

2019

واقع تطبيق مضامين إدارة المعرفة فى إدارة تعليم الطائف وعلاقته بالتميز المؤسسى من وجهة نظر القيادات العاملة بها

فهد حميد محمد الثقفى
abdmmb@gmail.com

Follow this and additional works at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/sohag_edu



Part of the [Education Commons](#)

Recommended Citation

محمد الثقفى, فهد حميد (2019) "واقع تطبيق مضامين إدارة المعرفة فى إدارة تعليم الطائف وعلاقته بالتميز المؤسسى من وجهة نظر القيادات العاملة بها," *المجلة التربوية بسوهاج Sohag Journal of Education*, Vol. 57 : Iss. 1 , Article 7.

Available at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/sohag_edu/vol57/iss1/7

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

(بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ)



كلية التربية
المجلة التربوية

واقع تطبيق مضامين إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف وعلاقته بالتميز المؤسسي من وجهة نظر القيادات العاملة بها

إعداد

أ/ فهد حميد محمد الثقفي

باحث ماجستير في القيادة التربوية

معرف الوثيقة الرقمي: 10.12816/EDUSOHAG.2019.26481

المجلة التربوية. العدد السابع والخمسون. يناير ٢٠١٩م

Print:(ISSN 1687-2649) Online:(ISSN 2536-9091)

ملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق مضامين إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف وعلاقته بالتميز المؤسسي من وجهة نظر القيادات العاملة بها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي بصورته المسحية، كما تم اختيار عينة عشوائية طبقية من القيادات الوسطى والتنفيذية بلغ عددها (٣٤٤) قائداً، وأخرى مسحية من القيادات العليا، والبالغ عددهم (٤٩) قائداً، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات وذلك بعد التحقق من صدقها وثباتها، ومن ثمَّ تطبيقها على عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لتقدير أفراد عينة الدراسة لتطبيق إدارة المعرفة كانت (متوسطة)، فيما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية وأبعاد المحور الأول تعزى لمتغيري الموقع القيادي لصالح القيادات العليا والمؤهل العلمي لصالح المؤهل العلمي الأعلى، كما حازت الدرجة الكلية لتقدير عينة الدراسة لتحقيق التميز المؤسسي على درجة (متوسطة)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية وأبعاد المحور الثاني تعزى لمتغيري الموقع القيادي لصالح القيادات العليا والمؤهل العلمي لصالح المؤهل العلمي الأعلى، كما وجدت علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة المعرفة وتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر القيادات التربوية.

The study aimed to identify The Reality of Applying the Contents of Knowledge Administration in Taif Education Management and its Relation to Organizational Excellence from the leaders' Point of View, To achieve objectives of the study were followed descriptive approach with survey image. A random sample of 344 from the middle and executive leaders, and a survey sample consisted of 49 form senior leaders were also selected,, the questionnaire was used as a Tool for data collection, and verify the validity and reliability, and then applied to a sample of basic study. The study found that the total score of the members of the study sample, from the educational leaders working in Taif management, to the degree of application of knowledge administration was (medium), while statistically significant differences were found at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) in the total score and the dimensions of the first axis The overall rank for the senior leadership and the scientific qualification for the highest scientific qualification was also obtained. The overall score of the sample was estimated to achieve the institutional excellence on a medium degree. There were also statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) For variables In addition, there was a significant correlation between the knowledge management and the achievement of institutional excellence from the point of view of educational leaders.

مقدمة:

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورات سريعة ومتلاحقة في مختلف المجالات، والتي كان من أبرزها التحول نحو اقتصاد المعرفة، هذا الاقتصاد الذي أصبحت فيه المعرفة مورداً حيوياً في عمليات الإنتاج يفوق غيره من الموارد أهمية وجدوى، وهو الأمر الذي يتطلب توجيه الجهود نحو حسن إدارتها وتفعيلها بشكل أكثر فاعلية.

ونظراً لكون المعرفة مصدراً وأصلاً مهماً في المجال الأكاديمي خاصة في البحث العلمي، فإنها تتطلب مجهوداً مضاعفاً لامتلاكها، ثم لضمان تنظيمها، ونشرها، مع العمل على تجويدها، وتوظيفها بشكل مناسب في عمليات اتخاذ القرار، باعتبارها قاعدة معرفية تكسب خاصية إضافية تجب المحافظة عليها وتطويرها (السليمي، ٢٠١٦، ٣٢٤).

وتتمثل قيمة إدارة المعرفة في زيادة كفاءة المؤسسات التعليمية في التعامل مع الظروف الحالية ووضع سيناريوهات لتصور المستقبل، فبدون إدارة المعرفة تُعالج القضايا في إطار خبرة وخلفية الأفراد، أما حال توفرها تعالج القضايا في إطار المخزون المعرفي للمؤسسة الذي يساهم فيه كل فرد بما لديه من معرفة (الشتيحي، ٢٠١٦، ٤٣).

لذا فإن إدارة المعرفة أصبحت ضرورة ملحة، وهذا ما يشكل تحدٍ كبير للمؤسسات التعليمية، ويفرض عليها أن تحدث نقلة نوعية في إدارة المعرفة، وتبني خططها على هذا التوجه، حيث تعد إدارة المعرفة من أهم الاستراتيجيات والأساليب الإدارية الحديثة لتحقيق الميزة التنافسية أو ما يُعرف بالتميز في الأداء المؤسسي (الكبيسي، ٢٠١٤، ١٢).

ولتحقيق هذا التميز المؤسسي، ظهر توجه بحثي يتمثل في ضرورة القيام بعمليات إعادة وتأهيل القوى العاملة بالمؤسسات التعليمية وتدريبها، وكذلك "القيام بتجميع المعرفة ونشرها على كافة المستويات الإدارية فيها، وتطوير استراتيجياتها في امتلاك معرفة جديدة، وتوظيف المعرفة التي تمتلكها بأقصى ما يمكن من الكفاءة والفاعلية وصولاً إلى مرحلة التميز في الأداء المؤسسي" (المليجي، ٢٠١٢، ٣٤٥)، ولذا فإنه لتحقيق التميز في الأداء المؤسسي- في مجال التعليم- يلزم الاهتمام "بإيجاد نوع من الإدراك لدى العاملين في هذا المجال بأن ما يمارسونه من أعمال إنما يتم بطريقة فريدة، وجودة مرتفعة" (البحيصي، ٢٠١٤، ٣٤).

وهذا ما يشير إلى أن تحقيق التميز المؤسسي يتطلب "إحداث تغيير جذري في المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسات التعليمية، وبناء ثقافة التميز؛ التي تستدعي وجود هياكل مرنة تناسب متطلبات الأداء المتميز، وعناصر بشرية تستطيع تحقيق هذه المرونة وتوظيفها بكفاءة واقتدار في تحقيق التميز المنشود" (Costa, 2012, 7256).

وفي نطاق محلي، تسعى وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية نحو تحقيق التميز في الأداء المؤسسي بإدارات التعليم، وذلك من خلال إنشاء جائزة التعليم للتميز، والتي يندرج منها المعايير التالية (القيادة الإدارية- السياسات والاستراتيجيات- الموارد البشرية- الشراكة والموارد- إدارة العمليات- الإدارة الإلكترونية- التركيز على المجتمع- نتائج الأداء الرئيسية)، والتي سيساهم تطبيقها في رفع مستوى الخدمات الإدارية، وتلبية الحاجات والتوقعات، والعمل على رفع مستوى الجودة والقدرة على المنافسة العالمية مع تفعيل التحسين المستمر لأداء إدارات التعليم، وتكريم الإدارات ذات الأداء المتميز، وتشمل على عدد من المعايير التي من خلالها يمكن قياس تميز الأداء المؤسسي للإدارة (وزارة التعليم، ١٤٣٦هـ، ٤).

من هذا المنطلق فإن تحقيق التميز المؤسسي مرهون بعوامل متعددة، وعلى رأسها امتلاك المعرفة وحسن إدارتها، ومن ثم فإن الدراسة الحالية تسعى إلى تحديد واقع تطبيق إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف، وذلك من وجهة نظر القيادات التربوية العاملة بهذه الإدارة، وانعكاسات هذا الواقع على تحقيق التميز المؤسسي بها.

مشكلة الدراسة:

نظراً لتعاظم دور إدارة المعرفة وأهميتها أصبح التوجه الآن منصباً حول إدارة المعرفة وليس جمعها فقط، فالمعلومات كثيرة، والمعرفة متوفرة، ولكن الأهم كيف يمكن الاستفادة من هذه المعلومات بالشكل الذي يخدم المؤسسة من وسائل وطرق نقل وتخزين وتبادل المعلومات بهدف توظيفها من أجل تحسين أداء الموظفين والبيئة التدريسية (الشوملي، ٢٠١٦، ١٠٤).

