



## دور إدارة المعرفة في تنمية مهارات الهيئة الأكاديمية وفقاً لمتطلبات القرن الحادي والعشرين في الجامعات الخاصة في لبنان

أمين بري، طالب دكتوراه في جامعة الجنان، إختصاص (العلوم الإدارية).

فيولا مخزوم (دكتوراه في العلوم التربوية)، وأستاذة محاضرة في كلية الاقتصاد وإدارة الأعمال في الجامعة الإسلامية في لبنان

Email address: [Aminberry12@gmail.com](mailto:Aminberry12@gmail.com)

[Violla.makhzoum@iul.edu.lb](mailto:Violla.makhzoum@iul.edu.lb)

### ملخص البحث

يُعالج هذا البحث دور إدارة المعرفة وأهميتها في تنمية مهارات الهيئة الأكاديمية في الجامعات الخاصة في لبنان وفقاً لمتطلبات القرن الحادي والعشرين، فضلاً عن الدور الذي يلعبه الأستاذ الجامعي في تنمية هذه المهارة لدى الطلبة. ومن أجل تحقيق الهدف من هذا البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي لإختبار مدى صلاحية فرضيات البحث التي تقوم على علاقات إرتباط بين متغيرات البحث المتعلقة بإدارة المعرفة ومهارات القرن الحادي والعشرين وإختبار هذه المتغيرات بطرق هادفة مبنية على المعايير العلمية. كما إعتدنا في هذا البحث على أداة الإستبانة لدراسة العينة التي تألفت من ثلاثة جامعات خاصة، وقد تألفت العينة من (86) معلماً. وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية بأن معدل المتوسط الحسابي المتعلق بإدارة المعرفة في الجامعات الخاصة التي شملتها العينة بلغ (3.60) بدرجة قوية. كما إن معدل المتوسط الحسابي المتعلق بإمتلاك المعلمين (مهارة التفكير، ومهارة الإبتكار والإبداع، ومهارة الثقافة التكنولوجية) بلغ (3.84) وهذا مؤشر جيد ويدل على أنّ معظم المعلمين الذين شملتهم العينة يتمتعون بهذه المهارات. كما أظهرت النتائج بأن المعلمين الإناث والذكور يمتلكون مهارة الثقافة التكنولوجية بمعدل متوسط حسابي متقارب جداً (4.12) للإناث و(4.11) للذكور. أما فيما يتعلق بمهارة الإبتكار والإبداع فكانت النتيجة لدى الذكور (3.90) مقابل (3.67) للإناث. وصولاً الى مهارة التفكير الناقد التي كانت لدى الإناث (4.06) مقابل (3.88) للذكور. وقد اشتمل البحث على الكلمات المفتاحية التالية: مهارات التفكير، مهارة الإبداع، مهارة الإبتكار، مهارة الثقافة التكنولوجية، مهارات القرن الحادي والعشرين.



## مقدمة

إنّ الهدف من هذا البحث هو إنشاء الأساس للبحث المستمر حول كيفية دمج المعرفة والمهارات في القرن الحادي والعشرين بشكل مناسب في إعداد المعلمين، وتوجيه وتطوير الموارد والخدمات لدعم برامج المعلمين من خلال وضع مخطط لبناء النماذج والأدوات وقاعدة الموارد والقدرات اللازمة، فضلاً عن إعداد خطط تدريبية لأعضاء هيئة التدريس ومبادرات تجريبية للموارد والشراكات لتطوير واختبار نماذج تعليمية للقرن الحادي والعشرين بين مؤسسات التعليم العالي على مستوى الدولة.

وقد إمتاز هذا القرن بتطورات عديدة في جميع جوانب الحياة الإنسانية، من الناحية المعرفية، والتكنولوجية، والتعليم، فضلاً عن مهارات الحياة. إذ تواجه البشرية جمعا في القرن الواحد والعشرين تحديات كثيرة سواء في المجتمع كالتغيرات المناخية، وظهور بعض الأمراض والابوة الجديدة، وفي الاقتصاد نشهد أيضاً تغيرات كالاكتراعات والمنتجات الجديدة، فضلاً عن التحديات على المستويات الشخصية واهمها إمكانية الحصول على الوظيفة التي تُحكي طموح الفرد وتساهم في حصوله على السعادة والاستقرار معاً. ولمواكبة هذه البيئة السريعة التغير والكثيرة التعقد، هناك عدداً من المهارات التي تتيح لمالكها التعامل مع كافة التحولات التي سبق ذكرها، علماً ان هذه المهارات ليست وليدة هذا القرن فقط، بل هي إمتداد للمهارات الاساس التي كان يمتلكها الفرد في الماضي، وذلك بسبب عدم إغفال مهارات القرن الحادي والعشرين للمهارات القديمة، بل أُضيف لها ما يُمكن الفرد من الحياة بصورة أكثر كفاءة في زمن أصبح كثير المطالب من المهارات والكفايات المتجددة.

إنّ كل ما تقدم سابقاً يحتاج المعرفة وهذه المعرفة تحتاج الى إدارة. وتُعتبر إدارة المعرفة واحدة من العوامل التي يمكن من خلالها تحقيق الفاعليّة التنظيميّة، والتي أصبحت جزء أساس من مهام إدارة المنظمات لتحقيق الميزة التنافسيّة، إذ أصبح ارتباط إكتساب وتنمية مهارات القرن الحادي والعشرين واحد من مقاييس نجاح إدارات المنظمات مهما كان مجال عملها، ومن هنا جاءت هذه الدراسة التي تهدف إلى معرفة وقياس مستوى إدارة المعرفة في إمتلاك المعلمين لهذه المهارات. كما يوجد أجيال من المتعلمين الذي يمتلكون المهارات اللازمة لإكتشافها واستعمالها والمشاركة فيها والإضافة إليها، وهذا كله لن تتمكن المؤسسات التعليمية من تحقيقه ما لم تمتلك هيئة تعليمية متمكنة من هذه المهارات، وبالوقت نفسه قادرة على نقل هذه المعارف والمهارات الى الطُلاب. لذلك، إنّ التعليم العالي وفي ظل كل هذه المتطلبات هو امام تحدياتٍ كبيرة، كونه المكان الأمثل بحسب (Denhart, 2008) الذي شدد في دراسته على أنّ "إستيعاب العلوم والتكنولوجيا وتنمية المهارات والكفايات المهنية وتطوير المجتمع كلها عوامل أساسية تعمل على بناء مجتمعاً معرفياً حتى يتمكن من التنافس في سوق العمل العالمية". لا سيما إنّ التعلم المستمر مدى الحياة هو الصيغة المطلوبة والتي لا بديل عنها للجميع. وإنطلاقاً مما تقدم نشأة فكرة إعداد هذا البحث من خلال دراسة ميدانية نستطلع من خلالها واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة والدور الذي تلعبه في إكتساب الطُلاب مهارات القرن الحادي والعشرين.

### إشكالية البحث:

تفرضُ مُتغيرات العصر الحالية على مؤسسات التعليم العالي إيجاد الطُّرق الأمثل لإستثمار العقل البشري وتنميته واستغلال هذه الطاقات البشرية نحو الوصول الى الابداع والابتكار الخلاق واعتماد التكنولوجيا المتطورة. وهذا لم يتحقق إلا من خلال إدارة منطقية علمية للمعرفة التي تمتلكها والتي أيضًا نسعى جاهدين الى امتلاكها وتطويرها. إذ يمتاز القرن الحادي والعشرون بتطورات كثيرة في جميع جوانب الحياة الإنسانية، من الناحية المعرفية، والتكنولوجية، والتعليم، فضلًا عن مهارات الحياة. فنحن اليوم نعيش في عصر المعرفة والمنافسة الاقتصادية والتكنولوجية بين الدول، وهذا بدوره يؤدي الى حاجة المنظمات لموظفين يمتلكون مهارات تمكنهم من العمل والحياة معًا، والاعتماد في التواصل مع الاخرين على التقنيات الحديثة. وهذا ما يُسمى بمهارات القرن الحادي والعشرين. لذا؛ فإنَّ مشكلة الدراسة تتحدد في: دور إدارة المعرفة في تنمية مهارات المُعلمين وفقًا لمتطلبات القرن الحادي والعشرين في الجامعات الخاصة في لبنان من خلال تبني وتطبيق إدارة المعرفة في أقسامها الأكاديمية والإدارية.

