تصور مقترح لتعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس لتحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية

إعداد

أ.م.د/مديحة فخري محمود

أستاذ أصول التربية المساعد بكلية التربية جامعة حلوان

مستخلص البحث :

استهدف البحث تحقيق ما يلي:

١-تحديد الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي في الجامعات.

٢-الوقوف على مفهوم جودة حياة العمل بالجامعات.

٣-الكشف عن واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

٤-الوقوف على دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

٥-وضع تصور مقترح لتعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية بما يحسن جودة حياة العمل.

منهج وأداة البحث:

استخدم البحث المنهج الوصفي لوصف وتحليل مفهوم مشاركة المعرفة ومفهوم جودة حياة العمل. وكذلك للكشف عن واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية ودور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل، مستعينة في ذلك بأداة الاستبانة الموجهة لأعضاء هيئة التدريس للكشف عن هذا الواقع وبيان هذا الدور.

مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، وقد تم اختيار عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس ببعض هذه الجامعات والتي روعي فيها

التنوع من حيث الجامعات التي ينتمون إليها، وكذلك التنوع وفق متغيرات الجنس، والتخصص، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة.

وقد وضع البحث في نهايته تصورا مقترحا لتعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بما يحسن جودة حياة العمل بالجامعات المصرية، وذلك بناء عما أسفرت عنه الدراسة النظرية والبحث الميداني. واشتمل التصور المقترح على عدة أبعاد هي: البعد التنظيمي، والبعد التحفيزي، والبعد الاجتماعي، والبعد التكنولوجي.

الكلمات المفتاحية : التشارك المعرفى ، جودة حياة العمل ، الجامعات

A suggested proposal for enhancing the cultural climate of knowledge sharing among faculty members to improve the quality of work life in Egyptian universities

ABSTRACT:

The research aimed to achieve the following:

1- Defining the conceptual framework of knowledge sharing in universities.
2- Standing on the concept of quality of work life in universities.
3- Uncovering the reality of the cultural climate of knowledge sharing among faculty members in Egyptian universities.
4- Standing on the role of knowledge sharing in improving the quality of work life from the point of view of faculty members in Egyptian universities.
5- Developing a proposed vision to enhance the cultural climate for knowledge sharing among faculty members in Egyptian universities, in order to improve the quality of work life.

Research methodology and tool:

The research used the descriptive approach to describe and analyze the concept of knowledge sharing and the concept of quality of work life. As well as to reveal the reality of the cultural climate of knowledge sharing among faculty members in Egyptian universities and the role of knowledge sharing in improving the quality of work life, using the questionnaire tool directed to faculty members to reveal this reality and clarify that role.

Community and sample of research:

The research community is represented infaculty members in Egyptian universities, and a random sample of faculty members was selected in some of these universities, in which diversity was taken into account in terms of the universities to which they belong, as well as diversity according to the variables of gender, specialization, academic degree, and years of experience.

At the end of the research, a proposed scenario was proposed to enhance the cultural climate for knowledge sharing in a way that improves the quality of work life in Egyptian universities, based on the results of the theoretical study and field research. The proposed vision included several dimensions: the organizational dimension, the motivational dimension, the social dimension, and the technological dimension.

Key words : Knowledge sharing , quality of work life, Universities

المقدمة

شهد العالم المعاصر في السنوات الأخيرة العديد من التطورات التقنية والمعلوماتية، والتي نتج عنها التغير والتطور في طرق التعامل مع المعلومات بما يسمح بتخزينها ومعالجتها ونشرها على نطاق واسع وبشكل فعال. وقد أدى ذلك إلى ظهور ما اصطلح على تسميته بمجتمع المعرفة، والذي أصبح الاقتصاد فيه قائما على المعرفة التي أصبحت بدورها مورداً وأصولاً ثمينة للمجتمعات والمنظمات والأفراد ينبغي استثمارها. ومن ثم أصبحت المعرفة بمثابة شريان الحياة في المجتمع الحديث. كما أصبحت القوة التي يقاس تقدم الأمم على أساسها، وليس على أساس ما تمتلكه من مواد خام. وقد ترتب على ذلك أن أصبحت المعرفة موضوعا مثيرا للاهتمام ومجالا مهما من مجالات البحث والدراسة. لذا بات على الجميع السعي لاكتسابها.

بيد أن اكتساب المعرفة في حد ذاتها لا قيمة له دون مشاركتها مع الآخرين؛ فالمعرفة دون مشاركة تصبح خاملة كالحجر، بينما يتحول هذا الحجر إلى معدن نفيس بالمشاركة مع الآخرين وذلك لعظم الفائدة منها. لذا يعد التشارك المعرفي أحد العمليات المهمة في إدارة المعرفة، كما أنه في ذات الوقت له فاعليته في تطوير أداء الأفراد ومن ثم المنظمات على اختلافها.

ويعرف كونج وآخرون (Kong,et al. ,2016,806) التشارك المعرفي بأنه العملية التي يتبادل من خلالها الأفراد معارفهم وينتجون بشكل مشترك معرفة جديدة. كما يشير هول (Hall,2013,287) إلى أن التشارك المعرفي هو التفاعل بين مقدمي المعرفة ومتلقيها، والغرض من ذلك مساعدة الآخرين على التعلم. لذا يوصف بأنه نشاط متدفق وتبادل للمعرفة الصريحة أو الضمنية من طرف إلى آخر.

والتشارك المعرفي مبني على العلاقة بين طرفين، الطرف الأول يمتلك المعرفة، والطرف الثاني يحصل عليها من خلاله. وهو عملية متبادلة بينهما مما يعني أن كلا الطرفين يتشاركان ويتبادلان المعرفة مع بعضهما البعض. وهو ما يشير لأهمية التعلم التعاوني بين كلا الطرفين.

وقد أصبح التشارك المعرفي عملية مهمة في تطوير المعرفة الجديدة والاحتفاظ بها في المنظمة، كما يمكن أن يتم داخل المنظمة وخارجها. وكل نشاط يقوم به الإنسان بمشاركة أو نقل أو توصيل أي نوع من المعرفة لأي شخص آخر يسمى " تشاركيا معرفيا". لذا فإن مشاركة المعرفة هي جزء من حياة الأفراد اليومية، فجميع الأفراد يتشاركون المعرفة ولكنهم قد لا يستخدمون مصطلح التشارك المعرفي في الروتين اليومي لهم.

ويحقق التشارك المعرفي بين الأفراد العديد من المزايا والفوائد، ومن ثم ينبغي أن تولي العديد من المنظمات اهتماما به. فهو من شأنه زيادة كفاءة الأفراد وخبراتهم وإنتاجياتهم، وهو ما يعود بالفائدة على المنظمة ككل، كما يؤدي لتخفيض التكلفة، وتحسين أداء العاملين والمنظمة بأكملها، وتعزيز العمل الجماعي، ومن ثم زيادة القدرة التنافسية، وتحسين الأداء، وتعزيز الإبداع والابتكار بين العاملين. (Al Kasharia&Al Taherib,2020,39)

ويؤدي التشارك المعرفة بذلك دورا مهما في الجامعات ونجاح العمل بها من خلال التخطيط الفعال والتنظيم والمراقبة والتنسيق المتعلق برأس المال الفكري؛ لا سيما أن الجامعات من المنظمات كثيفة المعرفة، وذلك من خلال ما يتم إنتاجه فيها من معرفة جديدة خلال عمليات البحث والتدريس والتعلم والتطوير والاتصال ونشر العلم والمعرفة.

والجامعات بوصفها من أهم المؤسسات في المجتمع، لا تعمل بطبيعة الحال بمعزل عن تلك التطورات العالمية، ولابد أن تكون كذلك، ومن ثم فإنها من أولى المؤسسات التي ينبغي أن تهتم بالتشارك المعرفي بين منسوبيها؛ وذلك لما يمكن أن تؤديه من دور بارز من خلاله عبر وظائف التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

ويرى مابونيا (Maponya,2005,900) أنه لابد من تعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي في الجامعات بما يمكنها من الاستجابة للحالات المعقدة وحل المشكلات الصعبة ومن الحكمة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في ذلك حتى يؤدوا أعمالهم بشكل أفضل؛ ذلك لأن مشاركة المعرفة تعتبر وسيلة يمكن الوصول من خلالها إلى الميزة التنافسية وهذا يتطلب تنمية الوعي بأهمية التشارك المعرفي.

ويرى البحث الحالي أن هناك علاقة بين التشارك المعرفي وجودة حياة العمل، ويؤكد ذلك كوسيل و أوزيكي (Kossek& Ozeki,2009,149) حيث أشارا إلى أن التشارك المعرفي يوفر فرصا للعلاقات الاجتماعية الجيدة في العمل، وهو ما يعمل على تخفيف الآثار المرتبطة بالعمل مثل الضغط والتوتر في الحياة غير العملية للفرد، وهو ما يتيح لهم بالتعامل بشكل أكثر فعالية وقدرة على مواجهة صعوبات العمل والحياة عموما.

مشكلة البحث

بدأ إحساس الباحثة بمشكلة البحث من خلال عملها بالجامعة؛ حيث لاحظت ضعف الروابط الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس والذي أثر بدوره على التشارك المعرفي بينهم، كما تسود ثقافة التعتيم لدى كثير منهم فيما يقومون به من أعمال بحثية وغيرها من الأنشطة. وكل ذلك يؤثر في النهاية على رضاهم عن جودة حياة العمل بل وعن حياتهم عموما؛ لما يسببه من مناخ غير مُرضٍ لدى كثير منهم.

وقد عزز الإحساس بالمشكلة اطلاع الباحثة على بعض الدراسات في هذا الموضوع والتي أكدت ضعف التشارك المعرفي ليس فقط في مكان عمل الباحثة ولكن في الوسط الجامعي عموما، ومن ثم ضعف مستوى الرضا لديهم عن بيئة العمل.

ومن هذه الدراسات دراسة الكوردي وآخرون(Al-Kurdi,et al.,2018,226) والتي أشارت إلى انخفاض مستوى التشارك المعرفي في الجامعات وأن مستوى الرضا بين أعضاء هيئة التدريس جاء منخفضا نتيجة لذلك.

كما أكدت دراسة (Cheng,2018,313) التي أجريت في ماليزيا نفس النتيجة؛ حيث أشارت إلى أن اكتناز المعرفة هو الأكثر انتشارا في الجامعات بين أعضاء هيئة التدريس على الرغم من أهمية التشارك المعرفي بينهم. وأن العديد من الجامعات بحاجة إلى مشاركة المعرفة كمحاولة لا مفر منها لبقائها، وأنه على الرغم من ذلك فإن التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات لايزال ضعيفا. كما أكد هونج (Hong,2018,9) والتي أجريت في الصين أن الجامعات بحاجة لتعزيز الثقافة التنظيمية التي تسمح بتعزيز التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.

أما عن الجامعات المصرية فإنها لم تكن بمعزل عن ذلك؛ فقد أشار عدد من الدراسات إلى انخفاض التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس؛ فقد أوضح (موسى، ٢٠١٣، ٢٤) في دراسته أن هناك بعض المعوقات التي تقف حائلا دون التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية وخاصة الحكومية منها، كما أن هناك العديد من المتطلبات التي يجب توافرها لتحقيق التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وأن هناك فجوة بين ما هو متوفر بالفعل وبين ما ينبغي أن يكون لتحقيق التشارك المعرفي.

وأكد حرب (٢٠١٣، ٣٩) في دراسته وجود بعض المعوقات التي تحول دون التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في المجال البحثي بمصر منها:

- استنزاف العملية التدريسية لطاقات الأستاذ الجامعي.
- اقتصار هدف غالبية أعضاء هيئة التدريس من وراء نشر أبحاثهم العلمية على الترقية للدرجة الأعلى، وليس من أجل النهوض بالمجتمع.
- النقص الشديد في المراجع اللازمة والأجهزة والمعامل التي تعين الباحثين على القيام بالبحث العلمي، وهو ما يؤثر على التشارك المعرفي.

كما أوضحت دراسة محمد (٢٠١٩، ١٠٣) أن الجامعات المصرية تفتقر للبنية التحتية اللازمة للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

وتوصل عبد الحافظ والمهدي (٢٠١٥، ٤٨٠) في دراستهما إلى غياب مهارات إدارة الفريق لدى بعض أعضاء هيئة التدريس، وكذلك ضعف رغبتهم في العمل الجماعي أو العمل في فريق، إضافة لقلة توافر المناخ المناسب لثقافة الرأي والرأي الآخر، وأن العاملين في الكليات لا يتبادلون الأفكار والمقترحات التي تسهم في إتمام العمل بشكل أفضل. وأن العمل بين أعضاء هيئة التدريس يتسم بالفردية وضعف الرغبة في التنسيق بينهم وبين الآخرين، وكذلك ضعف المشاركة، وصعوبة الحصول على المعلومات، وصعوبة تقبل الأعضاء للتغذية الراجعة والنقد البناء.

كما أبرزت دراسة المهدي (٢٠١٩، ٩٩٣) أن التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس يواجه بعض المشكلات التي تؤثر على جهودهم مثل:

- ضعف الاهتمام بالبحوث البينية أو المتكاملة.
- عمل أعضاء هيئة التدريس بصورة فردية في أبحاثهم داخل الكلية مما يؤدي إلى ضعف العلاقات بين أعضاء هيئة التدريس وهو ما ينعكس على أدائهم البحثي المشترك.
- ضعف مصادر المعلومات وافتقار المكتبات.
- عدم وضوح مفهوم التشارك المعرفي وأهميته لدى أعضاء هيئة التدريس بشكلٍ كافٍ.
- اعتماد التشارك المعرفي على القرارات الوزارية والقوانين التي تتسم بالجمود وضعف الإبداع.
- ضعف البنية الأساسية اللازمة لتحقيق أهداف التشارك المعرفي والعمل المشترك.
- عدم استناد التشارك المعرفي لرؤية مستقبلية تضمن له الاستمرار والنمو.

هذا عن الدراسات التي أشارت لضعف التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، أما جودة حياة العمل بالجامعات المصرية فلم يكن الأمر مختلفا كثيرا؛ فالدراسات التي أجريت في هذا الجانب تشير لانخفاض مستوى شعورهم بجودة حياة العمل. ومن ذلك دراسة هلال (٢٠١٦، ١٠٥) والتي أوضحت أن هناك العديد من المعوقات التي تحد من شعورهم بجودة حياة العمل، مثل عدم رضاهم عن المرتبات والمكافآت التي يحصلون عليها، والكثافة الطلابية العالية، وغياب المشاركة في صنع القرار وفي وضع الخطط الإستراتيجية، والروتين الإداري، وضعف المرونة، وقلة الكفاءات .

كما أكدت علام (٢٠١٢، ٢٤٣) نفس النتيجة؛ حيث أظهرت أن مستوى جودة حياة العمل بأبعادها المختلفة جاء منخفضا، فيما عدا بعض العلاقات الاجتماعية والتي جاء فيها مستوى الرضا عن الحياة بدرجة متوسطة.وأظهرت عبد الرازق (٢٠١٨، ٤٢٨) بعض المعوقات والمشكلات التي جعلت شعور أعضاء هيئة التدريس بجودة حياة العمل

منخفضا؛ من ذلك أنهلا يوجد وضوح للكيفية التي يتم بها تحديد الأهداف الخاصة بالمقررات والبرامج، أو بكيفية تصميمها، كما لا توجد آلية واضحة بتحديد كيفية مساعدة الطلاب في اختيار برامجهم الدراسية. كما أوضحت الدراسة أن مجموعة محدودة من أعضاء هيئة التدريس هم الذين شاركوا في وضع رؤية ورسالة الكلية، ولا توجد آلية لاستخدام فرق العمل أو المجموعات أو اللجان لاتخاذ القرارات أو تحديد التوصيات وتنفيذها. كما لا توجد آلية واضحة لتشجيع وتنمية قدرات القيادات وتطويرها وتعزيزها من أعضاء هيئة التدريس، أو تطوير وتنفيذ خطط التعاقب الإداري أو المحافظة على رؤية ورسالة وقيم المؤسسة التعليمية وأدائها العالي أثناء التعاقب الإداري. وكل ذلك يؤثر سلبا على جودة الحياة الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس.

وبناء على ما سبق ترى الباحثة أنه وفي ظل ضعف التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس لا يمكن الوصول إلى مستوى مرتفع من الشعور بالرضا عن جودة حياة العمل لديهم. لذا فإن التحدي الرئيس أمام الجامعات هو توفير وتهيئة المناخ الثقافي اللازم لتشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس بما يحقق جودة حياة العمل.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث كما يلي:

شهد العالم المعاصر ثورة معرفية وتكنولوجية أدت لبزوغ ما اصطلح على تسميته بمجتمع المعرفة، الذي أصبح فيه مقياس تقدم الأمم والمجتمعات يتوقف إلى حد بعيد على ما تمتلكه من معرفة. من هنا كان الاهتمام بالتشارك المعرفي الذي يحقق العديد من الفوائد للأفراد والمنظمات. وعلى الرغم من ذلك فقد لاحظت الباحثة –من خلال عملها – أن التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس كان ضعيفا، وهو ما أثر على جودة حياة العمل لديهم.

وقد أكدت هذه الملاحظات الأولية بعض الدراسات التي أوضحت ضعف التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، وكذلك ضعف مستوى شعورهم بجودة حياة العمل. ولعل هذا يؤكد ضرورة تعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية بما يحسن جودة حياة العمل بها.

تساؤلات البحث :

يتحدد التساؤل الرئيس للبحث فيما يلي:

كيف يمكن تعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بما يحسن جودة حياة العمل بالجامعات المصرية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

١- ما الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفيفي الجامعاتفي الأدبيات التربوية المعاصرة؟

٢- ما الإطار المفاهيمي لجودة حياة العمل في الجامعات كما ورد في الأدبيات التربوية المعاصرة ؟

٣- ما واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من وجهة نظرهم؟

٤- ما دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية؟

٥- هل توجد فروق بين أعضاء هيئة التدريس ذات علاقة بمتغيرات (الجنس، وطبيعة التخصص، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة) في وجهة نظرهم في واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي ودوره في تحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية؟

٦- ما التصور المقترح لتعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية لتحسين جودة حياة العمل؟

أهداف البحث: يستهدف البحث تحقيق ما يلي

١- تحديد الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي في الجامعات.

٢- الوقوف على مفهوم جودة حياة العمل بالجامعات.

٣- الكشف عن واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

٤- الوقوف على دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

٥- وضع تصور مقترح لتعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية بما يحسن جودة حياة العمل.

أهمية البحث:

للبحث أهمية نظرية وتطبيقية تتمثل فيما يلي:

الأهمية النظرية:

وهي تناول مفهوم التشارك المعرفي وبيان أهميته وضرورته، وكذلك دوره في تحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية، وهو من الموضوعات التي لم يتم التطرق لها من قبل على حد علم الباحثة.

الأهمية التطبيقية:

١- الكشف عن واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، وهو ما قد يفيد صانع القرار في وضع حلول للمعوقات والمشكلات التي تحول دون ذلك.

٢- تعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس، بما قد يسهم في تحقيق رضا أعضاء هيئة التدريس عن بيئة العمل الجامعي.

٣- توطيد العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس من خلال التشارك المعرفي، الذي يؤكد العمل الجماعي والتعاوني بينهم وتبادل الأفكار والآراء والمعارف والخبرات.

٤- المساهمة في تحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية وهو ما يؤدي لتعزيز كفاءات وقدرات أعضاء هيئة التدريس.

٥- دراسة السلوك البشري في مجتمع المعرفة الجديد؛ وذلك من خلال الوقوف على مدى وعي أعضاء هيئة التدريس بالتشارك المعرفي ودوره في تحسين جودة حياة العمل؛ لا سيما أن العديد من الدراسات كان اهتمامها منصبا على بيان التحديات الهيكلية لاقتصاد المعرفة الجديد ونظم إدارة المعرفة، وقليل منها اهتم بدراسة السلوك البشري المصاحب له.

٦- تعزيز رأس المال الفكري بالجامعات المصرية؛ وذلك من منطلق أن أعضاء هيئة التدريس يعد رأس المال الفكري لها ، والتشارك المعرفي بينهم وسيلة لاستثماره.

منهج وأداة البحث:

استخدم البحث المنهج الوصفي لوصف وتحليل مفهوم التشارك المعرفي ومفهوم جودة حياة العمل. وكذلك للكشف عن واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية ودور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل، مستعينة في ذلك بأداة الاستبانة الموجهة لأعضاء هيئة التدريس للكشف عن هذا الواقع وبيان هذا الدور.

مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية،وقدتم اختيار عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس ببعض هذه الجامعات والتي روعي فيها التنوع من حيث الجامعات التي ينتمون إليها، وكذلك التنوع وفق متغيرات الجنس،والتخصص، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة.

مصطلحات البحث:

من أهم المصطلحات الواردة في البحث ما يلي:

❖ **التشارك المعرفي: Knowledge sharing**

عرفه المأموري وأحمد (Al-Mamoori,Ahmad ,2015,18) بأنه عملية يتبادل فيها الأفراد المعرفة وينتجون من خلالها معرفة جديدة.

وتعرفه الباحثة إجرائيا بأنه: عملية يتبادل فيها أعضاء هيئة التدريس المعرفة والمهارات والخبرات وينتجون من خلال ذلك وبشكل مشترك معرفة جديدة.

❖ **جودة حياة العملQuality of work life**

تعرف معوض (٢٠١٧، ٢٥٣) جودة حياة العمل بأنها بناء مفاهيمي متعدد الأبعاد يشمل تحسين بيئة العمل، وتوفير ظروف العمل المعنوية والمادية، وعدالة نظام الأجور والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرارات، بالإضافة إلى جماعات وفرق العمل، والذي يؤدي بدوره إلى رضا عضو هيئة التدريس عن بيئة العمل بالجامعة.

وتعرفه الباحثة إجرائيا بأنه: تحسين بيئة العمل بكافة أبعادها (التنظيمية، والوظيفية، والتحفيزية، والاجتماعية) بالجامعات المصرية والتي تؤدي إلى رضا أعضاء هيئة التدريس عنها.

خطوات السير في البحث:

سار البحث الحالي وفق ما يلي:

١- **إعداد الإطار النظري:** والذي تضمن الإطار المفاهيمي لمفهوم التشارك المعرفي في الجامعات، وكذلك الإطار المفاهيمي لجودة حياة العمل. وقد وضعت الباحثة هذا الإطار النظري بعد الاطلاع على العديد من الأدبيات التربوية المعاصرة.

٢- **إجراء البحث الميداني:** والذي استهدف الكشف عن واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، ودور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل.

٣- **وضع تصور مقترح:** لتعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية لتحسين جودة حياة العمل. وقد وضعت الباحثة هذا التصور من خلال ما أسفرت عنه الدراسة النظرية والدراسة الميدانية من نتائج.

أقسام البحث:

بناء على خطوات البحث السابقة يُقسم البحث الحالي إلى ثلاثة أقسام رئيسة وهي:

القسم الأول: الإطار المفاهيمي للبحث ويتضمن محورين رئيسين هما:

- **المحور الأول:** الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي في الجامعات.
- **المحور الثاني:** الإطار المفاهيمي لجودة حياة العمل بالجامعات.

القسم الثاني: الدراسة الميدانية للكشف عن واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، ودور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل .

القسم الثالث: تصور مقترح لتعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية لتحسين جودة حياة العمل.

القسم الأول: الإطار المفاهيمي للبحث

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي في الجامعات

يعد التشارك المعرفي من العمليات الهامة التي يجب أن توليها الجامعات اهتماما كبيرا؛ نظرا لما يمكن أن تحققه من فوائد لكل من أعضاء هيئة التدريس وللمؤسسة الجامعية التي ينتمون إليها. وفيما يلي سيتناول البحث الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي في الجامعات من خلال العناصر التالية:

(١) مفهوم المعرفة والفرق بينها وبين المعلومات والبيانات

تفرق الأدبيات التربوية بين البيانات والمعلومات والمعرفة على النحو التالي:

- **البيانات:** يعرفها اسماعيل(٢٠١٠، ٢٠) بأنها المادة الخام للمعلومات والتي عادة ما تكون مبهمة ولم يتم تنظيمها وترتيبها بشكل مناسب.
- **المعلومات:** يشير جوديث وستيفن (Judith ,Steven ,2009,1) إلى أن المعلومات تتعلق بالوصف، و التعريف، والرؤية، والإجابة عن الأسئلة التي تبدأ بماذا، ومتى، ومن ، وأين، وهي تتضمن الاستراتيجيات، والممارسة، والمبادئ، و المداخل .
- **المعرفة: يشير** ميللر (Miller,2002,1) إلى إن المعرفة هي الاستخدام الكامل للمعلومات والبيانات، وذلك مع إمكانية استخدام مهارات الأفراد، والأفكار، والدوافع. وأن المعرفة موجودة في الأفكار والأحكام، والعلاقات، والمفاهيم، والرؤى، وهي تخزن في عقول الأفراد، كما أنها تسجل في عمليات المنظمة، أو الوثائق، وهي نتاج التعلم،كما أنها القيمة المضافة للسلوك.

ويرى ويلسون (Wilson,2002,39) أن المعرفة هي عملية استخدام المعلومات والاستفادة منها. وهي تتعلق بالإجابة عن السؤال ماذا نعرف What We Know، لذا فهي تتضمن عمليات ذهنية مثل الفهم والإدراك، والتعلم. هذه المعرفة تبقي في العقل، وفي العقل فقط، ومع ذلك فإن كثيرا منها يتضمن التفاعل مع العالم الخارجي للعقل ومع الآخرين، ويكون هذا التفاعل من خلال إطلاق رسائل متعددة، سواء كانت هذه الرسائل شفهية أو كتابية، أو رسائل بالصوت أو الصورة أو الإشارة، أو حتى من خلال حركات أو لغة الجسم.

أما لانج (Lang,2017,43) فيعرفها بأنها عبارة عن مزيج مرن من الخبرة المؤطرة والقيم، والمعلومات السياقية، ورؤية الخبراء، والحدس الراسخ، الذي يوفر بيئة وإطارًا لتقييم وإدماج الخبرات والمعلومات الجديدة الذي ينشأ ويتم تطبيقه في أذهان العارف. ويرى أنه في المؤسسات غالبًا ما يتم تضمينها ليس فقط في المستندات أو المستودعات ولكن أيضًا في الروتين التنظيمي والعمليات والممارسات والمعايير. ووفقا "للانج" يتم إنتاج المعرفة والاحتفاظ بها بشكل جماعي وليس فردي، وفي مجموعات متماسكة، أو ممارسات مجتمعية.

والمعرفة بهذا المعني هي ذوبان المعلومات والبياناتوالخبرات، وهي في مرحلة أعلي من المعلومات والبيانات؛ حيث إنها لا تقتصر على الحقائق أو حتى وصفها، بل أنها تتعدي ذلك إلى الاعتقادات عن هذه الحقائق، وجعل هذه الحقائق من خلال بعض العمليات مثل الوصف والتفسير ذات معني.

لذا فان المعرفة ينبغي أن تكون متاحة، وصحيحة، ومفيدة. معني ذلك أن المعلومات كي تتحول إلى معرفة، لابد أن تمر بالعديد من العمليات الذهنية مثل الإدراك والتعلم، وتظهر هذه المعرفة عن طريق تفاعلها مع العالم الخارجي، ومن خلال استخدام المعلومات التي تم تخزينها في العقل.ويتضح مما سبقأن التقدم الذي يحدث في البيانات يؤدي إلى التوصل للمعلومات، وتحويل هذه المعلومات عن طريق الخبرة التي تضاف إليها يؤدي إلى المعرفة. لذا فان العلاقة بين البيانات والمعلوماتوالمعرفةيمكن توضيحها في الشكل التالي:

البيانات ← المعلوات ← المعرفة

شكل (١) العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة

(٢) أنواع المعرفة

تنقسم المعرفة إلى نوعين هما:

(أ) **المعرفة الصريحة:** والتي يمكن صياغتها في كلمات ورموز وبالتالي يمكن تخزينها واسترجاعها ونسخها ونقلها من خلال المستندات المكتوبة.

