

أثر عمليات إدارة المعرفة على التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية د. محمد ثلجي الشبلي*

تاريخ وصول البحث: 2023/10/10 م تاريخ قبول البحث: 2023/11/19 م

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة على التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية، وتكوّن مجتمع الدراسة من المديرين العاملين في الإدارة العليا (مدير تربية، مدير مختص والإدارة الوسطى (رؤساء الأقسام، مدراء المدارس)، والإدارة التنفيذية (أعضاء الأقسام) العاملين في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية البالغ عددهم (116)، وقد تم استخدام استراتيجية المسح حيث تصميم استبانة وتوزيعها على المجتمع ككل لتطبيق الدراسة وتم استرداد (97) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة (83.6%)، كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول للنتائج، حيث كانت الدراسة إيضاحية سببية من حيث الغرض وكمية من حيث الإجراءات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

1. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية، والتعلم للواء الشونة الجنوبية، كما اتضح أن معاملات (اكتشاف المعرفة، تطبيق المعرفة) من أبعاد عمليات إدارة المعرفة معنوية، بينما معاملات (امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة) لم تكن معنوية.
 2. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاكتشاف المعرفة على التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية.
 3. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) امتلاك المعرفة على التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية.
 4. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) مشاركة المعرفة على التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية.
 5. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) تنطبق المعرفة على التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية.
- وأخيراً أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها إعادة النظر في الهيكل الإداري لمديريات التربية واستحداث قسم متخصص لمتابعة مستوى امتلاك وتطبيق المعرفة لتفعيل أثر أبعاد امتلاك المعرفة وتطبيق المعرفة في تعزيز التميز المؤسسي لمديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية، وتوفير إجراءات عمل ملائمة للموظفين ليتمكنوا من تطبيق المعرفة المكتسبة لديهم، وتوفير إجراءات عمل تساعد الموظفين على مشاركة المعرفة للموظفين في المديرية.

الكلمات المفتاحية: عمليات إدارة المعرفة، اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، التميز المؤسسي، مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية.

* باحث.

The Impact of Knowledge Management Processes on Institutional Excellence in the Directorate of Education for the Southern Shuna District

ABSTRACT

The study aims to identify knowledge management processes and their impact on institutional excellence in the Directorate of Education for the Southern Shuna District.

The study population consists of employees working in the upper management (general manager, specialist manager), employees working in the middle management (heads of department, school principals), and employees working in the executive management (department members), where they worked the Directorate of Education for the Southern Shuna District by numbered (116). The survey strategy was used where a questionnaire was designed and distributed to the study population to implement the study, and retrieved (97) questionnaires valid for statistical analysis were retrieved by (83.6%).

The study used the descriptive analytical method to achieve the results, where the study was explanatory in terms of purpose, and quantitative in terms of mechanism and procedures, the study achieved the following results:

1. The study reveals a statistically significant effect at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) for knowledge management operations in its dimensions (knowledge discovery, knowledge acquisition, knowledge sharing, knowledge application) on institutional excellence in the Directorate of Education of the Southern Shuna District, as it turned out that the transactions (knowledge discovery, knowledge application) of the dimensions of knowledge management processes are significant, while the transactions (knowledge acquisition, knowledge sharing) were not significant.
2. The study reveals a statistically significant effect at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) to discover knowledge on institutional excellence in the Directorate of Education of the Southern Shuna District.
3. The study reveals a statistically significant impact at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) possession of knowledge on institutional excellence in the Directorate of Education of the Southern Shuna District.
4. The study reveals a statistically significant effect at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) knowledge sharing on institutional excellence in the Directorate of Education of the Southern Shuna District.
5. The study reveals a statistically significant effect at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) applying knowledge to institutional excellence in the Directorate of Education of the Southern Shuna District.

Finally, the study recommends various recommendations, including reconsidering the administrative structure of the directorates of education and the necessity of creating a specialized department to follow up the level of possession and application of knowledge to activate the impact of the dimensions of knowledge ownership and the application of knowledge in enhancing the institutional excellence of the Directorate of Education of the Southern Shuna District and providing appropriate work procedures for employees to be able to apply the knowledge acquired by them, and providing work procedures that assist employees share knowledge with other employees in the directorate.

Keywords: Knowledge management processes, knowledge discovery, knowledge possession, knowledge sharing, knowledge application, institutional excellence, Directorate of Education for the Southern Shuna District.