### - أسئلة البحث:

- ما هو مستوى واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة في لبنان؟

- كيف تسعى هذه الجامعات الى تنمية مهارات المعلمين وفقًا لمتطلبات القرن الحادي والعشرين؟

### - فرضيات البحث:

- الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دالة إحصائية بين الخطط التنظيمية للجامعات الخاصة في لبنان وبين التحسين من مستوى إدارة المعرفة لديها.

- الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دالة إحصائية بين البرامج التدريبية التي تنفذها الجامعات الخاصة في لبنان وبين إمتلاك المعلمين مهارات القرن الحادي والعشرين. وقد تفرع من هذه الفرضية الأساس الفرضيات الفرعية التالية:

● توجد علاقة ذات دالة إحصائية بين البرامج التدريبية التي تنفذها الجامعات الخاصة في لبنان وبين إمتلاك المعلمين المهارة الفكرية.

● توجد علاقة ذات دالة إحصائية بين البرامج التدريبية التي تنفذها الجامعات الخاصة في لبنان وبين إمتلاك المعلمين مهارة الإبتكار والإبداع.

● توجد علاقة ذات دالة إحصائية بين البرامج التدريبية التي تنفذها الجامعات الخاصة في لبنان وبين إمتلاك المعلمين مهارة الثقافة التكنولوجية.

### - منهجية البحث:

لقد اعتمدنا في هذا البحث على تقنية المنهج الوصفي، عبر البدء بوصف الظاهرة التي يدرسها وجمع المعلومات الدقيقة عنها ووصفها وصفًا كميًا وكيفيًا، ومن ثمَّ تحليلها وتبيان الأسباب التي قد تكون وراء المشكلات التي يعانيتها. علمًا ان نوع العينة التي

أُستُخدمت في هذا البحث هي العينة العشوائية. وهذا يعني أنّ جميع أفراد مجتمع البحث تتاح لهم فرصة متساوية ومستقلة لكي يدخلوا العينة، أي أنّ لكل فرد في المجتمع نفس الإحتمال في الإختيار وأنّ إختيار أي فرد لا يؤثر في إختيار الفرد الآخر. وقد استعملنا الاستبيان كأداة للدراسة الميدانية. وللتأكد من صدق وثبات هذا الاستبيان قُمنّا بإستعمال اختبار معامل كرونباخ (Alpha Cronbach) وهذا يدل على دقة قياس بنود الإختيار للعينة المستهدفة، وانخفاض نسبة الأخطاء العشوائية للقياس التي تؤثر في دقة درجات الإختيار بحسب لان وآخرون (Lane et al., 2017, p. 226). ويوضح لنا الجدول رقم (1) قيمة إختيار معامل ألفا كرونباخ.

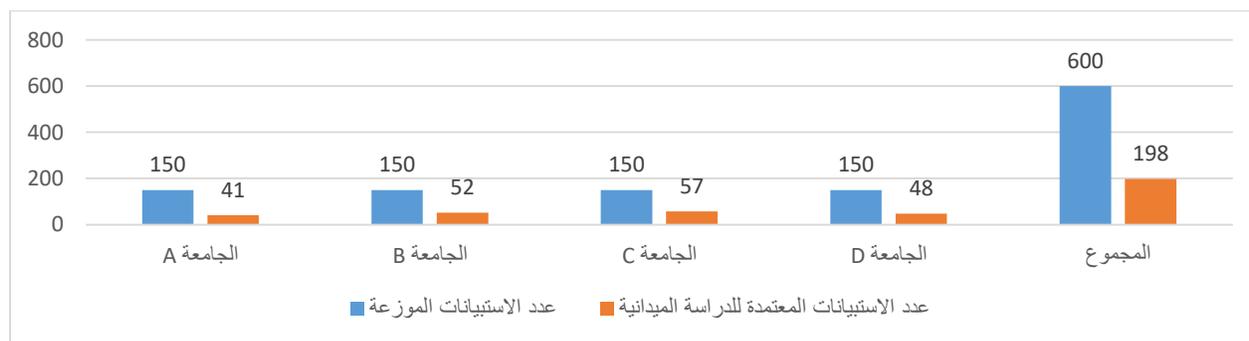
الجدول رقم (1): إختيار الموثوقية

عدد العناصر	تحليل الموثوقية
60	0.79

يجب ان يكون الحد الأدنى للمعامل أعلى من (0.65) لتأكيد موثوقية النتائج وذلك بحسب غوفورث (Goforth, 2015)، وإذا لم يصل مقياس ألفا كرونباخ الى مقياس (0.60) فيجب ان يكون هذا إنذار تحذيري وهذا أيضًا بحسب دورني (Dornyei, 2003). ويتضح لنا من خلال الجدول أعلاه بأنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ = 0.79 أكبر من 0.65.

#### - توزيع أداة الدراسة (الإستبيان) على المعلمين:

وقد تم توزيع الاستبيان على المعلمين في الجامعات التي شملتها العينة وفقاً للرسم البياني رقم (1)، على النحو التالي:



الرسم البياني رقم (1): عدد الإستبيانات الموزعة على المعلمين

لقد تبين من خلال الرسم البياني رقم (1)، بأنّ الباحثين قاما بتوزيع (600) إستبيان على الجامعات الخاصة التي شملتها العينة، فيما لم يتجاوب معها إلا (198) معلمة ومعلماً أي بنسبة (33%).



## الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة

- لقد قُمنّا بإجراء عدد من الاختبارات الاحصائية على بيانات الدراسة وذلك لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها، معرفة اجابات مفردات عينة الدراسة ووصفها وتفسيرها واختبار فرضياتها وهي كالآتي:
- اختبار صدق أداة الدراسة: يتم إستعمال هذا الاختبار لإيجاد معامل الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة والفقرات التابعة له، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون.
  - اختبار الثبات: قد استخدم هذا الاختبار لمعرفة درجة ثبات الأداة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، وقدرة أداة الدراسة على قياس متغيراتها المراد قياسها، وذلك عن طريق استخدام اختبار الثبات كرونباخ الفا (Bricich, Iskander, & Zoubir, 2005).
  - الوسط الحسابي: (Mean)، استخدم هذا الاختبار لمعرفة متوسط اجابات أفراد عينة الدراسة عن الفقرات الواردة باستمرار الاستبيان، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية (Choi, Salem, & Holland, 1997).
  - الانحراف المعياري: (Standard Deviation)، تم استخدام هذا الاختبار لقياس الانحرافات في اتجاهات أفراد العينة عن فقرات استمارة الاستبيان (Leys & others, 2013)، وذلك للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
  - النسب المئوية: يتم استخدام النسب المئوية لمعرفة التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب الخصائص الديموغرافية لتوضيح خصائصها، بالإضافة إلى معرفة التوزيع النسبي لإجابات مفردات العينة حول الفقرات الواردة في استمارة الاستبيان لوصف متغيراته (Knapp & All, 2009).
  - اختبار معامل الارتباط: استعمل هذا الاختبار لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة، فإذا كانت نسبة الارتباط بين البعدين كبيرة نسبياً فإنّ الباحث يستطيع التنبؤ بدرجة مناسبة من الدلالة (Significance)، والتعميم بالنسبة لهذه العلاقة، فإذا لم يكن بين المتغيرات اي ارتباط فإن قيمة الارتباط تكون (0)، وبالتالي فهو يقيس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين.
  - اختبار (T)، نوع الاختبار (2-Tailed) للعينة: (T- test)، تستخدم للتأكد من ايجابية محاور الدراسة بمعنى أنّ أفراد العينة يوافقون على محتواها، كما يتم الاعتماد على اختبار (T)، للفروقات الاحصائية من أجل اختبار الفرضيات الإحصائية، بالإضافة إلى مستوى الدلالة (0.05)، كأساس لقبول أو رفض الفرضية (Weir, 2005).
  - اختبار Anova: يستخدم هذا الاختبار لفحص فرضية هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير ثابت ومتغيرات أخرى (Cuevas, Febrero, & Fraiman, 2004).
- حدود الدراسة:
- الحدود الموضوعية: تتحدد في دراسة دور المعرفة في تنمية مهارات المعلمين وفقاً لمتطلبات القرن الحادي والعشرين.



- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من الجامعات الخاصة في لبنان، وقد تم إختيار ثلاث جامعات، ومن كل جامعة تم إختيار ثلاث كليات وهي: كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، وكلية الهندسة، وكلية اللغات والترجمة.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الربيعي للعام الجامعي 2020/2019.

#### – أدوات الدراسة:

من أجل الهدف الذي تسعى الدراسة إلى تحقيقه فُمننا بإعداد استبانة حول واقع دور إدارة المعرفة في تنمية مهارات المعلمين تبعاً لمتطلبات القرن الحادي والعشرين. وقد تكونت الإستبانة من ثلاثة محاور على النحو التالي:

- المحور الأول: وتضمن متغيرات الدراسة الديمغرافية وهي: الجنس، العمر، الإختصاص العلمي، درجة الشهادة العلمية، سنوات الخبرة.
- المحور الثاني: وتضمن واقع إدارة المعرفة في الكليات الجامعية وكيفية تطبيقها.
- المحور الثالث: تضمن واقع المهارات لدى المعلمين وكيفية تنميتها.

#### – القسم الأول: النتائج الديمغرافية:

في هذا القسم سوف نتعرف الى مجموعة من خصائص الأفراد الذين شملتهم العيّنة، وهي الخصائص الكمية، ومنها جنس وأعمار المعلمين الذين شملتهم العيّنة، بالإضافة الى الخصائص النوعية ومنها العوامل الإجتماعية كالتخصصات الجامعية، وسنوات عملهم في الجامعات التي جرت فيها الدراسة الميدانية (Staveteig, 2016). ولقد كانت النتائج الديمغرافية على الشكل التالي:

#### – توزيع المعلمين بحسب متغير الجنس:

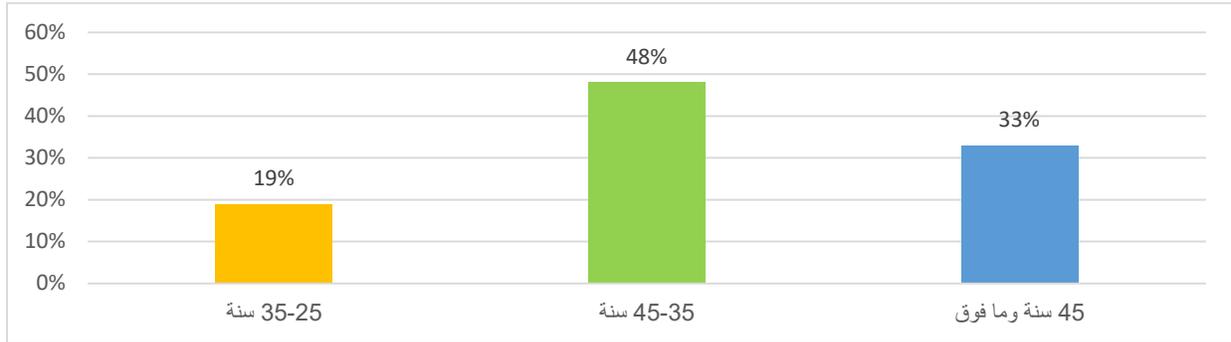


الرسم البياني رقم (2): توزيع المعلمين بحسب متغير الجنس

لقد تبين لنا بأنّ المعلمين في الجامعات الخاصة التي شملتها العينة من الإناث (57%) كانوا بنسبة أعلى من الذكور (43%).



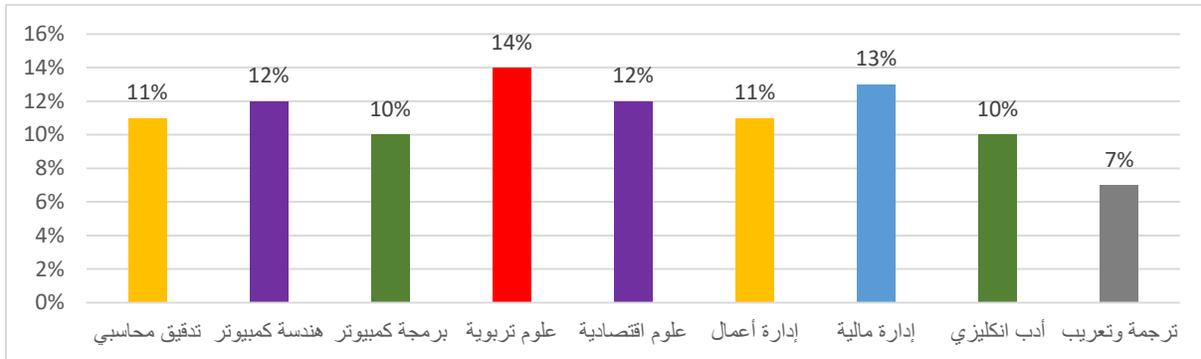
### - توزيع المعلمين بحسب متغير العمر :



الرسم البياني رقم (3): توزيع المعلمين بحسب متغير العمر

يتضح لنا من خلال الرسم البياني أعلاه، إن مهنة التعليم تجذب الفئات العمرية المختلفة. وقد تنوعت الفئات العمرية التي شملتها العينة، إذ بلغت نسبة (48%)، للمعلمين الذين تراوحت أعمارهم ما بين (35-45 سنة)، يليها نسبة (33%) للمعلمين الذين بلغت أعمارهم 45 سنة وما فوق، وأخيراً فإن المعلمين الذين تراوحت أعمارهم ما بين (25-35 سنة) كانت نسبتهم من العينة (19%) فقط.

### - توزيع المعلمين بحسب متغير التخصص العلمي :

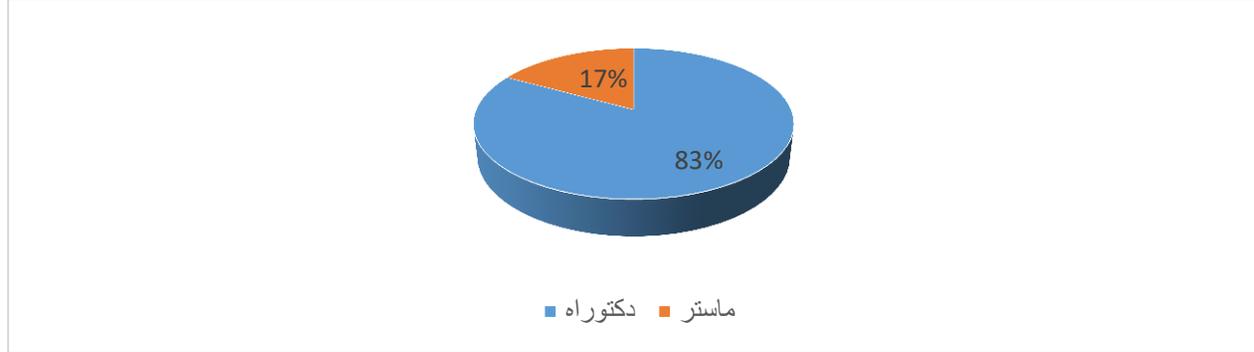


الرسم البياني رقم (4): توزيع المعلمين بحسب متغير التخصص العلمي

إنّ النتائج الواردة في الرسم البياني أعلاه، تنوعت بحسب الكليات التي شملتها العينة وهي كلية العلوم الاقتصادية والادارية، وكلية الهندسة من الجامعات الثلاث التي شملتها العينة. إذ بلغ أعلى نسبة مشاركة من مُعلمي الإدارة التربوية (14%). وأدنى مشاركة من مُعلمي الترجمة والتعبير (7%).