(ب)**المعرفة الضمنية:** والتي لا يتم صياغتها بشكل صريح، وبالتالي يصعب يمكن تخزينها واسترجاعها ونسخها ونقلها لأنها مرتبطة بشكل كبير بالفرد. وقد لخص فاليك (Faleck,2004,104) المعرفة الضمنية في مقولة "نحن نعرف أكثر مما نستطيع أن نقول". ويشير إلى أن المعرفة الضمنية تتكون من مكونين؛ مكون فني والآخر معرفي. ويشير المكون الفني للمهارات الشخصية غير الرسمية. أما المكون المعرفي فيشير للمعتقدات والمثل العليا والقيم والأنماط والنماذج العقلية المتجذرة. وعلى الرغم أن المكون المعرفي يصعب تحديده وإضفاء الطابع الرسمي عليه، فإنه يشكل الطريقة التي نرى بها العالم.

ويلخص الجدول التالي الفرق بين المعرفة الصريحة والضمنية

جدول (١)

الفرق بين المعرفة الصريحة والضمنية

وجه الاختلاف	المعرفة الصريحة	المعرفة الضمنية
من أمثلتها	الوثائق والتقارير والبحوث	المهارات والخبرات
المحتوى	مقنن	غير مقنن
طريقة التعبير اللفظي	سهلة	صعبة
المكان	أجهزة الكمبيوتر والملفات	العقول البشرية
الاتصال	سهل	صعب
وسائل الاتصال	تكنولوجيا المعلومات والمحفوظات الأخرى	الاتصال وجها لوجه
التخزين	سهل	صعب
الملكية	المنظمة	المنظمة وأعضائها

المصدر: بتصرف الباحثة استنادا إلى:

(Jasirnuddin,et al.,2005,118&Analoui,et al.,2014,39)

وبناء على ما سبق يمكن القول إن هناك كثيرا من المعارف المحتبسة لدي أصحابها والتي تسمى بالمعرفة المضمرة. وهذا يتطلب من الجامعات بذل المزيد من الجهد لإخراج هذه المعرفة إلى النور عبر نقلها ومشاركتها بين أعضاء هيئة التدريس للتعرف عليها أولا، وحفزهم على التصريح بها ثانيا، ثم إتاحتها ومشاركتها بينهم في النهاية.

ولأن المعرفة هي نتاج الفكر الإنساني لذا فإن استخدامها وتنميتها يعتمدان على تفهم العقل الإنساني لها، وتقبله لمعانيها واستيعابه لمتطلبات تطبيقها؛ فالمعرفة ظاهرة إنسانية بالدرجة الأولي،وما التقنية وغيرها من الأدوات إلا مساعدات لا تضيف شيئا للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس ما لم يكن لديهم الرغبة في مشاركتها مع الآخرين. ولعل ذلك يتطلب من الجامعات بذل مزيد من الجهد من أجل تغيير ثقافة الأفراد بما ينمى لديهم تلك الرغبة في التشارك المعرفي بينهم. ويصبح ذلك الأمر ضرورة في الجامعات حال تباعد الاستخدام الفعلي للمعرفة عن حجم ومدي الرصيد المعرفي المتاح لها؛ حيث يكون مقدار المعرفة أكبر مما يتم استخدامه وتوظيفه فعليا من خلال ما لديها من عدد وافر من باحثين وأعضاء هيئة تدريس في كافة المجالات المعرفية .

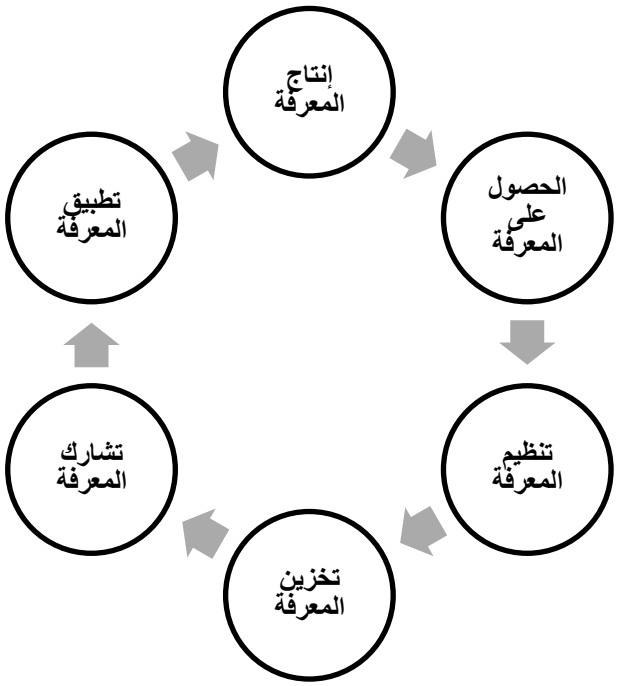
(٣) عمليات إدارة المعرفة في الجامعات

يشير جونس(Jones, et al.,2006,446) إلى أن عمليات إدارة المعرفة في الجامعات تتمثل في:

- **إنتاج المعرفة:** تنشأ المعرفة من خلال الاكتشاف؛ أي أن الأكاديميين يطورون طرقًا جديدة لاكتشاف المعرفة من مصادر خارجية. وتعتبر أنشطة البحث والتطوير من الوسائل المهمة في إنتاج هذه المعرفة.
- **الحصول على المعرفة:** وتشمل طرق الحصول على المعرفة التي تأتي من مصادر خارجية ما يلي: قياس أفضل الممارسات في الجامعات الأخرى؛ وحضور المؤتمرات، والاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية السائدة، وجمع البيانات عن الموظفين والطلاب والمنافسين والموارد؛ وتعيين موظفين جدد، والتعاون مع الجامعات الأخرى؛ وبناء التحالفات، وإعداد المشاريع المشتركة، وإنشاء روابط المعرفة مع المتعاونين.

- **تنظيم المعرفة:** يحدث تنظيم المعرفة عندما يتم صقل المعرفة الجديدة ومن ثم تنظيمها. ويتم ذلك من خلال الانتقاء والتصفية التي تهدف لتحديد قائمة الأبعاد المفيدة للمعرفة. ويتم وضع المعرفة الحالية وذات الصلة في السياق، بحيث تكون قابلة للتنفيذ والمراجعة والاحتفاظ بها.
- **تخزين المعرفة:** تخزين المعرفة هي عملية يتم فيها تقنين المعرفة ووضعها في شكل معقول.بما يمكن الآخرين في الجامعات من الوصول إليها. ويمكن أن تساعد تقنيات إدارة قواعد البيانات وتخزين البيانات في معالجة ذلك، بالإضافة إلى أدلة الخبرة والكتيبات الإجرائية ورسائل البريد الإلكتروني.
- **تشارك المعرفة:** وهي عملية جمع وتنظيم وإعادة استخدام ونقل المعرفة القائمة على الخبرة والموجودة داخل المنظمة وإتاحة تلك المعرفة للآخرين في الجامعات، ويعتمد الترويج لمشاركة المعرفة إلى حد كبير على تغيير مواقف وسلوكيات الأفراد لجعلهم أكثر استعدادا لمشاركة معارفهم. ويتضمن التشارك المعرفي إضفاء الطابع الشخصي على المعرفة وتوزيعها في شكل مفيد لمقابلة الاحتياجات المحددة للأكاديميين. ويتم التعبير عن المعرفة بلغة مشتركة باستخدام بعض الأدوات مثل المنشورات، والعروض التقديمية، والمواقع الإلكترونية، والأوراق البحثية، وعمليات التعليم والتعلم، والأنشطة، والسياسات، والتقارير. وهذه كلها أمثلة على الآليات المستخدمة من قبل الجامعات لنشر وتشارك المعرفة.
- **تطبيق المعرفة:** يحدث تطبيق المعرفة عندما يتم استخدامها في مواقف جديدة تمكن الأكاديميين من التعلم منها، وتوليد معرفة جديدة في عملية التعلم.ويجب أن يكون هناك تحليل وتقييم نقدي لإنشاء أنماط جديدة لاستخدام المعرفة في المستقبل وصنع القرار على المستوى التنظيمي والابتكار. وتطبيق المعرفة يولد معرفة جديدة أو تحديث المعرفة الحالية التي يجب تخزينها في قواعد بيانات الجامعات.

ويوضح الشكل التالي أهم عمليات إدارة المعرفة



شكل (٢) عمليات إدارة المعرفة

ومما سبق يتضح أن التشارك المعرفي هو أحد عمليات إدارة المعرفة،وهو من أهم العمليات التي يتضمنها؛ إذ لا قيمة لإنتاج المعرفة والحصول عليها وتنظيمها وتخزينها ما لم يتم تبادلها وتشاركها مع الآخرين.ونظرا لأهمية تلك العملية سيتناول البحث فيما يلي هذا المفهوم بالتفصيل.

(٤)مفهوم التشارك المعرفي

من خلال استقراء الباحثة لبعض الأدبيات التي تناولت مفهوم التشارك المعرفي يمكن إيجاز بعض من هذه التعريفات فيما يلي.

جدول (٢)

بعض تعريفات التشارك المعرفي

التعريف	المصدر
نشاط يتبادل فيه الأفراد أو المجتمعات أو المنظمات المعرفة أو المهارات أو الخبرات، وتعد مشاركة المعرفة بمثابة نقل لتلك المعرفة.	(Ireson,Burel,2010,62)
توفير المعرفة لمساعدة الآخرين والتعاون مع الآخرين لحل المشكلات، أو تطوير أفكار جديدة أو تنفيذ سياسات أو إجراءات جديدة.	(Wang,2010,115)
نشاط تطوعي يهدف لتبادل خبرات العمل المتعلقة بالمعرفة.	(Alhalhouli, et. el,2013,80)
تبادل محايد للمعلومات ولكنه مع ذلك يؤثر في توزيع السلطة وعلاقات العمل وتحديد وتغيير مسؤوليات الفرد.	(Lee,et,el.,2013,32)
التفاعل بين مقدمي المعرفة ومتلقيها، والغرض منه مساعدة الآخرين على التعلم؛لذلك توصف مشاركة المعرفة أيضًا بأنها نشاط متدفق، وهو تبادل للمعرفة الصريحة أو الضمنية من طرف إلى آخر.	(Hall,2013,287)
عملية يتبادل فيها الناس المعرفة وينتجون معرفة جديدة.	(Al-Mamoori, ,2015,1)
عملية الاتصال بين اثنين أو أكثر من المشاركين والتي تنطوي على توفير واكتساب المعرفة.	(Usoro, et al.,2017,199)
أنشطة نقل المعرفة أو نشرها من فرد أو مجموعة أفراد أو من منظمة لأخرى.	(Willet,2020,1)

ومن خلال ما سبق يعرف البحث التشارك المعرفي بأنه عملية يتبادل فيها أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المعرفة والمهارات والخبرات وينتجون من خلال ذلك وبشكل مشترك معرفة جديدة.

وبناء على ما سبق ذكره من تعريفات تستخلص الباحثة عددا من خصائص التشارك المعرفي في الجامعات فيما يلي:

- يتضمن طرفين أو عدة أطراف.
- يقتضي التفاعل بين طرفين أو أكثر.
- يهدف إلى التعلم.
- يؤدي لتوليد وإنتاج معارف جديدة.
- يستلزم التعاون بين الأطراف.
- يتضمن المعارف والمهارات والخبرات.

- قد يكون نشاطات طوعيا وقد يكون رسميا.
- يخضع للسياسات والإجراءات وقواعد العمل المنظمة للعمل بالجامعات.
- يمكن أن يكون داخل الجامعة أو بينها وبين الجامعات الأخرى أو مع مؤسسات المجتمع الأخرى.

ولذلك يرى البحث الحالي أن التشارك المعرفي يحقق العديد من الأهداف الفردية والجماعية. ولكن يرى البحث أن المشاركة التطوعية التي ذكرها الهلهولي سابقا غير كافية، وأن التشارك المعرفي يجب أن يتضمن مشاركة المعرفة المستندة والمدعومة من بيئة العمل ويشمل ذلك القيم السائدة، والعمليات، وهياكل تبادل المعرفة. وتؤدي التكنولوجيا السائدة التي تدعمها وتوفرها الإدارة الجامعية في هذا الصدد دورا رئيسا؛ إذ يعتبر عاملا وسيطا في نشر المعرفي وتبادلها.

(٥) فوائد التشارك المعرفي في الجامعات

يرى دهامدهير(Dhamdhere,2016,37) أن إنتاج مقالات ومنشورات بحثية عالية الجودة ليس إنجازًا لمجال أكاديمي فحسب، بل يعد إنجازًا أيضًا للكيان ككل أي للجامعة التي ينتمي إليها العضو. ويشير أيضا إلى أن أعضاء هيئة التدريس مثل غيرهم من الأفراد ليسوا كاملين، بل لديهم نقاط قوة ونقاط الضعف في تخصصاتهم. وأن الوحدة والتعاون الذي يتضح من خلال التشارك المعرفي من شأنهما التخفيف من نقاط الضعف وصقل وتعظيم نقاط القوة. ويمكن تعزيز هذا من خلال تنمية استعدادهم ورغبتهم في تبادل الأفكار والمعارف والخبرات مع الآخرين. ويؤكد تلك الفكرة بقوله إن المشاريع البحثية التي تتم بالتعاون بينهم أفضل من تلك التي يقوم بها شخص واحد؛ حيث يتم تحفيز الأفكار المختلفة والمتنوعة.وبالإضافة إلى النقاط المذكورة سابقًا يعد تشارك المعرفة من وجهة نظره وسيلة لتحديد الثغرات والفرص؛فمن خلال التفاعل مع الآخرين يفهم المرء نفسه حقًا ويفهم أيضا زملاءه. وبالتالي بينما يستفيد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من أنفسهم، فإن فرص نموهم من خلال التشارك المعرفي مع غيره متكون أفضل. علاوة على ذلك يمكن أن يفهم أعضاء هيئة التدريس بعمق المجالات البحثية المتنوعة من خلال التشارك المعرفي.

ويشير أوجوبودو (Ogbodo,2014,9) إلى أن التشارك المعرفي يساعد في التخطيط بشكل أفضل بناءً على خبرات الماضي،وأن مسؤولية الجامعات هي إنشاء برامج تشارك معرفي لمجموعات مختلفة من الأعضاء والباحثين على وجه الخصوص، وتوفير تعليم عالي الجودة وضمان عالم أفضل؛ وذلك لما يلعبه التشارك المعرفي من دور مهم في تحقيق التوازن بين التنمية البيئية والمجتمعية والاقتصادية. كما يؤكد" أوجوبودو " أن واحدة من أفضل الطرق لضمان الاحتفاظ بالمعرفة هو مشاركتها بين أعضاء هيئة التدريس.

كما يرى بولين و سانسون (Paulin ,Suneson,2015,37) أن التشارك المعرفي يؤدي لفهم أفضل للأهداف والممارسات التنظيمية وتطوير الممارسات التعاونية، وتوليد معرفة جديدة، مما يوفر تعليما جيدا، وبالتالي خريجين أفضل تعليما وأكثر إنتاجية، كما يسهم في تعزيز الابتكار والأداء التنظيمي. ويتفق سميث (Smith,2016,13) مع وجهة النظر السابقة في أن التشارك المعرفي يعد من الطرق المهمة لتعزيز الإبداع والابتكار التنظيمي والقيادة الفردية.

وفي نفس السياق أكد ين ولي(Yun,Lee,2017,387) على أن التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس يلعب دورا مهما في إظهار الإبداع والكفاءة التنظيمية وتحسين الكفاءة. وأنه الوسيلة التي يسهم بها الأفراد في توليد المعرفة وتنفيذها. كما يؤدي إلى استثمار موارد الجامعة المعرفية واستكشاف الإمكانات الإبداعية لدى الأفراد.

ويرى نجيرين (Njiraine,2019,82-91) أن مشاركة المعرفة تعد نقطة انطلاق وعنصر ضروري للتعلم المتبادل بين أعضاء هيئة التدريس، وهو ما يزيد من التفاهم المتبادل بينهم.

ويضيف كوكيز(Coakes,2006,583) لهذه الأهمية والفوائد للتشاركي المعرفي في الجامعات ما يلي:

- كسر الحواجز داخل الجامعات.
- زيادة التنافسية بين الجامعات.
- تقليل الوقت المستغرق للبحث.
- الاستفادة من البحوث السابقة والمقترحات التي تتضمنها.

- تحسين الخدمات الإدارية المتعلقة بالتعلم والتدريس والتكنولوجيا.
- تسهيل تصميم مناهج متعددة التخصصات وزيادتها من خلال التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في التخصصات المختلفة.
- تعزيز فعالية وكفاءة جهود الإرشاد من خلال دمج الجهود المجزأة التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس وموظفو الدعم الأكاديمي وموظفو خدمات الطلاب وموظفو شؤون الطلاب.
- تعزيز القدرة على دعم الاتجاه نحو التخطيط الاستراتيجي اللامركزي واتخاذ القرار، فالتشارك المعرفي يؤدي إلى قرارات أفضل.
- تحسين تبادل المعلومات الخارجية والداخلية، وبالتالي تقليل الجهود الزائدة التي تعاني منها الجامعات.
- تحسين القدرة على تطوير الخطط الإستراتيجية التي تركز على احتياجات سوق العمل.
- تأسيس منظمة تعليمية متعلمة ومنفتحة على اتجاهات السوق.

ويحقق التشارك المعرفي في الجامعات العديد من الفوائد، ويذكر أونيانشا (Onyancha,2016,238) أن من هذه الفوائد ما يلي:

- الشفافية في البحث وإعادة استخدام البيانات بشكل أكبر.
- زيادة التعاون بين أعضاء هيئة التدريس.
- زيادة المنافسة العالمية للجامعات والاعتراف من خلال التصنيفات العالمية.
- تعزيز الفعالية والكفاءة من خلال نشر الأفكار والممارسات الجيدة.
- توفير الوقت؛ حيث يتعلم المهنيون من أخطائهم وأخطاء الآخرين.
- الارتياح العاطفي وانخفاض التوتر.
- تقوية الروابط بين أعضاء هيئة التدريس.
- تطبيق أفكار ورؤى ومصادر معلومات أكثر تعقيدًا على المشكلات، وذلك بما يؤدي إلى حلول الأفضل.
- زيادة القدرة على الابتكار والاكتشاف والإثارة والمشاركة والتحفيز.

ويرى داسي وآخرون (Dasi,et al.,2017,431) أن الهدف الأساسي للتشارك المعرفي هو الربط بين العاملين في المجالات والتخصصات المختلفة، وكذلك تحسين النتائج؛ حيث إن تبادل وتقاسم المعرفة عنصر أساسي في الابتكار وهو أمر ضروري لتحقيق التعلم المستمر من التجربة وتطبيق هذا التعلم الناتج لتحسين بيئة العمل.

وإضافة لما سبق يرى البحث الحالي أن التشارك المعرفي في الجامعات يحقق عددا من الفوائد لأعضاء هيئة التدريس،وهي:

- يساعد أعضاء هيئة التدريس على أداء مهامهم بشكل أكثر كفاءة.
- يساعد أعضاء هيئة التدريس على النمو المهني والشخصي والتقدم الوظيفي.
- يحقق للعضو نوعا من التقدير الشخصي لذاته وللآخرين.
- يسهم في تحقيق العضو لأهدافه وطموحاته.
- يدعم أواصر التعاون ويقوي العلاقات الاجتماعية بين عضو هيئة التدريس وزملائه.
- يزيد من انتمائه وولائه للجامعة، ومن ثم يشعره بالرضا عن بيئة العمل.

(٦) عمليات التشارك المعرفي في الجامعات

يذكـــر شينـــج (Cheng 2020,316) أن التشارك المعرفي يتضمن عددا من العمليات هي:

- **تبادل المعرفة:** يضم التبادل المعرفي جميع الأفراد الذين يسمحون بمشاركة معارفهم مع الآخرين. ومعنى ذلك أن هناك طرفين يتبادل كلاهما المعرفة التي يملكها.
- **النقل:** حيث تتم عملية النقل من خلال عمليات الاتصالات التي تضمن فهم وتطبيق المعرفة بين مصدر المعرفة ومستقبل تلك المعرفة. ونقل المعرفة هي عملية إيصالها للشخص المناسب في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة.
- **تحويل المعرفة:** وتتضمن عمليتين فرعيتين هما:

- **التفاعل الاجتماعي:** وهو يعتبر بمثابة التشارك المباشر للمعرفة الضمنية من خلال الخبرة المباشرة، وهو يحدث حين يلتقي الأفراد وجها لوجه، وذلك كما يحدث في الحوارات والمناقشات. وتسمح هذه العملية بتشارك المعرفة الضمنية من خلال المحاكاة والتقليد والملاحظة والممارسة والخبرة.

- **التجسيد (الإخراج):** ويعني أن يكون ما لدى الفرد معلوما للآخرين، ويعبر عنه بنقل المعرفة الضمنية أو تحويلها لمعرفة صريحة من خلال أساليب التعبير التي تساعد الفرد في ذلك مثل المفاهيم، والقصص، والاستعارة، والكلمات. ولذلك فهي عملية تساعد الفرد في تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة.

- **التركيب:** وهي العملية التي تمكن من اكتشاف معرفة صريحة جديدة. وهي تعني دمج المفاهيم بشكل يحولها إلى نظام معرفي، ويتضمن ذلك دمج المعرفة الصريحة من خلال بعض الوسائط مثل الاجتماعات والمحادثات الهاتفية وشبكات التواصل الاجتماعي. وتنتج عن هذه العملية معارف جديدة، وينتج عن هذا الدمج الوصول لمعرفة جديدة يمكن مشاركتها بين الأفراد.

ويرى البحث بناء على ذلك أنه من المهم التوصل للوسائل والطرق التي يمكن من خلالها القيام بعمليات التشارك المعرفي سابقة الذكر؛ حتى يمكن مشاركتها ونقلها من الأفراد الذين يمتلكونها للآخرين الباحثين عنها. لأنه إذا لم يتم ذلك ستحدث فجوة معرفية في الجامعات بين منسوبيها من أعضاء هيئة التدريس. لذا سيتناول البحث فيما يلي طرق التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات.

(٧) طرق التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات:

يصنف تسوي وآخرون (Tsui,et al.,2006,26) طرق التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس كما يلي:

(أ) التشارك المعرفي من خلال الاتصال وجها لوجه:

وهي طريقة طبيعية في التشارك المعرفي، ويشمل الحديث الرسمي وغير الرسمي. وفي الجامعات يتواصل أعضاء هيئة التدريس شفهيا في مواقف مختلفة، مثل المواقف غير الرسمية كطلب بعض المعلومات، أو في المواقف الرسمية مثل الندوات . وهناك بعض الوسائل التي يتم من خلالها استخدام استراتيجيات التشارك المعرفي المنطوقة وتشمل ما يلي:

- **المؤتمرات:** وهي تجمعات للباحثين والمحاضرين وصانعي السياسات من مختلف المناطق الجغرافية والخلفيات العلمية لمناقشة وتقديم نتائجهم واستكشاف الأفكار

الجديدة. وعلى الرغم من أن المؤتمرات تعتبر طريقة تقليدية، فإنها فرصة جيدة لمناقشة ومشاركة المعرفة مع الآخرين، وتؤدي لأداء أفضل في النمو المهني.

- **المحاضرات والعروض التقديمية:** والفكرة الرئيسة لها والتي تجعلها مختلفة عن المؤتمرات، هي أنها تتطلب دعوة متحدث داخلي أو خارجي، والذي عادة ما يقدم عرضا تقديميًا حول موضوع أو فكرة معينة. وحتى لو لم يكن المشاركون غير نشطين فمن المتوقع أن يكتسبوا بعض المعرفة التي يشاركها مقدم العرض.
- **ورش العمل والندوات:** ورش العمل والندوات هي تجمعات تدريبية، مع اختلاف الوقت وعدد الأفراد، وفيها يكونون أكثر تشاركية وتعاونية. ويشارك المشاركون فيها بنشاط في المشكلة المطروحة ومناقشتها حتى يجدوا حلاً أو يصلوا إلى تفاهم مشترك.
- **جلسات المحادثة:** وتعرف باسم جلسات التشاور، وعلى الرغم من أنها أقل انتشارا من ورش العمل والمحاضرات والعروض التقديمية فإنها تكتسب أهمية تدريجيًا، لاسيما في الاجتماعات والمؤتمرات. ومن خلال هذه الوسيلة يمكن مشاركة المعرفة بشكل فعال لأنها يمكن أن تخلق فائدة كبيرة.
- **الاجتماعات:** تتكون الكليات من أقسام وكل قسم له اجتماعات صغيرة وكبيرة بشكل منتظم لنشر أحدث القضايا المتعلقة بإداراتهم، أو لإعداد التقارير. وتعد الاجتماعات من أكثر الطرق نشاطا لمشاركة المعرفة مع الفريق.

(ب)التشارك المعرفي من خلال التواصل الكتابي:

تعد الكتابة إحدى الطرق الشائعة لمشاركة المعرفة في الجامعات؛ لأن تخزين وحفظ المعلومات مهم للغاية. وعملية الكتابة خاصة للأعمال المنشورة لاستخدامها في أي وقت من قبل أي شخص من خلال الوثائق المكتوبة، يحتاج إلى تخطيط مسبق وتنظيم للأفكار بالطريقة التي تجعلها منطقية للقارئ، وهو أمر بالغ الأهمية لأن فرصة شرحها أو توضيحها غالبًا ما تكون محدودة. وهكذا يجب على الكاتب أن يكون واضحا بقدر كبير. ومع ذلك فإن التشارك المعرفي من خلال الكتابة له محاذيره؛ فقد لا يفهمها إلا الأشخاص الذين لديهم معرفة في هذا المجال لاشتمالها على مصطلحات متخصصة. بالإضافة إلى

ذلك غالبًا ما يكون من الصعب الحصول على جميع المنشورات؛ لأن بعضها لا يمكن الوصول إليه مجانًا أوفي بعض الأحيان تكون النسخ الورقية محدودة.

ومن أشهر طرق التشارك المعرفي الكتابي:

- **الملخصات:** تشكل الملخصات طريقة سهلة للوصول إلى المقالات لأنها غالبًا ما تكون من صفحة واحدة.
- **المقالات البحثية:** وقد يؤدي فهم المعلومات الضرورية الواردة في الملخصات بسهولة لمنع القراء من قراءة الأوراق البحثية الكبيرة.
- **الكتب وفصول الكتب:** الكتب وفصول الكتب لها حجم أكبر من مقالات المجلات، ويمكن أن تشتمل على موضوع محدد أو موضوع عام بسبب حجمها.
- **الرسائل الإخبارية:** هي أيضًا وسيلة مفيدة لمشاركة المعرفة، ويمكن من خلالها العثور بسهولة على العديد من المقالات معًا في رسالة إخبارية واحدة. كما يمكن أن تتوفر في نسخ مطبوعة وإلكترونية. وتعمل الرسائل الإخبارية على زيادة الوعي بالأفكار والابتكارات الجديدة. على الرغم من حجمها المحدود إلا أنها جيدة أيضًا.
- **النشرات والإرشادات الإعلامية:** تعتبر النشرات والإرشادات الإعلامية ذات أهمية بالغة للمجتمع والتي تنبع من أهمية الجامعات ذاتها. وبالتالي يجب أن يعرف المجتمع ما يجري داخل الجامعات.
- **التقارير الإعلامية:** وهي وثائق مكتوبة يتم إرسالها إلى وسائل الإعلام للحصول على تغطية صحفية، وهذه من أفضل الوسائل لتشارك المعرفة؛ حيث يتم تقديم المعلومات التي تشتد الحاجة إليها من قبل الجمهور.

(ج) التشارك المعرفي المستند إلى التكنولوجيا

تسهم البنية التكنولوجية في نشر المعرفة وتشاركها مع الآخرين بشكل يسير وسريع، وهناك العديد من الأدوات التي يمكن أن تحقق ذلك، وذلك بما يؤدي لمعرفة ونشر المزيد من تجارب الآخرين مباشرة والحصول على المعرفة من خلالها. ويوضح الجدول التالي بعض تقنيات مشاركة المعرفة التي يمكن الاستعانة بها في الجامعات.

