148) عضو هيئة تدريس خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2023/2022).
- 5- الحصول على إجابات عينة الدراسة إلكترونياً على جدول إكسل، ثم تم إجراء المعالجات الإحصائية، واستخراج النتائج، وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

إجراءات تصحيح أداة الدراسة:

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أداة الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراتها درجة واحدة من بين درجاته الخمس (مرتفع جداً وله خمس درجات، مرتفع وله أربع درجات، متوسط وله ثلاث درجات، منخفض وله درجتان، منخفض جداً وله درجة واحدة)، ولتحقيق قدر أكبر للتعامل مع النتائج فقد تم تحويل سلم الإجابة الخماسي إلى سلم ثلاثي وفقاً للمعادلة الآتية:

$$\text{الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)}$$

عدد الفئات المطلوبة (3)

$$1.33 = \frac{5-1}{3}$$

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

وبذلك تكون تقديرات الإجابة على النحو الآتي:

من (1.00-2.33) منخفضة.

من (2.34-3.67) متوسطة.

من (3.68-5.00) مرتفعة.

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

المتغيرات المستقلة الثانوية:

- الجنس: وله فئتان (ذكر وأنثى).

- الكلية: وله نوعان (علمية، إنسانية).

المتغيرات التابعة: القيادة الأخلاقية وعمليات إدارة المعرفة.

المعالجة الإحصائية:

تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية لتحليل البيانات

- أستخدم برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات ومعالجتها كالاتي:

1- للتأكد من صدق الاتساق الداخلي، وثبات أداة الدراسة، ولوصف عينة الدراسة استخدمت

المعالجات الإحصائية:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة ذلك بإيجاد

معامل ارتباط بيرسون بين الفقرات، والمتغيرات، والدرجة الكلية للاستبانة.

- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة.

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة.

2- استخدمت المعالجات الإحصائية الآتية لتحليل نتائج الدراسة:

- المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، للإجابة عن السؤال الأول والثاني.

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش

من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومستوى عمليات إدارة المعرفة للإجابة عن السؤال الثالث.

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب متغيرات الجنس، والكلية، ولبيان الفروق

الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت" (t.test) للإجابة عن السؤال الرابع

والخامس.

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

- عرض نتائج السؤال الأول
- عرض نتائج السؤال الثاني
- عرض نتائج السؤال الثالث
- عرض نتائج السؤال الرابع
- عرض نتائج السؤال الخامس

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

تناول هذا الفصل نتائج الدراسة من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة عن أسئلتها، ومعالجتها إحصائياً باستخدام الأساليب الإحصائية وصولاً إلى النتائج، وتحليلها، وتفسيرها.

عرض نتائج السؤال الأول:

نص السؤال الأول للدراسة على: ما مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	العلاقات الإنسانية	4.28	0.60	مرتفع
2	1	المهام الأكاديمية	4.17	0.58	مرتفع
3	2	الصفات الشخصية	4.07	0.74	مرتفع
4	4	خدمة المجتمع	4.03	0.67	مرتفع
		المستوى ككل	4.14	0.60	مرتفع

يتبين من الجدول (8) أن تقديرات عينة الدراسة عن مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء

الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (4.14)

وبانحراف معياري بلغ (0.60).

أما فيما يتعلق بالمجالات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.03-4.28)، حيث جاء في المرتبة الأولى مجال العلاقات الإنسانية بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.28) وبانحراف معياري بلغ (0.60) وبمستوى مرتفع، بينما جاء مجال خدمة المجتمع في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (4.03) وبانحراف معياري بلغ (0.67) وبمستوى مرتفع.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

أولاً: مجال المهام الأكاديمية

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المهام الأكاديمية، على النحو الآتي:

جدول (9)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المهام الأكاديمية مرتبة تنازلياً

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	احترام اللوائح والقوانين والتعليمات المسندة بمدونة السلوك الوظيفي.	4.47	0.60	مرتفع
2	4	حضور الاجتماعات الخاصة بالقسم في الوقت المحدد.	4.16	0.70	مرتفع
3	2	إشراك أعضاء الهيئة التدريسية بتطوير مفردات الخطط الدراسية.	4.11	0.78	مرتفع
4	5	التعامل مع المشكلات الأكاديمية بشفافية.	4.06	0.85	مرتفع
5	3	إطلاع أعضاء الهيئة التدريسية على الأنظمة والقوانين (المستجدة) الخاصة بالعمل.	4.05	0.70	مرتفع
		المجال ككل	4.17	0.58	مرتفع

يتبين من الجدول (9) أن تقديرات عينة الدراسة عن المهام الأكاديمية جاءت مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (4.17) وانحراف معياري بلغ (0.58). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "احترام اللوائح والقوانين والتعليمات المسندة بمدونة السلوك الوظيفي" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.47) وانحراف معياري بلغ (0.60) وبمستوى مرتفع، بينما جاءت الفقرة ونصها "إطلاع أعضاء الهيئة التدريسية على الأنظمة والقوانين (المستجدة) الخاصة بالعمل" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (4.05) وانحراف معياري بلغ (0.71) وبمستوى مرتفع.

ثانياً: مجال الصفات الشخصية

وقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات

الصفات الشخصية، على النحو الآتي:

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الصفات الشخصية مرتبة تنازلياً

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	6	التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بصدق.	4.36	0.70	مرتفع
2	9	التحلي بالحكمة وسرعة البديهة في التعامل مع الأمور.	4.16	0.77	مرتفع
3	10	الصراحة عند مناقشته لأعضاء هيئة التدريس.	4.12	0.98	مرتفع
4	7	تقبل النقد الإيجابي برحابة صدر.	4.03	0.94	مرتفع
5	8	الاعتراف بالأخطاء أمام الآخرين.	3.67	0.91	متوسط
		المجال ككل	4.07	0.74	مرتفع

يتبين من الجدول (10) أن تقديرات عينة الدراسة عن الصفات الشخصية جاءت مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (4.07) وبانحراف معياري بلغ (0.74). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بصدق" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.36) وبانحراف معياري بلغ (0.70) وبمستوى مرتفع، بينما جاءت الفقرة ونصها "الاعتراف بالأخطاء أمام الآخرين" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.67) وبانحراف معياري بلغ (0.91) وبمستوى متوسط.

ثالثاً: مجال العلاقات الإنسانية

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات العلاقات الإنسانية، على النحو الآتي:

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال العلاقات الإنسانية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	13	تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي مع أعضاء هيئة التدريس.	4.53	0.60	مرتفع
2	12	إقامة علاقات إيجابية مع أعضاء هيئة التدريس قائمة على الاحترام المتبادل.	4.38	0.69	مرتفع
3	15	توفير مناخ أسري تسوده المودة والمحبة بين أعضاء هيئة التدريس.	4.26	0.82	مرتفع
4	14	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على اعتماد الحوار البناء سياسة لهم.	4.16	0.77	مرتفع
5	11	مراعاة مشاعر الآخرين عند الحديث مع أعضاء هيئة التدريس.	4.09	1.08	مرتفع
		المجال ككل	4.28	0.60	مرتفع

يتبين من الجدول (11) أن تقديرات عينة الدراسة عن العلاقات الإنسانية جاءت مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (4.28) وانحراف معياري بلغ (0.60). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي مع أعضاء هيئة التدريس" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.53) وانحراف معياري بلغ (0.60) وبمستوى مرتفع، بينما جاءت الفقرة ونصها "مراعاة مشاعر الآخرين عند الحديث مع أعضاء هيئة التدريس" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (4.09) وانحراف معياري بلغ (1.08) وبمستوى مرتفع.