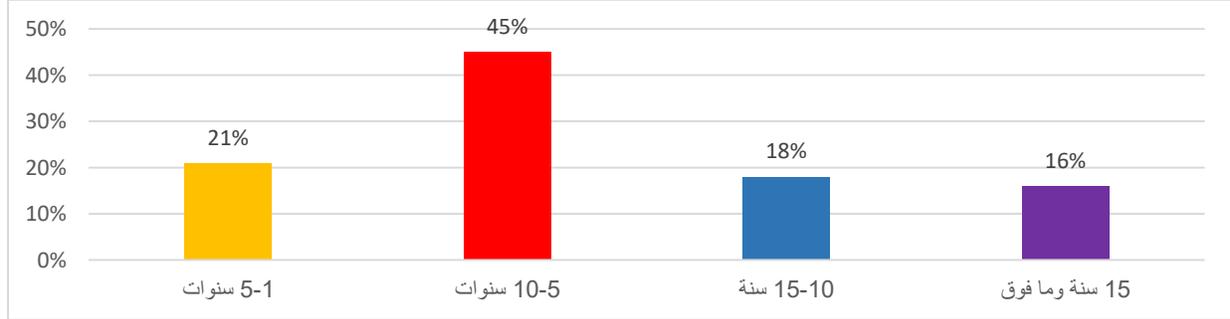
### - توزيع المعلمين بحسب متغير درجة الشهادة العلمية:



الرسم البياني رقم (5): توزيع المعلمين بحسب درجة الشهادة العلمية

من خلال الرسم البياني رقم (5) تبين لنا بأن المعلمين الذين شملتهم العينة توزعوا ما بين (83%) من حملة شهادات الدكتوراه، و (17%) من حملة شهادات الماستر.

### - توزيع المعلمين بحسب متغير الخبرة العملية:



الرسم البياني رقم (6): توزيع المعلمين بحسب متغير الخبرة العملية

من خلال الرسم البياني أعلاه توزعت خبرة المعلمين الذين شملتهم العينة ما بين أربعة مجموعات. إنّ المعلمين الذين يمتلكون خبرة عملية ما بين (5-10 سنوات) بلغت نسبتهم (45%)، بينما الذين يمتلكون خبرة عملية ما بين (1-5 سنوات) بلغت نسبتهم (21%)، يليهم من تراوحت خبرتهم العملية ما بين (10-15 سنة) بنسبة (18%)، والفئة الرابعة والأخيرة بنسبة (16%) لمن لديهم خبرة 15 سنة وما فوق.

### القسم الثاني: الإجابة على الأسئلة البحثية للدراسة والفرضيات:

في هذا القسم من البحث سوف نعمل على الإجابة على الأسئلة البحثية والإجابة عليها من خلال دراسة ودراسة العلاقة بين متغيرات الفرضيات على النحو التالي:

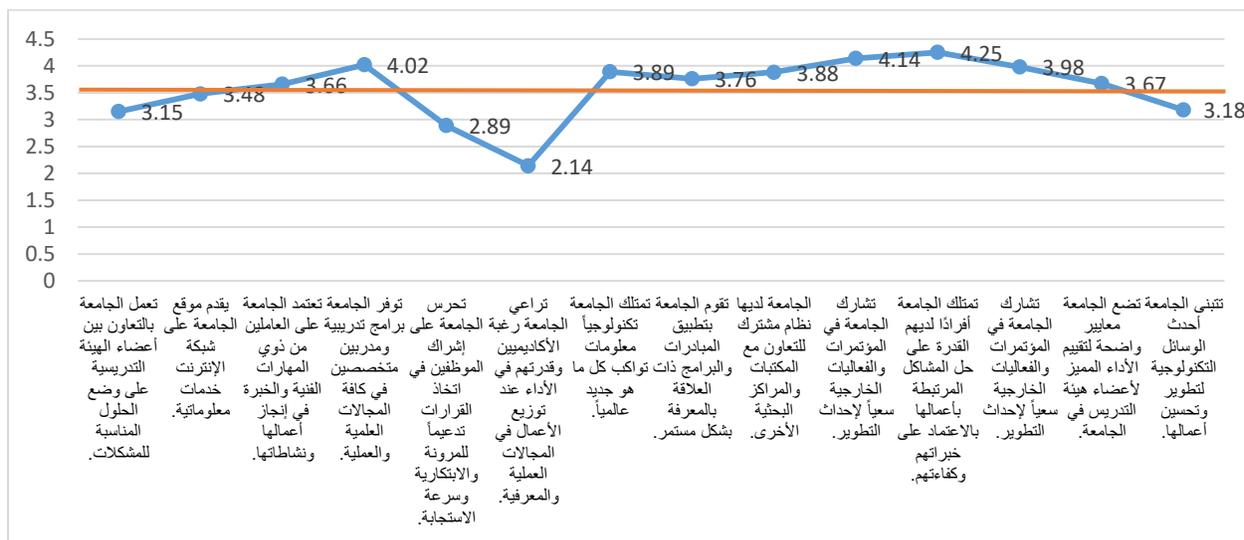
- **السؤال البحثي الأول:** ما مستوى واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة في لبنان؟. وسوف نجيب على هذا السؤال من خلال دراسة العلاقة بين المتغيرات في الفرضية الأولى على النحو التالي:

الجدول رقم (2): مستوى إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة التي شملتها العينة

Std. Deviation	Mean	Max	Min	N	البيان
1.012	3.15	5	1	198	تعمل الجامعة بالتعاون بين أعضاء الهيئة التدريسية على وضع الحلول المناسبة للمشكلات.
1.321	3.48	5	1	198	يقدم موقع الجامعة على شبكة الإنترنت خدمات معلوماتية.
1.112	3.66	5	1	198	تعتمد الجامعة على العاملين من ذوي المهارات الفنية والخبرة في إنجاز أعمالها ونشاطاتها.
1.325	4.02	5	1	198	توفر الجامعة برامج تدريبية ومدربين متخصصين في كافة المجالات العلمية والعملية.
1.125	2.89	5	1	198	تحرس الجامعة على إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات تديعياً للمرونة والابتكارية وسرعة الاستجابة.
1.080	2.14	5	1	198	تراعي الجامعة رغبة الأكاديميين وقدرتهم في الأداء عند توزيع الأعمال في المجالات العملية والمعرفية.
1.302	3.89	5	1	198	تمتلك الجامعة تكنولوجياً معلومات تواكب كل ما هو جديد علمياً.
1.288	3.76	5	1	198	تقوم الجامعة بتطبيق المبادرات والبرامج ذات العلاقة بالمعرفة بشكل مستمر.
1.112	3.88	5	1	198	الجامعة لديها نظام مشترك للتعاون مع المكتبات والمراكز البحثية الأخرى.
1.315	4.14	5	1	198	تشارك الجامعة في المؤتمرات والفعاليات الخارجية سعياً لإحداث التطوير.
0.860	4.25	5	1	198	تمتلك الجامعة أفراداً لديهم القدرة على حل المشاكل المرتبطة بأعمالها بالاعتماد على خبراتهم وكفاءتهم.
0.987	3.98	5	1	198	تشارك الجامعة في المؤتمرات والفعاليات الخارجية سعياً لإحداث التطوير.
1.025	3.67	5	1	198	تضع الجامعة معايير واضحة لتقييم الأداء المميز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.
1.125	3.18	5	1	198	تتبني الجامعة أحدث الوسائل التكنولوجية لتطوير وتحسين أعمالها.
1.142	3.60	5	1	198	إدارة المعرفة

من خلال الجدول رقم (2)، تبين لدينا بأن المعدل المتوسط الحسابي العام بلغ (3.60) بدرجة قوية، وهذا يعني بأن معظم الكليات في الجامعات التي شملتها العينة تلتزم بنسبة مقبولة في إعداد الخطط الإدارية والأكاديمية التي تُعزز من إمتلاك المعرفة وإدارتها، وإستثمارها في تنمية المهارات لدى الهيئتين الإدارية والاكاديمية تبعاً لمتطلبات القرن الحادي والعشرين، وعليه يجب أن تتنبه هذه الكليات وإدارة هذه الجامعات ككل على ضرورة العمل على الإهتمام بإدارة المعرفة لما تعكسه من أهمية في القرن الحادي والعشرين. بينما بلغ أعلى معدّل متوسط حسابي (4.25) بدرجة (قوية) في إجابات المعلمين التي بلغت بمعظمها (موافق) على عبارة " تمتلك

الجامعة أفراداً لديهم القدرة على حل المشاكل المرتبطة بأعمالها بالاعتماد على خبراتهم وكفاءتهم."، أما المعدل المتوسط الحسابي الأدنى فبلغ (2.14). بدرجة (ضعيفة) في إجابات معظم المعلمين على عبارة " تراعي الجامعة رغبة الأكاديميين وقدرتهم في الأداء عند توزيع الأعمال في المجالات العملية والمعرفية." ويوضح لنا الرسم البياني رقم (7) الفرق في قيمة المعدل المتوسط للعبارات التي تم من خلالها قياس مهارة "البحث العلمي" لدى المعلمين على الشكل التالي:



الرسم البياني رقم (7): توزيع إجابات المعلمين على المحور المتعلق بإدارة المعرفة

- إختبار العينة الواحدة لمقارنة المتوسطات الحسابية مع (3.5):

الجدول رقم (3): إختبار العينة الواحدة لمقارنة المتوسطات الحسابية مع (3.5) فيما يتعلق بإجابات المعلمين

البيان	Test Value = 3.5					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تعمل الجامعة بالتعاون بين أعضاء الهيئة التدريسية على وضع الحلول المناسبة للمشكلات.	2.520	198	0.013	0.224	0.05	0.40
يقدم موقع الجامعة على شبكة الإنترنت خدمات معلوماتية.	1.942	198	0.054	0.176	0.00	0.36
تعتمد الجامعة على العاملين من ذوي المهارات الفنية والخبرة في إنجاز أعمالها ونشاطاتها.	4.835	198	0.000	0.406	0.24	0.57
توفر الجامعة برامج تدريبية ومدرسين متخصصين في كافة المجالات العلمية والعملية.	3.393	198	0.001	0.282	0.12	0.45
تحرس الجامعة على إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات تدعمها للمرونة والابتكارية وسرعة الاستجابة.	2.219	198	0.028	0.206	0.02	0.39
تراعي الجامعة رغبة الأكاديميين وقدرتهم في الأداء عند توزيع الأعمال في	4.985	198	0.000	0.429	0.26	0.60

المجالات العملية والمعرفية.						
تمتلك الجامعة تكنولوجياً معلومات تواكب كل ما هو جديد عالمياً.	3.541	198	0.001	0.288	0.13	0.45
تقوم الجامعة بتطبيق المبادرات والبرامج ذات العلاقة بالمعرفة بشكل مستمر.	2.520	198	0.013	0.224	0.05	0.40
الجامعة لديها نظام مشترك للتعاون مع المكتبات والمراكز البحثية الأخرى.	1.942	198	0.054	0.176	0.00	0.36
تشارك الجامعة في المؤتمرات والفعاليات الخارجية سعياً لإحداث التطوير.	4.835	198	0.000	0.406	0.24	0.57
تمتلك الجامعة أفراداً لديهم القدرة على حل المشاكل المرتبطة بأعمالها بالاعتماد على خبراتهم وكفاءتهم.	3.393	198	0.001	0.282	0.12	0.45
تشارك الجامعة في المؤتمرات والفعاليات الخارجية سعياً لإحداث التطوير.	2.219	198	0.028	0.206	0.02	0.39
تضع الجامعة معايير واضحة لتقييم الأداء المميز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.	4.985	198	0.000	0.429	0.26	0.60
تتبنى الجامعة أحدث الوسائل التكنولوجية لتطوير وتحسين أعمالها.	3.541	198	0.001	0.288	0.13	0.45
إدارة المعرفة	5.525	198	0.000	0.28739	0.1847	0.3901

لقد تبين لنا من خلال الجدول رقم (3)، ونتيجة للاختبار الإحصائي بأنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المعلمين على العبارات التالية:

- تعتمد الجامعة على العاملين من ذوي المهارات الفنية والخبرة في إنجاز أعمالها ونشاطاتها.
  - توفر الجامعة برامج تدريبية ومدربين متخصصين في كافة المجالات العلمية والعملية.
  - تراعي الجامعة رغبة الأكاديميين وقدرتهم في الأداء عند توزيع الأعمال في المجالات العملية والمعرفية.
  - تمتلك الجامعة تكنولوجياً معلومات تواكب كل ما هو جديد عالمياً.
  - تشارك الجامعة في المؤتمرات والفعاليات الخارجية سعياً لإحداث التطوير.
  - تمتلك الجامعة أفراداً لديهم القدرة على حل المشاكل المرتبطة بأعمالها بالاعتماد على خبراتهم وكفاءتهم.
  - تشارك الجامعة في المؤتمرات والفعاليات الخارجية سعياً لإحداث التطوير.
  - تضع الجامعة معايير واضحة لتقييم الأداء المميز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.
  - تتبنى الجامعة أحدث الوسائل التكنولوجية لتطوير وتحسين أعمالها.
- ويعود ذلك إلى أن  $\alpha = 0.05 \leq \text{sig}$ .

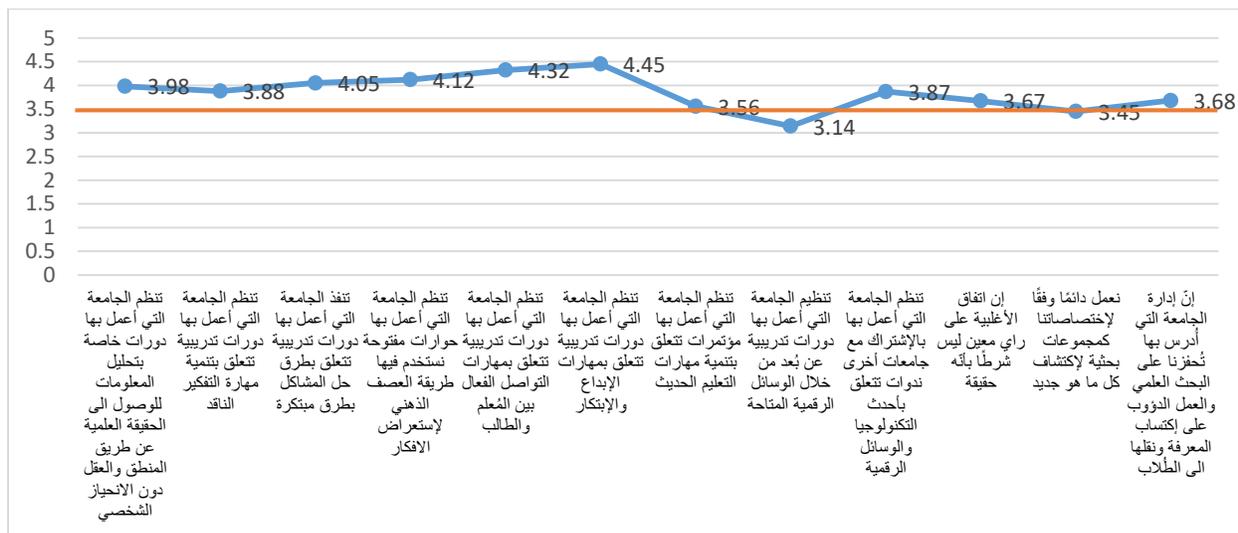
- السؤال البحثي الثاني: كيف تسعى هذه الجامعات الى تنمية المهارات لدى المعلمين وفقاً لمتطلبات القرن الحادي والعشرين؟ وسوف تتم الإجابة على هذا السؤال من خلال الفرضيات التالية:

- توجد علاقة بين البرامج التدريبية التي تنفذها الجامعات الخاصة في لبنان وبين إمتلاك المعلمين المهارة الفكرية.
- توجد علاقة بين البرامج التدريبية التي تنفذها الجامعات الخاصة في لبنان وبين إمتلاك المعلمين مهارة الإبتكار والإبداع.
- توجد علاقة بين البرامج التدريبية التي تنفذها الجامعات الخاصة في لبنان وبين إمتلاك مهارة الثقافة المعلوماتية.