جدول (٣)

بعض تقنيات التواصل والتشارك المعرفي

	الأداة	الوصف	المميزات
تقنيات التواصل المباشر بالمعرفة	دراسة الحالة Case Study	سرد مسجل للتقدم الذي تم في نتائج مشروع ما.	الاطلاع على خبرات الآخرين السابقة.
	استعراض الدليل السريع Rapid Evidence Review (RER)	استعراض منظم ونظرة عامة للبحوث وغيرها من الوثائق والمصادر في مجال معين.	تقديم أدلة لمشروعات جديدة قائمة على ما تم التوصل إليه من قبل
	بنوك المعرفة الافتراضية Knowledge Banks	مستودعات لتخزين المعرفة تتضمن البحوث وأفضل الممارسات والأدلة السريعة، عبر التقاط المعرفة بمختلف صورها خلال المواقع الإلكترونية.	تقديم حصيلة من المعرفة المتراكمة في مجال معين تكون في يد المستخدم.
تقنيات التواصل مع الزملاء	مجتمع الممارسة community of Practice (Cop)	وهو ممن لديهم اهتمامات مشتركة، وتعمل لفترات طويلة بهدف التوصل إلى أفضل الطرق المعرفية ذات الفائدة	التعلم المشترك من خلال نشر ورق العمل والخبرات وأفضل الممارسات
	مساعدة الأقران Peer Assist	الإفادة من رؤية الخبراء والمشاركين الآخرين خارج نطاق العمل لإعادة استخدام وتطبيق وتجريب خبرتهم ومعرفتهم في المؤسسة.	معرفة مباشرة يتمكن من خلالها الأفراد من الوصول إلى قاعدة معرفية وتبادل المعارف والمعلومات.
	كافيه المعرفة الافتراضي Knowledge Café	توفر بيئة محادثة غير رسمية خلاقة ومنفتحة حول الموضوعات ذات الاهتمام المشترك.	تعلم غير رسمي من خلال الحوار وتسمح لكل شخص لديه نفس الاهتمامات بمشاركة والمعرفة.
	سوق المعرفة الافتراضي Knowledge Marketplace	تسمح بالتواصل مع شخص لديه خبرة	يكون فيه الاتصال من أفراد لأفراد أو الأفراد بالوثائق. مثال: الباحثين عن مرشد

المصدر: لاشين ، وعليوة (٢٠١٣، ٣٧)

يتضح من خلال الجدول السابق تعدد التقنيات التي يمكن الاستناد إليها في التشارك المعرفي؛ حيث تسمح بتخزين المعرفة وتنظيمها ونشرها ومن ثم مشاركتها مع الآخرين،

سواء من خلال التواصل الرسمي أو التواصل غير الرسمي، وهذا من شأنه أن يعظم فائدة التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس، ويوطد العلاقات الاجتماعية بينهم.

ويضيف شينج (Cheng,2020,313) لما سبق بعض المواقع والأدوات المستندة إلى التكنولوجيا التي يمكن أن تكون وسيلة جيدة للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس، وهي كما يلي:

- **مواقع الويب:** هناك تحسينات في تصميم مواقع الويب والتقنيات عبر الإنترنت تؤدي إلى زيادة تفاعل الموقع. ومحتويات الموقع هي مؤلف عادة من قبل فرد أو عدة أفراد، ويمثلون مؤسسة في بعض الأحيان. ويمكن استخدام هذه الوسيلة من قبل أعضاء هيئة التدريس لمشاركة محاضراتهم وعروضهم التقديمية عبر الإنترنت مع أشخاص آخرين في جميع أنحاء العالم.
- **منتديات المناقشة:** منتديات المناقشة عبر الإنترنت، وتسمى أيضًا لوحات الرسائل ومنتديات الإنترنت، يمكن أن تكون وسيلة فعالة للمناقشة وتبادل الحوار بين أعضاء هيئة التدريس وبعضهم البعض أو بينهم وبين طلابهم.
- **لوحات الإعلانات** عبارة عن تطبيقات قائمة على الويب قد تكون مفيدة لمشاركة المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس، وهذا يمكن أن يخلق فرصا جيدة لتعزيز المناقشات حول القضايا ذات الاهتمام.
- **الويكي:** وهو نوع من مواقع الويب يمكن تعديله بواسطة زوار الإنترنت، وتمثل مواقع الويكي موقعا مفتوحا لمحتوى المعلومات الذي يسهم في إنشاء محتوى جماعي يسمح بالإنشاء التدريجي والتعزيز بواسطة مجموعة متنوعة من المشاركين؛ حيث تسمح مواقع الويكي للأشخاص بالمشاركة في عمليات تشارك المعرفة من خلال التعاون في التحرير، لأن المحتوي الذي يتم نشره يخضع دائما للتحرير والمناقشة من قبل المستخدمين الآخرين. وتوفر مواقع الويكي بذلك طريقة جيدة للتشارك المعرفي.
- **قوائم البريد الإلكتروني:** تتيح قوائم البريد الإلكتروني تسهيل نشر وتوزيع المعلومات على العديد من المستخدمين.

وتضيف الباحثة لما سبق بعض طرق التشارك المعرفي في الجامعات كما يلي:

- **في التشارك المعرفي وجها لوجه:**
  - قاعات البحث "السمينارات " العلمية.
  - المجالس العلمية للأقسام والكليات والجامعة.
  - التفاعلات الاجتماعية اليومية غير الرسمية.
  - المناقشات العلمية لرسائل الماجستير والدكتوراه.
  - الاجتماعات الرسمية.
- **وفي التشارك المعرفي الكتابي تضيف الباحثة لما سبق ذكره الطرق التالية:**
  - الخطابات والتعاميم الصادرة من القسم أو الكلية أو الجامعة.
  - الرسائل والبحوث العلمية.

أما بالنسبة لطرق التشارك المعرفي من خلال الوسائط التكنولوجية فتضيف الباحثة الطرق التالية:

- مواقع التواصل الاجتماعي مثل الفيس بوك وتويتر والواتساب وغيرها، والتي يمكن أن تكون مصدرا مهما للمعرفة وللتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، نظرا لشيوعها وكثرة عدد المشاركين فيها.
- الاجتماعات و اللقاءات العلمية التي تعقد بين أعضاء هيئة التدريس عن بعد مثل : الوبينار : وهو السمينارات التي تعقد عن بعد، والاجتماعات ، ومجالس الأقسام ، والمحاضرات ، والمؤتمرات ، والدورات التدريبية وغيرها .

وبناء على ما سبق يمكن تلخيص طرق التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس كما يلي:

جدول (٤)

طرق التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات

التشارك المعرفي وجها لوجه	التشارك المعرفي الكتابي		التشارك المعرفي المستند إلى التكنولوجيا
المؤتمرات	الملخصات		مواقع الويب
المحاضرات والعروض التقديمية	المقالات البحثية		منتديات المناقشة
ورش العمل والندوات	الكتب وفصول الكتب		لوحات الإعلانات
جلسات المحادثة	الرسائل الإخبارية		الويكي
الاجتماعات	النشرات والإرشادات الإعلامية		قوائم البريد الإلكتروني
السمينارات العلمية	التقارير الإعلامية		مواقع التواصل الاجتماعي
المجالس العلمية	الخطابات والتعاميم		الاجتماعات واللقاءات العلمية التي تعقد عن بعد
المناقشات العلمية	الرسائل والبحوث العلمية		
التفاعلات الاجتماعية اليومية غير الرسمية			

المصدر: الباحثة بالاستعانة بكل من:(Cheng,2020,316) (Tsui,et al.,2006,39)

ويرى البحث ان مشاركة المعرفة تستلزم اتصالات متكررة وتفاعلات وثيقة بين أعضاء هيئة التدريس، وهو ما يؤدي لتبادل المعرفة الصريحة والضمنية بينهم. ويعتمد ذلك على الخبرات والتجارب الشخصية التي تتم من خلال عمليات التفاعل الاجتماعي والتي تساعد في مشاركة المعرفة النشطة بينهم. ويؤدي ذلك التشارك المعرفي النشط الذي يحدث من خلال التفاعل إلى إيجاد حلول مبتكرة تنشأ عنه، وتسهم في التنفيذ الناجح والفعال للأفكار الإبداعية بما ينعكس بشكل إيجابي على أدائهم وعلاقاتهم الاجتماعية. كما أن الروابط والعلاقات الاجتماعية القوية بين أعضاء هيئة التدريس من شأنها أن تعزز التفاعل الاجتماعي ومن ثم التشارك المعرفي.

وكما سبق القول إن المعرفة تنقسم لنوعين هما الصريحة والضمنية، هذه المعرفة الضمنية الموجودة في العقول يصعب نقلها وتشاركها إلا من خلال عمليات التفاعل الاجتماعي، وبدون هذا التفاعل يصبح من الصعب حدوث ذلك.

(٨) أنواع التشارك المعرفي في الجامعات

يشير نول (Knowl,2016,552) إلى أن هناك خمسة أنواع رئيسة للتشارك المعرفي وهي:

- **المشاركة التسلسلية:** وتحدث عندما يتم اكتساب المعرفة (الصريحة والضمنية) في سياق واحد ثم يتم نشرها للاستخدام في بيئة مختلفة. وتتضمن المشاركة التسلسلية اجتماعات منتظمة وجلسات قصيرة شهرية وما إلى ذلك.
- **مشاركة المعرفة القريبة:** وتحدث حين يشارك الأشخاص المعرفة الصريحة، والروتينية، والمتكررة والمتشابهة مع الآخرين من خلال أنواع مختلفة من الوسائط.
- **مشاركة المعرفة البعيدة:**وهي تبادل للمعرفة الضمنية بين الناس، والتي ينشأ التعاون من خلالها.
- **مشاركة المعرفة الإستراتيجية:** والتي تتعلق بالمعرفة الصريحة والضمنية، والتي تُستخدم في المواقف النادرة وغير الروتينية.
- **مشاركة المعرفة بين الخبراء:**وتحدث عندما يتم اكتساب معرفة صريحة من الخبراء، لأن المعرفة التي يمتلكها الناس محدودة.

(٩) العوامل المؤثرة في التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في مشاركة المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، ومن خلال استقراء بعض الأدبيات التي تناولت تلك العوامل يصنف البحث هذه العوامل إلى نوعين هما: العوامل الفردية، والعوامل التنظيمية. وفيما يلي عرض لكل منها.

(أ) **العوامل الفردية المؤثرة على التشارك المعرفي:** وهي المتعلقة بالفرد ذاته، وهي كما يشير كونج وآخرون (Kong,et al.,2009,803) هي:

- **قدرات الأفراد:**

وذلك من حيث امتلاكهم لمهارات الاتصال الشفهي والكتابي وثقتهم في تقديم المعرفة الجديدة.

ويرى البحث الحالي أنه ينبغي مشاركة المعرفة في الجامعات بين أعضاء هيئة التدريس وذلك وفقا لقدرات كل منهم؛ حيث يمكن منح الشخص الذي يتمتع بالقدرة على التحدث أن يشارك المعرفة مع زملائه من خلال التحدث في الاجتماعات والمناسبات مثلا، أما العضو الذي يفضل الكتابة عن التحدث يمنح فرصة تشارك المعرفة من خلال الكتابة. والعضو الذي يجيد التعامل مع مواقع التواصل الاجتماعي أو التقنيات الحديثة عموما يمكن إسناد مهمة مشاركة المعرفة من خلال هذه التقنيات إليه. وهكذا يكون تشارك المعرفة فاعلا وجيدا؛ حيث يتم استثمار قدرات كل عضو من أعضاء هيئة التدريس.

- **الالتزام:**

يعد التزام الأفراد أحد القضايا الرئيسة في حث أعضاء هيئة التدريس على مشاركة معرفتهم؛ حيث يؤثر على مواقفهم وسلوكياتهم تجاه تشارك المعرفة، وقد أشارت دراسة ستينمارك (Stenmark,2003,207) إلى أنه عندما يكون الأفراد أكثر التزاما فإنهم يكونون أكثر استعدادا لمشاركة المعرفة ؛ ذلك لأن الأفراد الأكثر التزاما يكونون أقل احتمالا للمغادرة وأكثر حماسا للعمل ، وأكثر استعدادا لمشاركة معرفتهم مع الآخرين.

على أن الباحثة ترى أن الالتزام على الرغم أنه يمثل عاملا مهما يجب أخذه في الاعتبار عند إسناد مهمة متعلقة بتشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس حتى تكون ناجحة، فإن ذلك لا يعني أن يترك بعض أعضاء هيئة التدريس دون حثهم على المشاركة لمجرد أنهم غير ملتزمين. لذا لابد من تحسين المناخ الثقافي في الجامعة بما يعزز التشارك المعرفي بين جميع أعضاء هيئة التدريس دون الاقتصار على أفراد معينين منهم.

- **العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس**

العلاقات الرسمية وغير الرسمية وما يستتبعها من اتصالات لتبادل وجهات النظر تؤثر بشكل كبير على تشارك المعرفة. وقد أوضحت دراسة ليفين (Levin,2001,30) أن الأفراد الذين بينهم علاقات اجتماعية جيدة قد شاركوا معرفتهم مع بعضهم البعض بطيب خاطر عن الذين لا تجمعهم علاقات اجتماعية؛ حيث جاءت النسبة الأولى (٦٣.٨٨٪) من أفراد العينة. أما النسبة الثانية فكانت (٣٦.١٢٪)، وهم من المستجيبين غير الراضين عن علاقاتهم مع الموظفين الآخرين.

ويتفق البحث الحالي مع نتائج الدراسة السابقة، فالعلاقات الاجتماعية لها بالغ الأثر على التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس؛ كما أن ضعف العلاقات الاجتماعية يؤثر بالسلب على تشاركهم المعرفي.

- **الدافع**

أوضحت دراسة شاهال(Chahal,2020,1) أن الدافع يلعب دورا رئيسا في التشارك المعرفي بين الأفراد، وقد أوضحت نتائج دراسته أن (٨٠.٥%) من أفراد العينة كانت وجهة نظرهم أن الدافع يلعب دورا رئيسا في قدرتهم على تشارك المعرفة .

ويرى البحث الحالي أن دوافع أعضاء هيئة التدريس في التشارك المعرفي تختلف من عضو لآخر؛ فقد يكون الدافع هو حب الظهور، أو التفوق، أو المنافسة، أو الرغبة في مساعدة الآخرين، أو حل المشكلات، أو الاستفادة العلمية، أو الاطلاع على شؤون القسم والجامعة، أو كسب حب الآخرين، أو الحصول على مقابل ما مادي أو معنوي، أو التقرب من القيادات والإدارة. وأيا ما كان نوع الدافع فإن عدم وجوده يؤدي إلى فقدان الرغبة في مشاركة المعرفة مع الآخرين سواء بالعطاء أو التلقي.

- **حكمة وإبداع أعضاء هيئة التدريس**

أوضحت دراسة منيرة(Monireh,2018,94) أن حكمة أعضاء هيئة التدريس لها تأثير فعال في تشارك المعرفة بينهم؛ لأن الأعضاء الذين يتسمون بالحكمة غالبا ما يكونون أذكياء ومن ذوي الخبرة، ويؤمنون بأنه إذا تطورت الجامعة والزملاء الآخرين فسيصلون جميعهم إلى التميز . ومن ناحية أخرى فإن مستوى الإبداع والابتكار لدى الأساتذة عامل فعال أيضا في مشاركة المعرفة. حيث يفكر الأساتذة المبتكرون باستمرار في ريادة الأعمال ويقومون بتحديث معارفهم ومشاركتها.

ويرى البحث الحالي بناء على ذلك أن هذا يستلزم من القيادات الجامعية توعية أعضاء هيئة التدريس بأهمية التشارك المعرفي لهم وللآخرين من أجل الصالح العام. كما يجب عليهم استقطاب أعضاء هيئة التدريس ممن يتسمون بتلك الحكمة والقدرة على الإبداع باعتبارهم مصدر بشري مهم في عمليات التشارك المعرفي.

وتضيف الباحثة للعوامل الفردية السابقة بعض العوامل الأخرى مثل:

- **عامل الوقت:** فقد يؤثر ضيق الوقت لدى بعض أعضاء هيئة التدريس على تشارك المعرفة مع الآخرين.
- **القلق بشأن الأمن الوظيفي:** الذي قد يؤدي إلى اكتناز العضو للمعرفة والسيطرة وعدم الإفصاح عنها.
- **المنافسة:** على المناصب والترقيات التي قد تؤثر سلبا على التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.
- **عدم تقييم الأخطاء السابقة والتعلم منها:** يؤثر سلبا على فرص التعلم ومشاركة المعرفة مع الآخرين.
- **الاختلاف في مستويات الخبرة:**قد يؤثر على التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.
- **ضعف القدرة على التعامل الجيد مع الآخرين:** لدى بعض أعضاء هيئة التدريس قد يؤثر سلبا على تشارك معرفتهم مع الآخرين على الرغم من وجودها.
- **العمر:** فكلما زاد العمر قلت حدة المنافسة وبالتالي زادت الرغبة في التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.
- **ضعف القدرة على التعامل مع التقنيات الحديثة:** قد تقلل من قدرة بعض أعضاء هيئة التدريس على التشارك المعرفي المستند إلى التكنولوجيا.
- **الشللية والحزبية وجماعات المصالح:**والرغبة في الهيمنة قد تؤدي لحجب بعض أنواع المعرفة وعدم مشاركتها مع الآخرين، إما لصالح أو لضد أفراد أو جماعات أخرى، أو لأغراض شخصية.
- **بعض الموروثات الثقافية والدينية:** كالخوف من الحسد، واعتبار أن المعرفة التي يمتلكها الفرد مصدر قوة وسلطة وتفوق على الآخرين لا يجب التخلي عنها.
- **الخوف:** الخوف قد يقلل من المشاركة خاصة إذا كان ذو علاقة بالأمن الوظيفي للأفراد.

- **الوعي:** انخفاض الوعي بقيمة وفائدة التشارك المعرفي قديؤثر سلبا على تشارك المعرفة
- **الاختلافات الثقافية:** الاختلافات في الثقافة الوطنية أو الخلفية العرقية والدينية والقيم والمعتقدات المرتبطة بها قد يؤثر سلبا على التشارك المعرفي بينهم.

(ب)المناخ الثقافي السائد:

يلعب المناخ الثقافي دورا فاعلا في تحفيز الأفراد على تشارك المعرفة، ويشمل ذلك القيم والمعتقدات والممارسات المشتركة بين الأفراد. كما يشمل أيضا سلوكيات الأفراد؛ كيف يتصرفون وماذا يتوقع من كل منهم، وكيف يفهمون تصرفات الطرف الآخر.وفيما يلي عرض لأهم المتغيرات المؤثرة على التشارك المعرفي ذات العلاقة بالمناخ الثقافي بالجامعة.

- **نظم المكافآت**

تعد المكافآت أحد العوامل المؤثرة في مشاركة المعرفة مع الآخرين، وقد أظهرت دراسة ستينمارك (Stenmark,2003,213) أنه عندما يتم سحب المكافأة ينخفض سلوك تشارك المعرفة، وأن المكافآت هي أحدى الطرق لإقناع الأفراد بالتشارك المعرفي. كما أوضح شاهال(Chahal,2020,1) في دراسته أنه يجب وضع أنظمة الحوافز لتعزيز دافعية أعضاء هيئة التدريس لأخذ الوقت لتوليد معرفة جديدة ، ومشاركة معارفهم ، ومساعدة الآخرين خارج أقسامهم أو وظائفهم. كما أظهرت نتائج الدراسة أن (٣٦.١٢٪) فقط من المستجيبين راضون عن نظام الحوافز. وأن الغالبية منهم (٦٣.٨٨٪) غير راضين، لأن الجامعة لم تكن تقدم أي نوع من الحوافز مقابل التشارك المعرفي ولا يوجد نظام مكافآت وتقدير شفاف.

لذلك يرى البحث الحالي أنه يجب تعزيز ودعم أعضاء هيئة التدريس الذي يشاركون معرفتهم مع الآخرين بأن يوفر لهم عائد مادي مناسب؛ فكثير من الأفراد لا يميلون لبذل جهد ووقت في شيء لا عائد منه.

- **الانفتاح:**

الانفتاح يعزز سلوكيات مشاركة المعرفة النشطة بين أعضاء هيئة التدريس. وقد أوضح (Levine,2011,29) في دراسته أن (٦١.١٪) من أفراد العينة يرون أن الانفتاح يؤثر على التشارك المعرفي، في حين أن (٣٨.٩٪) لم يوافقوا على ذلك. وهو ما يعني أن الانفتاح المؤسسي يشجع الأفراد على مشاركة معرفتهم بشكل أفضل مع الآخرين.

- **الاتصالات:**

تعتبر الاتصالات والتفاعل بين الأفراد أو الجماعات من الأمور المهمة لدعم وتشجيع الأنشطة المتعلقة بالتشارك المعرفي.(Connelly,2003,296) .

لذا يرى البحث الحالي ضرورة توفير الوسائل التي من شأنها زيادة الاتصالات والتفاعلات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس، وتوفير سبل وأدوات هذا التفاعل وما يستلزمه من دعم مادي ومعنوي.

- **الهيكل التنظيمي:**

يرى ليفين(Levine,2011,27) أنه يجب تصميم الهياكل التنظيمية لتحقيق المرونة اللازمة لتشجيع المشاركة والتعاون داخل الجامعات. وأن الجمع بين الهيكل التنظيمي الرسمي والهيكل التنظيمي غير الرسمي والتنظيم الذاتي، من شأنه أن يحسن خلق المعرفة وقدرات المشاركة بين أعضاء هيئة التدريس.

وللهيكل التنظيمي دور جوهري في توجيه العاملين بها، فمن خلاله يتم تحديد نظم الرقابة الداخلية، وشكل الاتصالات، وتنظيم العمل، وتدفق البيانات والمعلومات داخل الجامعة. ومن ثم فإنه لابد أن يتسم بسمات تيسر عمليات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.لذا ينبغي أن يتسم بالمرونة، والانفتاح، والحرية في التعامل، وإتاحة الفرص لجميع العاملين للمشاركة في اتخاذ القرار.

- **الثقة بين أعضاء هيئة التدريس**

تتدفق المعرفة عندما يدرك الناس أن هناك مناخاً من الثقة؛ حيث تعتبر الثقة أحد العوامل الأساسية التي تعزز التشارك المعرفي.

ويرى شانج وشينج (Chang,Cheng,2013,18-56)أن الثقة تتضمن عدة مفاهيم منها الصدق، والجدارة، والموثوقية، ونقاء الدوافع. وأن ثقة الفريق تشير إلى مدى تصديق أعضاء الفريق لبعضهم البعض.

وأوضح كولكيت وآخرون (Colquitt,et al.,2007,909) أن الأفراد الذين يشعرون بالثقة يشاركون المعرفة مع زملائهم أكثر من الذين لا يشعرون بها. وأن الثقة تؤدي إلى عمل جماعي أفضل ومستوى أكبر من الفعالية.

ويرى ديبروسينجه (Dyer,Singh,2008,79) أن الثقة هي الطريقة الأكثر فعالية والأقل تكلفة التي يمكن أن تشجع الناس على مشاركة معارفهم .وأن كثيرا من الناس على استعداد لمشاركة معرفتهم مع الآخرين إذا شعروا أن الشخص صادق. ولذلك أصبحت الثقة أداة هامة لتحفيز الأفراد على التشارك المعرفي.

ويرى البحث الحالي أن وجود الثقة بين أعضاء هيئة التدريس يلقي بعبء على الإدارة ذاتها؛ فالثقة عامل مؤثر ومهم في سلوك الأفراد وشرط ضروري لتقبلهم مشاركة المعرفة. وترتبط الثقة بالمناخ المفتوح داخل الجامعة الذي ييسر تبادل المعرفة، ويظهر العلاقات الإيجابية بين أفراده.

فعندما تكون مستويات الثقة مرتفعة ينعكس ذلك على رغبة واستعداد الأفراد في تشارك المعرفة، أما انخفاض مستوي الثقة يؤثر سلبا على ذلك. ويتفق ذلك مع دراسة لاشين، وعليوة (٢٠١٣، ٣٣) والتي أوضحت أنه عندما تسود الثقة بين الأفراد يكونون أقل قلقًا لتبادل المعرفة بل يحفزهم ذلك على طرح الأفكار الجديدة ومناقشتها. وبناء على ذلك فإن بناء الثقة يتطلب وقتًا طويلًا، ولابد أن تحرص القيادات العليا داخل الجامعة على نشر الثقة بين منسوبيها.

وإذا توافرت الثقة بين العاملين داخل المؤسسة يتم تبادل المعرفة دون خوف أو قلق، أما إذا لم تتوافر الثقة فلن يسمح الأفراد بتبادل المعرفة بل سيعملون على الاحتفاظ بها في عقولهم فقط، ولن يتم مشاركتها مع الآخرين. ومن خلال الثقة يحاول الأفراد تحويل معرفتهم الضمنية إلى صريحة وتقاسم فوائدها داخل المؤسسة.

- **التكنولوجيا السائدة:**

تعمل العديد من المنظمات على زيادة سلوك مشاركة المعرفة بين العاملين من خلال استخدام التكنولوجيا؛ وذلك من خلال إنشاء أو الحصول على قاعدة بيانات أو مستودع المعرفة، والتي تمكن الأفراد ليس فقط من مشاركة معارفهم داخل الجامعة، بل أيضا خارجها. (Connelly,2003,299)

- **الثقافة التنظيمية**

تعرف الثقافة التنظيمية بأنها بيئة التنظيم والنموذج السلوكي الذي يجعل العاملين قادرين على مشاركة بعضهم البعض في المعرفة والأفكار، وتنعكس تلك الثقافة في القيم والقواعد والممارسات داخل المؤسسة، والقيم جزء لا يتجزأ من طبيعة العاملين، ومن الصعب إعادة صياغتها وتشكيلها. فقيم الأفراد تحثهم على القيام بأفعال معينة تتفق مع ما يؤمنون به. (Young& Gene, 2009, 26)

ويعرف لينج(Ling.2011,58) الثقافة التنظيمية بأنها البرمجة الجماعية لعقول أعضاء المؤسسة الواحدة والتي تميزهم عن الآخرين.

ويرى البحث الحالي أن اهتمام أعضاء هيئة التدريس بمشاركة المعرفة يتناسب طرديا مع الثقافة التنظيمية السائدة؛ فكلما كانت الثقافة التنظيمية داعمة كلما زادت عمليات تشارك المعرفة بينهم؛ فالثقافة التنظيمية لها تأثير كبير على مشاركة المعرفة وتبادلها. فإذا كان المناخ السائد قائمًا على قيم تؤمن بالمعرفة وتتسم بالتسامح، والثقة، والتمكين، والاتصالات المفتوحة، والتنوع، والمرونة والقضاء على الصراعات، وسيادة الأجواء الودية، كلما زادت عمليات تشارك المعرفة.

- **قواعد وأنظمة الجامعة:**

إن قواعد الجامعة وأنظمتها التي تتعلق بتوليد المعرفة وتبادلها وتطبيقها، يمكن أنيكون لها تأثير كبير على مشاركة المعرفة.(Belkadi, et al.,2017,1022) .

لذلك لابد أن تشمل القواعد المنظمة للعمل بالجامعات ما يتضمن بشكل واضح وصريح عمليات التشارك المعرفي من حيث الجوانب الفنية والإدارية والمالية المنظمة لها، وبما يحقق رضا أعضاء هيئة التدريس عنها.

دعم القيادة والإدارة

تم تحديد القيادة والإدارة كعامل مؤثر في تشارك المعرفة بين الأفراد وفقا لدراسة ساندو (Sandhu,et al.,2011,220) الذي أوضح أنه عادة ما ينظر العاملون إلى قاداتهم في العمل كنماذج يحتذى بها ووسائل داعمة لإظهار الالتزام، وتفسير توقعات أعضاء فريقهم.

ويرى البحث الحالي – إضافة لما سبق – أن المناخ الثقافي في الجامعة يشمل عدة أمور منها:

- فرص التمكين والتدريب التي تتاح لأعضاء هيئة التدريس.
- نظم إدارة المعرفة المتاحة.
- قدرة الإدارة الجامعية على الابتكار في طرق ووسائل مشاركة المعرفة.
- النسق القيم والثقافي والبنى المؤسسية القائمة.
- مستوى الحوار التنظيمي من حيث تشجيعه على مشاركة المعرفة.
- القدرة على التغيير في ثقافة الأفراد وخلق الميل نحو مشاركة المعرفة.