ويرى الباحث أن المؤسسات التعليمية منوطٌ بها إنتاج وتوليد ونشر المعرفة بجانب رسالتها في خدمة المجتمع والبحث العلمي، لذا فإن إدارة تلك المعرفة وتطبيقاتها تُعد من الجوانب المهمة التي تستدعي الاهتمام بها، والتركيز في تطبيقها، خاصة في ظل التحولات

الأخيرة التي تشهدها المملكة العربية السعودية، والرؤية الجديدة التي تسعى إلى تحقيقها، والمتتمثلة في رؤية ٢٠٣٠.

وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في تطوير نظامها التربوي لمواكبة المتغيرات المعاصرة، فإن مؤشرات تكشف عن وجود فجوة حقيقية بين ما هو موجود، وبين ما هو مرغوب مستقبلاً لجعل المملكة في مصاف الدول المتقدمة علمياً (عايل، ٢٠١٢، ٢٤٠)، كما تبين دراسة الشريف (٢٠١٦) أن المؤسسات التعليمية بالمملكة العربية السعودية لا تزال بعيدة عن التحولات الحادثة في عالم المعرفة، وهو الأمر الذي يتطلب ضرورة تحقيق إدارة واعية للمعرفة لتحقيق الميزة التنافسية لهذه المؤسسات.

ومع حداثة الاهتمام بمتغير "إدارة المعرفة" في المنظومة التعليمية، تبين للباحث - في حدود علمه - ندرة الدراسات التي سعت نحو تناول هذا المتغير في مؤسسات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، وبالتالي وجود قصور في تحديد العوامل المسهمة في تحقيق التميز المؤسسي، وإذا كان هذا النقص حادثاً في مختلف إدارات التعليم بالمملكة عموماً، فإنه تتزايد الحاجة إلى دراسته في محافظة الطائف - محل عمل الباحث - تحديداً كونها من أكبر الإدارات التعليمية على مستوى المملكة العربية السعودية وفق المؤشرات الدالة على إمكانية تحقيق الجودة بها، وهو ما أكدته دراسة القثامي (١٤٣٤هـ).

فإن هذا ما أوجد الإحساس لديه بمشكلة الدراسة الحالية، والتي يمكن تحديد أبعادها في الكشف عن واقع تطبيق مضامين إدارة المعرفة في إدارة التعليم بالطائف من وجهة نظر القيادات العاملة بها وعلاقته بالتميز المؤسسي.

أسئلة الدراسة:

استناداً إلى تحديد جوانب مشكلة الدراسة، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

(١) ما واقع تطبيق إدارة المعرفة بإدارة التعليم بالطائف من وجهة نظر القيادات التربوية العاملة بها؟

(٢) هل هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في واقع تطبيق إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف تُعزى إلى اختلاف عينة الدراسة في مواقعها القيادية

(القيادات العليا - القيادات الوسطى - القيادات التنفيذية)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس - أعلى من بكالوريوس)؟

٣) ما درجة تحقيق التميز المؤسسي بإدارة التعليم بالطائف من وجهة نظر القيادات التربوية العاملة بها؟

٤) هل هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تحقيق التميز المؤسسي بإدارة تعليم الطائف تُعزى إلى اختلاف عينة الدراسة في مواقعها القيادية (القيادات العليا - القيادات الوسطى - القيادات التنفيذية)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس - أعلى من بكالوريوس)؟

٥) ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين واقع إدارة المعرفة وتحقيق التميز المؤسسي بإدارة التعليم بالطائف؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع إدارة المعرفة بإدارة التعليم بالطائف، وتحديد درجة تحقيق التميز المؤسسي بها، وكذلك الكشف عن دلالة الفروق الإحصائية في واقع تطبيق إدارة المعرفة ودرجة تحقيق التميز المؤسسي في إدارة تعليم الطائف والتي تُعزى إلى اختلاف عينة الدراسة في مواقعها القيادية (القيادات العليا - القيادات الوسطى - القيادات التنفيذية)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس - أعلى من بكالوريوس)، ومن ثم التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين واقع إدارة المعرفة وتحقيق التميز المؤسسي بإدارة التعليم بالطائف

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية.

تستمد هذه الدراسة أهميتها النظرية من أهمية الموضوع الذي تناولته، فهي تتناول مبادرة من أهم المبادرات المطروحة في وقتنا الحاضر؛ لأن التغيرات المتسارعة التي حدثت في العالم جعلت من إدارة المعرفة ضرورة ملحة لجميع مؤسسات المجتمع، وخاصة في مؤسسات التعليم العام، وهو الأمر الذي تضمنته رؤية المملكة ٢٠٣٠ في سعيها نحو إيجاد مجتمع المعرفة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية.

تستمد هذه الدراسة أهميتها التطبيقية من سعيها نحو الكشف عن واقع تطبيق إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف، بما يساعد على معالجة هذا الواقع معالجةً علمية، بحيث يتم تعزيز الجانب الإيجابي منه، فيما يتم علاج الجانب السلبي من هذا الواقع، بما يؤدي به إلى تحقيق التميز، كذلك فإنه من المأمول أن تسهم نتائج الدراسة في تزويد القائمين على إدارة التعليم بالطائف بالسبل التي تساعد في تطبيق إدارة المعرفة في مدارس الإدارة بجميع مراحلها، والتغلب على المعوقات التي تحول دون ذلك.

حدود الدراسة:

تمت الدراسة الحالية وفق الحدود الآتية:

- (١) الحدود الموضوعية: دراسة واقع تطبيق إدارة المعرفة، ودرجة تحقيق التميز المؤسسي.
- (٢) الحدود البشرية: ستتكون عينة الدراسة من القيادات التربوية بإدارة تعليم الطائف باختلاف مواقعها (قيادة عليا - قيادة وسطى - قيادة تنفيذية)، ومؤهلاتها العلمية (بكالوريوس - أعلى من بكالوريوس).
- (٣) الحدود الزمنية: سوف يتم - بمشيئة الله تعالى - تطبيق أداة الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي ١٤٣٨ / ١٤٣٩ هـ.
- (٤) الحدود المكانية: سوف يتم تطبيق أداة الدراسة على القيادات التربوية بإدارة تعليم الطائف.

مفاهيم الدراسة:

تناولت الدراسة الحالية مفهومي أساسيين، وهو ما يمكن التأسيس لهما على النحو التالي:

- إدارة المعرفة Knowledge Administration:

الإدارة هي النشاط الموجه نحو التعاون المثمر والتنسيق الفعال بين الجهود البشرية المختلفة العاملة من أجل تحقيق هدف معين بدرجة عالية من الكفاءة أما المعرفة فهي حقل فلسفي قديم متجدد وهي نتاج نشاط وأعمال العقل البشري (الخليفة، ٢٠١٥، ٣١)، ولذا يرى الياسري وحسين (٢٠١٣، ١٤٤) أنها مجموعة من العمليات التي تسهم وتساعد وتساند عملية صنع القرار.

ولذا ينظر إلى مفهوم إدارة المعرفة على أنه الرصيد المعرفي القابل للاستخدام في أي مجال من المجالات، كما تشير إلى الاستراتيجيات والتراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية، وتهتم بالجهد الواعي الموجه من قبل منظمة أو مؤسسة ما من أجل اكتساب وجمع وتصنيف وتنظيم وخزن كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المؤسسة، بالإضافة لكونها تعبر عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة، لاكتساب وخزن وتوزيع المعرفة لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة والتكيف وقابلية الإبداع (أحمد، ٢٠١٦، ٣٣).

كذلك يُنظر لإدارة المعرفة على أنها "عملية ديناميكية مستمرة تتضمن مجموعة من الأنشطة الهادفة إلى تحديد المعرفة وإيجادها وتطويرها وتوزيعها واستخدامها وحفظها ويسير استرجاعها مما ينتج عنه رفع مستوى الأداء وخفض التكاليف وتحسين القدرات المتعلقة مع متطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بالمنظمة" (حنونة والعوضي، ٢٠١٢، ٩).

وتتضمن إدارة المعرفة مجموعة من العناصر بينها رضوان (٢٠١٥، ٢٣) في التالي: أنها إدارة نظامية صريحة وواضحة، وتحتوي على أنشطة وممارسات وسياسات وبرامج ترتبط بالمعرفة، وإنتاج المعرفة عن طريق توليدها والبحث عن مصادرها المختلفة، واختبار المعرفة وتنقيحها وترشيحها وتبويبها وتصنيفها وتنظيمها، واستخدام مخرجات المعرفة برسم عمليات التعلم وبناء منظومة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي.