رابعاً: مجال خدمة المجتمع

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال خدمة المجتمع، على النحو الآتي:

جدول (12)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال خدمة المجتمع مرتبة تنازلياً

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	19	الالتزام بالأخلاقيات السائدة في مجتمع الجامعة (الصدق، والأمانة، والإخلاص).	4.31	0.727	مرتفع
2	18	يدرك أن عمله خدمة أكاديمية واجتماعية وإنسانية في أن واحد.	4.13	0.84	مرتفع
3	16	توثيق علاقة الكلية مع المجتمع المحلي من خلال برامجها وأنشطتها.	3.99	0.83	مرتفع
4	20	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على الشعور بالمسؤولية تجاه فئات المجتمع.	3.88	0.86	مرتفع
5	17	تقوية وعي أعضاء هيئة التدريس بالقيم المجتمعية.	3.84	0.89	مرتفع
		المجال ككل	4.03	0.67	مرتفع

يتبين من الجدول (12) أن تقديرات عينة الدراسة عن خدمة المجتمع جاءت مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (4.03) وبانحراف معياري بلغ (0.67). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "الالتزام بالأخلاقيات السائدة في مجتمع الجامعة (الصدق، والأمانة، والإخلاص)" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.31) وبانحراف معياري بلغ (0.73) وبمستوى مرتفع، بينما جاءت الفقرة ونصها "تقوية وعي أعضاء هيئة التدريس بالقيم المجتمعية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.84) وبانحراف معياري بلغ (0.89) وبمستوى مرتفع.

عرض نتائج السؤال الثاني:

نص السؤال الثاني على: ما مستوى عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى عمليات إدارة المعرفة، والجدول (13) يوضح ذلك.

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

المرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	توليد المعرفة	3.84	0.67	مرتفع
2	2	خزن المعرفة	3.81	0.78	مرتفع
3	5	تحويل المعرفة	3.80	0.75	مرتفع
4	4	تطبيق المعرفة	3.78	0.73	مرتفع
5	3	تبادل المعرفة	3.77	0.77	مرتفع
		الأداة ككل	3.80	0.69	مرتفع

يتبين من الجدول (13) أن تقديرات عينة الدراسة عن مستوى عمليات إدارة المعرفة لدى

عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت مرتفع بمتوسط حسابي بلغ

(3.80) وبانحراف معياري بلغ (0.69).

أما فيما يتعلق بالمجالات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.77-3.84)، حيث جاء في المرتبة الأولى مجال توليد المعرفة بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.84) وبانحراف معياري بلغ (0.67) وبمستوى مرتفع، بينما جاء مجال تبادل المعرفة في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.77) وبانحراف معياري بلغ (0.77) وبمستوى مرتفع.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

أولاً: توليد المعرفة

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال توليد المعرفة، على النحو الآتي:

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال توليد المعرفة مرتبة تنازلياً

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	4	إشراك العاملين بتطوير معارفهم.	4.00	.89	مرتفع
2	2	إشراك العاملين في المؤتمرات العلمية التي يتم عقدها للحصول على المعرفة.	3.99	.73	مرتفع
3	3	الاستفادة من أطراف خارجية لاكتساب المعارف والمعلومات ذات الصلة.	3.68	.70	مرتفع
4	1	الاستعانة بالخبراء والمختصين من خارج الجامعة.	3.67	1.03	متوسط
		المجال ككل	3.84	0.67	مرتفع

يتبين من الجدول (14) أن تقديرات عينة الدراسة عن توليد المعرفة جاءت مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (3.84) وبانحراف معياري بلغ (0.67). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "إشراك العاملين بتطوير معارفهم" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.00) وبانحراف معياري بلغ (0.89) وبمستوى مرتفع، بينما جاءت الفقرة ونصها "الاستعانة بالخبراء والمختصين من خارج الجامعة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.67) وبانحراف معياري بلغ (1.03) وبمستوى مرتفع.

ثانياً: خزن المعرفة

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال خزن المعرفة، على النحو الآتي:

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بخزن المعرفة مرتبة تنازلياً

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	8	استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المناسبة لتوفير البيانات.	3.95	0.94	مرتفع
2	7	تخزين المعارف ضمن سجلات ووثائق مكتوبة.	3.80	0.96	مرتفع
3	6	توثيق المعرفة الجديدة والمكتسبة داخل الكلية.	3.76	0.78	مرتفع
4	5	توفير قاعدة بيانات شاملة في الكلية.	3.72	1.07	مرتفع
		المجال ككل	3.81	0.78	مرتفع

يتبين من الجدول (15) أن تقديرات عينة الدراسة عن خزن المعرفة جاءت مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (3.81) وانحراف معياري بلغ (0.78). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المناسبة لتوفير البيانات" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.95) وانحراف معياري بلغ (0.94) وبمستوى مرتفع، بينما جاءت الفقرة ونصها "توفير قاعدة بيانات شاملة في الكلية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.72) وانحراف معياري بلغ (1.07) وبمستوى مرتفع.

ثالثاً: تبادل المعرفة

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تبادل المعرفة، على النحو الآتي:

جدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال تبادل المعرفة مرتبة تنازلياً

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	9	يتبادل العاملون المعرفة من خلال شبكة اتصال داخلية.	3.95	0.96	مرتفع
2	10	تبادل المهام بين العاملين لغرض تبادل الخبرات والمعارف	3.76	0.85	مرتفع
3	12	بناء ذاكرة تنظيمية متاحة أمام العاملين تحتوي على معارف متراكمة.	3.72	0.76	مرتفع
4	11	توفير التجهيزات المادية (أجهزة ومعدات) لإتمام مهام وواجبات العمل.	3.67	0.97	متوسط
		المجال ككل	3.77	0.77	مرتفع

يتبين من الجدول (16) أن تقديرات عينة الدراسة عن تبادل المعرفة جاءت مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (3.77) وبانحراف معياري بلغ (0.77). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "يتبادل العاملون المعرفة من خلال شبكة اتصال داخلية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.95) وبانحراف معياري بلغ (0.96) وبمستوى مرتفع، بينما جاءت الفقرة ونصها "توفير التجهيزات المادية (أجهزة ومعدات) لإتمام مهام وواجبات العمل" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.67) وبانحراف معياري بلغ (0.97) وبمستوى مرتفع.

رابعاً: تطبيق المعرفة

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تطبيق المعرفة، على النحو الآتي:

جدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال تطبيق المعرفة مرتبة تنازلياً

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	13	توظيف المعرفة في حل المشكلات الجديدة.	3.85	0.91	مرتفع
2	15	تطبيق المعرفة التي تم اكتسابها من المصادر المختلفة.	3.80	0.81	مرتفع
3	16	دمج المعرفة في الدوائر المختلفة.	3.78	0.73	مرتفع
4	14	استخدام البرمجيات المحوسبة لتطبيق المعرفة المتوفرة فيها.	3.69	0.99	مرتفع
		المجال ككل	3.78	0.73	مرتفع

يتبين من الجدول (17) أن تقديرات عينة الدراسة عن تطبيق المعرفة جاءت مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (3.78) وبانحراف معياري بلغ (0.73). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "توظيف المعرفة في حل المشكلات الجديدة" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.85) وبانحراف معياري بلغ (0.91) وبمستوى مرتفع، بينما جاءت الفقرة ونصها "استخدام البرمجيات المحوسبة لتطبيق المعرفة المتوافرة فيها" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.69) وبانحراف معياري بلغ (0.99) وبمستوى مرتفع.

خامسا: تحويل المعرفة

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تحويل المعرفة، على النحو الآتي:

جدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال تحويل المعرفة مرتبة تنازلياً

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	20	تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة.	3.82	0.88	مرتفع
2	17	تحويل المعرفة بطرق (رسمية وغير رسمية).	3.81	0.91	مرتفع
2	19	تقاسم المعرفة والأفكار وإيصالها إلى كافة العاملين.	3.81	0.85	مرتفع
4	18	اتخاذ القرارات بشكل مثير بمساعدة التحويل الكفاء للمعرفة.	3.76	0.86	مرتفع
		المجال ككل	3.80	0.75	مرتفع

يتبين من الجدول (18) أن تقديرات عينة الدراسة عن تحويل المعرفة جاءت مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (3.80) وبانحراف معياري بلغ (0.75). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.82) وبانحراف معياري بلغ (0.88) وبمستوى مرتفع، بينما جاءت الفقرة ونصها "اتخاذ القرارات بشكل مثير بمساعدة التحويل الكفاء للمعرفة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.76) وبانحراف معياري بلغ (0.86) وبمستوى مرتفع.