ومن خلال ما سبق عرضه يمكن إيجاز العوامل المؤثرة في التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الجدول التالي:

جدول (٥)

العوامل المؤثرة في التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات

العوامل الفردية	المناخ الثقافي السائد
قدرات الأفراد	نظم المكافآت
الالتزام	الانفتاح
العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس	الاتصالات
الدافع	الهيكل التنظيمي
حكمة وإبداع أعضاء هيئة التدريس	قواعد وأنظمة الجامعة
القدرة على التعامل مع التقنيات الحديثة	دعم القيادة والإدارة
عامل الوقت	المرونة
القلق بشأن الأمن الوظيفي	نظم إدارة المعرفة والتكنولوجيا السائدة
القدرة على تقييم الأخطاء السابقة والتعلم منها	فرص التمكين والتدريب
الاختلافات في مستويات الخبرة	الثقافة التنظيمية
مهارات الاتصال والتعامل مع الآخرين	قدرة المؤسسة على الابتكار في إنتاج ومشاركة المعرفة
بعض الموروثات الثقافية والدينية	النسق القيم والثقافي والبنى المؤسسية القائمة
الشللية والحزبية وجماعات المصالح	مستوى الحوار التنظيمي
الخوف – الوعي	القدرة على التغيير في ثقافة الأفراد
الاختلافات الثقافية	الثقة

المصدر: من إعداد الباحثة

ويرى البحث الحالي أن هذه العوامل مجتمعة تفرض على الجامعات ضرورة تعزيز الدوافع الداخلية والخارجية لأعضاء هيئة التدريس وحثهم على التشارك المعرفي بما يحقق الفوائد للجميع سواء على مستوى أعضاء هيئة التدريس أو على مستوى الجامعة، وتذليل كافة الصعوبات والمعوقات في بيئة الجامعة التي تحول دون تحقيق ذلك.

ويتطلب ذلك التغيير في ثقافة الأفراد؛ حيث أن الباحثة تؤمن بأنه مهما توافر للجامعة أو أي مؤسسة من وسائل تكنولوجية وتقنية ونظم معلومات جيدة، لا يمكن مشاركة المعرفة دون أن يكون لدى الأفراد رغبة وميل لمشاركتها مع الآخرين.

كما يرى البحث أن أفضل طريقة للاحتفاظ بفكرة هي تعليمها للآخرين. ومن ثم فإن استثمار المعرفة أو مشاركتها هو الطريقة التي تتطور بها المعرفة الشخصية. والشخص الذي يشارك المعرفة مع غيره لديه فرصة للحصول على معرفة إضافية تعزز نموه الشخصي.

لذا فإن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات مطالبين بالتشارك المعرفي مع زملائهم من أجل ضمان تبادل المعرفة بشكل سلس،كما يجب عليهم الاستفادة من تبادل الخبرات وطرق الأداء الجماعي بفعالية لضمان بيئة عمل أفضل، وجعلها أكثر ودية ومتعة. وهو ما يجعلهم قادرين على التعلم بسهولة من بعضهم البعض والاستفادة من المعرفة المتاحة، وبالتالي تعزيز جودة حياة العمل فيها. كما أن التشارك المعرفي يؤدي لتعزيز الوحدة والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس وهذا من شأنه أن يجعلهم قادرين على تقديم أفضل النتائج.

كما يرى البحث الحالي أن عدم التشارك المعرفي في الجامعات من شأنه أن يؤثر سلبا على انتمائهم للجامعة وعلى شعورهم بالرضا عن جودة حياة العمل بها. لذا يحاول البحث فيما يلي تناول مفهوم جودة حياة العمل وعلاقته بالتشارك المعرفي.

المحور الثاني : الإطار المفاهيمي لجودة حياة العمل بالجامعات

يعد تحسين جودة حياة العمل من الأمور المهمة التي يجب أن توليها الجامعات اهتماما؛ لما يمكن أن يحدثه ذلك من انعكاس إيجابي على تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس وزيادة رغبتهم في العمل وعلى شعورهم بالرضا عن بيئة العمل ومن ثم زيادة القدرات التنافسية للجامعات. وسوف يتناول البحث هذا المفهوم من حيث الجوانب التالية.

(١) جودة حياة العمل : النشأة والمفهوم

يعتبر مفهوم جودة حياة العمل من المفاهيم الحديثة التي لاقت اهتماما كبيرا في البحوث والدراسات في العديد من المجالات كالطب، وعلم الاجتماع، وعلم النفس، والتربية وغيرها من المجالات المعرفية؛ فقد أصبح يعبر عن مدى رضا الفرد عن بيئة العمل الذي يعيش فيه.

وعن نشأة المفهوم يشير والتون (Walton,1975,92) إلى تطور مفهوم جودة حياة العمل؛ ففي الثلاثينيات كانت التشريعات التي تم سنها لحماية الموظفين من إصابات العمل والقضاء على ظروف العمل الخطرة. ثم تلتها حركة النقابات في ثلاثينيات وأربعينيات القرن العشرين والتي كانت بمثابة الخطوات الأولية في هذا الاتجاه، وفيها تم التركيز على الأمن الوظيفي، والإجراءات القانونية الواجبة في مكان العمل، والمكاسب الاقتصادية للعامل. وشهدت الخمسينيات والستينيات تطوير بعض النظريات التي تشير لوجود علاقة إيجابية بين الروح المعنوية والإنتاجية التي حسنت العلاقات الإنسانية. وفيها بدأت محاولات الإصلاح للحصول على فرص عمل متكافئة وخطط إثراء للوظائف. أخيرًا في سبعينيات القرن الماضي تم تصور فكرة جودة حياة العمل والتي وفقًا لوالتون أوسع من هذه التطورات السابقة؛ فهي يجب أن تشمل القيم التي كانت في صميم حركات الإصلاح السابقة هذه واحتياجات وتطلعات الإنسان.

أما بالنسبة لتعريف جودة حياة العمل فقد قامت الباحثة باستقراء عدد من الأدبيات التي تناولت ذلك المفهوم بالتعريف، ويلخص الجدول التالي بعضا من هذه التعريفات التي قدمت لهذا المصطلح.

جدول (٦)

بعض تعريفات جودة حياة العمل في الأدبيات التربوية

التعريف	المصدر
التعويض الملائم الذي يتوافق مع مستوى المعيشة.	(Bagataos,2001,1)
ممارسة العدل في المنظمة.	(Kruger,2008,1)
رضا العاملين عن تلبية الاحتياجات الشخصية والعملية من خلال مشاركة المعرفة فيمكان العمل لتحقيق أهداف المنظمة.	(Louis,Smith,2009,5)
حالة الرضا عن العمل.	(Padala,2010,1)
تحقيق الأمن الوظيفي من قبل المنظمة.	(Sirgy,2011,241)
التعويض الملائم الذي يتوافق مع مستوى المعيشة.	(Bagataos,2001,2)
تقييم الأداء على أساس الجدارة.	(Yeo,Li, 2011,39)
بيئة العمل المناسبة التي تدعم وتعزز الرضا من خلال منح العاملين المكافآت والأمن الوظيفي وفرص النمو الوظيفي.	(Hosseini,2016,1)
خبرات مشاركة المعرفة والثقافة.	(Kazi,2017,46)
بناء مفاهيمي متعدد الأبعاد، يشمل تحسين بيئة العمل، وتوفير ظروف العمل المعنوية، وعدالة نظام الأجور والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرارات،وجماعات العمل وفرق العمل، وذلك بما يؤدي لتحسين الوضع التنافسي للمنظمة.	(معوض، ٢٠١٧، ٢٥٣)
حالة عامة من الرفاهية في مكان العمل يمكن أن تتضح في عوامل ومؤشرات مختلفة تم إنشاؤها وفقًا لمعايير تنظيم العمل، مع الأخذ في الاعتبار الفروق الفردية والاستراتيجيات التي يعمل بها العاملون وتطويرها للتكيف مع وظائفهم.	(Alice,2018,1)
مجموعة الظروف التي تهيئ لرأس المال البشري الموجود بالمنظمة الإنتاجية والعمل في جو من الثبات المتوازن، مع مواكبة التغيرات المتسارعة.	(سيف، ٢٠١٨، ١٢٢)

ومن خلال ما سبق عرضه من تعريفات يتضح أنها تؤكد على:

- وسائل تحسين جودة حياة العمل مثل مشاركة المعرفة وتهيئة بيئة العمل مثل المكافآت والتعويضات وتطبيق العدل.
- تنوع جوانب وأبعاد جودة حياة العمل ما بين البعد التنظيمي، والوظيفي، والتحفيزي، والاجتماعي.
- التوازن بين مصلحة الفرد ومصلحة المنظمة.
- دور التشارك المعرفي كوسيلة فعالة لشعور العاملين بجودة حياة العمل، وهوما يسعى إليه البحث الحالي.
- التأكيد على رضا العاملين كعامل حاسم في تحسين جودة حياة العمل، والترادف أحيانا بين المفهومين.

وعلى ضوء ما سبق ذكره يمكن القول إن جودة حياة العمل بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية هي: تحسين بيئة العمل بكافة أبعادها (التنظيمية، والوظيفية، والتحفيزية، والاجتماعية) بالجامعات المصرية والتي تؤدي إلى رضا أعضاء هيئة التدريس عنها.

(٢) أهمية جودة حياة العمل في الجامعات:

يشير زنوبيا(Zeenobiyah,2018,3) أن أهمية جودة حياة العمل تتمثل فيما يلي:

- زيادة الإنتاجية الفردية والمساءلة والالتزام.
- تحسين العمل الجماعي والتواصل.
- رفع الروح المعنوية.
- تقليل الضغط التنظيمي.
- تحسين العلاقات داخل وخارج العمل.
- تحسين ظروف العمل الآمنة.
- توفير برامج تنمية الموارد البشرية الملائمة.
- تحسين رضا العاملين.
- تحسين عملية التعلم في مكان العمل.
- إدارة التغيير المستمر والانتقال بشكل أفضل.
- المشاركة في الإدارة على جميع المستويات في تشكيل المنظمة.

أما زاديه (Zadeh,2016,157) فيرى أن أهمية جودة حياة العمل تتمثل فيما يلي:

- توفير جو من العلاقات الجيدة.
- تحقيق مزيد من الإنجاز.
- اتخاذ القرارات التشاركية.
- تحقيق الأمن الوظيفي.
- جعل بيئة العمل أفضل.
- الشعور بالملكية والذات.
- خلق فرص للتطوير المهني.
- تحقيق التنمية وتقدير إثراء العمل والوظيفة.
- تلبية احتياجات تحقيق الذات وتحفيز الناس على البقاء في منظمة.

وبناء على ما سبق ذكره من أهمية لجودة حياة العمل يمكن للبحث أن يستنتج القواسم المشتركة بين جودة حياة العمل والتشارك المعرفي ويتمثل ذلك في أن كلا المفهومين يؤكدان على ما يلي:

- التشارك في اتخاذ القرارات.
- تحقيق التطوير المهني.
- خلق جو من العلاقات الودية الجيدة التي تؤدي لبيئة عمل أفضل.
- تطوير العمل الجماعي بما يؤدي لتنمية وتطوير الفرد والجماعة.
- تحسين الروح المعنوية للأفراد وبالتالي تخفيف أجواء التوتر والقلق.
- تحقيق رضا الأفراد عن بيئة العمل.
- زيادة الدافعية والإنجاز.
- تحقيق الأهداف الخاصة للفرد والعامة لبيئة العمل التي يعمل فيها.

(٣) أبعاد جودة حياة العمل

حاول بعض الباحثين تحديد أبعاد جودة حياة العمل كل من وجهة نظره، ويلخص الجدول التالي بعضا من تلك المحاولات كما وردت في الأدبيات التربوية.

جدول (٧)

أبعاد جودة حياة العمل في الأدبيات التربوية

الأبعاد	الباحث
التعويض العادل والكافي – العمل الآمن والصحي – فرص النمو – فرص تطوير القدرات البشرية – التكامل الاجتماعي – الأهمية الاجتماعية.	(Walton,1975,94)
احترام العاملين والثقة في قدراتهم– التنوع في روتين العمل اليومي – تحديات العمل – احترام الذات	(Levine et al,1984,21)
بيئة العمل – الإثراء الوظيفي – المشاركة والتعويضات والمزايا وإجراءات الرعاية	(Ghosh,1992,103)
الجوانب التنظيمية والبشرية والاجتماعية	(Martel and Dupuis,2006,345)
ثقافة المنظمة – القيادة – العمل الجماعي –الأداء – المكافأة – التدريب والتطوير	(Yeo , Li,2011,44)
الدعم الإشرافي – التحرر من الإجهاد – الأجور والفوائد – الرضا الوظيفي – العلاقات الاجتماعية – المشاركة والمسؤولية – الأمن الوظيفي	(Yadav & Naim,2017,167)

وبناء على ما سبق يمكن القول إن أبعاد جودة حياة العمل تتمحور حول عدد من الأبعاد الرئيسة وهي:

- **البعد التنظيمي:** مثل تصميم الوظيفة وبيئة العمل والمناخ التنظيمي والمرافق والبنية التحتية والتكنولوجية ونمط القيادة والمشاركة.
- **البعد الوظيفي:** كالإثراء الوظيفي وتطوير القدرات.
- **البعد التحفيزي:** كالتعويضات والمكافآت وإجراءات الرعاية.
- **البعد الاجتماعي:** كالتكامل الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية.

وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد

- **البعد الأول: البعد التنظيمي**

يصنف البحث الحالي البعد التنظيمي لعدد من الأبعاد الفرعية والتي تتمثل في:

(أ) تصميم الوظيفة وبيئة العمل:

يرى الهاشمي والعضايلة (٢٠١٧، ٦) أن تصميم بيئة العمل من حيث التوزيع الجيد الذي يلائم العاملين وطبيعة النشاط، من الأمور التي تساعد على توفير الوقت والجهد وزيادة الكفاءة والإنتاجية وتوفير سبل الراحة لهم.

ويعرف الشنطي (٢٠١٦، ٣٢) التصميم الوظيفي بأنه مجموعة من الخطط الواعية التي تنظم جهود الأفراد وفرق العمل، عبر تحديد المهام التي يجب تنفيذها وعدد المهام التي تم تنفيذها بالفعل، والإحساس بالأمان الوظيفي. ويرى أن الوظيفة هي إحدى وسائل تحقيق الذات لدى الأفراد، كما أن جداول العمل المرنة تهدف للتوفيق بين حاجة المنظمة للالتزام الزمني لأوقات التشغيل والمتطلبات الزمنية للاحتياجات الشخصية للعاملين. كما يشير إلى أن بيئة العمل هي المكان الذي يعمل فيه الأفراد، وهي بيئة اجتماعية ومهنية من المفترض أن يتفاعلوا فيها مع بعضهم البعض، وعليهم العمل على التنسيق بينهم. وتتضمن ظروف العمل الآمنة والصحية: صحة جيدة، واستمرارية الخدمات، وتقليل علاقات إدارة العمل السيئة. والعامل السليم بدنيا يسجل إنتاجية عالية، كما يتسم الموظفون بالبهجة والثقة وقد يثبتون أنهم رصيد لا يقدر بثمن للمؤسسة إذا كانت بيئة العمل جيدة. وهو يتألف من مواقف عمل جسدية وعقلية آمنة وتحديد ساعات العمل المعقولة.

وفي هذا الصدد يرى البحث الحالي أن تحقيق هذا البعد لجودة حياة العمل يتطلب الوقوف على المشكلات التي تعترض أعضاء هيئة التدريس وإيجاد الحلول المناسبة لها. كما يتطلب توزيع المهام وفق القدرات وإمكانات كل عضو وبالتالي يمكن استثمار هذه الإمكانات بشكل ملائم أثناء تصميم العمل بما يتضمنه من عمليات. ولا شك أن ذلك يوفر الوقت والجهد ويعطيهم وقتا أكبر للراحة ويرفع معنوياتهم ويحسن من رضاهم الوظيفي. كما يتطلب ذلك تحسين الرعاية الصحية لهم وتوفير سبل الراحة والأمن الوظيفي الذي يحقق رضاهم عن بيئة العمل وبالتالي تحسين جودة حياة العمل.

(ب) المناخ التنظيمي

يرى ديفابا(Devappa,2009,6) أن المناخ التنظيمي هو الذي يشكل السلوك الجماعي للأشخاص الذين يشكلون جزءًا من قيم المنظمة، والرؤية، والمعايير.. إلخ.

فثقافة المنظمة تلعب دورا مهما في تشكيل قيم الأفراد ومعاييرهم وتحديد وسائل التعزيز ومعايير التقييم والمكافآت المستخدمة.

(ج) المرافق والتسهيلات:

والتي تلعب دورًا رئيسا في تنفيذ الأهداف والغايات، وبالتالي تحقيق وتلبية الاحتياجات الجسدية والعاطفية للعاملين. وتشمل المرافق خدمة الطعام، والنقل، والأمن، وترتيبات العمل التي تتضمن ساعاته، وطرق ووسائل التنقل الآمنة، وتوفير البنية التحتية والتكنولوجية، والموارد الكافية التي يجب أن تتوازن مع الأهداف المعلنة. لذا فإن عدم كفاية الموارد يؤدي إلى عدم القدرة على تحقيق الأهداف، وذلك كله يؤدي إلى عدم الرضا وانخفاض الشعور بجودة حياة العمل.(Devappa,2009,6)

ويعتبر توفير هذه الموارد بما تشمله من بنية تحتية وتكنولوجية ومواد وأدوات من شأنه يشعر أعضاء هيئة التدريس بالرضا وبمستوى مرتفع من جودة بيئة العمل، والعكس أيضا صحيح؛ حيث إن تلبية تلك الاحتياجات من شأنه أن يحسن بيئة العمل وزيادة الإنتاجية. وهذا بدوره يؤثر بشكل إيجابي في رغبة وقدرة أعضاء هيئة التدريس على العمل؛ حيث يزيد من حبهم للمكان وانتمائهم له، والرغبة في إنجاحه، والسعي لتحقيق الأهداف والمصالح العليا والجماعية.

(د) استقلالية العمل:

في مجموعات العمل المستقلة، يتم منح العاملين حرية اتخاذ القرار؛ حيث يقومون بعمليات التخطيط والتنسيق والمراقبة، والوصول للمعلومات. ويشير العابدي(٢٠١٩، ٥٧) إلى أن استقلالية العمل هي المدى الذي يستطيع فيه الفرد تحديد أساليبه وسرعته وجهده لإنجاز مهام العمل وذلك بما يجعلهم متحررين من القيود الخارجية، وقادرين على الوصول لمستويات أعلى من الإبداع والاستقلالية في ممارسة المخاطر، وإيجاد حلول وأفكار بديلة وحل للمشكلات بشكل أفضل.

ويرى البحث الحالي أن مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الوصول لقرار جماعي أفضل من القرار الفردي الذي يبني على رأي وسلطة شخص واحد. وهو ما يؤدي إلى الشعر بالرضا عن تلك القرارات والرغبة في الإسهام في تنفيذها؛ لا سيما أنها نابعة منهم ومن تفكيرهم الجمعي.

- **البعد الثاني: البعد الوظيفي، ويشمل:**

- **تطوير القدرات:** يعني إتاحة الفرص المستقبلية للتحسين والتطوير المستمر من خلال تنمية قدرات العاملين، وتهيئة الفرصة لاستخدام المعرفة والمهارات الجديدة، وتوفير فرص الترقية، وزيادة الدخل، والشعور بالأمن الوظيفي. (Lee, et al.,2015,772)
- **التقدم الوظيفي:** ويعرف بأنه عملية تتضمن سلسلة من الأنشطة التي تسهم في اكتشاف وتطوير وتوطيد ونجاح المسار المهني للفرد، وهو عملية مدروسة يتم من خلالها زيادة وعيه وإدراكه لمهاراته الشخصية واهتماماته ودوافعه، والحصول على المعلومات والفرص وتحديد الأهداف ذات العلاقة بمساره الوظيفي، ووضع خطط العمل لتحقيق أهداف محددة.(Dessler,2015,6)

لذا يجب أن تتاح لأعضاء هيئة التدريس الفرصة لتنمية قدراتهم بما يمكنهم من التقدم الوظيفي. وهناك العديد من الأنشطة التي يمكن أن تحقق هذا البعد من أبعاد جودة حياة العمل مثل الحلقات النقاشية، وحلقات البحث، وورش العمل والتدريب، وحضور المؤتمرات، والتفاعلات الاجتماعية اليومية وغيرها. وذلك بما يسهم في تحفيزهم وتزويدهم بفرص التقدم في وظائفهم، وتقدير أهمية المهام والأدوار التي يقومون بها، وذلك بما يؤدي بالتالي لتقدير إمكاناتهم وتقييمهم بشكل موضوعي، ومن ثم تحقيق طموحاتهم الشخصية وابتكار أساليب عمل متميزة وتقليل الشعور بالإحباط، وتجديد معارفهم، وفي نفس الوقت تحقيق التنافسية للجامعة التي يعملون بها، وكل ذلك يؤدي للشعور بالرضا عن بيئة العمل والشعور بجودة حياة العمل.

- **البعد الثالث: البعد التحفيزي**

ويشمل التعويضات والمكافآت والحوافز المالية بكافة أشكالها. ويرى جوبتا (Gupta,2017,292) أن الأجور تعد أحد العناصر المهمة ذات التأثير على إحساس العاملين بجودة حياة العمل. وهي تمثل أهمية كبرى لدى العاملين بأي منظمة، ولا

تستطيع أي منها الحفاظ على العاملين بها دون وجود نظام عادل للأجور بها. وفي حالة عدم وجود ذلك يحدث نوع من السخط وعدم الرضا الوظيفي يؤثر بلا شك على أدائهم ونظرتهم لوظائفهم. والعكس أيضا صحيح؛ فوجود نظام عادل يحسن إنتاج العاملين وبالتالي أداء المنظمة ككل كما يحسن من سمعتها.

ويذكر أوسيبانجو وآخرون(Osibanjo,et al.,2014,77) في دراستهم أن نظام المكافآت من أهم أبعاد جودة حياة العمل؛ حيث يعبر عن الصورة الإيجابية للمنظمة. ويرى أن التعويض العادل والمناسب من أهم العوامل التي تحقق جودة حياة العاملين؛ حيث يتم تحديد رواتب العاملين وامتيازاتهم الإضافية وفقا لأدائهم سواء فيما يتعلق باستحقاقات التقاعد، أو التأمين الطبي وغيرها مما يؤدي لتحقيق الرضا عن الوظيفة. وأن العاملين الذين تتم مكافأتهم بناء على أعمالهم تكون لديهم درجة مرتفعة من الرضا والولاء للمنظمة أكثر من الذين لا يحصلون على المكافآت المناسبة والعادلة.

ويرى البحث أن البعد التحفيزي المناسب لأعضاء هيئة التدريس ينبغي أن يتسم بالكفاية؛ بمعني أن يكون العضو قادرا من خلاله على تلبية متطلبات حياته الخاصة والمهنية، كما يجب أن يتسم بالعدالة؛ بمعنى ألا يكون هناك تمييز بين الأعضاء لأهواء شخصية، كما يجب أن يرتبط بالأداء؛ بحيث يكون وفقا للجهد المبذول فيه. ولعل ذلك يتطلب مزيدا من الشفافية في الإعلان عن المهام والأداءات المختلفة للأعضاء من خلالها ومساهمة كل عضو والمقابل المادي له. كما يتطلب أيضا أن يتسم ذلك كله بالمرونة؛ بحيث يكون وفقا للمهمة، والأهمية، والظرف الاقتصادي السائد. لا سيما أن كثيرا من الأفراد عادة لا يشاركون ما يمتلكون إلا لو كانت هناك فوائد متوقعة من ذلك.

والتحفيز يشمل الجانب المادي وأيضا المعنوي لأعضاء هيئة التدريس حيث يجدون في ذلك نوعا من التقدير الملائم نظير ما يبذلونه من جهد ووقت، وهو ما يزيد من الدافعية لديهم ويحفزهم على العطاء بشكل أكبر. كما يؤدي ذلك لحالة من التنافس بينهم على العمل الجاد والسير لتحقيق الأهداف الفردية والجماعية. لذا يجب تحديدها على أساس العمل والمهارات الفردية والمسؤوليات التي تم الاضطلاع بها، والإنجاز الذي تم بناء على ذلك. وذلك بما يشعرهم في النهاية بالرضا عن بيئة العمل وبالتالي جودة حياة العمل.

- **البعد الرابع : البعد الاجتماعي:**

ويشمل نمط العلاقات الاجتماعية والتكامل الاجتماعي، وهو يعني أن تتم ممارسة العمل بحرية ومساواة دون إجحاف أو ظلم، وكذلك توفر مجموعات عمل موجهة ذاتيا، وتدعيم العلاقات بين الأفراد بكافة الوحدات الإدارية. ويدل التكامل الاجتماعي على الفهم العميق والعلاقات الشخصية بين الإدارة والموظفين، وكذلك خلق الشعور بالانتماء والالتزام بين العاملين والمنظمة، وكل ذلك من شأنه زيادة إنتاجية المنظمة وربحيتها . كما أن معاملة العاملين بما يراعي كرامتهم وتقدير مبادراتهم وأفكارهم يساعد في تحسين جودة حياة العمل. (Gupta,2017,292)

ويرى البحث الحالي أن تحقيق هذا البعد له دور كبير في تحقيق رضا أعضاء هيئة التدريس عن جودة حياة العمل؛ حيث إنه يؤدي لتوطيد العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس وهو ما يقود بالتالي إلى إيجاد نوع من العلاقات والتكامل الاجتماعي الذي يسوده الاحترام المتبادل، والانتماء للجماعة، والتعاون، والثقة، والحرص على المصلحة العامة، والإيمان بالهدف العام، والتجرد من الأنانية، والاعتماد على الكفاءة والقدرة والإمكانات وليس على المجاملات. وتؤثر كل تلك العلاقات في الإنتاجية ومستوى الأداء. وهذا من شأنه أن يؤثر بشكل إيجابي على بيئة العمل والرضا عنها ومن ثم الشعور بجودة حياة العمل. ولا شك أن نمط القيادة السائد يلعب دورا كبيرا ومهما في ذلك. كما يرى البحث أن هذه الأبعاد السابقة مترابطة ومتكاملة؛ فالبعد التنظيمي على سبيل المثال يؤثر في البعد الوظيفي والمادي والاجتماعي.

كما يرى البحث الحالي أن التشارك المعرفي يمكن أن يلعب دورا فاعلا في تحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية بأبعادها السابقة. وذلك بما يؤدي للعديد من الفوائد لكل من عضو هيئة التدريس والجامعة ومن ثم الطلاب والمجتمع ككل. لذا سيحاول البحث فيما يلي الكشف عن واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، والدور الذي يمكن أن يلعبه في تحسين جودة حياة العمل بالجامعات. وذلك تمهيدا لوضع تصور مقترح لتعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بما يحسن جودة حياة العمل بالجامعات المصرية.

القسم الثاني: الدراسة الميدانية

واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس ودوره في تحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية.

هدف الدراسة الميدانية: هدفت الدراسة الميدانية الوقوف على واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، ودور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل بها.

أدوات الدراسة الميدانية: الاستبانة الموجهة لعينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

مجتمع وعينة البحث: يتمثل مجتمع البحث في أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، وقد اختارت الباحثة عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات. وقد روعي في اختيارها التنوع من حيث الجامعات التي ينتمون إليها، حيث اشتملت على جامعات من القاهرة الكبرى، وجامعات من الوجه البحري، وأخرى من الوجه القبلي. كما روعي فيها التنوع وفق متغيرات (الجنس، والتخصص، وسنوات الخبرة، والدرجة العلمية). **وانقسمت عينة البحث إلى:**

أ- العينة الاستطلاعية

تكونت العينة الاستطلاعية من (٢٠٠) عضوًا وعضوة من أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية خلال العام الدراسي ٢٠٢٠-٢٠٢١، وقد استخدمت هذه العينة للتأكد من توافر معايير الصدق والثبات في الاستبانة.

ب- العينة الأساسية

تكونت عينة البحث الأساسية من (٢٢٦) عضوًا من أعضاء هيئات التدريس ببعض الجامعات المصرية خلال العام الدراسي ٢٠٢٠-٢٠٢١، وتوزعت هذه العينة وفق عدة متغيرات منها متغير الجنس (ذكور، وإناث)، والتخصص (نظري، عملي)، والدرجة العلمية (أستاذ، وأستاذ مساعد، ومدرس)، وسنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات، ومن ٥-أقل من١٠ سنوات، ومن ١٠-أقل من ١٥سنة، وأكثر من ١٥ سنة). واستخدمت هذه العينة في الإجابة عن تساؤلات البحث، وفيما يلي توزيع العينة وفق متغيرات البحث.