ومن ثمَّ تتحدد أبعاد إدارة المعرفة وفقاً لما أورده كل من: إسحق (٢٠١٣، ٥٨)؛ والكبيسي (٢٠١٤، ٧٩) وعبيدات (٢٠١٦، ٣٥) في الأبعاد التالية: اكتساب المعرفة، وتوليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتطبيق المعرفة، ومشاركة المعرفة.

ولإدارة المعرفة مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، حيث يذكر أبو خضير (٢٠٠٩، ١٠) أنها تسعى إلى: تحديد وجمع المعرفة وتوفيرها بالشكل المناسب والسرعة المناسبة، لتستخدم في الوقت المناسب، وبناء قواعد معلومات لتخزين المعرفة وتوفيرها واسترجاعها عند الحاجة لها، وتسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين جميع العاملين في التنظيم، ونقل المعرفة الكامنة الضمنية في عقول ملاكها وتحويلها إلى معرفة ظاهرة.

ووفقاً لهذه الأهداف تكتسب إدارة المعرفة أهمية كبرى، إذ تُعتبر إدارة المعرفة من أهم مدخلات التطوير والتغيير في عصرنا الحالي، حيث استطاعت إحداث نقلة نوعية من الترابط

والانسجام ما بين إدارة المعرفة وأنشطة وفاعليات المؤسسات التربوية، بحيث يوجد قدر من التوافق بين المفهوم العملي للمعرفة، وآليات وأنشطة وفاعليات المؤسسة التربوية بصفتها متطلبات معرفية (عبد الهادي، ٢٠١٥، ٤١١).

كما تؤدي إدارة المعرفة إلى تحقيق قيمة مضافة لمؤسسات التعليم، وتتمثل في: الوصول إلى أفكار ومشاركات إبداعية من مختلف المستويات الإدارية العاملة في المؤسسة، والسرعة في علاج المشاكل بتوفير جميع المعلومات المطلوبة، وزيادة مستوى أداء العاملين من حيث الكمية والنوعية (حمود، ٢٠١٠، ٧٠).

– التميز المؤسسي Organizational Excellence:

الأداء المؤسسي للمنظمة ككل هو نتاج يعكس مدى استجابة المنظمة بفاعلية لظروف ومتغيرات البيئة الداخلية والخارجية، وكذلك لتوقعات الأطراف ذات العلاقة في هذه البيئة فهناك العديد من الأطراف التي تؤثر في تحديد رؤية ورسالة وأهداف المنظمة استراتيجية كانت أو تكتيكية وتؤثر أيضاً في تحديد سياساتها العامة وما هو المقبول وغير المقبول في أساليب الأداء لتحقيق هذه الأهداف (الخليفة، ٢٠١٥، ٧٣).

وقد عرف الدويسمية (٢٠١٦، ٦٣) التميز المؤسسي بأنه هو عملية تكليف وتقييم ذاتي لتحسين فاعلية المنظمة، وتحسين موقفها التنافسي ومرونة العمل فيها، وهو عملية نوعية تتضمن إشراك كافة المستخدمين في كل أقسام المنظمة للعمل سوياً من خلال فهم كل النشاطات لإزالة الخطأ وتحسين العملية نحو إنجاز تميز العمل، فيما عرفه (Cristina, Mele& Colurcio, Maria, 2006, 471) بأنه هو مجموعة متكاملة من المنهجيات والآليات التي يتم تطبيقها للتحسين المستمر في العمل لتحقيق الكفاءة والفاعلية والجودة في الأداء، ولذا يعمل التميز والتطوير المؤسسي على تحقيق الأهداف التالية: تعزيز مشاركة العاملين في تطبيق معايير التميز العالمية، ونشر ثقافة التميز في المؤسسة، وتعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة .

ويشتمل التميز المؤسسي إلى مجموعة من العناصر التي يعد كل منها مجالاً لتحقيق التميز، وهي: التميز القيادي، والتميز الخدماتي، والتميز المعرفي، ومن أبرز خصائص التميز المؤسسي: قبول الأعمال الصعبة: يعد من أهم مصادر التميز المؤسسي، حيث فرص النمو والتعلم السريع للمنظمات وتحسين العمليات وبدء العمل من الصفر، وتحمل المصاعب:

توضح مستويات قدرة المنظمات، إذ إن ارتكاب الأخطاء وتحمل المنظمة للأزمات ومواجهتها يساهم في صقل قدرات المنظمة وتميزها، والخبرات البعيدة عن العمل: المنظمات المتميزة يتوافر لديها الخبرات خارج نطاق العمل، بالتحديد خدمة المجتمع التي تقدم العديد من الفرص لاكتساب تميز الأداء (النسور، ٢٠١٠، ٣٣).

ويحتاج تحقيق التميز إلى جهود متواصلة في المؤسسة ووقت ليس بالقليل وبكلفة ليست محدودة، ويذكر نصير (٢٠١٥، ١٨) أنه تم تحديد مجموعة خطوات إلى التميز وهي: التحليل والتخطيط ووضع الأهداف وإصدار خطط العمل، وتنفيذ خطط العمل وذلك بالتنسيق مع برامج تربط فريق المؤسسة، والمتابعة والتقييم وتبادل الخبرات.

الدراسات السابقة:

ومن الدراسات ذات الصلة بمتغيري الدراسة الحالية، دراسة العسكر (٢٠١٦) والتي هدفت إلى الكشف عن تطوير أداء قائدات مدارس تطوير في منطقة الرياض على ضوء آليات إدارة المعرفة، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أكد أفراد عينة الدراسة موافقتهم بشدة على دور الاجتماعات في تطوير أداء قائدات مدارس تطوير بمنطقة الرياض على ضوء آليات إدارة المعرفة.

أما دراسة الشهري (٢٠١٥) فقد هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الثانوية بإدارة تعليم محائل من وجهة نظر مدراءها ووكلائها، ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الثانوية، وكذلك متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الثانوية، وخلصت الدراسة إلى أن ممارسة عملية تطبيق عمليات إدارة المعرفة جاءت جميعها بدرجة متوسطة، وأن معوقات تطبيق إدارة المعرفة (المعوقات التنظيمية والمعوقات البشرية والمعوقات المادية) جاءت جميعها بدرجة عالية.

أما دراسة جنان كامل (٢٠١٥) فقد هدفت إلى التعرف على إدارة عمليات المعرفة لدى مديري مدارس المتميزين في بغداد من وجهة نظر معاونين - المعاونات والمدرسين - المدرسات، وقد أظهرت النتائج أن مديري مدارس المتميزين لديهم إدارة عمليات المعرفة (توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة) من وجهة نظر أفراد العينة.

كما هدفت دراسة أبو حطب (٢٠١٥) إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة للتخطيط الاستراتيجي المدرسي وعلاقتها بمستوى تطبيق ادارة المعرفة، وأظهرت النتائج أن مستوى إدارة المعرفة لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة بلغ (٨٠.٢٠%) بدرجة تقدير كبيرة.

كذلك هدفت دراسة الحربي (٢٠١٤) إلى التعرف على واقع ممارسة المديرين لعمليات إدارة المعرفة في مدارس التعليم العام بينبع، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: يرى أفراد عينة الدراسة أن: واقع تطبيق إدارة المعرفة جاء بدرجة متوسطة، كما يرى أن جميع عمليات إدارة المعرفة لدى مديري التعليم العام بينبع، جاءت بدرجة متوسطة. فيما سعت دراسة مال الله ورعد عطية (٢٠١٣) إلى التعريف لمستوى إستراتيجية إدارة المعرفة ومستوى المهارات الإدارية لدى مديري ومديرات المدارس الإعدادية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وقد بينت النتائج امتلاك مديري ومديرات المدارس الإعدادية لاستراتيجية إدارة المعرفة بدرجة (كبيرة)، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية لاستراتيجية إدارة المعرفة لدى مديري ومديرات المدارس تعزى لمتغير الجنس، وكذلك امتلاك مديري ومديرات المدارس الإعدادية للمهارات الإدارية بدرجة (كبيرة).

كما هدفت دراسة الديحاني (٢٠١٣) إلى تقييم مدى استخدام مديري مدارس التعليم في دولة الكويت لمهارات إدارة المعرفة وأساليب اتخاذ القرار، والعلاقة بينهما من وجهة نظر المديرين المساعدين، وأشارت النتائج إلى ارتفاع مستوى تطبيق مهارات إدارة المعرفة لدى مديري مدارس التعليم العام بدولة الكويت.

أما دراسة الدجني (٢٠١٣) فقد هدفت إلى تعرف واقع الأداء المؤسسي بمدارس دار الأرقم بمحافظة غزة في ضوء النموذج الأوربي للتميز وسبل تطويره، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي حيث تم تطوير استبانتيين وتطبيقهما على (١٧٨) عضواً (أكاديمي - إداري) وخلصت الدراسة إلى أن درجة تقدير العاملين بمدارس دار الأرقم للأداء المؤسسي لمدارسهم قد جاءت متوسطة، ولا يوجد فروق دالة إحصائية لتقييم الأداء المؤسسي يعزى إلى الوظيفة، فيما وجدت فروق بين استجابات عينة الدراسة تعزى إلى متغير الخبرة.