الجدول رقم (4): تحليل العلاقة بين البرامج التدريبية التي تنفذها الجامعات وبين إمتلاك المعلمين (المهارة الفكرية، مهارة الإبتكار والإبداع، مهارة الثقافة التكنولوجية)

Std. Deviation	Mean	Max	Min	N	البيان
1.365	3.98	5	1	198	تنظم الجامعة التي أعمل بها دورات خاصة بتحليل المعلومات للوصول الى الحقيقة العلمية عن طريق المنطق والعقل دون الانحياز الشخصي
1.320	3.88	5	1	198	تنظم الجامعة التي أعمل بها دورات تدريبية تتعلق بتنمية مهارة التفكير الناقد
1.159	4.05	5	1	198	تنفذ الجامعة التي أعمل بها دورات تدريبية تتعلق بطرق حل المشاكل بطرق مبتكرة
1.032	4.12	5	1	198	تنظم الجامعة التي أعمل بها حوارات مفتوحة نستخدم فيها طريقة العصف الذهني لإستعراض الافكار
0.098	4.32	5	1	198	تنظم الجامعة التي أعمل بها دورات تدريبية تتعلق بمهارات التواصل الفعال بين المعلم والطالب
1.281	4.45	5	1	198	تنظم الجامعة التي أعمل بها دورات تدريبية تتعلق بمهارات الإبداع والإبتكار
1.123	3.56	5	1	198	تنظم الجامعة التي أعمل بها مؤتمرات تتعلق بتنمية مهارات التعليم الحديث
1.125	3.14	5	1	198	تنظيم الجامعة التي أعمل بها دورات تدريبية عن بُعد من خلال الوسائل الرقمية المتاحة
1.170	3.87	5	1	198	تنظم الجامعة التي أعمل بها بالإشتراك مع جامعات أخرى ندوات تتعلق بأحدث التكنولوجيا والوسائل الرقمية
1.380	3.67	5	1	198	إن اتفاق الأغلبية على رأي معين ليس شرطاً بأنه حقيقة
1.122	3.45	5	1	198	نعمل دائماً وفقاً لإختصاصاتنا كمجموعات بحثية لإكتشاف كل ما هو جديد
1.012	3.68	5	1	198	إن إدارة الجامعة التي أدرس بها تُحفزنا على البحث العلمي والعمل الدؤوب على إكتساب المعرفة ونقلها الى الطلاب
1.098	3.84	5	1	198	المهارة الفكرية، مهارة الإبتكار والإبداع، مهارة الثقافة التكنولوجية

من خلال الجدول رقم (4)، تبين لدينا بأن المعدل المتوسط الحسابي العام بلغ (3.84) بدرجة جيدة، وهذا يعني بأن معظم الكليات في الجامعات التي شملتها العينة تقوم بإعداد دورات تدريبية تُحاكي مهارات القرن الحادي والعشرين (المهارة الفكرية، مهارة الابتكار والإبداع، مهارة الثقافة التكنولوجية)، وقد اخترنا تحديداً ثلاث مهارات (المهارات الفكرية، ومهارات الابتكار والإبداع، ومهارات الثقافة التكنولوجية). وذلك، لأننا في هذا العصر نحتاج الى التكنولوجيا والتطبيقات الرقمية في كافة جوانب حياتنا سواء أكنت العلمية أم العملية، كما أننا بحاجة ماسة الى أفكار إبداعية مبتكرة ومتجددة تُحاكي التطورات السريعة في البيئة الخرجية، ولكي تُحقق هذه الاهداف علينا أن نُنمي من مهاراتنا الفكرية لكي نصل الى هدفنا المنشود. وقد بلغ أعلى معدّل متوسط حسابي (4.45) بدرجة (قوية) في إجابات المعلمين التي بلغت بمعظمها (موافق) على عبارة "تنظم الجامعة التي أعمل بها دورات تدريبية تتعلق بمهارات الإبداع والابتكار"، أما المعدّل المتوسط الحسابي الأدنى فبلغ (3.14) بدرجة (متوسطة) في إجابات معظم المعلمين على عبارة "تنظم الجامعة التي أعمل بها دورات تدريبية عن بُعد من خلال الوسائل الرقمية المتاحة". ويوضح لنا الرسم البياني رقم (8) الفرق في قيمة المعدل المتوسط للعبارات التي تم من خلالها قياس مهارة "البحث العلمي" لدى المعلمين على الشكل التالي:



الرسم البياني رقم (8) توزيع إجابات المعلمين على المحور المتعلق بتنمية مهارات القرن 21 لدى المعلمين

- إختبار العينة الواحدة لمقارنة المتوسطات الحسابية مع (3.5):

الجدول رقم (5): إختبار العينة الواحدة لمقارنة المتوسطات الحسابية مع (3.5) فيما يتعلق بإجابات المعلمين

البيان	Test Value = 3.5					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تنظم الجامعة التي أعمل بها دورات خاصة بتحليل المعلومات للوصول الى الحقيقة العلمية عن طريق المنطق والعقل دون الانحياز الشخصي	2.218	198	0.028	0.200	0.02	0.38
تنظم الجامعة التي أعمل بها دورات تدريبية تتعلق بتنمية مهارة التفكير الناقد	2.452	198	0.015	0.229	0.04	0.41
تنفذ الجامعة التي أعمل بها دورات تدريبية تتعلق بطرق حل المشاكل بطرق مبتكرة	6.039	198	0.000	0.453	0.30	0.60
تنظم الجامعة التي أعمل بها حوارات مفتوحة نستخدم فيها طريقة العصف الذهني لإستعراض الافكار	5.162	198	0.000	0.382	0.24	0.53
تنظم الجامعة التي أعمل بها دورات تدريبية تتعلق بمهارات التواصل الفعال بين المعلم والطالب	2.712	198	0.007	0.229	0.06	0.40
تنظم الجامعة التي أعمل بها دورات تدريبية تتعلق بمهارات الإبداع والإبتكار	0.947	198	0.345	0.088	-0.10	0.27
تنظم الجامعة التي أعمل بها مؤتمرات تتعلق بتنمية مهارات التعليم الحديث	0.895	198	0.372	0.082	-0.10	0.26
تنظيم الجامعة التي أعمل بها دورات تدريبية عن بُعد من خلال الوسائل الرقمية المتاحة	4.601	198	0.000	0.23782	0.1358	0.3399
تنظم الجامعة التي أعمل بها بالإشتراك مع جامعات أخرى ندوات تتعلق بأحدث التكنولوجيا والوسائل الرقمية	3.967	198	0.000	0.329	0.17	0.49
إن اتفاق الأغلبية على رأي معين ليس شرطاً بأنه حقيقة	3.603	198	0.000	0.271	0.12	0.42
نعمل دائماً وفقاً لإختصاصاتنا كمجموعات بحثية لإكتشاف كل ما هو جديد	3.757	198	0.000	0.318	0.15	0.48
إن إدارة الجامعة التي أدرس بها تُحفزنا على البحث العلمي والعمل الدؤوب على إكتساب المعرفة ونقلها الى الطلاب	0.686	198	0.494	0.065	-0.12	0.25
مهارات التفكير	3.533	198	0.001	0.17794	0.0785	0.2774

لقد تبين لنا من خلال الجدول رقم (4)، ونتيجة للإختبار الإحصائي بأنه يوجد علاقة ذات دالة إحصائية بين إجابات المعلمين

على العبارات التالية:

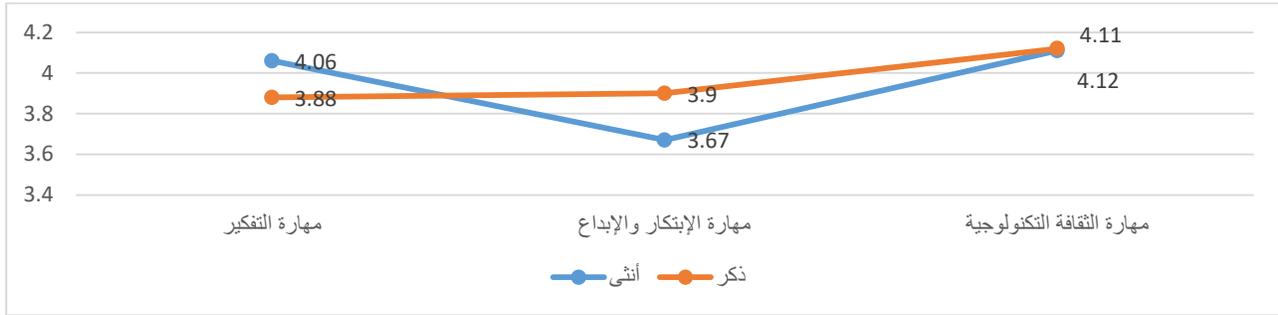
تنفذ الجامعة التي أعمل بها دورات تدريبية تتعلق بطرق حل المشاكل بطرق مبتكرة



- تنظم الجامعة التي أعمل بها حوارات مفتوحة نستخدم فيها طريقة العصف الذهني لإستعراض الافكار.
  - تنظيم الجامعة التي أعمل بها دورات تدريبية عن بُعد من خلال الوسائل الرقمية المتاحة.
  - تنظم الجامعة التي أعمل بها بالإشتراك مع جامعات أخرى ندوات تتعلق بأحدث التكنولوجيا والوسائل الرقمية.
  - إن اتفاق الأغلبية على رأي معين ليس شرطاً بأنه حقيقة.
  - نعمل دائماً وفقاً لإختصاصاتنا كمجموعات بحثية لإكتشاف كل ما هو جديد.
- ويعود ذلك الى أنّ  $\alpha = 0.05 \leq \text{sig}$ .