عرض نتائج السؤال الثالث:

نص السؤال الثالث على: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01 $\alpha \leq$) بين مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وبين عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وبين عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول (19) يوضح ذلك.

جدول (19)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وبين عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

المجال	توليد المعرفة	خزن المعرفة	تبادل المعرفة	تطبيق المعرفة	تحويل المعرفة	إدارة المعرفة
المهام الأكاديمية	معامل الارتباط الدلالة الإحصائية العدد	** .708 .000 148	** .699 .000 148	** .689 .000 148	** .782 .000 148	** .712 .000 148
الصفات الشخصية	معامل الارتباط الدلالة الإحصائية العدد	** .669 .000 148	** .674 .000 148	** .681 .000 148	** .799 .000 148	** .726 .000 148
العلاقات الإنسانية	معامل الارتباط الدلالة الإحصائية العدد	** .735 .000 148	** .722 .000 148	** .727 .000 148	** .769 .000 148	** .738 .000 148
خدمة المجتمع	معامل الارتباط الدلالة الإحصائية العدد	** .772 .000 148	** .699 .000 148	** .695 .000 148	** .755 .000 148	** .724 .000 148
القيادة الأخلاقية	معامل الارتباط الدلالة الإحصائية العدد	** .771 .000 148	** .747 .000 148	** .747 .000 148	** .833 .000 148	** .777 .000 148

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) // ** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (19) وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين مستوى القيادة الأخلاقية لدى

عمداء الكليات بجامعة جرش وبين عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

عرض نتائج السؤال الرابع:

نص السؤال الرابع على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات

إجابات أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لمستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش

من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، والكلية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب متغيري الجنس، والكلية، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت"، والجدول أدناه توضح ذلك.

أولاً: الجنس

جدول (20)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر متغير الجنس على مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	
.952	146	-.060	.590	4.17	106	ذكر	المهام الأكاديمية
			.550	4.18	42	أنثى	
.824	146	-.223	.763	4.06	106	ذكر	الصفات الشخصية
			.683	4.09	42	أنثى	
.689	146	.400	.621	4.30	106	ذكر	العلاقات الإنسانية
			.545	4.25	42	أنثى	
.756	146	-.312	.694	4.02	106	ذكر	خدمة المجتمع
			.616	4.06	42	أنثى	
.944	146	-.070	.620	4.14	106	ذكر	القيادة الأخلاقية
			.565	4.14	42	أنثى	

يتبين من الجدول (20) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر

الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية.

ثانيا: الكلية

جدول (21)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر متغير الكلية على مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الكلية	
.009	146	-2.663	.450	4.03	62	علمية	المهام الأكاديمية
			.636	4.28	86	إنسانية	
.000	146	-3.890	.520	3.80	62	علمية	الصفات الشخصية
			.813	4.26	86	إنسانية	
.000	146	-3.647	.402	4.08	62	علمية	العلاقات الإنسانية
			.672	4.43	86	إنسانية	
.000	146	-3.970	.485	3.78	62	علمية	خدمة المجتمع
			.731	4.21	86	إنسانية	
.000	146	-3.852	.411	3.92	62	علمية	القيادة الأخلاقية
			.671	4.29	86	إنسانية	

يتبين من الجدول (21) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الكلية في

جميع المجالات وفي الدرجة الكلية وجاءت الفروق لصالح الكليات الإنسانية.

عرض نتائج السؤال الخامس:

نص السؤال الخامس على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات

إجابات أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لمستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة

جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس والكلية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى

عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب

متغيري الجنس، والكلية، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت"، والجدول أدناه توضح ذلك.

أولاً: الجنس

جدول (22)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر متغير الجنس على مستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
توليد المعرفة	ذكر	106	3.75	.715	-2.521	146	.013
	أنثى	42	4.05	.496			
خزن المعرفة	ذكر	106	3.68	.787	-3.120	146	.002
	أنثى	42	4.11	.663			
تبادل المعرفة	ذكر	106	3.63	.796	-3.780	146	.000
	أنثى	42	4.14	.553			
تطبيق المعرفة	ذكر	106	3.67	.757	-2.921	146	.004
	أنثى	42	4.05	.599			
تحويل المعرفة	ذكر	106	3.74	.779	-1.680	146	.095
	أنثى	42	3.96	.652			
إدارة المعرفة	ذكر	106	3.69	.715	-3.017	146	.003
	أنثى	42	4.06	.550			

يتبين من الجدول (22) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس

في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية باستثناء تحويل المعرفة وجاءت الفروق لصالح الإناث.

جدول (23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر متغير الكلية على مستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الكلية	المجال
.024	146	-2.285	.468	3.69	62	علمية	توليد المعرفة
			.773	3.94	86	إنسانية	
.001	146	-3.557	.635	3.55	62	علمية	خزن المعرفة
			.818	3.99	86	إنسانية	
.146	146	-1.462	.617	3.67	62	علمية	تبادل المعرفة
			.856	3.85	86	إنسانية	
.006	146	-2.818	.554	3.58	62	علمية	تطبيق المعرفة
			.815	3.92	86	إنسانية	
.002	146	-3.179	.644	3.58	62	علمية	تحويل المعرفة
			.783	3.96	86	إنسانية	
.005	146	-2.854	.527	3.61	62	علمية	إدارة المعرفة
			.763	3.93	86	إنسانية	

يتبين من الجدول (23) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الكلية في

جميع المجالات وفي الدرجة الكلية باستثناء تبادل المعرفة وجاءت الفروق لصالح الكليات الإنسانية.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

- مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الأول

- مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الثاني

- مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الثالث

- مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الرابع

- مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الخامس

- التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

تناول هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة المتعلقة بمستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم والتوصيات المقترحة في ضوء النتائج التي خرجت بها الدراسة.

مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الأول:

نص السؤال الأول للدراسة على: ما مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبين أن تقديرات عينة الدراسة على مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن عمداء الكليات يتحلون بصفات القيادة الأخلاقية، وذلك نتيجة لتعاملهم معهم بصفة رسمية أو غير رسمية، كذلك قد يعزى ذلك إلى أن آليات اختيار العمداء تتيح الفرصة لذوي السمعة الطيبة ممن يحملون المؤهلات اللازمة وتتوافر فيهم شروط قيادة الكلية ليكونوا هم من سيتم تعيينهم كعمداء، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الكرد (2020)، ودراسة قطيشات والقضاة (2018). أما فيما يتعلق بالمجالات فقد جاء في المرتبة الأولى مجال العلاقات الإنسانية وبمستوى

مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن عمداء الكليات يهتمون بالعلاقات الإنسانية السليمة بينهم وبين أعضاء هيئة التدريس، ولأن العلاقات الإنسانية هي أكبر دليل على القيادة الأخلاقية. بينما جاء مجال خدمة المجتمع في المرتبة الأخيرة وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى التعامل السليم لعمداء الكليات في خدمة المجتمع، من خلال تواصلهم المباشر مع المجتمع والمستفيدين من الخدمة للوقوف على احتياجاتهم، فمجتمع الجامعة هو عبارة عن خليط من كافة أفراد المجتمع سواء العاملين أم الطلبة.

وفيما يلي مناقشة فقرات المجالات كل على حده:

أولاً: مجال المهام الأكاديمية

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المهام الأكاديمية، وتبين أن تقديرات عينة الدراسة عن المهام الأكاديمية جاءت مرتفع أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "احترام اللوائح والقوانين والتعليمات المسندة بمدونة السلوك الوظيفي" في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن القائد يجب أن يلتزم باللوائح والقوانين المنبثقة من مدونة السلوك الأخلاقي ليتمكن من التأثير على العاملين وتحقيق أهداف الجامعة. بينما جاءت الفقرة ونصها "إطلاع أعضاء الهيئة التدريسية على الأنظمة والقوانين (المستجدة) الخاصة بالعمل" بالمرتبة الأخيرة وبمستوى مرتفع وقد يعزى ذلك إلى أن القائد الأخلاقي يجب أن يعمل على التواصل مع العاملين بشكل مستمر ويقوم بإطلاعهم على كافة المستجدات التي تمكنهم من القيام بواجباتهم على أكمل وجه.