وتتميز الدراسة الحالية بكونها من الدراسات القليلة- في حدود علم الباحث- التي تتناول واقع تطبيق إدارة المعرفة في البيئة السعودية عامةً، وإدارة التعليم بمحافظة الطائف خاصةً، وفي تناولها لعلاقة إدارة المعرفة بالتميز المؤسسي، وهو ما لم يتوفر في الدراسات السابقة.

منهجية الدراسة:

- منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية في تحقيقها لأهدافها على المنهج الوصفي؛ والذي يهدف إلى تصوير الوضع الراهن، وتحديد العلاقات التي قد توجد بين الظواهر المختلفة (أبوعلام، ٢٠١٠، ٢٨٤).

- مجتمع الدراسة:

تكون جميع القيادات التربوية بإدارة تعليم الطائف، وذلك بمستوياتها الثلاثة التالية:
جدول (١) توزع مجتمع الدراسة على مستويات القيادة بإدارة تعليم الطائف

مستوى القيادة	القيادات العليا (مدير التعليم ومساعدوه ومديرو الإدارات)	القيادات الوسطى (مدير مكتب التعليم- مشرف تربوي)	القيادات التنفيذية (مدير مدرسة: ابتدائية- متوسطة- ثانوية)
العدد	٥١	٣١٠	٢٣٤
إجمالي أفراد المجتمع	٥٩٥		

- عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة المسحية مع القيادات العليا، وبالطريقة الطبقية العشوائية مع القيادات الوسطى والتنفيذية، بحيث تكونت العينة من (٣٩٣) فرداً من القيادات التربوية العليا والوسطى والتنفيذية.

- أدوات الدراسة:

نظراً لطبيعة الدراسة من حيث أهدافها، ومنهجها، ومجتمعها، استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بهذه الدراسة، ومر بناء الاستبانة بالخطوات العملية التالية:

١. تحديد الغرض العام للأداة وأهداف الاستبانة: والمتمثل في تحديد درجة تطبيق مضامين إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف وعلاقته بالتميز المؤسسي، وذلك من وجهة نظر القيادات التربوية العاملة بها

٢. مراجعة الأدب النظري للدراسة والدراسات السابقة: خاصة الأدبيات التي هدفت إلى قياس إدارة المعرفة والتميز المؤسسي، وذلك كما في: أبو النادي (٢٠٠٩)؛ وأبو النصر (٢٠١٢).

٣. تحديد مجالات وأبعاد القياس لأداة الدراسة: والتي تحددت في:
القسم الأول: بيانات المستجيب.

القسم الثاني: يقيس جوانب تحقق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم والتي تتضمن أربعة أبعاد وهي (إنتاج وتوليد المعرفة - تخزين المعرفة - تشارك المعرفة - تطبيق المعرفة).

القسم الثالث: التميز المؤسسي؛ حيث تم قياس هذا المتغير وفق معايير التميز التي وضعتها وزارة التعليم لجائزة التعليم المتميز، وتتحدد في (٩) أبعاد (معايير) وهي (القيادة الإدارية - السياسات والاستراتيجيات - الموارد البشرية - الشراكة والموارد - إدارة العمليات - الإدارة الإلكترونية - التركيز على المستفيدين - التأثير على المجتمع - نتائج الأداء الرئيسة).

٤. صياغة فقرات الأداة بصورتها الأولية: بعد تحديد مجالات الاستبانة، تم صياغة فقرات أداة الدراسة بواقع (٢٠) فقرة في المحور الأول، و(٣٥) فقرة في المحور.

٥. تحديد تدريج الاستجابات للفقرات: حيث تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لتحديد الاستجابات وهو (عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً)

٦. حساب الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة: وقد تم ذلك على النحو التالي:
حساب صدق أداة الدراسة.

(١) الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية بلغ عددهم (١٤) محكماً، وقد بينت نتائج هذا الإجراء توفر مؤشر الصدق الظاهري للاستبانة.

(٢) صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة:

- تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية من خارج العينة الأصلية قوامها ٣٠ فرداً، بعدها قام الباحث بحساب صدق البناء الداخلي للاستبانة، وذلك على النحو التالي:
- أ- حساب العلاقة الارتباطية بين كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية له، فجاءت قيم معاملات الارتباط بالنسبة للمحور الأول ما بين (٠.٣٨) إلى (٠.٧١)، وللمحور الثاني ما بين (٠.٣٩) إلى (٠.٧٤).
- ب- حساب العلاقة الارتباطية بين كل فقرات من فقرات المحور الأول للاستبانة، والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي له، فجاءت قيم معاملات الارتباط بالنسبة للمحور الأول ما بين (٠.٥٥) إلى (٠.٧٥)، وللمحور الثاني ما بين (٠.٢) إلى (٠.٨٤).
- ج- حساب العلاقة الارتباطية بين كل من الدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد المحور الأول في الاستبانة وبعضها البعض من جهة، وبينها وبين الدرجة الكلية للمحور من جهة أخرى، فجاءت قيم معاملات الارتباط بالنسبة للمحور الأول ما بين (٠.٦٧) إلى (٠.٩٣)، وللمحور الثاني ما بين (٠.٥١) إلى (٠.٩١).
- حساب ثبات أداة الدراسة:

- تم حساب الثبات للاستبانة من خلال استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لاستخراج معامل الثبات، فتراوحت قيم معاملاته ما بين (٠.٧٦) إلى (٠.٩٢).
- ولهدف الحكم على استجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المقياسين، تم حساب الوزن النسبي لبدائل الاستجابة على فقراتهما على النحو الآتي:
- طول الفئة = المدى / عدد الفئات.
 - المدى = الفرق بين أكبر وأصغر بديل (درجة بديل الاستجابة) / عدد بدائل الاستجابة.
 - المدى = $(1-5) / 0.80 = 0.08$.

وبالتالي يكون مقياس الحكم على درجة التوفر على النحو الآتي:

- المتوسط الحسابي من (١.٠٠) إلى أقل من (١.٨) تكون الاستجابة بدرجة منخفضة جداً
- المتوسط الحسابي من (١.٨) إلى أقل من (٢.٦) تكون الاستجابة بدرجة منخفضة
- المتوسط الحسابي من (٢.٦) إلى أقل من (٣.٤) تكون الاستجابة بدرجة متوسطة
- المتوسط الحسابي من (٣.٤) إلى أقل من (٤.٢) تكون الاستجابة بدرجة عالية
- المتوسط الحسابي من (٤.٢) إلى (٥.٠٠) تكون الاستجابة بدرجة عالية جداً

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها وتفسيرها:

والذي ينص على "ما واقع تطبيق إدارة المعرفة بإدارة التعليم بالطائف من وجهة نظر القيادات التربوية العاملة بها؟"
وللإجابة عن هذا السؤال تم تحليل استجابات عينة الدراسة من القيادات التربوية العاملة بإدارة التعليم على المحور الأول الاستبانة، وما يتضمنه من أبعاد لواقع تطبيق إدارة المعرفة، فجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المحور الأول (واقع تطبيق إدارة المعرفة) والدرجة الكلية له مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية

رقم البعد في الاستبانة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق	المرتبة
٣	تشارك المعرفة	2.87	0.93	متوسطة	١
١	إنتاج وتوليد المعرفة	2.77	0.9	متوسطة	٢
٤	تطبيق المعرفة	2.62	0.85	متوسطة	٣
٢	تخزين المعرفة	2.47	0.95	منخفضة	٤
الدرجة الكلية لواقع تطبيق إدارة المعرفة		2.68	0.91	متوسطة	

تبين النتائج في الجدول (٢) أن الدرجة الكلية لتقدير أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق إدارة المعرفة قد جاءت بدرجة (متوسطة) وبمتوسط حسابي قدره (٢.٦٨) وبانحراف معياري (٠.٩١).

ويعزو الباحث الدرجة المتوسطة لواقع تطبيق إدارة المعرفة بإدارة التعليم بمحافظة الطائف إلى مجموعتين من العوامل: أولها؛ إدراك القيادات التربوية أن تطبيق إدارة المعرفة هو من المجالات الحديثة في مجال التربية عموماً، وفي مجال التطوير - الذي تنشده المؤسسات التعليمية - خصوصاً، ولذا فإن العمل على تطبيق هذا النوع من المجالات الحديثة في إدارة التعليم ما زال في بداياته، ولذا فإنه من الطبيعي أن إدارة التعليم ما زالت بصد العمل على توفير المتطلبات الخاصة بنشر وتطبيق هذا المفهوم في المدارس التابعة لها في شتى القطاعات والمراحل التعليمية من الابتدائية إلى الثانوية.