### مقارنة النتائج الديمغرافية مع تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المعلمين في الجامعات الخاصة التي شملتها العينة:

- مقارنة المتوسطات الحسابية لكل محور بحسب متغير الجنس:

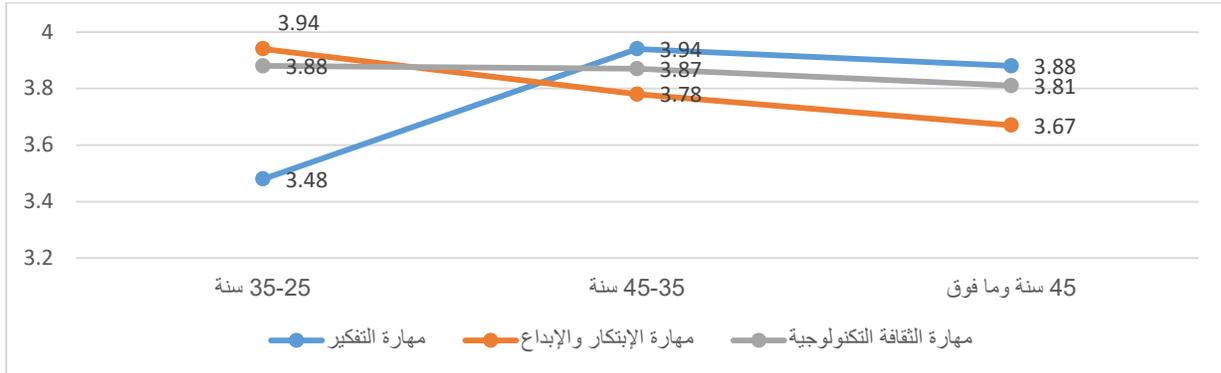


الرسم البياني رقم (9): مقارنة المتوسطات الحسابية لكل بحسب متغير الجنس

من خلال الرسم البياني أعلاه تبين لدينا بأنّ الإناث والذكور يمتلكون مهارة الثقافة التكنولوجية بمعدل متوسط حسابي متقارب جداً (4.12) للإناث و(4.11) للذكور. أما فيما يتعلق بمهارة الإبتكار والإبداع فكانت النتيجة لدى الذكور (3.90) مقابل (3.67) للإناث. وصولاً الى مهارة التفكير الناقد التي كانت لدى الإناث (4.06) مقابل (3.88) للذكور.



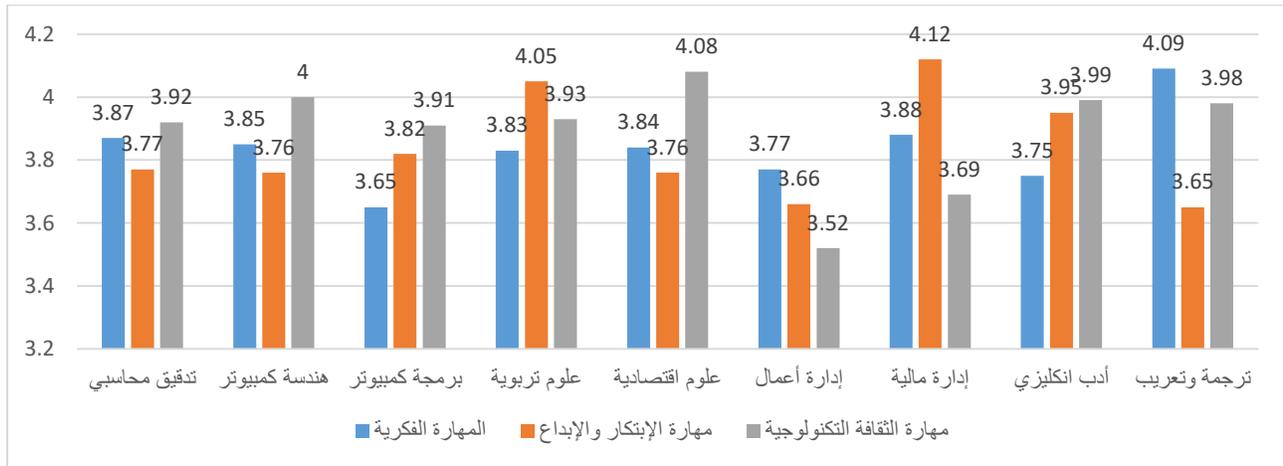
مقارنة المتوسطات الحسابية لكل محور بحسب متغير العُمر:



الرسم البياني رقم (10) مقارنة المتوسطات الحسابية لكل محور بحسب متغير العمر

وفي مقارنة المتوسطات الحسابية لكل محور بحسب متغير العمر فقد تبين لدينا ونتيجة للتحليل الإحصائي بأن المعلمين الذين تراوحت أعمارهم ما بين (35-45 سنة) يمتلكون أعلى معدل متوسط حسابي (3.94) لمهارات التفكير، أما المعلمين الذين تراوحت أعمارهم ما بين (25-35 سنة) يمتلكون أعلى معدل متوسط حسابي (3.94) لمهارة الإبداع، وأخيراً مع المعلمين الذين يبلغون من العُمر 45 سنة وما فوق فكان أعلى معدل متوسط حسابي (3.88) لدى مهارات التفكير.

مقارنة المتوسطات الحسابية لكل محور بحسب متغير الإختصاص العلمي:

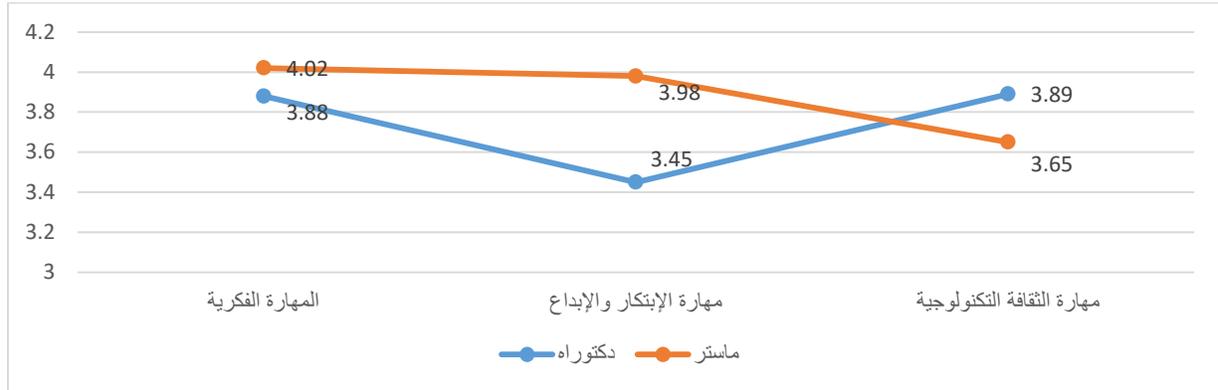


الرسم البياني رقم (11) مقارنة المتوسطات الحسابية لكل محور بحسب متغير الإختصاص العلمي

من خلال الرسم البياني أعلاه تبين لدينا بأن أعلى معدل متوسط حسابي (4.12) في إختصاص العلوم التربوية في مهارة الإبداع، وبينما بلغ أدنى معدل (3.52) في إختصاص إدارة الأعمال لدى مهارة الثقافة التكنولوجية.