توزيع عينة البحث وفق أعدادها بالجامعات المصرية فهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (٨) توزيع عينة البحث وفقا لأعدادها بالجامعات المصرية

م	الجامعة	العدد
١	حلوان	٦٥
٢	القاهرة	١٧
٣	الزقازيق	٨
٤	بنها	١٧
٥	المنوفية	١٢
٦	سوهاج	١٥
٧	قنا	١٨
٨	المنصورة	٢٠
٩	الفيوم	٢٠
١٠	عين شمس	١٦
١١	المنيا	١٨
	المجموع	**٢٢٦**

ويوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة وفقا لبعض المتغيرات

جدول (٩)

توزيع أفراد العينة الأساسية من أعضاء هيئات التدريس

وفق النوع والتخصص والدرجة العلمية وسنوات الخبرة

توزيع أفراد العينة الأساسية	النوع		التخصص		الدرجة العلمية			سنوات الخبرة			
	ذكور	إناث	نظري	علمي	أستاذ	أستاذ مساعد	مدرس	أقل من ٥ سنوات	من ٥-١٠ سنوات	من ١٠-١٥ سنة	أكثر من ١٥ عامًا
العدد	٨٥	١٤١	١٥١	٧٥	٥٦	٦٢	١٠٨	١٧	٤٧	٣٥	١٢٧
النسبة المئوية %	٣٧.٦	٦٢.٤	٦٦.٨	٣٣.٢	٢٤.٨	٢٧.٤	٤٧.٨	٧.٥	٢٠.٨	١٥.٥	٥٦.٢
المجموع	٢٢٦				٢٢٦			٢٢٦			
المتوسط الحسابي	١.٦٢		١.٣٣		٢.٢٣			٣.٢٠			
الانحراف المعياري	٠.٤٨٥		٠.٤٧٢		٠.٨٢٢			١.٠١٧			

أما عن وصف الاستبانة:

تتكون الاستبانة في صورتها الأولية من محورين رئيسين هما:

المحور الأول: ويعبر عن واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية ويشتمل على (٣٠) مفردة.

بينما يعبر **المحورالثاني** عن الدور لمتوقع لالتشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية ويشتمل على (٣١) مفردة، وبذلك فإن الصورة الأولية للاستبانة تكونت من (٦١) مفردة.

خطوات إعداد الاستبانة

١. اطلعت الباحثة على بعض الأدبيات والدراسات العربية والأجنبية التي تناولت التشارك المعرفي، وكذلك جودة حياة العمل.
٢. صاغت الباحثة عبارات الاستبانة على ضوء المحورين الرئيسين للاستبانة.
٣. عرضت الباحثة الاستبانة بعد تصميمها في صورتها الأولية على بعض الأساتذة المتخصصين في المجال؛ وذلك لإبداء الرأي في مدى ملاءمتها للهدف منها، ومدى ملاءمة العبارات لمحاور الاستبانة، ومدى سلامة العبارات من حيث الصياغة اللغوية
٤. أفضت تعليقات المحكمين إلى قبول محاور الاستبانة، مع إجراء بعض التعديلات عليها .
٥. خضعت عبارات المحور الأول من الاستبانة (واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي) إلى مقياس تقدير ثلاثي (دائمًا، أحيانًا، نادراً). كما خضعت عبارات المحور الثاني: جودة حياة العمل إلى مقياس تقدير ثلاثي (أوافق، أوافق إلى حد ما، غير موافق).
٦. تم تطبيق عبارات الاستبانة على عينة قوامها (٢٠٠) عضواً وعضوة من أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية خلال العام الجامعي ٢٠٢٠-٢٠٢١، وذلك لحساب مؤشرات الصدق والثبات.

مؤشرات الصدق والثبات للاستبانة

أولاً: صدق الاستبانة: تم حساب صدق الاستبانة بعدة طرق وهي:

١- صدق المحكمين

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة المتخصصين لإبداء الرأي في مدى ملاءمتها للهدف منها، ومدى ملاءمة العبارات لمحاور الاستبانة، ومدى سلامة العبارات من حيث الصياغة اللغوية. وقد أبرزت عملية التحكيم صلاحية الاستبانة للتطبيق بعد إجراء التعديلات عليها. (أنظر ملحق ٢، وملحق ٣) صورة الاستبانة قبل وبعد التعديلات من قبل السادة الأساتذة المحكمين.

٢- الصدق العاملي

تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي بطريقة المكونات الأساسية (Principal Components) على عينة مقدارها (٢٠٠) عضوًا وعضوة من أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية، وقد أسفرت نتائج التحليل العاملي عن وجود عاملين تشبع عليهم (٥٩) عبارة، والجدول التالي يوضح تشبع كل عبارة من عبارات الاستبانة على المحاور الرئيسة:

جدول (١٠)

مصفوفة العوامل بعد التدوير للاستبانة

مسلسل	المحاور / المفردات	(١) التشارك المعرفي	(٢) جودة حياة العمل
١	مفردة ٢١	٠.٦٣٣	
٢	مفردة ٢٦	٠.٦١٤	
٣	مفردة ١٩	٠.٦١٠	
٤	مفردة ٢٠	٠.٦١٠	
٥	مفردة ١٥	٠.٦٠٩	
٦	مفردة ٢٩	٠.٥٧٤	
٧	مفردة ٥	٠.٥٤٠	
٨	مفردة ٤	٠.٥٣٨	
٩	مفردة ١٨	٠.٥٣٦	

مسلسل	المحاور / المفردات	(١) التشارك المعرفي	(٢) جودة حياة العمل
١٠	مفردة ٦	٠.٥٣٥	
١١	مفردة ١٤	٠.٥٢٥	
١٢	مفردة ١١	٠.٥١٣	
١٣	مفردة ١٧	٠.٥٠٧	
١٤	مفردة ٢٢	٠.٥٠٧	
١٥	مفردة ٢٨	٠.٥٠٤	
١٦	مفردة ٣	٠.٤٩١	
١٧	مفردة ٣٠	٠.٤٧٤	
١٨	مفردة ٢٥	٠.٤٣٠	
١٩	مفردة ٢	٠.٤٢١	
٢٠	مفردة ٢٧	٠.٤٠٢	
٢١	مفردة ١٢	٠.٣٩٢	
٢٢	مفردة ١	٠.٣٧١	
٢٣	مفردة ٢٤	٠.٣٥٨	
٢٤	مفردة ١٦	٠.٣٤٤	
٢٥	مفردة ٧	٠.٣٣٣	
٢٦	مفردة ٢٣	٠.٣٢٩	
٢٧	مفردة ٩	٠.٣١٧	
٢٨	مفردة ١٣	٠.٣٠٩	
٢٩	مفردة ٤٧		٠.٨٦٣
٣٠	مفردة ٤٦		٠.٨٥٧
٣١	مفردة ٥٣		٠.٨٤٦
٣٢	مفردة ٤٨		٠.٨٢٥
٣٣	مفردة ٤٩		٠.٨٠٢
٣٤	مفردة ٥٥		٠.٧٩٨
٣٥	مفردة ٥٤		٠.٧٩٠
٣٦	مفردة ٤٥		٠.٧٨٦

مسلسل	المحاور / المفردات	(١) التشارك المعرفي	(٢) جودة حياة العمل
٣٧	مفردة ٥١		٠.٧٨٠
٣٨	مفردة ٥٧		٠.٧٧٣
٣٩	مفردة ٤٣		٠.٧٦٨
٤٠	مفردة ٥٢		٠.٧٦٨
٤١	مفردة ٥٠		٠.٧٥٧
٤٢	مفردة ٥٩		٠.٧٥٥
٤٣	مفردة ٣٨		٠.٧٥٤
٤٤	مفردة ٣٩		٠.٧٤٧
٤٥	مفردة ٥٦		٠.٧٤٦
٤٦	مفردة ٦١		٠.٧٣٩
٤٧	مفردة ٤٤		٠.٧٣٩
٤٨	مفردة ٤١		٠.٧٣٠
٤٩	مفردة ٥٨		٠.٧٢٩
٥٠	مفردة ٣٧		٠.٧١٨
٥١	مفردة ٦٠		٠.٧١٨
٥٢	مفردة ٤٢		٠.٧١٥
٥٣	مفردة ٣٦		٠.٧٠٩
٥٤	مفردة ٣٥		٠.٧٠٢
٥٥	مفردة ٤٠		٠.٧٠٢
٥٦	مفردة ٣٢		٠.٦٥٨
٥٧	مفردة ٣٣		٠.٦٤١
٥٨	مفردة ٣٤		٠.٦١١
٥٩	مفردة ٣١		٠.٥٤٣
الجذر الكامن		١٧.٥٥٠	٦.٦٦٢
نسبة التباين المفسر		%٢٨.٧٧٠	%١٠.٩٢١
نسبة التباين التراكمي		% ٣٩.٦٩٢	

يتضح من خلال الجدول السابق(١٠) تشبع (٢٨) مفردة على المحور الأول للاستبانة، من أصل (٣٠) مفردة. مما يشير إلى حذف العبارتين (٨ ،١٠) من المحور الأول لعدم بلوغهما محك التشبع (±٠.٣). وبصورة عامة بلغ الجذر الكامن لهذا المحور (١٧.٥٥٠) وهي قيمة أكبر من الواحد الصحيح، كما فسر هذا العامل نسبة تباين قدرها (٢٨.٧٧٠%) وتدور عباراته حول إمكانية تبادل المعرفة والمهارات والخبرات بين أعضاء هيئات التدريس؛ مما يؤكد على تسميته "بالتشارك المعرفي".

ويفسر العامل الثاني من الاستبانة نسبة تباين قدرها (١٠.٩٢١%) كما بلغ الجذر الكامن (٦.٦٦٢)، وتشبعت عليه (٣١) مفردة تعكس دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل.

٣- صدق الاتساق الداخلي

هو نوع من الصدق ىتمفىه حساب معامل الارتباط بيندرجة العبارة ودرجة المحورالمنتمية إليـــه، وكذلك الدرجة الكلية للمقياس بعـــد استبعاد درجة العبارة من درجة المحور حتى لا تؤثر في معامل الاتســـاق النـــاتج. وقد استخدمت الباحثة صدق الاتساق الداخلي لاستكشاف معاملات الارتباط بين العبارات والمحاور الرئيسة للاستبانة والتي أنتجها التحليل العاملي التوكيدي وكانت كالتالي:

جدول (١١)

معاملات ارتباط عبارات الاستبانة والمحاور الرئيسة له

م	المفردات	التشارك المعرفي	المفردات	جودة حياة العمل
١	مفردة ٢١	٠.٥٥٢**	مفردة ٤٧	٠.٨٤٥**
٢	مفردة ٢٦	٠.٦٠٣**	مفردة ٤٦	٠.٨٥٣**
٣	مفردة ١٩	٠.٥٣٧**	مفردة ٥٣	٠.٨٢٨**
٤	مفردة ٢٠	٠.٥٧٥**	مفردة ٤٨	٠.٨١٦**
٥	مفردة ١٥	٠.٦٠١**	مفردة ٤٩	٠.٧٩١**
٦	مفردة ٢٩	٠.٤٩٠**	مفردة ٥٥	٠.٧٨٩**
٧	مفردة ٥	٠.٥٤٤**	مفردة ٥٤	٠.٧٨٢**
٨	مفردة ٤	٠.٥٤٣**	مفردة ٤٥	٠.٧٧٨**
٩	مفردة ١٨	٠.٥٣٦**	مفردة ٥١	٠.٧٧٠**

م	المفردات	التشارك المعرفي	المفردات	جودة حياة العمل
١٠	مفردة ٦	**٠.٥٣٩	مفردة ٥٧	**٠.٧٦٠
١١	مفردة ١٤	**٠.٥٣٤	مفردة ٤٣	**٠.٧٦٤
١٢	مفردة ١١	**٠.٥١٧	مفردة ٥٢	**٠.٧٦٣
١٣	مفردة ١٧	**٠.٥٠٧	مفردة ٥٠	**٠.٧٤٦
١٤	مفردة ٢٢	**٠.٥٣٢	مفردة ٥٩	**٠.٧٥٥
١٥	مفردة ٢٨	**٠.٤٤٧	مفردة ٣٨	**٠.٧٨٦
١٦	مفردة ٣	**٠.٥١٢	مفردة ٣٩	**٠.٧٥٤
١٧	مفردة ٣٠	**٠.٤٥١	مفردة ٥٦	**٠.٧٣٠
١٨	مفردة ٢٥	**٠.٤٣٦	مفردة ٦١	**٠.٧٤٣
١٩	مفردة ٢	**٠.٤١٥	مفردة ٤٤	**٠.٧٢٦
٢٠	مفردة ٢٧	**٠.٣٩٣	مفردة ٤١	**٠.٧٣٦
٢١	مفردة ١٢	**٠.٣٨٦	مفردة ٥٨	**٠.٧١٩
٢٢	مفردة ١	**٠.٣٨٢	مفردة ٣٧	**٠.٧٣٥
٢٣	مفردة ٢٤	**٠.٤٣١	مفردة ٦٠	**٠.٧٣١
٢٤	مفردة ١٦	**٠.٣٤٢	مفردة ٤٢	**٠.٧٢٣
٢٥	مفردة ٧	**٠.٣٣٠	مفردة ٣٦	**٠.٧٢٨
٢٦	مفردة ٢٣	**٠.٣٥١	مفردة ٣٥	**٠.٧١٥
٢٧	مفردة ٩	**٠.٣٢٣	مفردة ٤٠	**٠.٧٠٢
٢٨	مفردة ١٣	**٠.٣٩٨	مفردة ٣٢	**٠.٦٨١
٢٩			مفردة ٣٣	**٠.٦٦٥
٣٠			مفردة ٣٤	**٠.٦٣٢
٣١			مفردة ٣١	**٠.٥٩٠

* دالة عند ٠.٠٥ ** دالة عند ٠.٠١ ن = ٢٠٠

يتضح من الجدول السابق(١١) ارتفاع قيم معاملات ارتباط بنود الاستبانةبالمحاور الرئيسة التي استخرجها التحليل العاملي التوكيدي، حيث تراوحت قيم معاملات ارتباط البنود بالمحاور الرئيسة ما بين (٠.٣٢٣-٠.٨٥٣) وهي قيم مرتفعة ودالة عند مستوى معنوية (٠.٠١) مما يشير إلى اتساق عبارات الاستبانة مع المحاور الرئيسة له.

ثبات الاستبانة

قامت الباحثة بحساب معاملات الثبات للمحاور الرئيسة للاستبانة بطريقتين هما: طريقة ألفا، وطريقة التجزئة النصفية وهو ما يتضح في الجدول التالي.

جدول (١٢)

ثبات استبانة واقع التشارك المعرفي ودوره في تحسين جودة حياة العمل من وجهة نظر أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية

محاور الاستبانة	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية	
			جتمان	سبيرمان براون
التشارك المعرفي	٢٨	٠.٨٧٠	٠.٧٥٨	٠.٧٥٨
جودة حياة العمل	٣١	٠.٩٧٣	٠.٨٩٨	٠.٨٩٨

تشير نتائج الجدول السابق(١٢) إلى ارتفاع قيم معاملات ثبات المحاور الرئيسة للاستبانة وذلك بطريقتي ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية لجتمان Gutman. حيث بلغت قيم معاملات ثبات المحور الأول: واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي(٠.٨٧٠) بطريقة ألفا كرونباخ ، كما بلغت قيمة معامل الثبات (٠.٧٥٨) بطريقة التجزئة النصفية وباستخدام معادلة التصحيح لكيودر ريتشاردسون. وعلى مستوى المحور الثاني: دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل بلغت قيمة معامل الثبات بطريقة ألفا (٠.٩٧٣) كما بلغت قيمة معامل الثبات (٠.٨٩٨) بطريقتي التجزئة النصفية وباستخدام معادلة التصحيح لكيودر ريتشاردسون. مما يشير إلى ثبات الاستبانة.

الصورة النهائية للاستبانة

تكونت الصورة النهائية للاستبانة من (٥٩) عبارة موزعة على محورين رئيسين، يقيس المحور الأول واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية ويشتمل على (٢٨) مفردة، ويخضع المستجيب على مفردات هذا المحور لتدريج ثلاثي يتراوح بين دائمًا وحينها يحصل العضو على ثلاث درجات، ونادراً وحينها يحصل العضو على درجة واحدة، وبالتالي فالدرجة العظمى على هذا المحور (٨٤) درجة، وتمثل أعلى درجة لواقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئات التدريس، بينما يقيس المحور الثاني دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة

العمل بالجامعات المصرية ويشتمل على (٣١) مفردة، ويجيب العضو عن عبارات هذا المحور وفق تدريج ثلاثي يتراوح بين الموافقة ويحصل عندها على ثلاث درجات إلى عدم الموافقة ويحصل عندها على درجة واحدة، وبذلك تكون الدرجة العظمي على هذا المحور (٩٣) درجة وتمثل أعلى درجة للموافقة على دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل بين أعضاء التدريس بالجامعات المصرية.

جدول (١٣)

الصورة النهائية للاستبانة

م	الأبعاد	عدد العبارات	أرقام العبارات
١	التشارك المعرفي	٢٨	٢١، ٢٦، ١٩، ٢٠، ١٥، ٢٩، ٥، ٤، ١٨، ٦، ١٤، ١١، ١٧، ٢٢، ٢٨، ٣، ٣٠، ٢٥، ٢، ٢٧، ١٢، ١، ٢٤، ١٦، ٧، ٢٣، ٩، ١٣
٢	جودة حياة العمل	٣١	٤٧، ٤٦، ٥٣، ٤٨، ٤٩، ٥٥، ٥٤، ٤٥، ٥١، ٥٧، ٤٣، ٥٢، ٥٠، ٥٩، ٣٨، ٣٩، ٥٦، ٦١، ٤٤، ٤١، ٥٨، ٣٧، ٦٠، ٤٢، ٣٦، ٣٥، ٤٠، ٣٢، ٣٣، ٣٤، ٣١.

المتوسط الفرضي للاستبانة

- طول مدى المتوسطات الحسابية: أعلى استجابة – أدنى استجابة =٣–١ = ٢
- طول المدى لكل مستوى من مستويات تأثير واقع التعليم المدمج ٢٣= ٠.٦٦

جدول (١٤)

المتوسط الفرضي لكل مستوى من مستويات الاستبانة والمحاور الرئيسة له

المستوى	المتوسط المرجح للعبارات	المتوسط المرجح للتشارك المعرفي *٢٨	المتوسط المرجح لجودة حياة العمل *٣١
تأثير ضعيف	١ – ١.٦٦	٢٨ – ٤٦.٤٨	٣١ – ٥١.٤٦
تأثير متوسط	١.٦٧ – ٢.٣٣	٤٦.٧٦ – ٦٥.٢٤	٥١.٧٧ – ٧٢.٢٣
تأثير مرتفع	٢.٣٤ – ٣.٠٠	٦٥.٥٢ – ٨٤	٧٢.٥٤ – ٩٣

نتائج البحث وتفسيرها:

أجاب الدراسة الميدانية عن عدد من التساؤلات، وفيما يلي عرض لنتائج البحث في كل منها وفق ما أسفرت عنه استجابات العينة.

التساؤل الأول:

ينص التساؤل الأول على "ما واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية، وما دوره في تحسين جودة حياة العمل؟" للإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة بحساب قيمة (كا٢) لآراء أعضاء هيئات التدريس ببعض الجامعات المصرية وذلك على مستوى العبارات والمحاور الرئيسة للاستبانة، وهو ما يتضح من خلال الجدول التالي:

نتائج المحور الأول: واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية

جدول (١٥)

دلالة مربع كا٢ بيناستجابات أعضاء هيئات التدريس على عبارات المحور الأول (واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي)

م	العبارة	الاستجابات						قيمة كا٢	مستوى الدلالة
		دائماً		أحياناً		نادرًا			
		ك	%	ك	%	ك	%		
٢١	يوفر الهيكل التنظيمي المرونة الكافية لمشاركة المعرفة.	٢٥	١١.١	٧١	٣١.٤	١٣٠	٥٧.٥	٧٣.٥٤٩	٠.٠١
٢٦	تتمتع الإدارة بالشفافية في مشاركة المعرفة مع أعضاء هيئة التدريس.	٢٦	١١.٥	٦٧	٢٩.٦	١٣٣	٥٨.٨	٧٧.٣٧٢	٠.٠١
١٩	يسمح المناخ الثقافي السائد بمشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات.	٢٧	١١.٩	٧٤	٣٢.٧	١٢٥	٥٥.٣	٦٣.٧٧٩	٠.٠١
٢٠	تنفذ أنشطة وبرامج تساعد أعضاء هيئة التدريس على تشارك المعرفة.	٢٧	١١.٩	٥٢	٢٣	١٤٧	٦٥	١٠٦.٤١٦	٠.٠١

م	العبارة	الاستجابات						قيمة كا٢	مستوى الدلالة
		دائماً		أحياناً		نادرًا			
		ك	%	ك	%	ك	%		
١٥	تتسم بيئة العمل بالانفتاح على الأفكار الجديدة.	٤٤	١٩.٥	٤٢	١٨.٦	١٤٠	٦١.٩	٨٣.٢٩٢	٠.٠١
٢٩	يشجع المناخ الثقافي السائد على تنفيذ المشروعات البحثية البينية.	١٧	٧.٥	٩٩	٤٣.٨	١١٠	٤٨.٧	٦٨.٥٥٨	٠.٠١
٥	يتمتع أعضاء هيئة التدريس بالدافعية والحماس لتشارك المعرفة مع زملائهم.	٣١	١٣.٧	٥٠	٢٢.١	١٤٥	٦٤.٢	٩٩.٠٣٥	٠.٠١
٤	يشيع جو من العلاقات الاجتماعية الودية بين أعضاء هيئة التدريس يمكنهم من مشاركة معرفتهم.	٣٨	١٦.٨	٤٠	١٧.٧	١٤٥	٦٥.٥	١٠٥.١٦٨	٠.٠١
١٨	تتعاون الأقسام العلمية فيما بينها لتحقيق أهداف الكلية.	٤١	١٨.١	٥٨	٢٥.٧	١٢٧	٥٦.٢	٥٥.٠٧١	٠.٠١
٦	يتوافر مناخ من الثقة بين أعضاء هيئة التدريس بما يمكنهم من مشاركة معرفتهم.	٢٨	١٢.٤	٥٧	٢٥.٢	١٤١	٦٢.٤	٩١.٤٤٢	٠.٠١
١٤	تشيع ثقافة الحوار والمناقشة حول الممارسات المهنية في بيئة العمل بين أعضاء هيئة التدريس.	٣٦	١٥.٩	٤٣	١٩	١٤٧	٦٥	١٠٢.٥٩٣	٠.٠١
١١	يتشارك أعضاء هيئة التدريس الخبرات والمعارف حول طرق وأساليب التدريس والتقويم.	٤٣	١٩	٣٥	١٥.٥	١٤٨	٦٥.٥	١٠٥.٥٦٦	٠.٠١
١٧	يتسم العمل بأنه جماعي وتعاوني.	٢٨	١٢.٤	٦٠	٢٦.٥	١٣٨	٦١.١	٨٤.٩٩١	٠.٠١

م	العبارة	الاستجابات						قيمة كا٢	مستوى الدلالة
		دائماً		أحياناً		نادرًا			
		ك	%	ك	%	ك	%		
٢٢	تنظم لقاءات دورية وورش عمل لدفع أعضاء هيئة التدريس لتشارك المعرفة بينهم.	٤٦	٢٠.٤	٥٢	٢٣	١٢٨	٥٦.٦	٥٥.٤٦٩	٠.٠١
٢٨	يشجع المناخ الثقافي السائد على تنفيذ المشروعات البحثية الجماعية.	١٥	٦.٦	١٠٥	٤٦.٥	١٠٦	٤٦.٩	٧٢.٤٨٧	٠.٠١
٣	يتشارك أعضاء هيئة التدريس الخبرات والمعارف التي تساعدهم في حل مشكلات العمل.	٤٦	٢٠.٤	٢٤	١٠.٦	١٥٦	٦٩	١٣٢.٧٧٩	٠.٠١
٣٠	تدعم الكلية عمليات تشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس معنويا ومادياً.	١٣	٥.٨	١١٣	٥٠	١٠٠	٤٤.٢	٧٨.٤٨٧	٠.٠١
٢٥	تنظم لقاءات اجتماعية ودية منتظمة لتعزيز التفاعل الاجتماعي بين أعضاء هيئة التدريس.	١٧	٧.٥	٨٤	٣٧.٢	١٢٥	٥٥.٣	٧٨.٩١٢	٠.٠١
٢	يتشارك أعضاء هيئة التدريس المعارف والخبرات التي يحصلون عليها من البرامج التدريبية.	١٧	٧.٥	٤٤	١٩.٥	١٦٥	٧٣	١٦٤.٩٢٩	٠.٠١
٢٧	تتوافر بنية تحتية وتكنولوجية جيدة تسهم في تشارك المعرفة.	٢٣	١٠.٢	٧٦	٣٣.٦	١٢٧	٥٦.٢	٧١.٧٩٦	٠.٠١
١٢	يتشارك أعضاء هيئة التدريس خبراتهم ومعارفهم حول أنشطة خدمة المجتمع.	٢٦	١١.٥	٤٩	٢١.٧	١٥١	٦٦.٨	١١٧.٥١٣	٠.٠١

م	العبارة	الاستجابات						قيمة كا٢	مستوى الدلالة
		دائماً		أحياناً		نادرًا			
		ك	%	ك	%	ك	%		
١	يناقش أعضاء هيئة التدريس أفكارهم البحثية ونتائجها مع زملائهم.	٢١	٩.٣	٤٨	٢١.٢	١٥٧	٦٩.٥	١٣٧.٦٣٧	٠.٠١
٢٤	تدعم الجامعة حضور أعضاء هيئة التدريس للمؤتمرات العلمية داخلها وخارجها.	٥١	٢٢.٦	٤٨	٢١.٢	١٢٧	٥٦.٢	٥٣.٢١٢	٠.٠١
١٦	تصمم برامج وإجراءات استثنائية لمشاركة المعرفة مع معاوني أعضاء هيئة التدريس الجدد.	٢٠	٨.٨	٩١	٤٠.٣	١١٥	٥٠.٩	٦٤.٧٨٨	٠.٠١
٧	يتوافر لدى أعضاء هيئة التدريس وقتا كافيا لتشارك المعرفة مع زملائهم.	٢٦	١١.٥	٥٣	٢٣.٥	١٤٧	٦٥	١٠٧.١٠٦	٠.٠١
٢٣	توجد لجان للإعلام عن المعلومات والأخبار بين وحدات وأقسام الكلية.	٦٠	٢٦.٥	٦٦	٢٩.٢	١٠٠	٤٤.٢	١٢.٣٥٤	٠.٠١
٩	يمتلك أعضاء هيئة التدريس مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة التي تمكنهم من التشارك المعرفي مع زملائهم.	٤٣	١٩	٩	٤	١٧٤	٧٧	٢٠١.٥١٣	٠.٠١
١٣	تهتم الإدارة بنشر قواعد ونظم وإجراءات العمل.	٧٨	٣٤.٥	٣٧	١٦.٤	١١١	٤٩.١	٣٦.٤٨٧	٠.٠١

يتضح من الجدول السابق(١٥) أن استجابات أعضاء هيئات التدريس على عبارات المحور الأول: "واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية أنها جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) واتجهت نسبة قبولهم للعبارات التي عكست واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئات التدريس نحو الندرة؛ وفي هذا الصدد تشير الباحثة لأهم الاستنتاجات وفقا لاستجابات العينة السابقة فيما يلي:

- تشير استجابات العينة لضعف المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية؛ وهو ما يعني أن المناخ الثقافي في الجامعات المصرية لا يساعد أعضاء هيئة التدريس على التشارك المعرفي. وأن بيئة العمل بالجامعات المصرية تحتاج لمزيد من الدعم الذي يعزز هذا التشارك. ويتفق ذلك مع دراسة شينج وآخرون (Cheng et al ,2009,313) والتي أجريت في الهند وأظهرت نفس النتيجة ؛ حيث غلب الطابع الفردي على معظم الأنشطة بين أعضاء هيئة التدريس. كما أكدت دراسة سانتوشو باندا (Santosh & Panda, 2016,23) والتي أجريت في إحدى الجامعات الهندية أيضا غياب ثقافة مشاركة المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. كما توصلت دراسة ناصر(٢٠١٩، ٣٥٥) لنفس النتيجة؛ حيث أوضحت أن المناخ الثقافي بالجامعة الجزائرية لا يشجع التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.
- من خلال استجابات العينة يتضح بعض مظاهر ضعف المناخ الثقافي والتي تتمثل في: ضعف اهتمام أعضاء هيئة التدريس بمناقشة أفكارهم البحثية، وضعف اهتمام أعضاء هيئة التدريس بمشاركة المعارف والخبرات التي يحصلون عليها من البرامج التدريبية، وضعف العلاقات الاجتماعية، وضعف الثقة بين أعضاء هيئة التدريس، وقلة حماسهم ودوافعهم لتشارك المعرفة بينهم، وضعف المشاركة بينهم فيما يتعلق بالممارسات المرتبطة بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

ويتفق ذلك في بعض جوانب البحث مع دراسة يانج (Yang,2013, 303) والتي أظهرت قلة حماس ودوافع أعضاء هيئة التدريس لتشارك المعرفة بينهم. وكذلك قلة الثقة بينهم.