مقدمة:

نتواجد اليوم في عصر الاقتصاد المعرفي المعتمد على الاستخدام الأمثل للبيانات والمعلومات والمعرفة وعملية دمجها في الإجراءات والأنشطة اليومية في المؤسسات، لذلك أصبح لدينا أصول غير ملموسة تنتج من ممارسات تعتمد على المعرفة بأشكالها ومصادرها المتعددة، وأصبح التنافس قائمًا بشكل أساسي بين المؤسسات على امتلاك معرفة واستراتيجية تسهل اتخاذ القرارات وإحداث التغيير الإيجابي المأمول (عبد الله وعبد الله، 2020).

يُعد التميز المؤسسي أسلوبًا إداريًا قابلاً للتطبيق في المؤسسات الحكومية والخاصة، فالتميز المؤسسي قابل للتطبيق في المؤسسات الكبيرة والصغيرة على حد سواء أكانت تقدم منتجات مادية أم تقدم خدمات متعددة، حيث إن معيار النجاح للمؤسسة لا يقتصر على الأداء فقط، وإنما يتخطى ذلك للابتداع والتميز لضمان البقاء والاستمرارية، لذلك أصبح واجباً على البشر الإبداع والابتكار الذي يتمثل بعدد من المستويات منها مستوى القيادة، ومستوى الفرد ومستوى تقديم الخدمات (عودة، 2022، 14).

تعد المعرفة من الأصول غير الملموسة الهامة للقيادة والمُشرفين الإداريين في مجال العمل لما لها من أثر هام في توجيه فرق العمل والزملاء لتحقيق الأهداف المنشودة وتلبية الخدمات المطلوبة للعملاء، والعمل على تنمية وتطوير الأفراد للوصول للغاية والهدف الأساسي المتمثل بالتميز المؤسسي (الكلس، 2020).

كما أكدت العديد من الدراسات أن تفعيل عمليات إدارة المعرفة بالشكل المناسب والصحيح يؤدي إلى تحقيق العديد من النتائج الإيجابية مثل زيادة الكفاءة والفعالية بالإجراءات ورفع مستوى جودة القرارات الإدارية المتخذة وتحسين الأداء والقدرة على الاستجابة للمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية (كمال الدين وأبو زيد، 2019).

بالرغم من أن إدارة المعرفة تعد من المفاهيم والمصطلحات العلمية الحديثة في البيئة العربية إلا إنه حظي بالعديد من الأبحاث والدراسات الأكاديمية وذلك للسعي وراء التميز والجودة، وعليه فإن مديريات التربية والتعليم باعتبارها حلقة وصل بين الميدان التربوي (المدارس) ووزارة التربية والتعليم وبحكم طبيعة عملها فإنه من الأولى لها أن تسعى لتطبيق إدارة المعرفة بما تمتلكه من تقنيات وبنية تحتية تؤهلها لبناء أساس معرفي قادر على الاستفادة من التقنيات المتقدمة المتاحة والأفراد المتميزين القادرين على استثمار هذه التقنيات في اكتشاف وامتلاك معارف جديدة والعمل على نشرها وتطبيقها في مجال العمل الإداري وتضمينها في الخطط المستقبلية في الوزارة.

أهمية الدراسة:

استمدت الدراسة أهميتها العلمية من خلال دراسة المتغيرات الرئيسية والفرعية وعملها على ربط عمليات إدارة المعرفة والتميز المؤسسي، بالإضافة لمحاولة سد الفجوة المعرفية ولاستكمال ما قدمته الدراسات السابقة من عرض ومناقشة وتحليل للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتميز المؤسسي كدراسة (الكلس، 2020) ودراسة (عبد الله وعبد الله، 2020).

واتضح الأهمية العملية للدراسة من خلال تسليط الضوء على العناصر التي تساهم في تحسين التميز المؤسسي لمديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية والأثر الإيجابي على الخدمات التي يتلقاها كل من المدارس والمعلمين والطلبة والمراجعين من المجتمع المحلي وبما ينعكس إيجاباً على مخرجات التعليم في اللواء والمجتمع ككل.