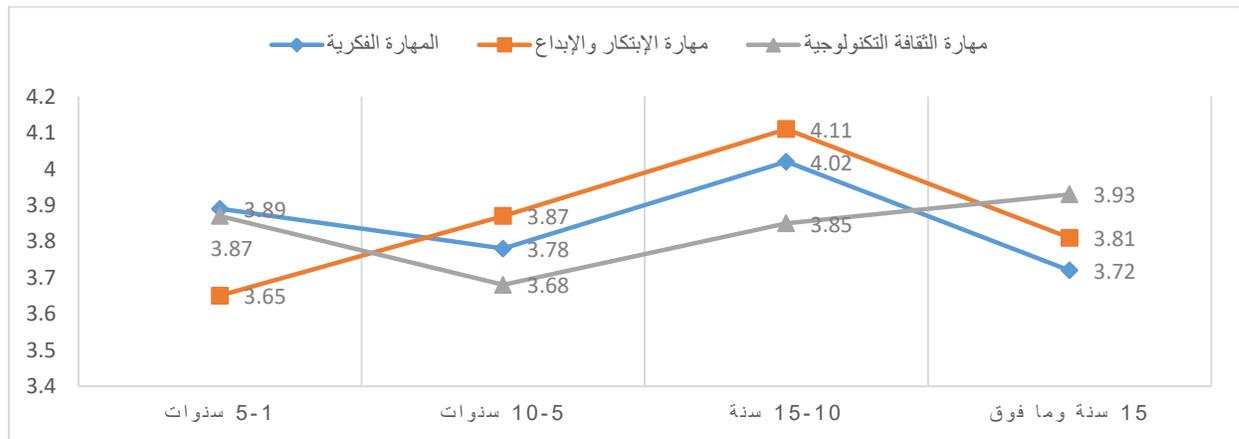
مقارنة المتوسطات الحسابية لكل محور بحسب متغير درجة الشهادة العلمية:



الرسم البياني رقم (12) مقارنة المتوسطات الحسابية لكل محور بحسب متغير درجة الشهادة العلمية

من خلال الرسم البياني أعلاه ونتيجة للتحليل الإحصائي تبين لدينا بأن أعلى معدل متوسط حسابي (4.02) لدى مهارة التفكير هو لحملة شهادة الماستر، وأدنى معدل (3.45) لدى مهارة الإبتكار والإبداع هو لحملة شهادة الدكتوراه.

مقارنة المتوسطات الحسابية لكل محور بحسب متغير الخبرة العملية:



الرسم البياني رقم (13) مقارنة المتوسطات الحسابية لكل محور بحسب متغير الخبرة العملية

من خلال الرسم البياني أعلاه تبين لدينا بأن أعلى معدل متوسط حسابي (3.93) لدى المعلمين الذين أصبحوا يمتلكون خبرة عملية حوالي 15 سنة وما فوق في مهارة الثقافة التكنولوجية. أما المعلمين الذين أمضوا من (10-15) سنة في العمل الجامعي فلديهم أعلى معدل متوسط حسابي لدى مهارة الإبتكار والإبداع (4.11). وفيما يتعلق بالمعلمين الذين أمضوا ما بين (5-10 سنوات) في العمل الجامعي فلديهم أعلى معدل متوسط (3.87) في مهارة الفكرية. وأخيراً فيما يتعلق بالمعلمين الحديثي الخبرة في العمل الجامعي (1-5 سنوات) فإن أعلى معدل متوسط حسابي (3.87) في المهارة الفكرية.



### نتائج البحث:

- بعد تحليل نتائج دراسته واختبار فرضياتها، إضافة إلى ما تم عرضه في الجانب النظري للدراسة فقد توصلنا إلى النتائج التالية:
- إدارة المعرفة هي إدارة حيوية في الجامعة، إذ يعول عليها في إنتاج وتوليد المعرفة التي تستخدمها المنظمة ضمن عملياتها.
- عملية ادراك المعرفة تتطلب جهود كبيرة وتوفير جميع السبل اللازمة لها.
- اتضح إن جوهر عملية إدارة المعرفة هي تنمية القدرات والأصول المعرفية لاجل بناء منظمات المعرفة.
- يمكن لأي منظمة ان تنفذ مبادرة إدارة المعرفة من خلال صياغة استراتيجيات خاصة، بعد تحديد الفجوة المعرفية.
- بناء وتنظيم المعرفة وتطويرها يعتمد على التعلم المنتظم والجهود المتواصلة.
- المهام التي يتم إنجازها بمجملها تعتمد أساسا على توفر المعرفة، حيث انما تتوفر قبل واثناء ونهاية كل مهمة.
- النتائج اثبتت ان العمل الجماعي يتم من خلال خلق وتوفير بيئة عمل تساهم في بناء فرق العمل، من المهمات التي تسعى الجامعة إلى تحقيقها، ولكنها تحتاج إلى جهود كبيرة من اجل تحقيقها.
- وجد ان هناك علاقة إيجابية بين عملية إدارة المعرفة بمختلف ابعادها وبين بناء مهارات القرن الحادي والعشرين.
- هناك تأثير إيجابي لعمليات إدارة المعرفة بعملياتها المختلفة على تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المعلمين.
- إن تنمية وإملاك مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المعلمين بات حاجة ملحة من أجل تطوير الجامعات ومواكبتها لمتطلبات سوق العمل.
- إن إملاك المعلمين لمهارات القرن الحادي والعشرين تُساهم إلى حد كبير من توليد المعرفة لديهم، وتمكينهم من نقلها إلى الطلاب والعمل على تنميتها لديهم.
- إن الجامعة التي تمتلك هيئة أكاديمية تمتلك مهارات القرن الحادي والعشرين هي من الجامعات التي سوف تصمد في مواجهة هذه التحديات التي فرضها علينا هذا القرن.



### قائمة المصادر والمراجع

- Brcich, R. F., Iskander, D. R., & Zoubir, A. M. (2005). The stability test for symmetric alpha-stable distributions. *IEEE Transactions on Signal Processing*, 53(3), 977-986.
- Choi, S. R., Salem, J. A., & Holland, F. A. (1997). Estimation of slow crack growth parameters for constant stress-rate test data of advanced ceramics and glass by the individual data and arithmetic mean methods.
- Corazza, G. E., Pedone, R., & Vanelli-Coralli, A. (2010). Technology as a need: Trends in the evolving information society. *Advances in Electronics and Telecommunications*, 1(1), 124-132
- Cuevas, A., Febrero, M., & Fraiman, R. (2004). An anova test for functional data. *Computational statistics & data analysis*, 47(1), 111-122.
- Kim, T. K. (2015). T test as a parametric statistic. *Korean journal of anesthesiology*, 68(6), 540.
- Knapp, T. R., Allen, W., Berra, Y., & Edison, T. (2009). Percentages: The most useful statistics ever invented. *Retrieved May, 10, 2016*.
- Lane, D. M., Scott, D., Hebl, M., Guerra, R., Osherson, D., & Zimmer, H. (2017). Introduction to statistics, online edition.
- Leys, C., Ley, C., Klein, O., Bernard, P., & Licata, L. (2013). Detecting outliers: Do not use standard deviation around the mean, use absolute deviation around the median. *Journal of Experimental Social Psychology*, 49(4), 764-766.
- Staveteig, S. (2016). *Understanding unmet need in Ghana: Results from a follow-up study to the 2014 Ghana Demographic and Health Survey*. ICF International.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st century skills: Learning for life in our times*. John Wiley & Sons.
- Weir, J. P. (2005). Quantifying test-retest reliability using the intraclass correlation coefficient and the SEM. *The Journal of Strength & Conditioning Research*, 19(1), 231-240.
- Wright, N., & Wrigley, C. (2019). Broadening design-led education horizons: Conceptual insights and future research directions. *International Journal of Technology and Design Education*, 29(1), 1-23.



## Abstract

This research deals with the role of knowledge management and its importance in developing the skills of the academic staff in private universities in Lebanon in accordance with the requirements of the twenty-first century, as well as the role that the university professor plays in developing these skills among students. In order to achieve the goal of this research, the descriptive approach was relied upon to test the validity of the research hypotheses that are based on correlations between research variables related to knowledge management and the skills of the twenty-first century, and to test these variables in purposeful ways based on scientific standards. In this research, we also based our results on questionnaires to study the sample, which consisted of three private universities, and the sample consisted of (86) teachers. We found through the statistical analysis of the field study that the arithmetic average rate related to knowledge management in the private universities included in the sample reached (3.60) with a strong degree. The average of the arithmetic average related to the teachers' possession (thinking skill, creativity and innovation skill, technological culture skill) reached (3.84), which is a good indicator and indicates that most of the teachers in the sample have these skills. The results also showed that female and male teachers possess the skill of technological culture at a very close arithmetic average (4.12) for females and (4.11) for males. As for the skill of innovation and creativity, the result was (3.90) for males compared to (3.67) for females. Down to the critical thinking skill that females had (4.06) compared to (3.88) for males.

The research included the following keywords: thinking skills, creativity and innovation skill, technological culture skill, twenty-first century skills.