ويعزي البحث الحالي ضعف التشارك المعرفي لعدة عوامل منها:

- ضعف الثقة بين أعضاء هيئة التدريس والتي أكدتها استجابات العينة في العبارة رقم (٦) من المحور الأول، وترى الباحثة أن ذلك قد يرجع لخوف البعض من سرقة أفكاره من قبل الآخرين، وهذا ما لاحظته الباحثة من خلال واقع عملها بالجامعة. ويتفق البحث في وجهة النظر هذه مع دراسة شينج وآخرون (Cheng et al,2019,360) ، والتي أوضحت أن ضعف التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس يعود للخوف من النقد من الآخرين وكذلك الخوف من سرقة الآخرين للأفكار .

وترى الباحثة أن توافر الثقة بين أعضاء هيئة التدريس يعتبر من العوامل التي تلعب دورا مهما في تعزيز التشارك المعرفي بينهم، وتتفق الباحثة في وجهة النظر هذه مع دراسة لينج (Ling,2016,532) والتي أوضحت أن توافر الثقة يلعب دورا كبيرا في تعزيز التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس. كما تتفق مع دراسة كانج (Kang,2020,12) والتي أكدت أهمية الثقة واعتبارها أمر حيوي في تشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس وأن مشاركة المعرفة جاء مرتبطا بمدى الثقة بينهم.

- كما يعزي البحث الحالي ضعف التشارك المعرفي لضعف الحوافز المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس ممن يشاركون معارفهم وخبراتهم مع الآخرين، وهو ما يتفق مع استجابات أفراد العينة، والتي أوضحت ضعف الاهتمام بالدعم المادي والمعنوي لهم كما جاء في العبارة رقم (٣٠) من المحور الأول للاستبانة. وتتفق تلك النتيجة مع دراسة شينج(Cheng,2020,313) والتي أوضحت أن (٦٣.٨٨) من أفراد العينة كانوا غير راضيين عن الحوافز التي تقدمها الجامعة لهم؛ حيث لا يوجد نظام مكافآت وتقدير شفاف لتعزيز مشاركة المعرفة.
- كما تعزي الباحثة هذا الضعف لضيق الوقت لدى عضو هيئة التدريس المكبل بالعديد من المهام والأعمال المرتبطة بأدواره المتمثلة في التدريس، والبحث علمي، وأنشطة خدمة المجتمع وما يستتبعها من مهام. إضافة للأعمال الإدارية المتمثلة في الاشتراك في لجان وأعمال امتحانيه وغيرها، وهو أيضا ما أكدته استجابات أفراد العينة في العبارة رقم (٧) ويتفق هذا الرأي مع دراسة شانج(Chang,2013,18-51) والتي

أوضحت أن ضيق الوقت يعد من العوامل التي تؤثر سلبا على التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.

- وتعزي الباحثة أيضا ضعف التشارك المعرفي لضعف البنية التكنولوجية بالجامعات المصرية، والذي اتضح من خلال استجابات أفراد العينة؛ حيث إنها تشير لضعف البنية التكنولوجية كما جاء في العبارة رقم (٢٧) من المحور الأول للاستبانة. ويتفق ذلك مع دراسة سمحان (٢٠١٩، ٤٥٩)، والتي أشارت لضعف مصادر المعلومات والبنية التكنولوجية، وهو ما أثر سلبا على التشارك المعرفي. كما تتفق تلك النتيجة مع دراسة علي(٢٠١٨، ١٩) والتي أوضحت أن البنية التحتية والتكنولوجية للجامعات المصرية بحاجة إلى تطوير رغم الجهود المبذولة. وكذلك تتفق مع دراسة الصاوري (٢٠١٩، ٣٩) والتي أكدت أن الجامعات المصرية بحاجة إلى بنية تحتية وتوفر أجهزة الحاسب الآلي وسرعة اتصال عالية بالإنترنت.

ويرى البحث الحالي أن توافر البنية التحتية الجيدة يعزز التشارك المعرفي؛ حيث يسهم في تأسيس مخازن للمعرفة وهو ما يسهل نشرها ومشاركتها، كما يسهم في نشر المعرفة من خلال قنوات ووسائط ومواقع الويب المختلفة والمستندة إلى البنية التكنولوجية. ويتفق البحث الحالي في أهمية تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها الإيجابي في تشارك المعرفة مع دراسة لي (Lee,2018,14)

وبناء على تلك النتيجة يرى البحث الحالي ضرورة توفير البنية التحتية والتكنولوجية الداعمة للتشارك المعرفي في الجامعات.

- كما تعزي الباحثة ضعف التشارك المعرفي – من وجهة نظرها – لبعض الموروثات الدينية والثقافية مثل الخوف من الحسد والميل للكتمان؛ خاصة بين الأعضاء الذين لم تتم ترقيتهم بعد، فقد يميل البعض منهم للتكتم على البحوث التي يقوم بها وعدم الإفصاح عنها حتى تتم الترقية، وهذا ما لاحظته الباحثة من خلال عملها.
- أوضحت استجابات العينة العديد من أوجه القصور المرتبطة ببيئة العمل والهيكل التنظيمي ونمط الإدارة والقيادة، والتدريب وغيرها مما انعكس على التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس. وقد تبدت هذه المظاهر في العمل الفردي، وضعف

المشاركة في اتخاذ القرار، وقلة الحوافز والدعم المادي والمعنوي، وضعف التنسيق والعمل الجماعي بين الأقسام العلمية، وقلة البحوث البينية والجماعية، وقلة الاهتمام بتشارك المعرفة مع معاوني أعضاء هيئة التدريس الجدد، وضعف ثقافة الحوار، وضعف المهارات التكنولوجية لدى البعض، وضعف العلاقات الاجتماعية.

وتتفق نتائج البحث الحالي في بعض جوانبها مع بعض الدراسات؛ فقد أشارت دراسة عيد(٢٠٢٠، ٣٤٧)إلى أن أداء القيادات الجامعية في مصر يعاني قصورا في الرؤية والاستراتيجية وتدخل المحسوبية وافتقاد المرونة، واتسام العلاقات بالبيروقراطية الهرمية كما تتسم الهياكل التنظيمية بالجمود، وغياب التفاعل بين المستويات الإدارية المختلفة.

أما خليل(٢٠١٩،١٤١) فقد أبرز في دراسته بعض مظاهر القصور الإداري في الجامعات المصرية والتي تتمثل في وجود سلسلة طويلة من المستويات الإدارية بالهيكل الجامعي وهو ما أدي لاستطالة التنظيم الجامعي، وضعف تفويض السلطة في الإدارة الجامعية وصعوبة الاتصالات الأفقية والرأسية الهابطة والصاعدة، وغلبة المناخ البيروقراطي في الجامعات بإداراتها ووحداتها المختلفة. وترى الباحثة أن كل ذلك يؤثر سلبا على تدفق المعرفة ومشاركتها.

كما تتفق بعض استجابات العينة السابقة مع ما ورد في مقترح الخطة التنفيذية الاستراتيجية للتعليم العالي والبحث العلمي والتكنولوجيا والتي أشارت لضعف الاهتمام بالبحوث البينية والافتقار لثقافة العمل الجماعي في الابتكار والبحث. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠١٥). كما أوضح خورشيد ويوسف (٢٠٠٩) ضعف التشاركية والجماعية بين كافة أطراف العمل الجامعي.

وتتفق نتائج البحث الحالي أيضا في بعض جوانبها مع بعض الدراسات، فقد أوضحت دراسة شينج(Cheng,2020,320) أن نمط الإدارة السائد في الجامعة لا يتيح لهم المشاركة في اتخاذ القرار؛ فقد وافق ٤٧.٢٣٪ فقط من المستجيبين على أن الإدارة تقدر مساهمتهم، بينما لا يزال ٥٢.٧٧٪ من المستجيبين غير راضين عن وظائفهم نتيجة لضعف استراتيجيات مشاركة المعرفة. وهذا يدل على الحاجة إلى تغيير سياسة الجامعة

المتعلقة بمشاركة المعرفة. وترى الباحثة أن الميل للعمل الفردي وضعف المشاركة الجماعية من العوامل التي تؤثر سلبا على مشاركة المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس.

وتأسيسا على ما سبق يرى البحث الحالي أن الدعم المؤسسي والتنظيمي بما يتضمنه من دعم القيادة يسهل ويعزز التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس. ويتفق ذلك مع دراسة كونلي(Connelly,2016,298). والتي أوضحت أن ثمة علاقة بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي.وكذلك دراسة ين وآخرون (Yen,et al.,2013,12) والتي أكدت أن تسهيل الظروف والدعم التنظيمي من العوامل المهمة التي تؤثر في سلوكيات مشاركة المعرفة في الجامعات الخاصة بماليزيا .وفي نفس السياق أوضحت دراسة سانثوش (Santhosh,2016,30) أثر العوامل التنظيمية على ممارسات تبادل المعرفة وأكدت بناء على ذلك أهمية وجود التواصل المفتوح، والثقافة التنظيمية الجيدة، والدعم التنظيمي والثقة المتبادلة في قطاع التعليم العالي لتحقيق مستوى أعلى من تشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس.

وتعزي الباحثة أهمية الدعم من قبل الإدارة لأنها المسؤولة عن توفير ودعم نظم المعلومات، وتأسيس البنية التحتية، والمساهمة في تعزيز الروابط والعلاقات الاجتماعية بما تتيحه وتوفره من تفاعلات اجتماعية رسمية ودية، وبما تقدمه من حوافز ودعم مادي وتقدير معنوي لهم، وكذلك بما يمكن أن يحدثه من تطوير الوعي لدي أعضاء هيئة التدريس بأهمية التشارك المعرفي، وكذلك زيادة حماسهم، وتعزيز الثقة بينهم.

لذا يرى البحث ضرورة توافر المرونة في الهيكل التنظيمي؛ لأنها تيسر تشارك المعرفة بين المستويات الإدارية المختلفة؛ ذلك لأنه كلما كانت القرارات تتخذ على مستويات أعلى كلما انخفض تشارك المعرفة. لذا فإن وجود هياكل مرنة وغير هرمية توفر مساحة مناسبة لتشارك المعرفة. وتتفق الباحثة في هذا الرأي مع دراسة (Davoodi et al,2018,11) والتي أوضحت أن مرونة الهيكل التنظيمي للكلية يلعب دورا مهما في تشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس، ويعد عامل مؤثر في عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والإشراف. وأن قائد الجامعة لذلك يجب أن يتخذ الإجراءات المناسبة التي تسهل مشاركة المعرفة من خلال الهيكل المرن والمناسب.

نتائج المحور الثاني: دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل

جدول (١٦)

دلالة مربع كا٢ بين استجابات أعضاء هيئات التدريس على عبارات المحور الثاني (دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل)

م	العبارة	الاستجابات						قيمة كا٢	مستوى الدلالة
		دائماً		أحياناً		أبداً			
		ك	%	ك	%	ك	%		
٤٧	يُسهم التشارك المعرفي في نجاح عضو هيئة التدريس في مساره المهني.	١٧٦	٧٧.٩	٤١	١٨.١	٩	٤	٢٠٨.٥٧٥	٠.٠١
٤٦	يحسن التشارك المعرفي الجدارات والكفاءات التي تؤدي للتقدم الوظيفي.	١٨٣	٨١	٣٧	١٦.٤	٦	٢.٧	٢٣٧.١٩٥	٠.٠١
٥٣	يساعد التشارك المعرفي في تطوير القدرات الوظيفية.	١٧٤	٧٧	٤٥	١٩.٩	٧	٣.١	٢٠٣.٤٢٥	٠.٠١
٤٨	يزيد التشارك المعرفي من وعي عضو هيئة التدريس بمهاراته واهتماماته.	١٩٠	٨٤.١	٣٠	١٣.٣	٦	٢.٧	٢٦٥.٦٢٨	٠.٠١
٤٩	يعزز التشارك المعرفي من قدرة عضو هيئة التدريس على تحديد أهدافه ذات العلاقة بمساره الوظيفي.	١٨٢	٨٠.٥	٣٣	١٤.٦	١١	٤.٩	٢٢٩.٧٦١	٠.٠١
٥٥	يعزز التشارك المعرفي العلاقات المهنية بين أعضاء هيئة التدريس.	١٨١	٨٠.١	٣٧	١٦.٤	٨	٣.٥	٢٢٧.٩٠٣	٠.٠١
٥٤	يوطد التشارك المعرفي العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس.	١٧٧	٧٨.٣	٣٩	١٧.٣	١٠	٤.٤	٢١١.٣٨٩	٠.٠١
٤٥	يؤدي التشارك المعرفي لتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس.	١٨٩	٨٣.٦	٣١	١٣.٧	٦	٢.٧	٢٦١.٤٠٧	٠.٠١

م	العبارة	الاستجابات						قيمة كا٢	مستوى الدلالة
		دائماً		أحياناً		أبداً			
		ك	%	ك	%	ك	%		
٥١	يؤدي التشارك المعرفي لتجديد معارف عضو هيئة التدريس ومن ثم تقليل الشعور بالإحباط.	١٧٣	٧٦.٥	٤٦	٢٠.٤	٧	٣.١	٢٠٥.٥٠٩	٠.٠١
٥٧	يؤدي التشارك المعرفي لمزيد من الثقة بين أعضاء هيئة التدريس.	١٨٠	٧٩.٦	٤٠	١٧.٧	٦	٢.٧	٢٢٥.٨٠٥	٠.٠١
٤٣	يسمح التشارك المعرفي بتصميم وتنفيذ برامج تدريبية متنوعة وفقا لاحتياجات أعضاء هيئة التدريس.	١٦٧	٧٣.٩	٥١	٢٢.٦	٨	٣.٥	١٧٩.٥٨٤	٠.٠١
٥٢	يساعد التشارك المعرفي عضو هيئة التدريس في وضع خطط العمل التي تحقق أهدافه.	١٧٠	٧٥.٢	٥١	٢٢.٦	٥	٢.٢	١٩٢.٤٨٧	٠.٠١
٥٠	يؤدي التشارك المعرفي لتحديد إمكانات عضو هيئة التدريس وتقييمها بشكل موضوعي.	١٦١	٧١.٢	٥٣	٢٣.٥	١٢	٥.٣	١٦٧.١٠٨	٠.٠١
٥٩	ينمي التشارك المعرفي الحرص على المصلحة العامة.	١٧٥	٧٧.٤	٤٤	١٩.٥	٧	٣.١	٢٠٦.٨٧٦	٠.٠١
٣٨	يساعد التشارك المعرفي أعضاء هيئة التدريس في تحديد مهامهم الوظيفية بدقة.	١٥٤	٦٨.١	٥٦	٢٤.٨	١٦	٧.١	١٣٢.٣٤٧	٠.٠١
٣٩	يؤدي التشارك المعرفي للوصول لحلول أفضل لمشكلات العمل.	١٨٢	٨٠.٥	٣٦	١٥.٩	٨	٣.٦	٢٣٧.٤٦٤	٠.٠١

م	العبارة	الاستجابات						قيمة كا٢	مستوى الدلالة
		دائماً		أحياناً		أبداً			
		ك	%	ك	%	ك	%		
٥٦	يؤدي التشارك المعرفي لفهم عضو هيئة التدريس لقدرات زملائه.	١٧١	٧٥.٧	٤٩	٢١.٧	٦	٢.٧	١٩٤.٥٠٤	٠.٠١
٦١	يزيد التشارك المعرفي من الاعتماد على معايير الكفاءة والقدرة بعيدا عن المجاملات والتحيز.	١٦٨	٧٤.٣	٤٩	٢١.٧	٩	٤	١٨١.٦٠٢	٠.٠١
٤٤	يشجع التشارك المعرفي الأعضاء على تطبيق ما تعلموه في التدريب.	١٦٥	٧٣	٥٥	٢٤.٣	٦	٢.٧	١٧٦.٠٢٧	٠.٠١
٤١	يؤدي التشارك لتنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس.	١٨٤	٨١.٤	٣٧	١٦.٤	٥	٢.٢	٢٤١.٩٢٠	٠.٠١
٥٨	يؤدي التشارك المعرفي للاحترام المتبادل بين أعضاء هيئة التدريس.	١٨١	٨٠.١	٣٧	١٦.٤	٨	٣.٥	٢٢٧.٩٠٣	٠.٠١
٣٧	يؤدي التشارك المعرفي لتنظيم جهود الأفراد وتكوين فرق العمل.	١٧٣	٧٦.٥	٤٢	١٨.٦	١١	٤.٩	١٩٨.٩٠٧	٠.٠١
٦٠	يزيد التشارك المعرفي من الشعور بالانتماء للجماعة.	١٨٨	٨٣.٢	٣٤	١٥	٤	١.٨	٢٥٨.٧٢٦	٠.٠١
٤٢	يعزز التشارك المعرفي الشعور بتحقيق الذات.	١٦٩	٧٤.٨	٤٧	٢٠.٨	١٠	٤.٤	١٨٣.٧٧٩	٠.٠١
٣٦	يساعد التشارك المعرفي أعضاء هيئة التدريس في إيجاد طرق إبداعية لأداء المهام.	١٧٢	٧٦.١	٤٠	١٧.٧	١٤	٦.٢	١٩٥.٥٧١	٠.٠١
٣٥	يتضمن التشارك المعرفي مهاما وظيفية متنوعة.	١٥١	٦٦.٨	٦٥	٢٨.٨	١٠	٤.٤	١٣٤.٠٨٠	٠.٠١

م	العبارة	الاستجابات						قيمة كا٢	مستوى الدلالة
		دائماً		أحياناً		أبداً			
		ك	%	ك	%	ك	%		
٤٠	يتيح التشارك المعرفي الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات.	١٧٣	٧٦.٥	٤٦	٢٠.٤	٧	٣.١	٢٠٢.٧٤٧	٠.٠١
٣٢	يؤدي التشارك المعرفي لزيادة كفاءة وإنتاجية عضو هيئة التدريس.	١٨٥	٨١.٩	٣٥	١٥.٥	٦	٢.٧	٢٤٥.٠٥٣	٠.٠١
٣٣	يؤدي التشارك المعرفي لرضا أعضاء هيئة التدريس عن بيئة العمل.	١٧٢	٧٦.١	٤٩	٢١.٧	٥	٢.٢	١٩٨.٩١٢	٠.٠١
٣٤	يوفر التشارك المعرفي الوقت والجهد لأعضاء هيئة التدريس مما يزيد من إنتاجيته.	١٧٠	٧٥.٢	٤٧	٢٠.٨	٩	٤	١٨٨.٠٢٧	٠.٠١
٣١	يؤدي التشارك المعرفي للتوزيع الجيد للمهام على الأعضاء كل حسب قدراته ومهاراته.	١٤٣	٦٣.٣	٧١	٣١.٤	١٢	٥.٣	١١٤.٢٧٤	٠.٠١

يتضح من الجدول السابق(١٦) أن استجابات أعضاء هيئات التدريس على عبارات المحور الثاني: " دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل " جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) وكانت نسبة قبولهم وموافقتهم على عبارات المحور الثاني مرتفعة ومؤثرة؛ مما يؤكد الدور الكبير للتشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية.

ومن خلال الاستجابات السابقة للعينة يمكن القول إن أهم النتائج تتمثل فيما يلي "

- تشير العبارات رقم(٣٣) لدور التشارك المعرفي في تحقيق الرضا عن بيئة العمل وهو ما يتفق مع دراسة رفيق(Rafique,2018)التي أوضحت أن هناك علاقة قوية بين التشارك المعرفي والرضا عن بيئة العمل

- كما تشير العبارات رقم ٤٦، و٥٣ لدور التشارك المعرفي في تحسين الجدارات والكفاءات التي تؤدي للتقدم الوظيفي، وفي تطوير القدرات الوظيفية. وهو ما يتفق مع دراسة شينا(China,2007,295)التي توصلت لأن هناك علاقة إيجابية بين التشارك المعرفي التقدم الوظيفي وتطوير القدرات الوظيفية. ويعزي البحث ذلك لأن التشارك المعرفي ينمي معارف عضو هيئة التدريس وينعكس ذلك على أدائه للمهام المنوطة به من تدريس وبحث علمي وأنشطة خدمة المجتمع، وجميعها تؤخذ بعين الاعتبار في التقدم للترقية، ومن ثم تقدمه الوظيفي. وهو بعد مهم من أبعاد جودة حياة العمل.
- كما أوضحت استجابة العينة في العبارة (٣٦) دور التشارك المعرفي في تنمية الإبداع والابتكار، ويتفق ذلك مع دراسة ربيع (٢٠٢٠،٣٥٧)التي أكدت أهمية التشارك المعرفي في تنمية الإبداع لدى العاملين.ومع دراسة بن حراث (٢٠١٨،١٣٧) والتي أوضحت العلاقة الإيجابية بين تشارك المعرفة والابتكار. وتعزي الباحثة ذلك إلى أن تشارك المعرفة يجعل الفرد يطلع على ما لدى الآخرين من آراء ومعارف وخبرات ويستفيد منها مضيفا لذلك ما لديه، وهو ما يزيد من قدرته على الابتكار والإبداع، من خلال عمليات الربط والتقييم والتحليل والتركيب.
- كما أوضحت استجابات أفراد العينة في العبارات رقم ٣٤، و٦٠، و٣٧، و٨٥ أن التشارك المعرفي يوفر الوقت والجهد بما يزيد من إنتاجية العضو، وينظم جهود الأفراد ويؤدي لتكوين فرق العمل، ويزيد من انتماء العضو للجماعة، ويزيد من الاحترام المتبادل بين الأعضاء. و يتفق ذلك مع دراسة زو(Zou,2017,258) والتي أوضحت أن التشارك المعرفي يلعب دورا حيويا في تعزيز إنتاجية الفرد والمنظمة، ويؤدي لحل المشكلات ويحسن الأداء و يقلل من ازدواجية الجهود ويقلل من ضياع الوقت، ويرسخ مفهوم التواصل الاجتماعي وروح الفريق الواحد، ويعزز الانتماء ويزيد من الثقة بين الأعضاء. كما تتفق استجابات العينة مع دراسة لي (Lee,2018,768) والتي أشارت إلى أن التشارك المعرفي يزيد الروابط الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس.وكذلك مع دراسة رحمن (Rahman,2021,20) التي أوضحت أن التشارك المعرفي يعزز العلاقات الإيجابية والمحبة والاحترام المتبادل. ويمثل ذلك البعد الاجتماعي لجودة حياة العمل.

ومن خلال ما سبق يتضح أن هناك علاقة وثيقة بين التشارك المعرفي وجودة حياة العمل؛ حيث إنه يلعب دورا كبيرا في تحقيقها بمختلف أبعادها الوظيفية والتنظيمية والاجتماعية، وهو ما اتضح من خلال استجابات أفراد العينة. وتعزي الباحثة ذلك لأن التشارك المعرفي يحسن العلاقات الاجتماعية التي تؤدي بدورها لزيادة الثقة بين أعضاء هيئة التدريس وبين الإدارة، وزيادة الانتماء للجامعة ومن ثم تحقيق البعد الاجتماعي. وهو ما يؤثر بدوره على تحسين أداء الفرد وقدراته وزيادة إنتاجيته ومن ثم على مساره المهني والوظيفي وبالتالي تحقيق البعد الوظيفي. وهذا يوجب على الجامعات أن تسعى جاهدة لتعزيز التشارك المعرفي لتحسين جودة حياة العمل بها.

التساؤل الثاني:

ينص التساؤل الثاني على: "هل توجد فروق دالة إحصائياً في واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي ودوره في تحسين جودة حياة العمل بين أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية تبعًا لتباين النوع (ذكور، إناث)؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم حساب الفروق بين متوسطات درجات العينة، وذلك باستخدام اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent-Sample T.Test) ويوضح ذلك الجدول التالي .

جدول (١٧)

دلالات الفروق بين متوسطي درجات أعضاء هيئات التدريس على الاستبانة تبعاً للنوع

المجموعات / المتغيرات	الذكور ن= ٨٥		الإناث ن= ١٤١		درجة الحرية	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
	م	ع	م	ع			
واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي	٤٧.٩٦	٩.٧٨١	٤٦.٦٦	٩.٨١٤	٢٢٤	٠.٩٧٠	غير دالة
دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل	٨٦.٥٨	٨.٧١٧	٨٣.٤٣	١٣.٥٠٢	٢٢٤	١.٩٢٣	غير دالة

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠١) ودرجة حرية (٢٢٤) = ٢.٥٨١

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢٢٤) = ١.٩٦٢

يتضح من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائياً وفقا لمتغير النوع؛ حيث يتبين من خلال ملاحظة الجدول أن قيمة "ت" المحسوبة :

بالنسبة للمحور الأول: واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بلغت (٠.٩٧٠) عند درجة حرية (٢٢٤) وهي قيمة أقل من قيمة "ت" الجدولية وغير دالة إحصائياً؛ مما يعني أن جميع أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية متفقون على أن الواقع الثقافي للتشارك المعرفي ضعيف ويحتاج لتعزيزه.

وبالنسبة للمحور الثاني: دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل يتضح أيضاً عدم وجود فروق بين أفراد العينة من حيث الجنس؛ فقد بلغت قيمة "ت" المحسوبة (١.٩٢٣) عند درجة حرية (٢٢٤) وهي قيمة أقل من قيمة "ت" الجدولية وغير دالة إحصائياً، مما يشير إلى أن جميع أفراد العينة متفقين على أهمية دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل بين أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية.

وقد اتفقت هذه النتيجة للبحث مع بعض الدراسات، واختلفت مع البعض الآخر؛ فقد اتفقت مع دراسة كيم ولي (Kim,Lee,2016,370). وكذلك دراسة سيفير (Sepehr,2018,30) ، والتي أكدت نفس النتيجة. كما تتفق مع دراسة المخلافي (٢٠١٧، ٧٧) والتي أظهرت نفس النتيجة.

أما الدراسات التي اختلفت مع نتيجة البحث الحالي كانت دراسة شباب (٢٠١٩، ١١١) التي أوضحت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول ممارسة التشارك المعرفي عند مستوى الدلالة وفقا للجنس تعزى لفئة الذكور.

واختلاف الدراسات في تلك النتيجة يعني أن التشارك المعرفي ليس له علاقة بالجنس سواء ذكر أو أنثى. ولكنه قد يعود لاختلاف العينة، واختلاف مجتمع الدراسة وبيئة العمل.

التساؤل الثالث:

ينص التساؤل الثالث على: "هل توجد فروق دالة إحصائياً في واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي ودوره في تحسين جودة حياة العمل بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية تعزى للتخصص (نظري، عملي)؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم حساب الفروق بين متوسطات درجات التخصص (نظري،علمي) للاستبانة، وذلك باستخدام اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent-Sample T.Test) والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (١٨)

دلالات الفروق بين متوسطي درجات التخصصين (النظري، والعملي) لاستبانة واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي ودوره في تحسين جودة حياة العمل

المجموعات / المتغيرات	النظري ن= ١٥١		العلمي ن= ٧٥		درجة الحرية	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
	م	ع	م	ع			
واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي	٤٧.٢٣	١٠.٦٠٨	٤٦.٩٩	٧.٩٩٤	٢٢٤	٠.١٧٧	غير دالة
دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل	٨٤.٢٩	١٢.١٦٢	٨٥.٢٥	١١.٧٣٩	٢٢٤	٠.٥٦٦	غير دالة

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠١) ودرجة حرية (٢٢٤) = ٢.٥٨١

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢٢٤) = ١.٩٦٢

يتضح من خلال الجدول السابق (١٨) عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات العينة وفقا للتخصص: النظري والعمليلأعضاء هيئات التدريس ببعض الجامعات المصرية على الاستبانة؛ حيث يتبين من خلال ملاحظة الجدول أن قيمة "ت" المحسوبة وذلك بالنسبة لمحور الاول: واقع التشارك المعرفي بلغت (٠.١٧٧) عند درجة حرية (٢٢٤) وهي قيمة أقل من قيمة ت الجدولية وغير دالة إحصائياَ. مما يعني أن جميع أعضاء هيئة التدريس من التخصصين النظري والعملي يتفقون على أن واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس ضعيف ويحتاج إلى تعزيز.