كذلك قد تُعزى النتيجة الحالية إلى الظروف الخاصة بتطبيق هذا المجال في البيئة التربوية بوجه عامة، وهي ظروف تتعلق بعملية التحول المعرفي في المجتمع السعودي، من

مجتمع مستهلك للمعرفة إلى منتج لها، وعملية التحول هذه تستغرق وقتاً زمنياً متفاوت في مدته من مجتمع لآخر ومن منطقة لأخرى في ذات المجتمع، وبالتالي في هذه الفترة لا تتضح فيها نتائج التحول بشكل كبير، وهو ما يجعل الحكم عليها من الأمور الصعبة، ولذا جاء إدراك عينة الدراسة لواقع تطبيق إدارة المعرفة متوسطاً .

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها وتفسيرها:

والذي ينص على: "هل هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في واقع تطبيق إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف تُعزى إلى اختلاف عينة الدراسة في مواقعها القيادية (القيادات العليا - القيادات الوسطى - القيادات التنفيذية)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس - أعلى من بكالوريوس)؟"

وللإجابة على هذا السؤال تم ما يلي:

(١) حساب دلالة الفروق في واقع تطبيق المعرفة حسب متغير (الموقع القيادي):

حيث استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) لتحديد دلالة الفروق بين متوسطات أكثر من عينتين، وذلك عند حساب الفروق بين استجابات عينة الدراسة وفق متغير الموقع القيادي؛ والذي توزعت العينة وفق كلاهما إلى ثلاث فئات، وهي: القيادات العليا (ن = ٤٩)، والوسطى (ن = ١٨٨)، والتنفيذية (ن = ١٤٤)، وقد تم هذا الإجراء على النحو التالي:

جدول (٣) نتائج تحليل أحادي الاتجاه للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على المحور الأول للاستبانة طبقاً لمتغير الموقع القيادي

المحاور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
إنتاج وتوليد المعرفة	بين المجموعات	340.57	2	170.29	12.72	0.01
	داخل المجموعات	5220.27	390	13.39		
	المجموع	5560.84	392			
تخزين المعرفة	بين المجموعات	155.07	2	77.54	3.90	0.05
	داخل المجموعات	7757.58	390	19.89		
	المجموع	7912.66	392			
تشارك المعرفة	بين المجموعات	412.72	2	206.36	12.95	0.01
	داخل المجموعات	6213.91	390	15.93		
	المجموع	6626.63	392			
تطبيق المعرفة	بين المجموعات	318.60	2	159.30	12.43	0.01

المحاور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية للمحور الأول	داخل المجموعات	4998.46	390	12.82	10.66	0.01
	المجموع	5317.06	392			
	بين المجموعات	4115.68	2	2057.84		
	داخل المجموعات	75304.19	390	193.09		
	المجموع	79419.87	392			

تظهر نتائج الجدول (٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول للاستبانة تُعزى لمتغير الموقع القيادي، وذلك في كل من جميع أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية له.

ومع دلالة قيمة (ف) ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ ، تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية المتعددة، وذلك لتحديد اتجاه الفروق في هذا الأسلوب.

جدول (٤) نتائج اختبار المقارنات البعدية المتعددة للفروق الدالة لاستجابات العينة على المحور الأول للاستبانة (الأبعاد والدرجة الكلية) طبقاً لمتغير الموقع القيادي

البعد	المجموعة (أ)	المجموعة (ب)	الفرق بين متوسطين	مستوى الدلالة	القرار (دال لصالح)
إنتاج وتوليد المعرفة	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*٢.٧٤	٠.٠١	القيادات العليا
		القيادات التنفيذية	*٢.٨٩	٠.٠١	القيادات العليا
تخزين المعرفة	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*١.٥٤	٠.٠٥	القيادات العليا
تشارك المعرفة	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*٣.٢٠	٠.٠١	القيادات العليا
		القيادات التنفيذية	*٢.٩٥	٠.٠١	القيادات العليا
تطبيق المعرفة	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*٢.٧٧	٠.٠١	القيادات العليا
		القيادات التنفيذية	*٢.٦٧	٠.٠١	القيادات العليا
الدرجة الكلية للمحور الأول	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*١٠.٢٤	٠.٠١	القيادات العليا
		القيادات التنفيذية	*٨.٩٠	٠.٠١	القيادات العليا

يظهر من الجدول (٤) أن اتجاه دلالة الفروق يكون لصالح القيادات العليا، أي عينة الدراسة من القيادات العليا للتعليم ترى بصورة أوضح من غيرها من القيادات وجود تطبيق لإدارة المعرفة بإدارة تعليم الطائف.

ويعزو الباحث النتيجة الحالية في دلالتها على وجود فروق في استجابات عينة الدراسة في واقع تطبيق إدارة المعرفة حسب الموقع القيادي لعينة الدراسة، أن القيادات العليا هي المنوط بها بالدرجة الأولى تحقيق هذا الأمر، وهي ترى أنها بذلت الجهود المناسبة في هذا الأمر، وإن كان هناك المزيد لبذله، أما القيادات الوسطى والتنفيذية، فبحكم قربهما من الواقع، فقد أدركا واقع تطبيق إدارة المعرفة بشكل مغاير عن إدراك القيادات العليا له، وذلك في كل من الأبعاد والدرجة الكلية للمحور الأول للاستبانة، فجاءت استجابات هاتين الفئتين في تقييمهما لواقع تطبيق إدارة المعرفة بدرجة أقل من تقييم القيادات العليا.

(٢) حساب دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول من الاستبانة طبقاً لمتغير (المؤهل العلمي):

حيث استخدام اختبار (ت) T-test لتحديد دلالة الفروق وفق هذا المتغير:

جدول (٥) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة على المحور الأول للاستبانة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

م	الأسلوب	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
١	إنتاج وتوليد المعرفة	بكالوريوس	٣٢٢	13.59	3.70	٣٩١	٢.٨٨	٠.٠١
		أعلى من البكالوريوس	٧١	15.00	3.85			
٢	تخزين المعرفة	بكالوريوس	٣٢٢	11.98	4.52	٣٩١	٣.٣٣	٠.٠١
		أعلى من البكالوريوس	٧١	13.92	4.01			
٣	تشارك المعرفة	بكالوريوس	٣٢٢	14.11	4.17	٣٩١	٢.٣٩	٠.٠٥
		أعلى من البكالوريوس	٧١	15.39	3.69			
٤	تطبيق المعرفة	بكالوريوس	٣٢٢	12.88	3.68	٣٩١	٢.٣٦	٠.٠٥
		أعلى من البكالوريوس	٧١	14.01	3.59			
	الدرجة الكلية للمحور الأول	بكالوريوس	٣٢٢	52.57	14.37	٣٩١	٣.٢١	٠.٠١
		أعلى من البكالوريوس	٧١	58.32	12.64			

يتبين من الجدول (٥) السابق ما يلي: وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ تعزى لمتغير المؤهل العلمي في الدرجة الكلية وأبعاد المحور الأول (واقع تطبيق إدارة المعرفة) لصالح فئة الحاصلين على مؤهل أعلى من بكالوريوس. ويعزو الباحث النتيجة الحالية في دلالتها على وجود فروق ذات دلالة في استجابات عينة الدراسة على محور (واقع تطبيق إدارة المعرفة) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي إلى أنه مع الارتقاء بالمستوى التعليمي للقيادات التربوية فإنها تدرك الواقع المعاش بإدارة التعليم بشكل مغاير، حيث يبدو تقييمها أكثر موضوعية ومعرفة بما ينبغي أن يكون تجاه تطبيق إدارة المعرفة، وترتب على ذلك أن تباعدت استجابات عينة الدراسة على المحور الأول للاستبانة (الأبعاد والدرجة الكلية) بالشكل الذي كشف عن وجود فروق حقيقية بينها، و من ثم جاءت قيمة (ت) للفروق بين مجموعتي الدراسة طبقاً للمؤهل العلمي دالة إحصائياً.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها وتفسيرها:

والذي ينص على "ما درجة تحقيق التميز المؤسسي بإدارة التعليم بالطائف من وجهة نظر القيادات التربوية العاملة بها؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم تحليل استجابات عينة الدراسة من القيادات التربوية العاملة بإدارة التعليم على المحور الثاني الاستبانة، وما يتضمنه من أبعاد للتميز المؤسسي وفق المعايير الخاصة به، وفيما يلي عرض لهذا الإجراء وما أسفر عنه من نتائج:

وذلك وما يوضحه جدول (٦) الآتي:

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المحور الثاني (تحقيق التميز المؤسسي) والدرجة الكلية له مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية

رقم البعد في الاستبانة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق	المرتبة
٦	الإدارة الإلكترونية	3.49	0.86	عالية	١
٢	السياسات والاستراتيجيات	3.19	0.80	متوسطة	٢
٩	نتائج الأداء الرئيسة	3.09	0.82	متوسطة	٣
١	القيادة الإدارية	3.03	0.82	متوسطة	٤
٣	الموارد البشرية	2.87	0.84	متوسطة	٥
٤	الشراكة والموارد	2.85	0.80	متوسطة	٦
٥	إدارة العمليات	2.80	0.78	متوسطة	٧
٨	التأثير على المجتمع	2.79	0.80	متوسطة	٨
٧	التركيز على المستفيدين	2.77	0.80	متوسطة	٩
	الدرجة الكلية للتميز المؤسسي	2.97	0.81	متوسطة	

تبين النتائج في الجدول (٦) أن الدرجة الكلية لتقدير أفراد عينة الدراسة- من القيادات التربوية العاملة بإدارة تعليم الطائف- لدرجة تحقيق التميز المؤسسي قد جاءت بدرجة (متوسطة) وبمتوسط حسابي قدره (٢.٩٧) وبانحراف معياري (٠.٨١).