أهداف الدراسة:

- 1.3. التعرف إلى الأهمية النسبية لعمليات إدارة المعرفة في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية من وجهة نظر العاملين في مركز المديرية ومديري المدارس ومديراتها.
- 2.3. التعرف إلى الأهمية النسبية للتميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية من وجهة نظر العاملين في مركز المديرية ومديري المدارس ومديراتها.
- 3.3. التعرف إلى أثر عمليات إدارة المعرفة (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) بأبعادها على التميز المؤسسي في مديريات التربية والتعليم في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية.

مشكلة الدراسة:

نظراً لتزايد أهمية المعرفة أصبح لزماً على القيادات التربوية التركيز على كيفية إدارة المعارف المكتسبة بين موظفي المديرية من العاملين في مركز مديرية التربية والتعليم ومديري المدارس ومديراتها وعدم الاكتفاء بتجميعها، فالمعلومات والمعارف متوفرة بين أفراد المؤسسات التعليمية والتحدي للقيادات التربوية يتمثل في كيفية الإدارة الناجحة لهذه المعارف من عمليات اكتشاف لها والقدرة على امتلاكها وتخزينها بشكل يتلاءم مع القيمة الهامة لها وتبادلها مع أفراد المؤسسة التعليمية وتطبيقها بهدف تحسين أداء الموظفين والبيئة التعليمية.

كما يرى الباحث أن المؤسسات التعليمية معنية باكتشاف وتوليد المعرفة والعمل على تطبيقها ونشرها في كافة المجالات للتكامل مع رسالتها الهادفة إلى خدمة المجتمع ككل والمجتمع

العلمي على وجه الخصوص، ويرى الباحث أن الإدارة الواعية للمعرفة على صعيد المؤسسات التعليمية يساهم بشكل أساسي في تحقيق التميز المؤسسي المنشود الذي تسعى لامتلاكه الذي يساهم في تحقيق رؤية وزارة التربية والتعليم في المملكة الأردنية الهاشمية.

نص الرؤية "مجتمع تربوي ريادي مُنتمٍ مشارك ملتزم بالقيم نهجه العلم والتميز وصولاً للعالمية". وقد اتضحت مشكلة الدراسة لدى الباحث من خلال الملاحظات التالية:

— التوصيات من بعض الدراسات مثل دراسة (الأثري، 2023) التي تناولت دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي "دراسة تطبيقية على جامعة الكويت" التي أوصت بدراسة دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية الخاصة في الكويت، ودراسة (عودة، 2022) التي تناولت أثر إدارة المعرفة على التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين.

— التوصيات من بعض الأبحاث مثل دراسة هدلة وحساب (2022) التي أوصت بتعزيز عمليات إدارة المعرفة بالاعتماد على إنشاء وحدات إدارية مستقلة تعمل على بناء وتطبيق نموذج لإدارة المعرفة، ودراسة (Feng et al. (2022 التي أوصت بإجراء المزيد من الدراسات لمتغيرات الدراسة كقدرات إدارة المعرفة وأبعادها المختلفة والأداء الابتكاري للمنظمات.

— الملاحظات التي أحسها الباحث من خلال عمله كرئيس قسم الامتحانات والاختبارات في مديرية التربية والتعليم في لواء الشونة الجنوبية وما تمثله إدارة المعرفة من فرصه تساهم في تحقيق التميز المؤسسي المنشود في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية.

— لاحظ الباحث قلة الدراسات التي تطرقت لإدارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي في وزارة التربية والتعليم الأردنية على صعيد مديريات التربية على حد علم الباحث.

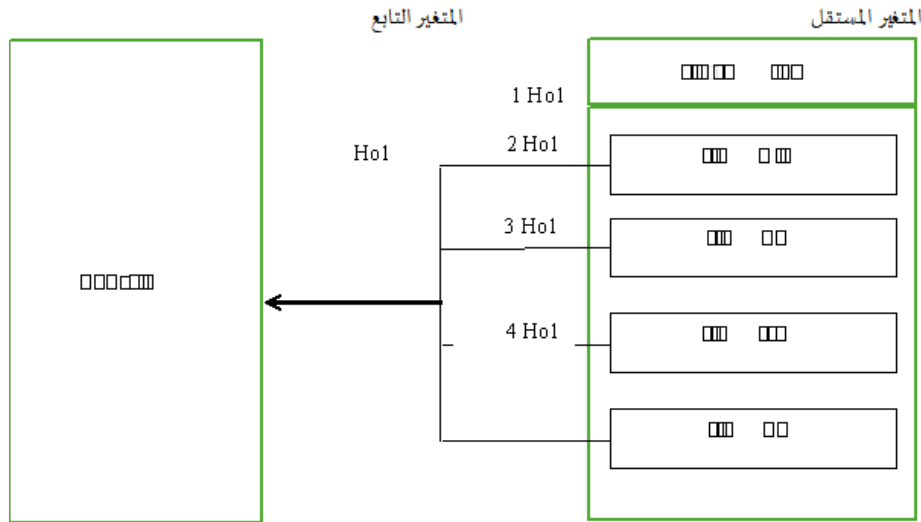
وبناء على ما سبق أجرى الباحث دراسة لبيان أثر عمليات إدارة المعرفة على التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية من وجهة نظر العاملين في مركز المديرية ومديري المدارس ومديراتها.