وتختلف نتائج الدراسة مع دراسة المخلافي (٢٠١٧، ٧٨) والتي أظهرت نتائجها وجود فروق دالة إحصائيا لأفراد العينة تعزى لطبيعة التخصص لصالح الكليات العملية.

وعلى مستوى المحور الثاني: دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل فقد بلغت قيمة "ت" المحسوبة في هذا المحور (٠.٥٦٦)، عند درجة حرية (٢٢٤) وهي قيمة أقل من قيمة "ت" الجدولية وغير دالة إحصائياَ. مما يشير إلى أن أعضاء هيئات

التدريس من التخصصين النظري والعلمي جميعهم متفقين على أهمية دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية.

التساؤل الرابع:

ينص التساؤل الرابع على: "هل توجد فروق دالة إحصائياً في واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي ودوره في تحسين جودة حياة العمل بين أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية تعزى للدرجة العلمية (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس)؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم حساب الفروق بين متوسطات الدرجة العلمية (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس) للاستبانة، وذلك باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) وهو ما يوضحه الجدول التالي.

جدول (١٩)

دلالات الفروق بين متوسطي الدرجات العلمية (أستاذ،أستاذ مساعد، مدرس) للاستبانة

المحاور الرئيسية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	القيمة الفائية	مستوى الدلالة
واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي	بين المجموعات	٢٠٧.١١٨	٢	١٠٣.٥٥٩	١.٠٧٩	غير دالة
	داخل المجموعات	٢١٤٠٣.٧٦٧	٢٢٣	٩٥.٩٨١		
	المجموع	٢١٦١٠.٨٨٥	٢٢٥			
دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل	بين المجموعات	٥٢٤.٠٤٧	٢	٢٦٢.٠٢٣	١.٨٣١	غير دالة
	داخل المجموعات	٣١٩٠٧.٦٨٨	٢٢٣	١٤٣.٠٨٤		
	المجموع	٣٢٤٣١.٧٣٥	٢٢٥			

يتضح من خلال الجدول السابق(١٩)عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات أعضاء هيئات التدريس ببعض الجامعات المصرية وذلك للمحاور الرئيسة للاستبانة. حيث يتبين من خلال ملاحظة الجدول أن قيمة "ف" المحسوبة وذلك:

بالنسبة لمحور الاول: واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي، قد بلغت (١.٠٧٩)، وهي قيمة أقل من قيمة "ف" الجدولية وغير دالة إحصائياً، وهو ما يشير لاتفاق أفراد

العينة في ضعف التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية وبالتالي الحاجة لتعزيز هذا الواقع بما يحسن جودة حياة العمل بها. وتختلف هذه النتيجة مع ما كانت تتوقعه الباحثة من أن المنافسة على الترقية قد تكون أحد العوامل التي تؤدي لاكتناز بعض أعضاء هيئة التدريس للمعرفة وعدم الرغبة في تشاركها مع الآخرين. وبالتالي من المتوقع أن يكون التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس على درجة أستاذ أكبر من الدرجات العلمية الأقل. ولكن جاءت نتيجة البحث على غير المتوقع. واختلفت الدراسة هنا مع ما توصلت إليه عدد من الدراسات العربية والأجنبية والتي أوضحت أن هناك فروقا في التشارك المعرفي لصالح درجة أستاذ، والذي جاء فيه التشارك المعرفي بشكل أكبر من الدرجات العلمية الأعلى. ومن هذه الدراسات دراسة كافشبور ولزادي(Kaffashpour&Izadi,2015,17) والتي أظهرت اختلافًا كبيرًا في تشارك المعرفة تعزى للدرجة العلمية لصالح الفئة الأعلى درجة.وكذلك دراسة شباب (٢٠١٩، ١١٢) والتي أوضحت أيضا وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول ممارسة التشارك المعرفي عند مستوى الدلالة وفقا للدرجة العلمية، تعزى لدرجة أستاذ.وقد يعود هذا الاختلاف بين نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة لاختلاف العينة ومجتمع الدراسة.

وعلى مستوى المحور الثاني: دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل، فلا توجد أيضاً فروق دالة احصائياً بين متوسطات درجات أعضاء هيئات التدريس ببعض الجامعات المصرية، فقد بلغت قيمة "ف" المحسوبة في هذا المحور (١.٨٣١) وهي قيمة أقل من قيمة "ف" الجدولية وغير دالة إحصائياً؛ مما يعني أن جميع أعضاء هيئات التدريس بمختلف درجاتهم العلمية (أستاذ، وأستاذ مساعد، ومدرس) يتفقون ويؤكدون على الدور البارز الذي يلعبه التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

التساؤل الخامس:

ينص التساؤل الخامس على: "هل توجد فروق دالة إحصائياً في واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي ودوره في تحسين جودة حياة العمل بين أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية تعزى لسنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم حساب الفروق بين متوسطات درجات أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية وفق سنوات الخبرة (باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (٢٠)

دلالات الفروق بين متوسطات درجات أعضاء هيئات التدريس وفق سنوات الخبرة

المحاور الرئيسية والدرجة الكلية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	القيمة الفائية	مستوى الدلالة
واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي	بين المجموعات	٩٣٣.٦٢٥	٢	٣١١.٢٠٨	٣.٣٤١	٠.٠٥
	داخل المجموعات	٢٠٦٧٧.٢٦٠	٢٢٣	٩٣.١٤١		
	المجموع	٢١٦١٠.٨٨٥	٢٢٥			
دور التشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل	بين المجموعات	١٧١.٧٠٥	٢	٥٧.٢٣٥	٠.٣٩٤	غير دالة
	داخل المجموعات	٣٢٢٦٠.٠٣٠	٢٢٣	١٤٥.٣١٥		
	المجموع	٣٢٤٣١.٧٣٥	٢٢٥			

يتضح من خلال الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات أعضاء هيئات التدريس ببعض الجامعات المصرية :

وذلك بالنسبة لمحور الأول (واقع المناخ الثقافي للتشاركالمعرفي) من الاستبانة تبعاً لسنوات الخبرة؛ فقد بلغت قيمة "ف" المحسوبة في تلك المحور (٣.٣٤١)، وهي قيمة أكبر من قيمة "ف" الجدولية ودالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥). مما يشير إلى وجود فروق بين أعضاء هيئة التدريس في واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي وفقاً لسنوات الخبرة التدريسية.

أما عن المحور الثاني (دورالتشارك المعرفي في تحسين جودة حياة العمل) فلا توجد فروق دالة احصائياً بين متوسطات درجات أعضاء هيئات التدريس تبعاً لسنوات الخبرة، فقد بلغت قيمة "ف" المحسوبة في هذا المحور (٠.٣٩٤) وهي قيمة أقل من قيمة "ف" الجدولية وغير دالة إحصائياً؛ مما يعني أن جميع أعضاء هيئات التدريس بمختلف خبراتهم التدريسية يتفقون ويؤكدون على الدور البارز الذي يلعبه التشارك المعرفي في تحسين جودة العمل بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

ولمعرفة اتجاهات الفروق بين متوسطات درجات أعضاء هيئات التدريس في واقع التشارك المعرفي تبعاً لسنوات الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية (Post-Hoc Test) والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (٢١)

اتجاهات الفروق البعدية بين متوسطات درجات سنوات الخبرة للاستبانة

المتغيرات	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق الدراسية			
					أقل من ٥ سنوات	من ٥ – ١٠ سنوات	من ١٠ – ١٥ عامًا	أكثر من ١٥ عامًا
واقع المناخ الثقافي للتشارك المعرفي	أقل من ٥ سنوات	١٧	٥٣.٧١	١٢.٢٩٧	----			*٧.٧٣٠
	من ٥ – ١٠ سنوات	٤٧	٤٧.٣٠	٩.٣٣٢		----		
	من ١٠ – ١٥ عامًا	٣٥	٤٨.٠٣	١٢.٨٤٦			---	
	أكثر من ١٥ عامًا	١٢٧	٤٥.٩٨	٨.٢٨١				-----

(**) عند مستوى معنوية (٠.٠١) **(*) عند مستوى معنوية (٠.٠٥)**

يشير الجدول السابق إلى وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة التدريسية الأقل من ٥ سنوات، وأصحاب الخبرات التدريسية الأكثر من ١٥ عامًا وذلك بالنسبة لمحور الاول: واقع المناخالثقافيللتشاركالمعرفي، حيث يتضح أن المتوسط الحسابي لذوي الخبرة الأقل من ٥ سنوات (٥٣.٧١). بينما بلغ المتوسط الحسابي لذوي الخبرة التدريسية الأكثر من ١٥

عامًا (٤٥.٩٨) وبمقارنة متوسطات المجموعتين يصبح الفرق لصالح أعضاء هيئات التدريس ذوي الخبرة الأقل من ٥ سنوات.

وهذا يعني أن حالة الضعف للمناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية إنما يتأثر بدرجة كبيرة بمتغير الخبرة ولصالح الأعضاء ذوي الخبرة التدريسية الأقل. وهذا يعني أن كلما زادت خبرة عضو هيئة التدريس كلما كان أكثر ميلا واستعدادا ورغبة للتشارك المعرفي مع زملائه. وتعزي الباحثة تلك النتيجة من وجهة نظرها لعامل العمر الذي يزيد معه نضج ووعي عضو هيئة التدريس بأهمية تشارك المعرفة ودورها في حياة عضو هيئة التدريس والمؤسسة التي ينتمي إليها.

وبناء على ما سبق من نتائج الدراسة الميدانية يتضح النتيجة العامة للاستبانة والتي تتمثل في ضعف المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، كذلك الدور الكبير الذي يمكن أن يلعبه في تحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية. ولأهمية التشارك المعرفي ودوره في تحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية، يحاول البحث في القسم التالي تقديم تصور مقترح لكيفية تعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية بما يحسن جودة حياة العمل بها.

القسم الثالث: تصور مقترح لتعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس لتحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية

١- فلسفة التصور المقترح

ترتكز فلسفة التصور المقترح على عدة ركائز هي التعلم للمعرفة، والتعلم للعمل، والتعلم للتعايش مع الآخرين.

٢- أهداف التصور المقترح

- تعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.
- تحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية.
- استثمار وتنمية رأس المال الفكري بالجامعات المصرية، على اعتبار أن أعضاء هيئة التدريس يمثلون رأس المال الفكري لها.

٣- منطلقات التصور المقترح

- ما توصلت إليه الدراسة النظرية من مفهوم لجودة حياة العمل وأبعادها، والتشارك المعرفي والعوامل المؤثرة فيه.
- ما أسفر عنه الدراسة الميدانية من واقع المناخ الثقافي الضعيف للتشارك المعرفي، والدور الكبير الذي يمكن أن يلعبه في تحسين جودة حياة العمل.
- الإيمان بأن التشارك المعرفي الفاعل ليس عملا تطوعيا فقط من أعضاء هيئة التدريس – وإن كان يتضمنه– بل هو عمل منظم يتطلب التخطيط بما يشمله من عمليات ودعم مؤسسي.
- اعتبار أعضاء هيئة التدريس رأس المال الفكري بالجامعات المصرية الذي يجب استثماره وتنميته من خلال التشارك المعرفي.
- أهمية ودور الجامعة كمؤسسة تعليمية في بناء مجتمع المعرفة.

٤- آليات التصور المقترح

سبق وأن أوضح البحث الحالي أن لجودة حياة العمل يتضمن العديد من الأبعاد مثل البعد التنظيمي، والبعد التحفيزي، والبعد الاجتماعي، والبعد التكنولوجي، والبعد الوظيفي. لذا يتضمن التصور المقترح الحالي عدة عمليات تحقق أبعاد جودة حياة العمل. وفيما يلي توضيح لذلك.

أولا: الآليات المرتبطة بالبعد التنظيمي لتعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي لتحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية.

يؤمن البحث الحالي بأن مشاركة المعرفة تبدأ من القمة؛ حيث تلعب القيادة والإدارة بما توفره وتدعمه لبيئة العمل دورا كبيرا في تعزيزها. والإدارة ذاتها تحتاج إلى بعض التدريب وتنمية بعض المهارات والسلوكيات المرتبطة بتعزيز التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس حتى يتسنى لها القيام بذلك. لذا فإن هذا البعد يتطلب عدة عمليات وهي:

- تأسيس وحدة لمشاركة المعرفة في الكلية والجامعة تضم ممثلين عن الأقسام، وتزويدها بفريق من العاملين والموظفين وأعضاء هيئة التدريس وخبراء في مجال مصادر المعلومات والمكتبات والتكنولوجيا؛ بهدف بناء قاعد بيانات فعالة وقواعد معرفية ومستودعات وبوابات ومواقع إلكترونية بهدف بمشاركة المعرفة.

- مراعاة أن تتضمن الوحدة الأعضاء الذين يمكنهم التعامل مع المعرفة الضمنية لأعضاء هيئة التدريس وتسجيلها وتصنيفها بشكل صحيح، وكذلك امتلاك المهارات المتعلقة بتجميع وتحليل البيانات ورسم الخرائط المفاهيمية وعمليات الفهرسة والربط.
- تنظيم زيارات ميدانية لفريق وحدة التشارك المعرفي للتعرف على قصص النجاح في المؤسسات الأخرى والاستفادة منها.
- تكوين فريق من أعضاء هيئة التدريس المتميزين كخبراء ومستشارين للمعرفة.
- تشكيل فرق العمل ونشر ثقافة العمل الجماعي القائمة على التعاون والعمل الجماعي في أداء المهام مثل التعاون في وضع الرؤية، والمشاركة في وضع البرامج التدريبية، والتعاون في المشروعات البحثية.
- دعم المبادرات الابتكارية لأعضاء هيئة التدريس من خلال تقدير قيمتها في تطوير العمل ودعمه والنهوض به.
- إعداد أدلة بالخبرات البشرية بالجامعة وإتاحتها لأعضاء هيئة التدريس ويشمل ذلك خبرات الأعضاء المعارين للخارج وكيف يمكن الاستفادة منها في تطوير العمل بالقسم والكلية، وكذلك الأعضاء ذوي الخبرات المتميزة والمتنوعة في الداخل، وإتاحة ذلك على موقع الجامعة للاستفادة منها.
- تشجيع التعاون بين الأقسام من خلال البحوث المشتركة، والبرامج المشتركة والقضايا المشتركة.
- بناء علاقات الثقة بين أعضاء هيئة التدريس من ناحية وبين الإدارة من ناحية أخرى، من خلال علاقات تقوم على أسس التقدير والتحفيز والاعتراف بالجهود والمبادرات المتميزة والتمكين.
- توطيد الصلات المهنية والعلمية والأكاديمية بين الأعضاء الجدد من معاوني أعضاء هيئة التدريس والأساتذة بحيث يستفيدون من علمهم وخبراتهم وبالتالي يمكن الحفاظ على رأس المال الفكري للمؤسسة الجامعية. وذلك من خلال تصميم البرامج والأنشطة التي تحقق ذلك.
- بناء فريق من المتخصصين لبناء ثقافة داخلية ووعي جماعي بأهمية تشارك المعرفة داخل المؤسسة الجامعية لكل من العضو والقسم والكلية والجامعة ككل.

- تنظيم وإقامة الندوات واللقاءات والمحاضرات التي تنشر الوعي بأهمية التشارك المعرفي وأهميته.
- دعم وتنظيم اللقاءات غير الرسمية لزيادة الثقة وتعزيز الروابط الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس.
- تدريب أعضاء هيئة التدريس والموظفين وإكسابهم المهارات الضرورية واللازمة لتشارك المعرفة مثل مهارات التواصل، وتكنولوجيا المعلومات، وإدارة المعلومات، والكتابة، والإدارة.
- إقامة ورش العمل لتبادل الأفكار والمهارات والخبرات ودعمها.
- توفير نظام للتواصل فعال ومرن يسهل عملية التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.
- إجراء المقارنات المرجعية بين الجامعة وغيرها من الجامعات فيما يتعلق بالتشارك المعرفي والاستفادة منها في تطوير العمل.
- تشجيع المحاولة والتجريب وتبينها ودعمها وتحفيزها؛ حيث يتخوف البعض من التجارب الجديدة ومن التغيير.
- تصميم برامج مخصصة لمعاوني أعضاء هيئة التدريس الجدد لتبصيرهم بطبيعة مهامهم وأدوارهم وكيفية الاضطلاع بها.
- الحفاظ على ذاكرة المؤسسة الجامعية من خلال نشر تجارب النجاح والفشل الخاصة بالممارسات المهنية؛ لتفادي أسباب الفشل والاستفادة من خبرات النجاح في الممارسات القادمة، وذلك من خلال تخزينها وأرشفتها.
- الاستفادة من خبرات أعضاء هيئة التدريس ذوي الكفاءة والخبرة وتعيينهم كاستشاريين في المجال البحثي والعلمي وفي المشروعات البحثية.
- دعم البحوث البينية بين الأقسام العلمية وبين الكليات التي تضم تخصصات متنوعة بحيث تقوم على الفرق البحثية.
- اعتماد ثقافة الحوار والمشاركة في اتخاذ القرارات كأحد العوامل المهمة التي تعزز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي وتزيد من الانتماء للمؤسسة الجامعية وبالتالي إحساسهم بجودة حياة العمل، وكذلك تضمن إحساسهم بالمسؤولية ومشاركتهم في التنفيذ، وذلك من خلال الاجتماعات واللقاءات وجلسات المحادثة.

- تفعيل دور مجالس الأقسام في صنع واتخاذ القرارات؛ حيث تتضمن هذه الأقسام خبرات متنوعة ومتعددة.
- عقد جلسات عصف ذهني في الأقسام العلمية بالجامعات؛لتقديم الأفكار والمقترحات التي تناقش المشكلات الجامعية وذلك بما يمكن من الاستفادة من خبرات ومعارف أعضاء هيئة التدريس.
- وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وذلك من خلال استثمار قدرات أعضاء هيئة التدريس في التشارك المعرفي كل وفق قدراته ومهاراته: الكتابية والشفهية والتقنية.
- دعوة القيادات وأعضاء هيئة التدريس للقاءات وندوات ثقافية وعلمية ومناقشات مفتوحة لتحليل المشكلات الجامعية، واقتراح الحلول لها وتقديم الأفكار المتعلقة بها.
- عمل دراسات عن العوامل التي تؤثر إيجابا أو سلبا على التشارك المعرفي والخروج بمقترحات من شأنها تشجيع السلوكيات والإجراءات التي تعززه.
- إكساب القيادات المهارات المرتبطة بالتشارك المعرفي وكيفية تحويل الجامعة لمنظمة متعلمة من خلال الدورات التدريبية وورش العمل واللقاءات العلمية.
- وضع نظام فعال للتقييم المستمر لعمليات التشارك المعرفي في الجامعة وتقديم التغذية الراجعة بناء على ذلك.
- الاهتمام بقادة المعرفة وصناعها واكتشافهم من خلال المشاركة في أنشطة المعرفة؛فقد يمتلك البعض المعرفة ولكنه يجهل استخدامها في العمل، وتمكينهم من قيادة مبادرات جديدة بمساندة وحدة تشارك المعرفة.
- دعم وبناء التحول لمنظمة التعلم القائمة على الابتكار من خلال تنظيم حلقات المناقشة لعرض الأفكار وطرح القضايا البحثية لمناقشتها وتبادلها.
- تطوير الهياكل التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي ليصبح أكثر مرونة واستجابة لمتطلبات التشارك المعرفي والتحول نحو اللامركزية والابتعاد عن الجمود، وتعزيز تدفق ونشر المعرفة وتعزيز الانفتاح.
- تكوين فرق عمل تطوعية من أعضاء هيئة التدريس للاستشارات العلمية.
- نقل ونشر المعرفة بين وحدات وأقسام الكلية من خلال وسائل الإعلام والاتصال المختلفة.

- توفير برامج وأنشطة تساعد أعضاء هيئة التدريس على تبادل خبراتهم ومعارفهم للإفادة منها.
- الاهتمام بالتغطية الإعلامية والإخبارية للأنشطة والبرامج والأخبار إلكترونيا عبر قنوات إعلامية مختلفة.
- إتاحة الفرصة لمشاركة الجميع؛ فالجميع يمكن أن يكون خبيرا في جانب ما، ولذا يجب اكتشاف المجهولين الذين لديهم معرفة متخصصة ولكن ربما لم تتح لهم الفرصة لمشاركتها، وهذا يقلل أيضًا من العبء على الخبراء أو الاستشاريين الآخرين.
- عقد لقاءات دورية منتظمة بين أعضاء هيئة التدريس في كافة المستويات: القسم، والكلية، والجامعة؛ لمعرفة ما يقوم به زملاؤهم؛ فحتى داخل الفريق الواحد قد يكون من الصعب عليهم تتبع ذلك، ومعرفة ما يمكن أن يقدمونه لمساعدتهم. لذا تصبح هذه اللقاءات فرصة لمتابعة ذلك وتقديم العون اللازم.

ثانيا: الآليات المرتبطة بالبعد التحفيزي لتعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي لتحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية.

يؤثر التحفيز المادي والمعنوي تأثيرا فاعلا في تشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس؛ لذا يجب توفير وتحسين آليات الحوافز المتعلقة بالتشارك المعرفي. ويشمل ذلك تحفيز المشاركين بالمعرفة تطوعيا ورسميا، يمكن أن يتحقق ذلك من خلال:

- تكريم أعضاء هيئة التدريس الذين يشاركون معرفتهم وخبراتهم مع زملائهم من خلال المناسبات الاجتماعية والرسمية المختلفة.
- عرض أسماء أعضاء هيئة التدريس المهتمين بالتشارك المعرفي في اللوحات الإعلانية المتحركة بالكلية مع تقديم نبذة عما يقومون به.
- إعطائهم مقابل مادي مناسب لمن يقومون بمشاركة المعرفة؛ خاصة المشاركين بالمعرفة في الأنشطة الرسمية كالندوات والدورات وورش العمل.
- وضع نظام مكافآت وحوافز تشجيعية واضح ومعلن عنه ويتم منح المشاركين بالمعرفة في إطاره.
- دعم برامج وأنشطة التشارك المعرفي ماديا ومعنويا من خلال توفير الأدوات والمواد والتقنيات اللازمة لنجاحها.

- دعم التجارب العملية التعاونية بين أعضاء هيئة التدريس.
- الإعلان عن جوائز ومحفزات لأفضل ممارسة مهنية جماعية (أفضل بحث جماعي، أفضل دورة مشتركة، أفضل كتاب مشترك ...ألخ)
- إنشاء آلية للحوافز المرتبطة بالتشارك المعرفي تتسم بالعدل والدقة والإنصاف والموضوعية.
- عقد برامج مجانية إجبارية لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس تتحمل الكلية جميع تكاليفها.
- دعم المشاركة في المؤتمرات المحلية والدولية؛ خاصة للمساهمين من أعضاء هيئة التدريس ببحوثهم.
- تهيئة مناخ مشجع لجذب العقول المبدعة وحثهم على مشاركة معرفتهم وخبراتهم.
- دعم أعضاء هيئة التدريس الذين لهم إسهامات في مجال النشر الدولي للبحوث أو ممن يسجلون براءات اختراع عالمية أو تم الاستشهاد ببحوثهم في مجلات عالمية وتقديم حوافز لمن يقومون بذلك.
- التأكيد على قيم العدالة والكفاءة والمساواة في تحفيز المشاركين من أعضاء هيئة التدريس بالمعرفة بعيدا عن المجاملات.
- تصميم أدوات لتقييم ومتابعة أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى مشاركتهم في تبادل المعرفة وتحفيزهم بناء على ذلك.

ثالثا: الآليات المرتبطة بالبعد الاجتماعي لتعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي لتحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية.

يعد البعد الاجتماعي من العوامل المؤثرة في التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس؛ حيث يزيد من الثقة بينهم وييسر التشارك المعرفي بينهم، كما يعزز انتماؤهم وولاءهم وارتباطهم ببيئة العمل ورضاهم عنه، ومن ثم شعورهم بجودة حياة العمل. ويتطلب تحقيق ذلك ما يلي:

- إشراك أعضاء هيئة التدريس في اللجان التنسيقة وإقامة الاحتفالات والمناسبات والمؤتمرات والندوات، وغيرها مما يزيد من قوة وترابط العلاقات بين الافراد وتزيد من الحب والاحترام بينهم.

- بث روح التعاون وخلق ثقافة تركز على العمل التعاوني من خلال توزيع المهام بشكل جماعي وبما يوطد العلاقات الاجتماعية بينهم.
- دعم وتعزيز العلاقات واللقاءات الرسمية وغير الرسمية في العمل، وتوفير أماكن مناسبة لهذه اللقاءات سواء داخل الجامعة أو خارجها.
- تكوين لجان اجتماعية على مستوى القسم والكلية تدعم الجانب الاجتماعي وتعززه بين الأعضاء.
- الاهتمام بتكريم المتميزين في لقاءات اجتماعية ودية تعزز أواصر العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس.
- الاهتمام بجمال المكان ونظافته وهو ما يقلل من إحساس الأفراد بالضغط النفسي والجسدي.
- التقليل من رتابة العمل من خلال الاهتمام بالجلسات الودية والمناسبات الخاصة التي توفر جوا من المتعة والراحة بين أعضاء هيئة التدريس وتقلل من الصراعات بينهم.
- دعم اللجان الاجتماعية ماديا ومعنويا كي يتسنى لها القيام بالفاعليات والأنشطة المطلوبة .
- إقامة المناسبات الاجتماعية داخل الجامعة وخارجها للتكريم أو للاحتفاء بالإنجازات سواء على مستوى الكلية أو القسم أو الجامعة.
- توفير نظام اتصالات بين المكاتب والأقسام والكليات لتسهيل تبادل المعلومات والخبرات بين أعضاء هيئة التدريس وبما يزيد من التفاعلات الاجتماعية اليومية بينهم ومن ثم توطيد العلاقات الاجتماعية.
- توظيف واستثمار شبكات التواصل الاجتماعي في توطيد العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس لنشر المعارف والمعلومات ومشاركتها مع زملائهم.
- الاعتماد على وسائل اتصال وتواصل غير تقليدية وبشكل منظم ومستمر مثل الاجتماعات خارج أوقات العمل، واللقاءات المفتوحة.
- توطيد التواصل بين الأجيال الشابة وجيل الرواد من الأساتذة من خلال اللقاءات غير الرسمية.

رابعا: الآليات المرتبطة بالبعد التكنولوجي لتعزيز المناخ الثقافي للتشارك المعرفي لتحسين جودة حياة العمل بالجامعات المصرية.

يتضمن التشارك المعرفي أبعادا سلوكية وثقافية وتنظيمية وقيادية، إضافة لذلك فإنه يعتمد على فعالية وكفاءة البنية التحتية والمعلوماتية للجامعة؛ فهي تمكن الأفراد والجامعة من بناء وتوليد ونقل وتشارك المعرفة بينهم، كما أنها تدعم اكتشاف المعرفة من خلال مستودعات ومخازن المعلومات التي تتم أرشفتها. ويتطلب هذا البعد تحقيق ما يلي في الجامعات المصرية:

- تأسيس بنية تحتية تكنولوجية قوية تعزز وتيسر تشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.
- إنشاء معامل متطورة للحاسب الآلي بكل جامعة تضم فنيين مؤهلين ومدربين لدعم التشارك المعرفي.
- دعم العاملين في معامل الحاسب الآلي بالجامعة ومساعدتهم في التغلب على ما يواجههم من مشكلات فنية.
- إنشاء مستودعات للمعرفة وتصميم وإتاحة الأدوات والتقنيات التي تحقق التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس مثل: البريد الالكتروني والمنتديات والمحادثات عبر الفيديو.
- توفير البرامج بالمجان في معامل الحاسب الآلي بما يسمح بالتعاون والتواصل والمشاركة بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب والإداريين، وبالعمل معاً بشكل أفضل.
- إنشاء منصات لتبادل المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم على التفاعل معها ومتابعة هذا التفاعل.
- تدريب أعضاء هيئة التدريس على التعامل مع التقنيات الحديثة الميسرة للتشارك المعرفي.
- تطوير مستودعات أو مخازن المعرفة بحيث تشمل تخزين المعرفة الضمنية لدى أعضاء هيئة التدريس. والاستعانة في ذلك ببعض الأدوات والتقنيات الحديثة في تخزين المعرفة وتشاركها مثل: الأدلة السريعة، وبنوك المعرفة الافتراضية، وكافيه

المعرفي الافتراضي، وسوق المعرفة الافتراضي؛ من أجل بناء تلك المستودعات وإتاحة الفرصة للتعلم المشترك.