ثانياً: مجال الصفات الشخصية

وقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات الصفات الشخصية، تبين أن تقديرات عينة الدراسة عن الصفات الشخصية جاءت مرتفع، أما فيما

يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بصدق" في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن الصدق من الأدلة التي تبين أن عمداء الكليات يتصفون بسلوكيات القيادة الأخلاقية، وهذا ما انعكس على إجابات أفراد عينة الدراسة بناءً على صدق العمداء معهم، كونهم القدوة في كافة سلوكياتهم. بينما جاءت الفقرة ونصها "الاعتراف بالأخطاء أمام الآخرين" بالمرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط، وقد يعزى ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن عمداء الكليات لا يعترفون بأخطائهم أمام الآخرين بشكل مستمر، وربما يكون ذلك لاعتقاد العمداء بأن هذا السلوك ينقص من كفاءتهم في نظر العاملين.

ثالثاً: مجال العلاقات الإنسانية

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات العلاقات الإنسانية، وتبين أن تقديرات عينة الدراسة عن العلاقات الإنسانية جاءت مرتفع. أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي مع أعضاء هيئة التدريس" في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى إبقاء أعضاء هيئة التدريس على تواصل مستمر فيما بينهم مما يسهم في معرفة الأخبار ومشاركة المناسبات فيما بينهم إضافة إلى تسهيل التواصل في شؤون العمل. بينما جاءت الفقرة ونصها "مراعاة مشاعر الآخرين عند الحديث مع أعضاء هيئة التدريس" بالمرتبة الأخيرة وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن عمداء الكليات يستشعرون ضرورة التعامل اللين ومراعاة مشاعر العاملين كي تسود المودة فيما بينهم.

رابعاً: مجال خدمة المجتمع

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال خدمة المجتمع، وتبين أن تقديرات عينة الدراسة عن خدمة المجتمع جاءت مرتفعة. أما

فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "الالتزام بالأخلاقيات السائدة في مجتمع الجامعة (الصدق، والأمانة، والإخلاص)" في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن عمداء الكليات جزء من النسيج المجتمعي الواحد لذا يجب عليهم الالتزام بالأخلاق السائدة في المجتمع. بينما جاءت الفقرة ونصها "تقوية وعي أعضاء هيئة التدريس بالقيم المجتمعية" بالمرتبة الأخيرة وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى مسؤولية العمداء تجاه العاملين معهم بحيث لا يتم الخروج عن العادات والسلوكيات المتعارف عليها في المجتمع.

مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الثاني:

نص السؤال الثاني على: ما مستوى عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى عمليات إدارة المعرفة، وتبين أن تقديرات عينة الدراسة عن مستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى اهتمام العاملين في جامعة جرش بعمليات إدارة المعرفة لما لها من تأثيرات إيجابية على كفاءة وفعالية الأعمال المنجزة، إذحازت إدارة المعرفة على اهتمام كافة المؤسسات على مستوى العالم لما لها من أهمية في تقدم المؤسسات وتحقيق أهدافها وأهداف المجتمع. وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة الشيخ (2018) حيث بينت نتائج الدراسة أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الجامعات السودانية كان منخفضاً.

أما فيما يتعلق بالمجالات فقد جاء في المرتبة الأولى مجال توليد المعرفة وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى اهتمام عمداء الكليات في جامعة جرش بتجديد وتطوير المعرفة وإظهار الجانب الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس. بينما جاء مجال تبادل المعرفة في المرتبة الأخيرة وبمستوى مرتفع، وقد يعزى

ذلك إلى حرص عمداء الكليات على أن يستفيد أعضاء التدريس من خبراتهم من خلال الأعمال المشتركة وتقديمها للطلبة والمجتمع المحلي.

وفيما يلي مناقشة نتائج فقرات كل مجال على حدة:

أولاً: توليد المعرفة

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال توليد المعرفة، وتبين أن تقديرات عينة الدراسة عن توليد المعرفة جاءت مرتفعة. أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "إشراك العاملين بتطوير معارفهم" في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى إقامة الدورات التدريبية وإشراك العاملين بالمؤتمرات والندوات العلمية وإجراء البحوث التي تعمل على تطوير المعارف لديهم مما ينعكس على أدائهم وإنتاجهم. بينما جاءت الفقرة ونصها "الاستعانة بالخبراء والمختصين من خارج الجامعة" بالمرتبة الأخيرة وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن المؤتمرات والندوات وورش العمل التي تتم داخل الجامعة أو خارجها تساعد في توليد المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس بالاستفادة من الخبراء والمختصين الخارجيين، وهذا بدوره يشكل حافزاً نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

ثانياً: خزن المعرفة

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال خزن المعرفة، وتبين أن تقديرات عينة الدراسة عن خزن المعرفة جاءت مرتفعة. أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المناسبة لتوفير البيانات" في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى حرص عمداء الكليات على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات المحوسبة لخزن المعرفة وعدم تبديد الجهد الذي

بذل في توليدها لما لها من أهمية في توفير الوقت ومن ثم ينعكس على تحقيق المؤسسة لأهدافها. بينما جاءت الفقرة ونصها "توفير قاعدة بيانات شاملة في الكلية" بالمرتبة الأخيرة وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى توفير قاعدة البيانات المناسبة والتي تمكن أعضاء هيئة التدريس من العودة إليها في أي وقت ومن أي مكان كمتطلب أساسي لإنجاز الأعمال.

ثالثاً: تبادل المعرفة

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تبادل المعرفة، وتبين أن تقديرات عينة الدراسة عن تبادل المعرفة جاءت مرتفعة. أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "يتبادل العاملون المعرفة من خلال شبكة اتصال داخلية" في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى توافر إمكانية تبادل المعرفة بين العاملين مع خلوها من القيود الرسمية والتي تعمل على إضاعة الوقت مما يعمل على توفير الوقت والجهد وينعكس على الأداء. بينما جاءت الفقرة ونصها "توفير التجهيزات المادية (أجهزة ومعدات) لإتمام مهام وواجبات العمل" بالمرتبة الأخيرة وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى حرص عمداء الكليات على توفير كل المستلزمات والتقنيات التي تسهل عملية تبادل المعرفة، لتحقيق رؤية الجامعة وأهدافها.

رابعاً: تطبيق المعرفة

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تطبيق المعرفة، وتبين أن تقديرات عينة الدراسة عن تطبيق المعرفة جاءت مرتفعة. أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "توظيف المعرفة في حل المشكلات الجديدة" في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن عمداء الكليات يستفيدون من المعرفة التي تم

توليدها و تخزينها وتبادلها من خلال تطبيقها بما ينسجم مع حاجة الجامعة وما يتوافق مع التغلب على المشكلات التي تطرأ في بيئة العمل. بينما جاءت الفقرة ونصها "استخدام البرمجيات المحوسبة لتطبيق المعرفة المتوفرة فيها" بالمرتبة الأخيرة وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن وجود المعرفة يستلزم تطبيقها من خلال التقنيات المتوفرة في الجامعة.

خامسا: تحويل المعرفة

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تحويل المعرفة، وتبين أن تقديرات عينة الدراسة عن تحويل المعرفة جاءت مرتفعة. أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة التي تنص على "تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة" في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى ضرورة الاستفادة بالحد الأقصى من المعرفة بتحويلها من ضمنية إلى صريحة من خلال المحاضرات التي تعكس معرفة أعضاء هيئة التدريس. بينما جاءت الفقرة ونصها "اتخاذ القرارات بشكل مثير بمساعدة التحويل الكفاء للمعرفة" بالمرتبة الأخيرة وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن عمداء الكليات يقومون بتفويض أصحاب المعرفة لاتخاذ القرارات والتشاور معهم مما يمثل عملية تحويل كفاءة للمعرفة.

مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الثالث:

نص السؤال الثالث على: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) $\alpha \leq$ بين مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وبين عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين مستوى القيادة الأخلاقية لدى

عمداء الكليات بجامعة جرش وبين عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتبين وجود علاقة ايجابية دالة إحصائياً بين مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وبين عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وقد يعزى ذلك إلى أن الالتزام بالمستوى المرتفع للقيادة الأخلاقية يستوجب الالتزام بالمستوى المرتفع لعمليات إدارة المعرفة فلا يمكن تطبيق عمليات إدارة المعرفة بعيداً عن القيادة الأخلاقية، فبذلك لا يتم اختزال المعرفة أو احتكارها لدى أفراد يتحلون بأخلاق المهنة.

مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الرابع:

نص السؤال الرابع على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لمستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، والكلية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب متغيري الجنس، والكلية، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت"، وقد بينت النتائج ما يلي:.

أولاً: الجنس

تبين من الجدول (20) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، وقد يعزى ذلك إلى أن نظرة أفراد مجتمع الدراسة لا تتغير بتغير الجنس ولأن عمداء الكليات يمارسون القيادة الأخلاقية مع كلا الجنسين بذات الطريقة. وقد

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة الشاعر (2017)، ودراسة الرقب (2020). واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الكرد (2020)، حيث جاءت الفروق لصالح الذكور.

ثانياً: الكلية

تبين من الجدول (21) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الكلية في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية وجاءت الفروق لصالح الكليات الإنسانية. وقد يعزى ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية تختلف نظرتهم لعمداء الكليات وذلك نتيجة لطبيعة المواد التي تفرض عليهم أعباء أكبر.

مناقشة نتائج الإجابة عن السؤال الخامس:

نص السؤال الخامس على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لمستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس والكلية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى عمليات إدارة المعرفة لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب متغيري الجنس، والكلية، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت"،

أولاً: الجنس

تبين من الجدول (22) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية باستثناء تحويل المعرفة وجاءت الفروق لصالح الإناث، وقد يعزى

ذلك إلى أن الإناث يسعين دائما لإثبات ذاتهن والاستفادة بالقدر الأكبر من المعرفة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشيخ (2018) ودراسة أبو صبحة (2016).

ثانياً: الكلية

تبين من الجدول (23) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الكلية في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية باستثناء تبادل المعرفة وجاءت الفروق لصالح الكليات الإنسانية، وقد يعزى ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس يرون ضرورة الاهتمام بعمليات إدارة المعرفة في كلياتهم. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة صالح والمنصوري (2015).

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة والتي جاءت مرتفعة يوصي الباحث بما يلي:

- 1- العمل على الحفاظ على المستوى المرتفع للقيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات في جامعة جرش، والعمل على زيادة الاهتمام بمجالات مستوى القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وخاصة: خدمة المجتمع والعلاقات الإنسانية، والمهام الأكاديمية، والصفات الشخصية.
- 2- تعزيز دور عمليات إدارة المعرفة في كافة الكليات داخل الجامعة بحيث يتم تبديد الفروق بين الكليات.
- 3- إظهار خلق الاعتراف بالخطأ لدى عمداء الكليات ليمثلو القدوة الحسنة للعاملين والطلبة.
- 4- إجراء دراسات مشابهة بحيث يتم أخذ أكثر من جامعة كجتمتع للدراسة والمقارنة بينها.

المراجع

قائمة المراجع

المراجع العربية

أبو دف، محمود (2017) درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمهم، (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية فلسطين.

أبو صبحة، سمر عبدالله سلمان (2016). علاقة ادارة المعرفة باتخاذ القرار الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

اغباريه، هاني ابراهيم والحياري، حسن احمد (2020). درجة التزام معلمي المدارس الإعدادية بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر معلمي ومديري ومشرفي مدارس لواء حيفا: المعوقات والحلول. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. 28، (2). 660-628.

بدر، يسرى رسمي (2010). تطوير مهارات مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة المعرفة. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.

البرعصي، فتحي عيسى فرج (2015). تصور مقترح لتطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة عمر المختار، المجلة الليبية العالمية - كلية التربية بالمرج - جامعة بنغازي، ليبيا، 1 (4)، 1-27.

البشري، قدره محمد (2011). أخلاقيات مهنة التعليم. دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

بني خالد خلف (2007). درجة التزام الإداريين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الهاشمية، الأردن.

بوعباس، فوزية (2010). درجة التزام رؤساء الأقسام العلمية بأخلاقيات العمل الإداري وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي

والتدريب في الأردن كما يراها الأعضاء أنفسهم. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن .

الجبشيتي ختام (2017). درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمهم"، (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية الجامعة الإسلامية بغزة.

الحبسية، رضية .(2012). القيادة الأخلاقية، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

حريم، حسين محمود (2014). "علاقة ادارة المعرفة وتقنيات المعلومات والميزة التنافسية في المنظمة : بحث ميداني على قطاع الصناعات". دورية المجلة الأردنية. 8(1).

حسنيين، أحمد (2019). القيادة الأخلاقية ودورها في بناء وإعداد قادة الصف الثاني بالمنظمات العربية، عمان: دار اليازوري

الحضري، محمود (2014) أثر القيادة الأخلاقية في دعم وتعزيز الثقة التنظيمية دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية بمدينة الطائف، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة جامعة سوهاج، مصر. 28، (2).

حمود، خضير (2010). منظمة المعرفة. دار الصفاء للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

الهوراني، غالب صالح عبد الرحمن (2005). تطوير مدونة الأخلاقيات الأكاديمية للأستاذ الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة في الجامعة الأردنية (أطروحة دكتوراة غير منشورة). الجامعة الأردنية، الأردن.

الخالدي، حسن محمد (2013). مستوى تطبيق مفهوم إدارة المعرفة من وجهة نظر الحكام العاملين في اتحاد كرة القدم الأردني. دراسات العلوم التربوية، 40، (1).

الخريشا، سعود (2018). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بمستوى قيمهم التنظيمية من وجهة نظر المشرفين التربويين في الأردن، مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، 45 (4)، 270-286

الدجاني، ياسمين (2018) درجة ممارسة القيادة الاخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، بيروت.

الدراجي، علي حطاب كاظم (2013). إدارة المعرفة وعلاقتها بالقيادة الإبداعية لعمداء الكليات في جامعات محافظة بغداد. (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة بغداد. بغداد. العراق.

راضي، جواد وحسن عبد الله. (2007). العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيام والالتزام التنظيمي. كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال جامعة القادسية .

الرقب، توفيق زايد محمد (2020). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعة الأردنية للتمكين الإداري وعلاقته بأخلاقيات العمل الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. جامعة الملك سعود - عمادة السنة الأولى المشتركة - قسم مهارات تطوير الذات. 39، (188) 5، 12-67.

الروسان، هدى محمد (2018). درجة ممارسة رؤساء الأقسام بكلية التربية بالجيبيل لأبعاد القيادة الأخلاقية. مجلة البحث العلمي في التربية. 19، (9) 311 - 141.

الزطمة، نضال محمد (2011). إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء: دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الزعبي، خالد يوسف، والزيدي، زينب حسين (2012). أثر نظم المعلومات الإدارية في عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر العاملين في مراكز الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. 8، (4)، 653-695.

السامرائي، وئام فوزي حسين (2013). اخلاقيات مهنة التدريس الجامعي في ضوء قواعد السلوك الوظيفي. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة بغداد. بغداد. العراق.

سكجها، أيه (2015). مستوى القيادة الأخلاقية لمديرات رياض الاطفال الخاصة في محافظة عمان وعلاقته بمستوى مشاركة المعلمات في صنع القرار من وجهة نظرهن، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم التربوية جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

الشاعر عماد (2017). ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية الجامعة الإسلامية بغزة.

الشيخ، بابكر (2018). تشخيص واقع تطبيق ادارة المعرفة - دراسة استطلاعية لآراء عينة من هيئة التدريس في عدد من كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعات السودانية. قسم ادارة الأعمال كلية العلوم الإدارية جامعة نجران السعودية.

صالح، علي محمد جبران والمنصوري، أحمد بن محمد. (2015). درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. مجلة جامعة الخليل للبحوث: مجلة العلوم الإنسانية. 10، (2). 1-27.