ويعزو الباحث الدرجة المتوسطة لتحقيق التميز المؤسسي بإدارة تعليم الطائف من وجهة نظر القيادات التربوية العاملة بها إلى سعي إدارة التعليم بالطائف نحو تطبيق معايير جائزة التميز التي تقرها وزارة التعليم- والتي تم بناء فقرات هذا المحور وفقاً لها- وذلك وفق الدليل التفسيري لها، كذلك فإن هذا المستوى المتوسط إنما يعطي دلالة على امتلاك إدارة التعليم بالطائف لمستوى مناسب من الأداء المؤسسي الذي يمكن استغلاله لتحقيق التميز مع بذل المزيد من الجهد، علماً بأن هذه هي السنة الثامنة في تطبيق معايير جائزة التميز للتعليم على مستوى إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية.

كذلك يمكن تفسير هذا المستوى المتوسط من التميز المؤسسي إلى أن القيادات التربوية بإدارة تعليم الطائف في استجاباتها على فقرات هذا المحور أرادت توصيف الوضع كما هو بدون تحيز، وهو ما يشير إلى رغبة عينة الدراسة إلى تحقيق مستويات أفضل من التميز المؤسسي، والطموح لمستويات أعلى عبر امتلاك أدوات هذا التميز بدءاً من معيار القيادة التربوية إلى تقديم نتائج مخرجات المنظومة المتكاملة لأعمالها وأنشطتها المختلفة في ضوء تفاعلها مع مكوناتها ومحيطها وفقاً لمعيار (نتائج الأداء الرئيسية).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها وتفسيرها:

والذي ينص على: " هل هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة تحقيق التميز المؤسسي بإدارة تعليم الطائف تُعزى إلى اختلاف عينة الدراسة في مواقعها القيادية (القيادات العليا- القيادات الوسطى- القيادات التنفيذية)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس- أعلى من بكالوريوس)؟"

وللإجابة على هذا السؤال تم ما يلي:

(٢) حساب دلالة الفروق في درجة تحقيق التميز المؤسسي حسب متغير (الموقع القيادي): حيث استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) لتحديد دلالة الفروق وفق متغير الموقع القيادي.

جدول (٧) نتائج تحليل أحادي الاتجاه للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على المحور الثاني للاستبانة طبقاً لمتغير الموقع القيادي

المحاور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
القيادة الإدارية	بين المجموعات	278.52	2	139.261	19.20	0.01
	داخل المجموعات	2829.41	390	7.255		
	المجموع	3107.93	392			
السياسات والاستراتيجيات	بين المجموعات	383.71	2	191.852	26.35	0.01
	داخل المجموعات	2839.14	390	7.28		
	المجموع	3222.85	392			
الموارد البشرية	بين المجموعات	254.67	2	127.334	17.60	0.01
	داخل المجموعات	2821.57	390	7.235		
	المجموع	3076.23	392			
الشراكة والموارد	بين المجموعات	159.63	2	79.814	9.98	0.01
	داخل المجموعات	3118.29	390	7.996		
	المجموع	3277.91	392			
إدارة العمليات	بين المجموعات	256.72	2	128.36	12.09	0.01
	داخل المجموعات	4139.24	390	10.613		
	المجموع	4395.96	392			
الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	616.73	2	308.365	36.43	0.01
	داخل المجموعات	3301.35	390	8.465		
	المجموع	3918.08	392			
التركيز على المستفيدين	بين المجموعات	50.77	2	25.387	5.44	0.01
	داخل المجموعات	1820.99	390	4.669		
	المجموع	1871.76	392			
التأثير على المجتمع	بين المجموعات	63.31	2	31.655	4.05	0.05
	داخل المجموعات	3045.53	390	7.809		
	المجموع	3108.84	392			
نتائج الأداء الرئيسية	بين المجموعات	424.26	2	212.129	15.92	0.01
	داخل المجموعات	5197.60	390	13.327		
	المجموع	5621.85	392			
الدرجة الكلية للمحور الثاني	بين المجموعات	18920.00	2	9460	22.05	0.01
	داخل المجموعات	167315.65	390	429.014		
	المجموع	186235.65	392			

تظهر نتائج الجدول (٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول للاستبانة تُعزى لمتغير الموقع القيادي، وذلك في كل من جميع أبعاد المحور الثاني والدرجة الكلية له.

ومع دلالة قيمة (ف) ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ ، تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية المتعددة، ولذلك لتحديد اتجاه الفروق في هذا الأسلوب، والجدول (٧) يبين نتائج هذا الإجراء.

جدول (٨) نتائج اختبار المقارنات البعدية المتعددة للفروق الدالة لاستجابات العينة على المحور الثاني للاستبانة (الأبعاد والدرجة الكلية) طبقاً لمتغير الموقع القيادي

البعد	المجموعة (أ)	المجموعة (ب)	الفرق بين متوسطين	مستوى الدلالة	القرار (دال لصالح)
القيادة الإدارية	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*٢.٣٩	٠.٠١	القيادات العليا
	القيادات العليا	القيادات التنفيذية	*٢.٦٦	٠.٠١	القيادات العليا
السياسات والاستراتيجيات	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*٢.٤٥	٠.٠١	القيادات العليا
	القيادات العليا	القيادات التنفيذية	*٣.١٩	٠.٠١	
الموارد البشرية	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*٢.٣٣	٠.٠١	القيادات العليا
	القيادات العليا	القيادات التنفيذية	*٢.٥٣	٠.٠١	القيادات العليا
	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*٢.٠٠	٠.٠١	القيادات العليا
	القيادات العليا	القيادات التنفيذية	*١.٨١	٠.٠٥	القيادات العليا
الشراكة والموارد	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*١.٢٨	٠.٠٥	القيادات العليا
	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*٢.٣٦	٠.٠١	القيادات العليا
إدارة العمليات	القيادات العليا	القيادات التنفيذية	*٢.٥٢	٠.٠١	القيادات العليا
	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*٢.٨٧	٠.٠١	القيادات العليا
الإدارة الإلكترونية	القيادات العليا	القيادات التنفيذية	*٤.٠٣	٠.٠١	القيادات العليا
	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*١.٠٦	٠.٠٥	القيادات العليا
التركيز على المستفيدين	القيادات العليا	القيادات التنفيذية	*١.١٢	٠.٠٥	القيادات العليا
	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*١.٢٨	٠.٠٥	القيادات العليا
التأثير على المجتمع	القيادات العليا	القيادات التنفيذية	*١.٠٧	٠.٠٥	القيادات العليا
	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*٢.١٧	٠.٠١	القيادات العليا
نتائج الأداء الرئيسية	القيادات العليا	القيادات التنفيذية	*٣.٣١	٠.٠١	القيادات العليا
	القيادات العليا	القيادات الوسطى	*١٨.٩٠	٠.٠١	القيادات العليا
الدرجة الكلية للمحور الثاني	القيادات العليا	القيادات التنفيذية	*٢٢.٢٣	٠.٠١	القيادات العليا

يظهر من الجدول (٨) أن اتجاه دلالة الفروق يكون لصالح القيادات العليا، أي عينة الدراسة من القيادات العليا للتعليم ترى بصورة أوضح من غيرها من القيادات في وجود تميز مؤسسي قوي بإدارة تعليم الطائف.

ولم يقف الباحث على دراسة من الدراسات السابقة التي تناولت التميز المؤسسي- والمعروضة في محور الدراسات السابقة من أدبيات الدراسة- تناولت الفروق في تقييم درجة تحقيق التميز المؤسسي وفقاً لمتغير الموقع القيادي لعينة الدراسة، وهو الأمر الذي يجعل الدراسة الحالية متميزة في تناولها لهذا المتغير.