- تدريب أخصائي المكتبات على استرجاع المعلومات والقيام بعمليات التقييم والتحليل والتنظيم، وتزويدهم بالمهارات المتعلقة بأمن وسلامة المعلومات، ومهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وغيرها من المهارات المرتبطة بمشاركة المعرفة .
- تجميع وتخزين وإتاحة مواد المعرفة مثل المواد التدريبية والخرائط والرسوم البيانية والمحاضرات ومقاطع الفيديو والأدلة والقواميس، والملخصات، والتقارير، والنشرات والإرشادات الإعلامية، والتقارير الإعلامية. وهو ما يؤدي لإنتاج ونشر معرفة جديدة.
- تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باستمرار لتيسير تشارك المعرفة داخل وخارج الجامعة.
- إعداد قاعد بيانات في كل قسم مزودة ببيانات بالبحوث والسير الذاتية للأعضاء وتحديثها باستمرار وتزويدها بأسماء البحوث الكاملة التي أجراها العضو ورقية وإلكترونية.
- إعداد مكتبة بكل قسم خاصة بالإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس ومزودة بالأبحاث والسير الذاتية والكتب المؤلفة من قبل الأعضاء في القسم حتى يتسنى الرجوع إليها وقت الحاجة.
- إتاحة التواصل بين أعضاء هيئة التدريس من خلال توفير شبكة إنترنت داخلية داخل الكلية الواحدة، أو شبكة اكسترا نت تربط بين الكليات في الفروع المختلفة للجامعة، وهو ما يمكن أن يسهم في نشر المعرفة بينهم.
- تطوير المكتبات وتزويدها بالدوريات والكتب والمراجع الحديثة، مع الاهتمام بقواعد البيانات فيها بما يسهل وصول أعضاء هيئة التدريس إليها، وتحديث هذه القواعد باستمرار.
- توفير البرمجيات المتقدمة والمتطورة مثل برمجيات الويكي Wikiالتي تشجع على العمل التعاوني.

- الاشتراك في الدوريات العلمية العالمية الرقمية ومشاركتها مع أعضاء هيئة التدريس بهدف خدمة أغراض التعليم والبحث العلمي.
- تصميم موقع على الإنترانت "الشبكة الداخلية" بهدف نشر المعلومات المختلفة المتعلقة بالعمل داخل الكلية، ويتضمن ذلك الجدول الدراسي، والتغذية الراجعة للطلاب، ومنتديات المناقشة، وأهم التقارير. وهذا يشجع أعضاء هيئة التدريس على استخدام الموقع بشكل يومي للوصول إلى المعرفة
- تحديث البوابات الإلكترونية، مع تحديث ما تتضمنه من آليات الحصول على المعرفة وتبادلها، وذلك بما يتيح الوصول الفوري للمعلومات التي تتمتع بالأمن والموثوقية.
- إنشاء منتدى على موقع الكلية يتم فيه نشر التجارب السابقة والخبرات المتميزة، وتصميم المستودعات لتخزين المعلومات والبيانات الخاصة بالأفكار المتميزة المتعلقة في كافة الممارسات المهنية ونشرها.
- نشر الخريطة البحثية للأقسام وإتاحتها على موقع الكلية؛ بحيث تتضمن الاتجاهات الحديثة، وتتيح الفرصة للأبحاث التشاركية، وتربط بين التخصصات المختلفة.

٥- المعوقات المحتملة لتطبيق التصور المقترح:

- ضعف البنية التحتية في بعض الجامعات المصرية.
- نظم الإدارة التقليدية.
- ضعف الإمكانات المادية في الجامعات التي تسمح بتشارك المعرفة.
- ندرة الفنيين المؤهلين والمدربين على تقديم الدعم الفني للعاملين مما يؤثر على تنفيذ مبادرات تشارك المعرفة.
- اقتناع أعضاء هيئة التدريس بضعف العوائد التي تعود عليهم من مشاركة المعرفة.
- غياب الثقة الكافية بين أعضاء هيئة التدريس لمشاركة معارفهم.
- سيطرة النزعة الفردية على أداء الأعمال.
- اعتقاد بعض أعضاء هيئة التدريس بأن المعرفة التي يمتلكها مصدر قوة ولا ينبغي التفريط فيها.

٦- كيفية التغلب على المعوقات المحتملة:

- اختيار القيادات الجامعية المؤمنة بالديمقراطية وبأهمية تشارك المعرفة، والاعتماد على معايير الكفاءة في اختيارها من أجل بناء الثقافة التنظيمية وتعزيز القيادة الداعمة لمشاركة المعرفة.
- بناء هيكل تنظيمي مرن يسمح بالتشارك المعرفي.
- تحفيز المتميزين من الأعضاء على تشارك المعرفة وحث الأعضاء الأقل نشاطًا على ذلك.
- وجود نظام اتصال فعال يسمح للقادة والأعضاء بتشارك المعرفة.
- تأسيس بنية تحتية (مختبرات وقاعات ومعدات) جيدة وفاعلة وقويةتيسر التشارك المعرفي.
- مشاركة قطاعات المجتمع المختلفة في عمليات التدريب والتمويل.
- تقليل الأعباء الإدارية على أعضاء هيئة التدريس الذين لهم إسهامات في عملية تشارك المعرفة.

قائمة المراجع

أولا: المراجع العربية

اسماعيل، خضر مصباح (٢٠١٠).إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول. عمان. دار الحامد للنشر والتوزيع.

بن حراث، حياة إبراهيمي (٢٠١٨). مساهمة التشارك المعرفي في تفعيل الابتكار بالمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الجزائر بوعيريج. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر ،١(١١)، ١٢٩-١٤٠.

حرب، محمد خميس (٢٠١٣). تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات لتحقيق التميز في البحث التربوي. مجلة دراسات تربوية ونفسية. كلية التربية بالزقازيق، ٢٨ (٧٩) ، ١-٨٩.

خليل، ياسر محمد (٢٠١٩). استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بمصر. مجلة الإدارة التربوية،الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، ٢٣(١)، ١١٤-١٨٩.

خورشيد، معتز، ويوسف، محسن (٢٠٠٩). حوكمة الجامعات وتعزيز قدرات منظومة التعليم العالي والبحث العلمي في مصر. الإسكندرية. مكتبة الإسكندرية.

ربيع،عطايت الله وآخرون (٢٠٢٠). دور الثقافة التنظيمية الإبداعية في تعزيز ممارسة التشارك المعرفي: دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمينات. مجلة الاستراتيجية والتنمية، مؤسسة عبد الحميد باديس، الجزائر،١٠(٥)، ٣٩٨-٤١٨.

سمحان، منى عبد الله صالح (٢٠١٩). واقع إدارة المعرفة وأثرها على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، جامعة الملك سعود، الرياض،٢(٣)، ٤٥٩-٥٠٤.

سيف، محمود سيد (٢٠١٨). دور جودة حياة العمل في العلاقة بين رأس المال النفسي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الطائف بالمملكة العربية السعودية، المجلة الدولية للبحث في العلوم التربوية، المؤسسة الدولية لبحوث المستقبل، أستونيا، ١(٤)، ١٠٩-١٨١.

شباب،مريم (٢٠١٩).أثر التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية لمؤسسات التعليم العالي من منظور أعضاء هيئة التدريس دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر-بسكرة. الجزائر. رسالة ماجستير منشورة.

الشنطي، محمود عبد الرحمن(٢٠١٦). أثر ممارسة القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عمادة البحث العلمي وضمان الجودة، الجامعة الأردنية، عمان، ١٢(١)، ٣١-٥٧.

العابدي، علي رزاق وآخرون (٢٠١٩). استقلالية العمل كمتغير تفاعلي في العلاقة بين الانغراز في مكان العمل واستنزاف الموارد البشرية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة - فلسطين، ٢٧(٤)، ٤٦-٦٧.

الصاوري ، لطيفات عبد اللطيف (٢٠١٩) . جودة التعليم العالي بين التعليم الرقمي والتقدم التكنولوجي، المجلة العربية للإعلام وثقافة الطفل، المؤسسةالعربية للتربية والعلوم والآداب، القاهرة، ٥(١) ، ٣٣-٥١.

عبد الحافظ، ثروت، والمهدي، ياسر فتحي (٢٠١٥). واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث بالمركز القومي للبحوث، الرياض،٤(١٦)، ٤٨٠-٥١٧.

عبد الرازق، فاطمة زكريا (٢٠١٨، ١٨-١٩ يوليو). تطوير الجامعات المصرية لتحقيق جودة الحياة الأكاديمية على ضوء بعض المؤشرات المعاصرة: دراسة تحليلية. المؤتمر الدولي السنوي الثاني لقطاع الدراسات العليا والبحوث بكلية البنات للآداب والعلوم والتربية بجامعة عين شمس، البحث العلمي من منظور استراتيجي ٢٠٣٠ (آفاق وتحديات). إصدار خاص لمجلة البحث العلمي، الغردقة. مصر.

علام، سحر فاروق (٢٠١٢). جودة الحياة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. مجلة دراسات عربية في علم النفس. رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية القاهرة، ١١(٢)، ٢٣٤-٣٠٦.

علي، إيمان حسن (٢٠١٨). أثر جودة التعليم على تنافسية الأداء الصناعي وتحديات الثورة الصناعية الرابعة: دراسة مقارنة بين مصر وسنغافورة. مجلة مصر المعاصرة. الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والإحصاء والتشريع. أكتوبر، القاهرة،٥٣٢ (١٠٩)، ١-٢٣.

عمر، درة (٢٠١٨). دور الثقافة التنظيمية في تحسن التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة ظفار. مجلة الإدارة، جامعة ظفار، عُمان، ربيع الثاني، ١(١٥٢)، ١-٢٧.

عيد، هالة فوزي (٢٠٢٠). تطوير أداء القيادات الجامعية في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، المؤسسة الدولية لأفاق المستقبل، استونيا، ١(٣)، ٩-٢٢.

لاشين، محمد عبد الحميد، وأبوعليوة، نهلة سيد (٢٠١٣)، دراسة مقارنة لتطبيقات إدارة المعرفة في بعض المؤسسات الجامعية الآسيوية وإمكانية الإفادة منها في مصر والمنطقة العربية.مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة،٣٩(١٦)، ١١٣-٢٠٨.

محمد، ثناء هاشم (٢٠١٩). دور جامعة الفيوم في تحقيق متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر بعض الخبراء، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ٥٩(١)، ١٠٣-١٦٩.

المخلافي، سلطان سعيد (٢٠١٧). دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي كما يدركه أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك خالد، الرياض.

معوض، فاطمة عبد المنعم (٢٠١٧). التحول نحو الإدارة الإلكترونية بالمدرسة الثانوية كمدخل لتحسين جودة حياة العمل. مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، ١٦(١)، ديسمبر، ٢٢٥-٢٩٠.

موسى، عمار فتحي (٢٠١٣). تقييم فرص تطبيق مدخل إدارة المعرفة كمرتكز لتدعيم القدرة التنافسية للجامعات المصرية: دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة، رسالة دكتوراه منشورة، جامعة المنوفية، فرع السادات، كلية التجارة.

المهدي، سوزان محمد (٢٠١٩، ٢٧-٢٨ فبراير). التشارك المعرفي ودفع حركة البحوث التكاملية بالجامعات لتحقيق التنمية المستدامة. المؤتمر الدولي السنوي الثالث لقطاع الدراسات العليا والبحوث: البحوث التكاملية طريق التنمية. المجلد الثاني، جامعة عين شمس، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ٧٠٩-٩٣٩.

ناصر، نفيسة (٢٠١٩).أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية مقاربة باستخدام نماذج المعادلات البنائية. مجلة الدراسات الاقتصادية، جامعة سرت، طرابلس، ٢(٢) ، ١٠-٢٨.

الهاشمي، رياض والعضايلة، على بن محمد (٢٠١٧). أثر جودة الحياة الوظيفية على الفاعلية التنظيمية في المستشفيات العسكرية بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عمادة البحث العلمي وضمان الجودة، الجامعة الأردنية، عمان، ١٣(١)، ١- ٣٠.

هلال، محمد سعيد (٢٠١٦). الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة الإسلامية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، فلسطين، ٢(٣)، ١٠٥- ١٣٨.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (٢٠١٥). الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا ٢٠١٥-٢٠٢٠. مقترح الخطة التنفيذية لاستراتيجية التعليم العالي والبحث العلمي للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠٣٠. مشروعات كبرى لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، القاهرة.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Abraham, A. K., &D'silva, F. (2013). Job satisfaction, burnout and quality of life of nurses from Mangalore**.** Journal of Health Management,15(1),91-97.

Al Kasharia,Z.&Al Taherib,F.(2020)The Role of Knowledge Sharing in Organizational Performance ,Information and knowledge management, 10(2),30-39.

Alhalhouli Z.T, Hassan Z.B, &Abualkishik A.M(2013). An updated model to enhance knowledge sharing among stakeholders in Jordanian hospitals using social networks . World Appl. 25-26 Oct,270-280.

Alice,A.(2018).Well-being and Quality of Working Life of University, Department of Psychology, Institute of Education, Federal University of Mato Gross ,(UFMT), Cuiabá, MT, Brazil.

Al-Kurdi, O., El-Haddadeh& R. &Eldabi, T. (2018). Knowledge sharing in higher education institutions, Journal of Enterprise Information Management, 31(2),226-246.

Al-Mamoori A.G.R& Ahmad Z.A. (2015,Dec.15) .Linking Organizational Structure, Technological Support and Process Innovation: the Mediating Role of Knowledge Sharing in the Iraqi Textile Industry. SHS Web of Conferences.18-66.

Analoui BD, Sambrook S&Doloriert C.H. (2014). Engaging students in group work to maximise tacit knowledge sharing and use. The international Journal of Management Education.12(1),35-43.

Bagtasos, M. R. (2011). Quality of Work Life: A Review of Literature. DLSU Business& Economics Review, 20 (2),1-18.

BalakrishnanV.(2020).Knowledge management practices an exploratory study at the Malaysian higher education institutions. Journal of Research in Innovative Teaching & Learning ,13(2),174-190

Belkadi F, Messaadia M, Bernard A&Baudry D. (2017). Collaboration management framework for OEM-supplier's relationships: A trust-based conceptual approach. Enterprise Information systems, 11(7),1-18.

China, R. (2007) Relationship between knowledge sharing and performance: A survey in China School of Economics and Management, Expert Systems with Applications, 32(1), 38-46.

Chahal,S. (2020).Knowledge sharing among university teaching staff:a case study ,http://www.researchgate. access date 12/2/2020.

Cheng M.Y, Ho J, S. Y& Lau P. M (2020) .Knowledge Sharing in Academic Institutions: A Study of Multimedia University Malaysia. Electronic Journal of Knowledge Management, 7 (3),313-324.

Chang, N.& Cheng, C. (2013). Effects of school team embeddedness on team trust and potency. Quality & Quantity, 47 (4), 1851-1868

Cheng M& Ho JS, Lau P. (2020), Knowledge Sharing in Academic Institutions: A Study of Multimedia University Malaysia. Electronic Journal of Knowledge Management. 7(3),313-366.

Coakes, E. (2006). Storing and sharing knowledge. Supporting the management of knowledge made explicit in transnational organizations. The Learning Organization, 13(6),579-593.

Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. Journal of Applied Psychology, (1), 92, 579-593.

Connelly,C.E. (2003). Predictors of employees' perceptions of knowledge sharing cultures, Leadership & Organization Development Journal, 24(5),294-301.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. Journal of Management, 31(6),874-900.

Damghaniyan H. Zarei A, and Rosban F. Comparison of Knowledge Management and Information Technology among Women and Men, Women and Culture Quarterly 2 (1) , 61-71.

Davoodi ,R.(2018).A Model for Knowledge Sharing Among the Faculty Members ofIslamic Azad University . Iranian journal of educational Sociology ,1(1),1-13.

Dasí, À., Pedersen, T., Gooderham, P. N., Elter, F., &Hildrum, J. (2017). The effect of organizational separation on individuals' knowledge sharing in MNCs. Journal of World Business,52(3),443-4461.

Dhamdhere, S.N. (2016). Knowledge Management Strategies and Process in Traditional Colleges: A Study**.** Librarian, Modern College of Arts, Science and Commerce, Ganeshk hind, Pune, Maharashtra, India.

Dyer, J.H & Singh, H. (2008). The relational view: Cooperative strategy and sources of inter organizational competitive advantage .Academy of Management Review, 1 (23). 660-79.

Edwards, J. R., & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis. Psychological Methods, 12(1),1-22.

Fleck, J. (2004). Informal information flow and the nature of expertise in financial services. International Journal of Technology Management, 11(1-2),104-128.

Ghosh, S. (1992) Quality of working life in two Indian organizations: implications of case-studies**.** Decision, 19 (2),89-102.

Greenhaus, J. H.&Ziegert, J. C. (2012). When family-supportive supervision matters: Relations between multiple sources of support and work–family balance. Journal of Vocational Behavior, 80(2),266-275.

Guna.,S.(2013).Work Condition and Predictors of Quality of Work Life of Information System Personnel Rethinam, Department of Professional Development and Continuing Education, Faculty of Educational Studies University Putra Malaysia, MALAYSIA.

Gupta, I. (2017). Factor affecting quality of work life in public & private sector banks. Library & Information Science Research, 25(3),287-306.

Gurteen V. (2010). Comparison of Knowledge Management and Information Technology among Women and Men. Women and Culture Quarterly. 2(1),61-71.

Hall, H. (2013). Borrowed theory: applying exchange theories in information science research**.** Library & Information Science Research, 25(3), 287-306.

Hannif, Zeenobiyah(2018). Call Centers and the Quality of Work Life: Towards a Research Agenda. Journal of Industrial Relations, 50(2), 271–284.

Hong, J. (2018). Knowledge Sharing Among University Faculty Members,Journal of Education and Practice ,9 (24),1-11

Ireson N, Burel G. Knowledge sharing in e-collaboration. (2010). In International Conference on Electronic Government. Springer, Berlin, Heidelberg.

Islamic Azad University Iranian journal of educational Sociology, Iranian journal of educational Sociology,1(10),458–465.

Jasirnuddin, S. M., Klein, J. H., & Connell, C. (2005). The paradox of using tacit and explicit knowledge. strategies to face dilemma. Management decision, 43(1),102-122.

Jones, M., Cline, M., & Ryan, S. (2006). Exploring knowledge sharing in ERP implementation: An organizational culture framework. Decision Support Systems, 41 (2), 411–434.

Judith R. Gordan & Steven R. Gordon ((2009). Information System a Management Approach. New York. Library of Congress

Kazi,H.,(2017). Measuring the Impacts of Quality of Work Life Indicators on the Marketing Representatives of Pharmaceutical Industries**,** Bangladesh Pharmaceutical Journal, 20(1),46-53.

Kaffashpour A.&Lzadi.A.(2015). Effect of perceived knowledge organizational support on professional knowledge sharing among nurses: a case study. Quarterly Journal of Nursing Management. 4(1),8-17.

Kangm,S.(2010).Article A Team-Level Study of the Relationship between Knowledge Sharing and Trust in Kenya: Moderating Role of Collaborative Technology, Sustainabilty 1(12),1-13.

Kim S, & Lee H. (2006). The impact of organizational context and information technology on employee knowledge-sharing capabilities. Public Administration Review, National Computerization Agency.

Knowl,S.(2016).edge sharing practices and quality of work life among teachers of higher education Department of commerce and management studies, University of Calicut .

Kong, S.C., Ogata, H., Arnseth, H.C., (2016, Nov., Dec.-30-4). Factors Influencing Knowledge Sharing Among University Students, Proceedings of the 17th International Conference on Computers in Education, Hong Kong: Asia-Pacific Society.

Kosonen, M. (2008). Knowledge sharing in virtual communities. Acta Universitatis Lappeenrantaenisis

https://lutpub.lut.fi/handle/10024/42882 access date ,2/2/2020.

Kossek, E. E., & Ozeki, C. (2009). Work–family conflict, policies, and the job–life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior–human resources research. Journal of Applied Psychology,83(2),139–149.

Krueger, P., (2012). Organization specific predictors of job satisfaction from a Canadian multi-site quality of work life cross-cultural survey. BMC Health Services Res. 2. Retrieved September 12,2008,

http://www.biomedcentral.com/1472- 6963/2/6, access date1/1/2020.

Ling, K. (2016) Enhancing knowledge sharing and research collaboration among academics: the role of knowledge management, Science Business Media,71(1),525-556.

Lang, J. C. (2017). Managerial concerns in knowledge management. Journal of Knowledge Management, 5(1),43-57.

Lee, J. N., Huynh, M. Q., Chi-wai, K. R., & Pi, S. M. (2013, Jan. 4-7). The evolution of outsourcing research: what is the next issue? Paper presented at the 33rd Annual Hawaii International Conference on Hawaii, USA,

Lee, J. S., Back, K. J., & Chan, E. S. (2015). Quality of work life and job satisfaction among frontline hotel employees: A self-determination and need satisfaction theory approach. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 27(5),768-789.

Lee, D. J., Singhapakdi, A., &Sirgy, M. J. (2007). Further Validation of a Need-based Quality-of-work-life (QWL) Measure: Evidence from Marketing Practitioners. Applied Research Quality Life, 2(4),273- 285.

Lee ,J.(2018).The Effects of Knowledge Sharing on Individual Creativity in Higher Education Institutions. Socio-Technical View Adm. Sci. 8(21),1-18.

Levine, L. (2001). Integrating and processes in a learning organization**,** Information Systems Management, 18 (1), 12-31.

Louis, K. S. & Smith, B. (2009), Teacher working conditions" in: Teachers and their Workplace: Commitment, Performance and Productivity. Sage publication, Newbury Park, CA.

Maponya, P. M. (2005). Fostering the culture of knowledge sharing in higher education. South African journal of higher education, 19 (5),900-911.

Mehdi, H.&Gholamreza,M. (2016). Quality of work life (QWL) and its relationship with performance. University Of Firouzkouh Branch,Tehran.

Martel, J., & Dupuis, G. (2006). Quality of work life: theoretical and methodological problems, and measuring instrument. Social Indicators Research.77, 333-368

Miller F. (2002). Information Has No Intrinsic Meaning,8(1), October 2002. acsee date1/3/2020.

MonirehM.(2018).A Model for Knowledge Sharing Among the Faculty Members of Islamic Azad University, Iranian journal of educational Sociology,1(10),94-105.

Njiraine ,D.(2019). Enabling Knowledge Sharing Practices for Academic and Research in Higher Education Institutions. Information and Knowledge Management, 9(3).82-91.

Ogbodo, C. M., S. I. Efanga& U. G. Ikpe. (2013). Knowledge production in higher education: Policies and practices in Nigeria. international education studies,6(12),9-14.

Onyancha, O. (2016). Open Research Data in Sub-Saharan Africa: A Bibliometric Study Using the data citation index. In open access movement and the future of Africa is knowledge economy. Fourth CODESRIA.

Osibanjo, O., Adeniji, A., Falola, H. &Heirsmac, T. (2014). Compensation packages: A strategic. Leonardo Journal of Sciences, Issue 25, July-December,65-84.

Padala, S.R. (2010). Industrial safety and quality of work life. Retrieved September

http:// www.articlesbase.com/environment-articles/ industrial-safety-and-quality-of-work-life,acess date 2/1/2020.

Paulin, D.&Suneson, K.(2015).Knowledge transfer, knowledge sharing and knowledge barriers–three blurry terms in KM. Leading Issues in Knowledge Management, 2(2), 73-94.

Rafique,G.(2018) Relationship between knowledge sharing and job satisfaction: a systematic review, Information and Learning Sciences,121(9),295-312-.

Rahman , S.,(2021) .An integrated understanding of academics knowledge sharing behaviour A comparative study on HLIs. Global Knowledge, Memory and Communication 70(1),1-24.

Santhosh ,A. (2016) .Impact of organizational factors on the knowledge sharing practice of teacher working in higher education sector, International journal of human resource research review, 4(8),23-33.

Sandhu, M., Jain, K., & Ahmad, I. (2011). Knowledge sharing among public sector employees: Evidence from Malaysia. International Journal of Public Sector Management, 24(1),206-226.

Sepehr,M.&Arniz,L.(2018) ,The Relationship between Effective Factors on Knowledge Sharing among Faculty Members of Alborz University of Medical Sciences ,Entomology and Applied Science Letters, 6(2),24-32.

Sirgy, M. (2011) A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories, Social Indicators Res. 55(1),241-302.

Stenmark, D. (2003). Knowledge creation and the web: Factors indicating why some intranets succeed where others fail. Knowledge and Process Management, 10(3), 207-216.

Sujata,S& Panda ,S.,(2016) .Sharing of Knowledge among Faculty in a Mega Open University ,pen Praxis, 8(3),7-24.

Sung J.(2016).Knowledge Sharing in Academic Institutions: a Study of Multimedia University Malaysia Leadership, Knowledge Sharing, and Creativity: The Key Factors in Nurses' Innovative Behaviors, Nurs Adm,45(12),313-324.

Tsui,L.,Shapman,S.&Stewart,S.(2006), A Handbook on Knowledge Sharing: Strategies and Recommendations for Researchers, Policymakers, and Service Providers Community-University Partnership (CUP) for the Study of Children, Youth and Families. University of Alberta, Edmonton, Alberta, Canada.

Tuggle, F.D.& Shaw, N.C. (2000). The effect of organizational culture on the implementation of knowledge management, Florida Artificial Intelligence Research Symposium (FLAIRS), Orlando, FL.

Usoro A, Sharratt M.W, Tsui E, & Shekhar S. (2017). Trust as an antecedent to knowledge sharing in virtual communities of practice. Knowledge Management Research &Practice, (1) ,199-212.

Walton. R. (1975). Criteria for quality of work life. In L. E. Davis & A. B. Cherns (Eds.). The quiller of working life, New York, Free Press.

Wang S& Noe R.A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. Human Resource Management Review, (20)1,115-130.

Willett, C. (2020). Knowledge sharing shifts the power paradigm. Knowledge Management

http://www.kmadvantage.com.date access,2/11/2020.

WilsomT .D . (2002). Information, Information Research,8(1),1-3.

Yeo, R. K. & Li, J. (2011). Working out the quality of work life: a career development perspective with insights for human resource management. Human Recourse. Manage, 19, 39-45 .

Yadav, M., &Naim, M. F. (2017). Searching for quality in the Quality of work life: an Indian power sector perspective. Industrial and Commercial Training, 49(4),164-174.

Yi, J (2009). A MEASURE of knowledge sharing in behavior: scale development and validation**.** Knowledge Management Research & Practice,7(1),1-11.

Yang,X.(2013,Jan.30).Study on Knowledge Sharing Mechanism of University Teachers in Information Age ,International Conference on Education Technology and Information System. Chifeng University, India.

Yen,Y. (2013).Cultural Impact on Knowledge Sharing Behavior of Foreign and Local Employees in Private University Malaysia .American Journal of Economics 3(5C),12-15.

Yun, Y. J., & Lee, K. J. (2017). Social skills as a moderator between R&D personnel's knowledge sharing and job performance. Journal of Managerial Psychology, 32(5), 387-400.

Zadeh,H.(2016), The relationship between quality of work life, Life satisfaction and knowledge management in second high school teachers (Case study: Zabol City) . Journal of Novel Applied Sciences ,5(5).157-160.

Zou,h.(2017,Oct.14-15),The Influence of Knowledge Sharing on Organizational Performance and the Countermeasures, Proceedings of the 2017 International Conference onEducation Science and Economic Management, (ICESEM 2017), Normal University Business College Nanchang, China.