الصاوي، ياسر (2007). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

طشوش، رامي؛ مزاهرة، رانية (2012). درجة ممارسة المرشدين التربويين لأخلاقيات مهنة الإرشاد من وجهة نظرهم في ضوء بعض المتغيرات. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك. إربد، الأردن.

الطوالبة ميرفت موسى (2016) درجة ممارسة عمليات نقل المعرفة في وزارة التربية والتعليم الأردنية ومديرياتها ومقترحات للتطوير، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

عباس، سهيلة محمد. (2016). إدارة الموارد البشرية، نهج استراتيجي، عمان: دار وائل للنشر.

عبد السيد سهام إبراهيم والفرجاني، سلوى سالم (2020). القيادة الأخلاقية وأثرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر موظفي الإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي - ليبيا. مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية. 1(5). 258-281.

عبودي، زيد (2010). دور القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع .

العتيبي، أحمد (2013) درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمتهم التنظيمية من جهة نظر المعلمين في دولة الكويت، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم التربوية جامعة الشرق الأوسط.

العتيبي، عبد الله بن غازي الدعجاني (2011). التنمية المهنية لمديري التربية والتعليم ومساعدتهم بالمملكة العربية السعودية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

العلاق، بشير (2010). القيادة الإدارية، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع .

على أمين نعيم موسى (2017) أثر عمليات ادارة المعرفة في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني، (رسالة ماجستير غير منشورة). وجامعة الأقصى فلسطين.

العلي، عبد الستار وقنديلي، عامر والعمري، غسان (2012). المدخل إلى إدارة المعرفة. ط (3) دار المسير، عمان، الأردن.

عليان، ربحي مصطفى. (2008). إدارة المعرفة، ط(2)، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

العيدروس أغادير بنت سالم (2012) إدارة المعرفة مدخل للجودة في الجامعات السعودية - دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى. مجلة التربية كلية التربية جامعة الأزهر، 147، (2).

الفيهي، هند (2019). ممارسات القيادة الأخلاقية بالمدارس اليابانية وإمكانية الاستفادة منها بالمدارس السعودية، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 1 (9)، 1-17.

قطيشات، دلال خالد والقضاة، محمد أمين حامد عبد الله (2018). أنموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استنادا إلى قواعد القيادة الأخلاقية. دراسات : العلوم التربوية. المجلد 45، العدد 4 . 521-541. الجامعة الأردنية عمادة البحث العلمي.

الكبيسي، عامر خضير (2009). إدارة المعرفة وتطوير المنظمات: الطموحات والتحديات، مجلة الإدارة العامة، 39، (4).

الکرد، نور الدين (2020). القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الأقصى وعلاقتها بالمناخ التنظيمي. (رسالة ماجستير غير منشورة). وجامعة الأقصى فلسطين.

كنعان، نواف (2009). القيادة الإدارية، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

اللوزي، موسى (2018). تقدير الأفراد العاملين لسلوكهم الأخلاقي: دراسة ميدانية في مؤسسات القطاع العام في الأردن، مجلة دراسات العلوم الإدارية، 25 (2) 29-42.

ماهر، اسعد حمدي محمد وحسين، محمد إبراهيم محمد (2014). أثر عمليات إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي في العراق، دراسة تحليلية من منظور ريادي، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، كتاب أبحاث المؤتمر، جمعية ريادة الأعمال، الرياض، السعودية.

مطر، عبد اللطيف محمود. (2007). إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز، عمان، الأردن.

الملكاوي، إبراهيم الخلوف (2007). إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

نجم عبود (2012) أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.

نجم، عبود (2005). قياس وتقييم إنتاجية العمل المعرفي في الشركات المتخصصة والقائمة على المعرفة، مجلة الإداري، 1(100)، عُمان. سلطنة عُمان.

هاشم عادل (2010). القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

هاشم، نهلة عبد القادر (2005). ادارة المعرفة للابداع التنظيمي في الجامعات المصرية. مستقبل التربية العربية. 11، (38).

هاوس بيتر نورث (2013). القيادة الإدارية بين النظرية والتطبيق لك ترجمة صلاح بن معاذ المعيوف ومراجعة محمد بن عبد الله البراعي، مركز البحوث بمعهد الإدارة العامة السعودية.

ياسين، سعد غالب (2007). إدارة المعرفة، المفاهيم النظم التقنيات، عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع.

ياسين، سعد والزفاعي، غالب (2004). دور ادارة المعرفة في تقليل مخاطر الائتمان : دراسة ميدانية. ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع، جامعة الزيتونة، عمان. 26-2004/4/28.

ياغي، محمد عبد الفتاح (2015). الأخلاقيات في الإدارة الأردن. جميع الحقوق محفوظة للمؤلف.
يغمور، عدي محمد خالد وسعيفان، تغريد صالح وعبدالله، أيمن بهجت (2018). دور الأنماط القيادية الحديثة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين العاملين في البنوك الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 14، (4).

المراجع الأجنبية

Ardalan, Mohammad Reza . Majooni, Hosein. Taajobi , Mahmoud. Abdolmaleki, Jamal .(2022). Investigating the mediating role of psychological contract fulfillment the relationship between ethical leadership and organizational citizenship behavior and creative performance Document Type : Research Paper. **The Quarterly Journal of New thoughts on Education.**

Aree, Ali, (2015), The Role of Knowledge Management in Achieving Managerial Innovation, **Journal of University of Zakho**, Vol 3, No 2.

Brion Newman & Conrad Kurt W. (2009). " **The knowledge management theory papers**". theory papers. www.km-forum.org, Washington University

Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (2015). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 1(97). 117-134.

Carrion G.(2006)." competitive Advantage of knowledge management,
**In:Schwartz,D Encyclopedia Of knowledge management" Idea
 Group Reference.34,43.**

Gonzalez, Rodrigo Valio Dominguez and Martins, Manoel Fernando (2017)
 Knowledge Management Process a theoretical–conceptual research,
**IOSR Journal of Business and Management (IOSR–JBM),.24
 .2,.248–266.**

“Janus, Steffen Soulejman. 2016. Becoming a Knowledge–Sharing
 Organization : A Handbook for Scaling Up Solutions through
 Knowledge Capturing and Sharing. World Bank, Washington, DC. ©
 World Bank. <https://openknowledge.worldbank>.

Kabilwa, m. (2018), Knowledge Management Practices in Zambian Higher
 Education: An Exploratory Study of Three Public Universities, **Master
 Thesis**, Stellenbosch University, South Africa

Kakhki, Mojtaba Kaffashan, Asl, Nargess Malakooti & Joyame, Ehsan
 Namdar. (2022). Modelling the effect of perceived organisational
 policies on knowledge management in libraries: Focus on the
 moderating role of transformational leadership and professional
 commitment <https://doi.org/10.1177/01655515221096330>. Article
 information No Access

Kanik, M and Mohahlele, M .(2012)." indigenous knowledge for the Benefit of
 all: can knowledge management principles, Beused effectively",**south
 African Journal of library and information**,vol, 68 by internet:
 EBSCO host.

Karakose, Turgut & Kocabas, Ibrahim, (2009), An Investigation of Ethical culture in Educational Organizations, **African Journal of Business Management**,. 3,. 10, 504 – 510.

Kelidbari, Hamid & Fadaei, Mehdi & Ebrahimi , Pejman (2016). The role of ethical leadership on employee performance in Guilan University of medical sciences , **Social and Behavioral Sciences**, 230.

Krejcie R.V & Morgan.O.W (1970) Determining sample size for research activities, **Education & psychological measurement**, 30 (3)–607–610.

Nayak, Madhukara, Barboza Augustine B V, and SAI KRISHNA U..(2014): The Practice of Knowledge Management Processes– A Comparative Study of Public and Private Higher Education Institutions in Udupi & South Kanara Districts, **IOSR Journal of Business and Management (IOSR–JBM)**, 16, 11,. 1,.84–91.

Nurluoz,O.; Birol,C.(2011), "The Impact of Knowledge Management and Technology: An Analysis of Administrative Behaviours", **The Turkish Online Journal of Educational Technology**, Jan.,.10. 202–208.