ويعزو الباحث النتيجة الحالية في دلالتها على وجود فروق في استجابات عينة الدراسة في درجة تحقيق التميز المؤسسي حسب الموقع القيادي لعينة الدراسة، إلى ما سبقت الإشارة إليه عند تناول واقع تطبيق إدارة المعرفة من أن القيادات العليا هي المنوط بها بالدرجة الأولى تحقيق هذا الأمر، وهي ترى أنها بذلت الجهود المناسبة في هذا الأمر، وإن كان هناك المزيد لبذله، أما القيادات الوسطى والتنفيذية، فبحكم قربهما من الواقع، فقد أدركا درجة تحقيق التميز المؤسسي بشكل مغاير عن إدراك القيادات العليا له، وذلك في كل من الأبعاد والدرجة الكلية للمحور الثاني للاستبانة، فجاءت استجابات هاتين الفئتين في تقييمهما لدرجة تحقيق التميز المؤسسي بدرجة أقل من تقييم القيادات العليا.

(٣) حساب دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الثاني من الاستبانة طبقاً لمتغير (المؤهل العلمي):

حيث استخدام اختبار (ت) T-test لتحديد دلالة الفروق وفق متغير المؤهل العلمي.

جدول (٩) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة على المحور الثاني

للاستبانة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

البعد	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
القيادة الإدارية	بكالوريوس	٣٢٢	11.92	2.75	٣٩١	٢.٧١	٠.٠١
	أعلى من البكالوريوس	٧١	12.92	3.00			
السياسات والاستراتيجيات	بكالوريوس	٣٢٢	12.57	2.80	٣٩١	٣.٠١	٠.٠١
	أعلى من البكالوريوس	٧١	13.69	3.00			
الموارد البشرية	بكالوريوس	٣٢٢	11.36	2.78	٣٩١	٢.٠٢	٠.٠٥
	أعلى من البكالوريوس	٧١	12.10	2.84			
الشراكة والموارد	بكالوريوس	٣٢٢	11.28	2.81	٣٩١	٢.٧٧	٠.٠١
	أعلى من البكالوريوس	٧١	12.32	3.11			
إدارة العمليات	بكالوريوس	٣٢٢	13.89	3.36	٣٩١	١.٥٠	٠.١٤ غير دالة
	أعلى من	٧١	14.55	3.27			

البعد	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
	البكالوريوس	٣٢٢	13.89	3.13	٣٩١	٠.٨١	٠.٤٢ غير دالة
الإدارة الإلكترونية	بكالوريوس أعلى من البكالوريوس	٧١	14.23	3.31			
	بكالوريوس أعلى من البكالوريوس	٣٢٢	8.21	2.17	٣٩١	١.٥٧	٠.١٢ غير دالة
التركيز على المستفيدين	بكالوريوس أعلى من البكالوريوس	٧١	8.66	2.22			
	بكالوريوس أعلى من البكالوريوس	٣٢٢	11.05	2.75	٣٩١	١.٥٠	٠.١٤ غير دالة
التأثير على المجتمع	بكالوريوس أعلى من البكالوريوس	٧١	11.61	3.07			
	بكالوريوس أعلى من البكالوريوس	٣٢٢	15.26	3.75	٣٩١	٢.٣٢	٠.٠٥
نتائج الأداء الرئيسية	بكالوريوس أعلى من البكالوريوس	٧١	16.41	3.83			
	بكالوريوس أعلى من البكالوريوس	٣٢٢	109.45	21.63	٣٩١	٢.٤٨	٠.٠٥
الدرجة الكلية للمحور الثاني	بكالوريوس أعلى من البكالوريوس	٧١	116.48	21.79			
	بكالوريوس أعلى من البكالوريوس						

يتبين من الجدول (٩) السابق ما يلي: وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ تعزى لمتغير المؤهل العلمي في الدرجة الكلية وأبعاد المحور الثاني (التميز المؤسسي)، عدا الأبعاد (إدارة العمليات، الإدارة الإلكترونية، التركيز على المستفيدين، التأثير على المجتمع) ولكون متوسط فئة الحاصلين على مؤهل أعلى من البكالوريوس أكبر من متوسط فئة الحاصلين على البكالوريوس، فإن اتجاه الفروق في درجة واقع تطبيق إدارة المعرفة يكون لصالح فئة الحاصلين على مؤهل أعلى من البكالوريوس.

ويعزو الباحث النتيجة الحالية في دلالتها على وجود فروق ذات دلالة في استجابات عينة الدراسة على محور (التميز المؤسسي) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي إلى ما سبقت الإشارة إليه من أنه مع الارتقاء بالمستوى التعليمي للقيادات التربوية فإنها تدرك الواقع المعاش بإدارة التعليم بشكل مغاير، حيث يبدو تقييمها أكثر موضوعية ومعرفة بما ينبغي أن يكون تجاه تطبيق إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف، وترتب على ذلك أن تباعدت استجابات عينة الدراسة على المحور الثاني للاستبانة (الأبعاد والدرجة الكلية) بالشكل الذي كشف عن وجود فروق حقيقية بينها، ومن ثم جاءت قيمة (ت) للفروق بين مجموعتي الدراسة طبقاً للمؤهل العلمي دالة إحصائياً.

أما الأبعاد التي جاءت الفروق فيها غير دالة إحصائياً، فإنه يتبين أن هذه الأبعاد ترتبط بمتغيرات قائمة في الواقع لا يختلف تقييمها باختلاف المستوى التعليمي للمقيمين، فالإدارة الإلكترونية تتميز بتوفر بيئة تحتية مناسبة، وهو ما يدركه جميع القيادات في الواقع حيث التطور في مصادر التعلم في كل مدرسة وإدارة، وكذلك التأثير على المجتمع أو المستفيدين، فهي مرتبطة ارتباطاً مباشراً بواقع عمل القيادات، ولذا لم تكن هناك فروق حقيقية في تقييمها.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس ومناقشتها وتفسيرها:

والذي ينص على: "ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين واقع إدارة المعرفة وتحقيق التميز المؤسسي بإدارة التعليم بالطائف؟"

وللإجابة على هذا السؤال، تم حساب مصفوفة معاملات الارتباط بين المحور الأول للاستبانة (واقع تطبيق إدارة المعرفة) وما تضمنه من أبعاد (٤ أبعاد)، وبين المحور الثاني للاستبانة (التميز المؤسسي) وما يتضمنه من أبعاد (٩ أبعاد)، والجدول (١٠) يوضح ذلك.

جدول (١٠) مصفوفة معاملات الارتباط بين محوري الاستبانة ومجالتهما الفرعية

الدرجة الكلية للمحور الأول	واقع تطبيق إدارة المعرفة				المحور الأول	
	تطبيق المعرفة	تشارك المعرفة	تخزين المعرفة	إنتاج وتوليد المعرفة	المحور الثاني	
**٠.٧٣	**٠.٧١	**٠.٦٨	**٠.٥٤	**٠.٦٧	القيادة الإدارية	التميز المؤسسي
**٠.٦٤	**٠.٦٢	**٠.٦٨	**٠.٤٨	**٠.٦٠	السياسات والاستراتيجيات	
**٠.٧٣	**٠.٧٠	**٠.٦٦	**٠.٥٦	**٠.٦٨	الموارد البشرية	
**٠.٧٥	**٠.٦٧	**٠.٦١	**٠.٦٤	**٠.٦٨	الشراكة والموارد	
**٠.٦٩	**٠.٦٥	**٠.٣٤	**٠.٥٤	**٠.٦٥	إدارة العمليات	
**٠.٣٠	**٠.٣٧	**٠.٦١	**٠.٢١	**٠.٢٦	الإدارة الإلكترونية	
**٠.٦٦	**٠.٦٠	**٠.٥٤	**٠.٦٠	**٠.٦٢	التركيز على المستفيدين	
**٠.٧٤	**٠.٦٨	**٠.٦٥	**٠.٦٤	**٠.٦٨	التأثير على المجتمع	
**٠.٥٤	**٠.٥٧	**٠.٥٢	**٠.٣٦	**٠.٥١	نتائج الأداء الرئيسية	
**٠.٧٨	**٠.٧٥	**٠.٧١	**٠.٦٠	**٠.٧٢	الدرجة الكلية للمحور الثاني	

(**) دالة عند مستوى ٠.٠١

يتبين من الجدول (١٠) ما يلي:

١- وجود علاقة ارتباطية دالة وموجبة بين المحور الأول للاستبانة (واقع تطبيق إدارة المعرفة) وما تضمنه من أبعاد (٤ أبعاد)، وبين المحور الثاني للاستبانة (التميز المؤسسي) وما يتضمنه من أبعاد (٩ أبعاد) وكانت جميع الأبعاد دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

٢- أن أقوى المعاملات كانت بين الدرجة الكلية لتطبيق إدارة المعرفة وبين الدرجة الكلية للتميز المؤسسي، ثم أبعاده.