Tilak,G.(2002). knowledge Society: Education and Aid ,**compare**". 32.(1), 298.

Zahrani, Aida Ahmed (2022). DEVELOPING A NEW MODEL OF ETHICAL LEADERSHIP. ENTREPRENEURSHIP AND SUSTAINABILITY ISSUES ISSN 2345–0282 (online) <http://jssidoi.org/jesi/> 2022 9 3.

الملحقات

الملحق (1)

الاستبانة بصورتها الأولية

(تحكيم استبانة)

جامعة جرش

كلية العلوم التربوية

قسم الإدارة التربوية

الأستاذ الدكتور/ة :.....المحترم/ة

يقوم الباحث بإجراء دراسة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص الإدارة التربوية بعنوان (القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس).

ونظرا لما نتوسمه فيكم من خبرة في هذا المجال، فإنني أتطلع لمساهمتم في إثراء أداة الدراسة، والاستفادة من آرائكم حول كل فقرة من الفقرات ودرجة وضوح صياغة العبارة ودقتها، ودرجة ملاءمتها للمجال الذي تقيسه واقتراح الصياغة المناسبة وتقديم أي ملاحظات أخرى حول الاستبانة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث

براء القضاة

معلومات المحكم :

الاسم	الرتبة الاكاديمية	الجامعة	التخصص الدقيق

الجزء الأول : البيانات الأولية عن عينة الدراسة :

— الجنس وله فئتان: (ذكر، وأنثى).

— الكلية: ولها فئتان: (علمية، وإنسانية).

الجزء الثاني : ويتكون من قسمين:
القسم الأول: يشتمل على مجموعة من الفقرات في مجالات تقيس مستوى القيادة الأخلاقية لدى
عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الرقم	الفقرة	الصياغة		الانتماء للمجال		ملاحظات
		واضحة	غير واضحة	تتنمي	لا تتنمي	
مجال المهام الأكاديمية						
1	يحترم اللوائح والقوانين والتعليمات المسندة بمدونة السلوك الوظيفي.					
2	يشرك أعضاء الهيئة التدريسية بتطوير مفردات الخطط الدراسية.					
3	يطلع أعضاء الهيئة التدريسية على الأنظمة والقوانين الخاصة بالعمل.					
4	يحرص على حضور الاجتماعات الخاصة بالقسم في الوقت المحدد.					
5	يتميز بالشفافية في التعامل مع مشكلات العمل لأكاديمي.					
مجال الصفات الشخصية						
6	يتصف بالصدق في تعامله مع أعضاء هيئة التدريس.					
7	يتقبل النقد الإيجابي برحابة صدر.					
8	يعترف بأخطائه أمام الآخرين.					
9	يتحلى بالحكمة وسرعة البديهة في التعامل مع الأمور.					
10	يتصف بالصراحة عند مناقشته لأعضاء هيئة التدريس.					
مجال العلاقات الإنسانية						

					يراعي مشاعر الآخرين عند الحديث مع أعضاء هيئة التدريس.	11
					يقيم علاقات إيجابية مع أعضاء هيئة التدريس قائمة على الاحترام المتبادل.	12
					يحرص على تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي مع أعضاء هيئة التدريس.	13
					يشجع أعضاء هيئة التدريس على اعتماد الحوار البناء سياسة لهم.	14
					يوفر مناخ أسري تسوده المودة والمحبة بين أعضاء هيئة التدريس.	15
مجال خدمة المجتمع						
					يوثق علاقة الجامعة مع المجتمع المحلي من خلال برامجها وأنشطتها.	16
					يحرص على تقوية وعي أعضاء هيئة التدريس بالقيم المجتمعية.	17
					يدرك أن عمله خدمة أكاديمية واجتماعية وإنسانية في أن واحد.	18
					يلتزم بالأخلاقيات السائدة في مجتمع الجامعة.	19
					يشجع أعضاء هيئة التدريس على الشعور بالمسؤولية تجاه فئات المجتمع.	20

القسم الثاني: يشتمل على مجموعة من الفقرات في مجالات تقيس مستوى عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

ملاحظات	الانتماء للمجال		الصياغة		الفقرة	الرقم
	لا تنتمي	تنتمي	غير واضحة	واضحة		
مجال توليد المعرفة						
					يتم الاستعانة بالخبراء والمختصين من خارج الجامعة.	1
					يتم اشراك العاملين في المؤتمرات العلمية التي يتم عقدها للحصول على المعرفة.	2
					لدى الجامعة وسائل وطرق لاكتساب المعارف والمعلومات من أطراف خارجية ذات صلة.	3
					يتم تطوير معارف جديدة من خلال تفاعل العاملين.	4
مجال خزن المعرفة						
					يتوفر في الجامعة قاعدة بيانات شاملة .	5
					تحرص الجامعة على توثيق المعرفة الجديدة والمكتسبة .	6
					تعتمد الجامعة على خزن المعرفة ضمن السجلات والوثائق المكتوبة.	7
					تستخدم الجامعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المناسبة لتوفير البيانات.	8
مجال تبادل المعرفة						
					يتبادل العاملون في الجامعة المعرفة خلال شبكة اتصال داخلية .	9
					يتم تبادل المهام بين العاملين لغرض	10

					تبادل الخبرات والمعارف	
					توفر الإدارة التجهيزات المادية (أجهزة ومعدات) لإتمام مهام وواجبات العمل.	11
					تحرص إدارة الجامعة على بناء ذاكرة تنظيمية متاحة أمام العاملين تحتوي على معارف متراكمة.	12
مجال تطبيق المعرفة						
					يتم توظيف المعرفة في حل المشكلات الجديدة.	13
					تستخدم الجامعة البرمجيات المحوسبة لتطبيق المعرفة المتوافرة فيها.	14
					تحت الجامعة العاملين على تطبيق المعرفة التي تم اكتسابها من المصادر المختلفة.	15
					لدى الجامعة القدرة على دمج المعرفة في الدوائر المختلفة.	16
مجال تحويل المعرفة						
					يتم تحويل المعرفة بطرق (رسمية وغير رسمية).	17
					تساعد عملية التحويل الكفاء للمعرفة قدرة الجامعة على اتخاذ القرارات بشكل مثير	18
					يتم تقاسم المعرفة والأفكار وإيصالها الى جميع افراد الجامعة.	19
					يتم تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة.	20

الملحق (2)

قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين لأداة الدراسة

الرقم	الاسم	الرتبة	التخصص	مكان العمل
1	عمر عبد الرحيم ربابعة	أستاذ	الإدارة التربوية	جامعة البلقاء التطبيقية
2	محمد قاسم مقابلة	أستاذ	الإدارة التربوية	جامعة جرش
3	محمود المقدادي	أستاذ	أصول التربية	جامعة آل البيت
4	معن محمود العياصرة	أستاذ	الإدارة التربوية	جامعة جرش
5	ميسون طلاع الزعبي	أستاذ	الإدارة التربوية	جامعة آل البيت
6	فيصل نواصرة	أستاذ مشارك	التربية الخاصة	عجلون الوطنية
7	محمد حسن حمادات	أستاذ مشارك	الإدارة التربوية	جامعة البلقاء التطبيقية
8	أحمد رحيل	أستاذ مساعد	أصول التربية	جامعة جرش
9	مسلم قاسم الشرمان	أستاذ مساعد	الإدارة التربوية	جامعة آل البيت
10	موسى أبو زيتون	أستاذ مساعد	الإرشاد النفسي	عجلون الوطنية

الملحق (3)

الاستبانة بصورتها النهائية

(الاستبانة بصورتها النهائية)

جامعة جرش

كلية العلوم التربوية

قسم الإدارة التربوية

حضرة الدكتور/ة :.....المحترم/ة

يقوم الباحث بإجراء دراسة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص الإدارة التربوية بعنوان (القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس).

ولتحقيق هذا الغرض تم تطوير استبانة مكونة من جزأين، الجزء الأول البيانات الأولية، الجزء الثاني مكون من قسمين، القسم الأول اشتمل على مجموعة من الفقرات في مجالات تقيس القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش. ومكون من (4) مجالات ومن (20) فقره، والقسم الثاني اشتمل على مجموعة من الفقرات في مجالات تقيس عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. ومكون من (5) مجالات ومن (20) فقره، وقد صممت وفقاً لتدرج ليكرت الخماسي كالاتي (مرتفع جداً، مرتفع، متوسط، منخفض، منخفض جداً) وتمثل (1, 2, 3, 4, 5) على التوالي. لذا فإن الباحث يرجو منكم التكرم بالإجابة على فقرات هذه الاستبانة بكل جدية وموضوعية وصدق وذلك بوضع علامة (√) في الخانة التي ترونها مناسبة من وجهة نظركم. علمًا بأن البيانات التي سيتم جمعها ستعامل بسرية تامة وستستخدم لإغراض البحث العلمي فقط.

مع جزيل الشكر والامتنان

الباحث

الجزء الأول : البيانات الأولية عن عينة الدراسة :
 – الجنس وله فئتان: (ذكر، وأنثى).

– الكلية: ولها فئتان: (علمية، وإنسانية).

الجزء الثاني : ويتكون من قسمين:
 القسم الأول: يشتمل على مجموعة من الفقرات في مجالات تقيس مستوى القيادة الأخلاقية لدى
 عمداء الكليات بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الرقم	الفقرة	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
المجال الأول: المهام الأكاديمية يحرص عميد الكلية على.....						
1	احترام اللوائح والقوانين والتعليمات المسندة بمدونة السلوك الوظيفي.					
2	إشراك أعضاء الهيئة التدريسية بتطوير مفردات الخطط الدراسية.					
3	إطلاع أعضاء الهيئة التدريسية على الأنظمة والقوانين (المستجدة) الخاصة بالعمل.					
4	حضور الاجتماعات الخاصة بالقسم في الوقت المحدد.					
5	التعامل مع المشكلات الأكاديمية بشفافية.					
المجال الثاني: الصفات الشخصية يحرص عميد الكلية على.....						
6	التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بصدق.					
7	تقبل النقد الإيجابي برحابة صدر.					
8	الاعتراف بالأخطاء أمام الآخرين.					
9	التحلي بالحكمة وسرعة البديهة في التعامل مع الأمور.					
10	الصراحة عند مناقشته لأعضاء هيئة التدريس.					
المجال الثالث: العلاقات الإنسانية يحرص عميد الكلية على.....						
11	مراعاة مشاعر الآخرين عند الحديث					

					مع أعضاء هيئة التدريس.
					إقامة علاقات إيجابية مع أعضاء هيئة التدريس قائمة على الاحترام المتبادل.
					تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي مع أعضاء هيئة التدريس.
					تشجيع أعضاء هيئة التدريس على اعتماد الحوار البناء سياسة لهم.
					توفير مناخ أسري تسوده المودة والمحبة بين أعضاء هيئة التدريس.
المجال الرابع: خدمة المجتمع يحرص عميد الكلية على.....					
					توثيق علاقة الكلية مع المجتمع المحلي من خلال برامجها وأنشطتها.
					تقوية وعي أعضاء هيئة التدريس بالقيم المجتمعية.
					يدرك أن عمله خدمة أكاديمية واجتماعية وإنسانية في آن واحد.
					الالتزام بالأخلاقيات السائدة في مجتمع الجامعة (الصدق، والأمانة، والإخلاص).
					تشجيع أعضاء هيئة التدريس على الشعور بالمسؤولية تجاه فئات المجتمع.

القسم الثاني: يشتمل على مجموعة من الفقرات في مجالات نقيس مستوى عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الرقم	الفقرة	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
-------	--------	------------	-------	-------	-------	------------

المجال الأول: توليد المعرفة يحرص عميد الكلية على.....						
						1 الاستعانة بالخبراء والمختصين من خارج الجامعة.
						2 اشراك العاملين في المؤتمرات العلمية التي يتم عقدها للحصول على المعرفة.
						3 الاستفادة من أطراف خارجية لاكتساب المعارف والمعلومات ذات الصلة.

					4	إشراك العاملين بتطوير معارفهم.
المجال الثاني: خزن المعرفة						
يحرص عميد الكلية على.....						
					5	توفير قاعدة بيانات شاملة في الكلية.
					6	توثيق المعرفة الجديدة والمكتسبة داخل الكلية.
					7	تخزين المعارف ضمن سجلات ووثائق مكتوبة.
					8	استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المناسبة لتوفير البيانات.
المجال الثالث: تبادل المعرفة						
يحرص عميد الكلية على.....						
					9	يتبادل العاملون المعرفة من خلال شبكة اتصال داخلية .



					10	تبادل المهام بين العاملين لغرض تبادل الخبرات والمعارف
					11	توفير التجهيزات المادية (أجهزة ومعدات) لإتمام مهام وواجبات العمل.
					12	بناء ذاكرة تنظيمية متاحة أمام العاملين تحتوي على معارف مترجمة.
المجال الرابع: تطبيق المعرفة						
يحرص عميد الكلية على.....						
					13	توظيف المعرفة في حل المشكلات الجديدة.
					14	استخدام البرمجيات المحوسبة لتطبيق المعرفة المتوافرة فيها.
					15	تطبيق المعرفة التي تم اكتسابها من المصادر المختلفة.
					16	دمج المعرفة في الدوائر المختلفة.
المجال الخامس: تحويل المعرفة						
يحرص عميد الكلية على.....						
					17	تحويل المعرفة بطرق (رسمية وغير رسمية).
					18	اتخاذ القرارات بشكل مثير بمساعدة التحويل الكفاء للمعرفة.

					19	تقاسم المعرفة والأفكار وإيصالها إلى كافة العاملين.
					20	تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة.

الملحق (4)

كتاب من عميد كلية العلوم التربوية موجه إلى رئيس جامعة جرش يتضمن طلب تسهيل مهمة

٤٣١

جامعة جرش
كلية العلوم التربوية

Jerash University
 Faculty of Educational Sciences

الرقم: ع ت ٢١١ / 26/3/4
 التاريخ: 2022/12/4

عطوفة الأستاذ الدكتور رئيس جامعة جرش الاكرم

تحية طيبة وبعد ...

أرجو العلم بأن الطالب " براء محمد عبدالله القضاة " تخصص ماجستير " الإدارة التربوية " في كلية العلوم التربوية في جامعة جرش يرغب بتوزيع أداة دراسة (استبانة) لبحثه الموسوم بـ " القيادة الأخلاقية لدى عمداء الكليات بجامعة جرش وعلاقته بعلميات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس " للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.

أرجو التكرم بتسهيل مهمته في ذلك.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

عميد كلية العلوم التربوية
 أ. د. أحمد محمد ربيع

يعنى
 5/12/2022

نسخة لـ:
 - رئيس قسم الدراسات العليا
 - المشرف
 - ملف الطالب


mafak

عم ربيع

الرمز البريدي 26150 هاتف 6350521 - 6350522 - فاكس 6350520 - جرش - المملكة الأردنية الهاشمية
 Post Code 26150 Tel. 6350521 - 6350522 - Fax. 6340520 Jerash - The Hashemite Kingdom Of Jordan
 Website: www.jpu.edu.jo
 E-mail: ju@go.com.io

الملحق (5)

عدد أفراد مجتمع الدراسة




JERASH UNIVERSITY
جامعة جرش

لمن يهمه الامر

ارجو العلم بأن عدد أعضاء هيئة التدريس في جامعه جرش للعام الدراسي
 2023/2022 هو (238) عضواً، علماً بأن الاناث (68) والذكور (170).

مدير الموارد البشرية
 ابراهيم القرعان



الرمز البريدي ٢٦١٥٠ هاتف ٦٣٥٠٥٢١ - ٦٣٥٠٥٢٢ - فاكس ٦٣٥٠٥٢٠ - جرش - المملكة الأردنية الهاشمية
 Post Code 26150 - Tel 6350521- 6350522 Fax. 6350520 Jerash - The Hashemite Kingdom of Jordan
 E-mail:ju@go.com.jo