ويرى الباحث أن تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية يعمل على نشر ثقافة إيجابية نحو التغيير والتطور، ومن ثمّ تعمل عمليات التطور بانسيابية وبدون أي عوائق تحول بينها وبين الوصول للتغيير المنشود، وبذلك يسهل تحقيق التميز المؤسسي بهذه المؤسسات.

كما يعمل التميز المؤسسي إلى نشر المعرفة وامتلاك أدواتها، وتطبيق كافة البرامج الخاصة بها، وبذلك يسهم التميز المؤسسي في رفع درجة ومعدل تطبيق إدارة المعرفة. أي أن العلاقة بين التميز المؤسسي وتطبيق إدارة المعرفة علاقة تبادلية في ظل ما كشفت عنه النتائج الحالية.

توصيات الدراسة:

١. حث القائمين على إدارة تعليم الطائف على تطوير تطبيقهم لإدارة المعرفة من حيث: تشارك المعرفة مع الجهات المجتمعية، وإنتاج وتوليد المعرفة داخل مؤسساتها، وتخزين المعرفة وتطبيقها، بما يحقق تطبيقاً متميزاً لإدارة المعرفة بهذه المؤسسات.

٢. العمل مع الجهات المسؤولة على تخصيص ميزانية لدعم عمليات توليد المعرفة (من: شراء أو ابتكار أو اكتساب)، وكذلك توفير الآليات والوسائل المختلفة لإتاحة الفرصة للعاملين على اكتساب معارف جديدة وصقلها ومعالجتها بما يسهم إيجابياً في إنتاج وتوليد المعرفة

٣. حث المسؤولين على مراجعة أوعية خزن المعرفة بشكل دوري يضمن سلامتها من التلف أو الفقدان، مع التزام الدقة والمرونة في عملية خزن واسترجاع المعلومات والبيانات، بما يؤدي إلى تجويد إجراءات تخزين المعرفة.

٤. العمل على متابعة الوسائل والأنظمة والسياسات التي تنقل المعرفة بشكل واضح ومفهوم للعاملين بها، وكذلك تسهيل عمليات التواصل بين العاملين وبين الخبراء والمختصين، وذلك على النحو الذي يؤدي إلى تفعيل تشارك المعرفة بشكل حقيقي.
٥. العمل على توفير خطط طوارئ لحل الأزمات والمشكلات التي تمر بها إدارة التعليم، وكذلك توفير المعرفة المناسبة للعاملين حين الحاجة لها في التوقيت المناسب؛ بما يؤدي إلى تطبيق فعال لإدارة المعرفة يشعر به كافة العاملين بهذه الإدارة.

أولاً: المراجع العربية.

- الخليفة، محمد الجبلاني أحمد (٢٠١٥). أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي في المنشأة الخدمية: دراسة حالة المنسقية العامة للخدمة الوطنية (الخرطوم). رسالة ماجستير، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية.
- الدجني، علي يحيى (٢٠١٣). واقع الأداء المؤسسي بمدارس دار الأرقم بمحافظة غزة في ضوء النموذج الأوربي للتميز وسبل تطويره. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- الدويسمية، مهند مولود (٢٠١٦). أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على التميز المؤسسي بالتطبيق على الشركة الليبية الإفريقية للطيران في الفترة من ٢٠١١-٢٠١٦. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلامية
- الديحاني، سلطان غالب (٢٠١٣). تقييم مدى استخدام مديري مدارس التعليم العام في دولة الكويت لمهارات إدارة المعرفة و أساليب اتخاذ القرار. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية (الكويت) ، ٣٩(١٤٨)، ٦٥ - ١١٧.
- رضوان، صفاء حسن محمد (٢٠١٥). أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على إدارة المعرفة: دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية. رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة.
- السليمي، خالد سعد (٢٠١٦). واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات السعودية من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية الأكاديمية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس - السعودية، ع(٧٤)، ٣٢٣ - ٣٥١.
- الشتيحي، إيناس سعيد (٢٠١٦). التمكين الإداري للقيادات التربوية برياض الأطفال وعلاقته بممارسة عمليات إدارة المعرفة. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس - سوريا، ١٤(٣)، ٤٢ - ١٠١.
- الشريف، طلال عبدالله (٢٠١٦). واقع تطبيق إدارة المعرفة في ضوء التحولات المعاصرة في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية مع اقتراح تصور لتطبيقها دراسة تطبيقية على جامعات (أم القرى، الملك عبد العزيز، الطائف، الباحة). مجلة كلية التربية (جامعة بنها) - مصر، ٢٧(١٠٥)، ١٣١ - ١٩٢.
- الشهري، سعد غازي (٢٠١٥). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الثانوية بإدارة تعليم محايل من وجهة نظر الإدارة المدرسية. مجلة كلية التربية (جامعة بنها) - مصر، ٢٦(١٠١)، ١٩٩ - ٢٣٦.

الشوملى، سهير إبراهيم (٢٠١٦). إدارة المعرفة و أثرها على أداء الهيئة التدريسية في جامعة فلسطين التقنية خضوري. أبحاث المؤتمر العلمي الدولي حول : الإبداع والإبتكار في منظمات الأعمال - مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح - الأردن، ٨٧ - ١٠٦.

عايل، حسن، (٢٠١٢): برنامج مقترح في أساليب التعلم الذاتي لتحقيق التعليم المستمر في ضوء اقتصاد المعرفة لطلاب كليات التربية في المملكة العربية السعودية، مجلة العلوم التربوية، بحوث المؤتمر العلمي (التعليم المستمر وتحديات مجتمع المعرفة)، كلية التربية، جامعة طيبة، في الفترة من ٦-٨/٢/٢٠١٢، ٢٣١-٢٥٦.

عبد الهادي، أميره رمضان (٢٠١٥). إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية. مجلة الإدارة التربوية- الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية - مصر، ٢(٧)، ٣٨٩-٥٠٩.

عبيدات، شروق حسن (٢٠١٦). أثر إدارة المعرفة على وظائف الموارد البشرية في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة. رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية. العسكر، نوف عبد الله محمد (٢٠١٦). تطوير أداء قائدات مدارس تطوير في منطقة الرياض على ضوء آليات إدارة المعرفة. رسالة ماجستير، كليات الشرق العربي للدراسات العليا، الرياض. القتامي، عزيز معوض (١٤٣٤هـ). تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة الطائف: الإمكانيات والمعوقات من وجهة نظر العاملين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة ام القرى.

كامل، جنان حاتم (٢٠١٥). إدارة عمليات المعرفة لدى مديري ومديرات مدارس المتميزين والتميزات من وجهة نظر معاونين والمدرسين. مجلة كلية الآداب جامعة بغداد - العراق، ع(١١٢)، ٤٥٩ - ٥٨٦.

الكبيسي، صلاح الدين (٢٠١٤). إدارة المعرفة. ط٢، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية. مال الله، عبدالرحمن حسين، وعطية، رعد (٢٠١٣). إستراتيجية إدارة المعرفة و علاقتها بالمهارات الإدارية لدى مديري المدارس الإعدادية. العلوم التربوية والنفسية -العراق ، ع(١٠٢)، ٤٢٥ - ٤٩٤

النسور، أسماء سالم (٢٠١٠). أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية. رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

نصير، مبروك محمد السيد (٢٠١٥). إطار مقترح لإدارة التغيير وتطوير الادارة الضريبية نحو تحقيق الجودة والتميز المؤسسي: بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية. المؤتمر الضريبي

الثاني والعشرين بعنوان: تطوير النظام الضريبي المصري في ضوء متطلبات الاستثمار

والتنمية - الجمعية المصرية للمالية العامة والضرائب - مصر، مج(٤)، ١-٤٨.

وزارة التعليم (١٤٣٦هـ). جائزة التعليم للتميز: الدليل التفسيري لمعايير التميز الإداري. الرياض:

مطبوعات وزارة التعليم.

الياسري، أكرم وحسين، ظفر (٢٠١٣). أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء

الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعات الفرات الأوسط.

مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٥(٣)، ١٤٢-١٢٢.

ثانياً: المراجع الأجنبية.

Costa, R. (2012). Assessing Intellectual Capital efficiency and productivity: An application to the Italian yacht manufacturing sector. *Expert Systems with Applications*, 39(8), 7255-7261.

Cristina, Mele& Colurcio, Maria (2006). the evolving path of TQM: towards business excellence and stakeholder value. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23(5), 464-489.