أسئلة الدراسة:

- 1.5. ما الأهمية النسبية لعمليات إدارة المعرفة في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية من وجهة نظر العاملين في مركز المديرية ومديري المدارس ومديراتها؟
 - 2.5. ما الأهمية النسبية للتميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية من وجهة نظر العاملين في مركز المديرية ومديري المدارس ومديراتها؟
 - 3.5. ما أثر عمليات إدارة المعرفة بأبعادها في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية من وجهة نظر العاملين في مركز المديرية ومديري المدارس ومديراتها؟
- فرضيات الدراسة:

فرضية الدراسة الرئيسية التالية:

- Ho1:** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية"، وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:
- Ho1-1:** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاكتشاف المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية".
- Ho1-2:** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لامتلاك المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية".
- Ho1-3:** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمشاركة المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية".
- Ho1-4:** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية".
- وبين الشكل 1 أنموذج الدراسة:
- شكل 1 أنموذج الدراسة:



المتغير المستقل: الطاهر، 2015؛ (Fernandez & Sabherwal, 2015)

المتغير التابع: (الكرخي، 2020)

الإطار النظري للدراسة:

1.7. مفهوم إدارة المعرفة:

المعرفة لغوياً هو الإدراك الجزئي أو البسيط، في حين أن العلم يقال للإدراك الكلي أو المركب، لذلك يقال عرفت الله دون علمته كما تُعرف المعرفة بأنها المعلومات أو الحقائق التي يمتلكها الشخص في عقله عن شيء ما، أما المعنى الفلسفي فهي تدل على أنها تصور مجرد واسع (العلي واخرون، 2006، 25).

تعرف المعرفة بأنها مجموعة حقائق يحصل عليها الشخص من خلال دراساته وطرق بحثيه علمية أو من خلال تجارب شخصية توصله للخبرة ومن ثم للحكمة حيث تتواجد على شكل تعريفات ونظريات ونماذج وقياسات (أحمد، 2023، 43)، كما عرفها Bergeron (2003، 10) بأنها "المعلومات التي يتم تنظيمها وتلخيصها لتعزيز الفهم والوعي لتطبيقها بنجاح".

يمكن تصنيف المعرفة إلى نوعين أساسيين هما الأكثر شيوعاً المعرفة الضمنية التي تسمى أيضاً "Know How" وتوجد داخل قلب وعقل الفرد التي تمكنه من حل المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة، والمعرفة الصريحة التي يمكن نقلها بسهولة من شخص لآخر عن طريق الرسائل المكتوبة والشفهية (الطاهر، 2015، 70).

تعرف إدارة المعرفة ببساطة على أنها القيام بما هو مطلوب للحصول على أقصى استفادة من مصادر المعرفة (4, 2015, Fernandez & Sabherwal)، كما عرفها Bergeron (2003، 6) بأنها "القدرة على اختيار أفضل ممارسات المعرفة المتعلقة بالعمل وأرشفتها والوصول إليها للقدرة على اتخاذ القرارات من الموظفين والمديرين".

وعرفها العلي وآخرون (2006، 26) بأنها الاستراتيجيات والتراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية، من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وإعادة استخدام للمعرفة، بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار.

1.1.7. عمليات إدارة المعرفة:

تحتوي إدارة المعرفة على عمليات مهمة تفيد المؤسسات في التخطيط والتنفيذ لاستراتيجياتها حيث تتمثل العمليات باكتشاف المعرفة وتجميعها ومشاركتها مع الأطراف الأخرى والقدرة على تطبيقها، لذلك ان نجاح المؤسسات يعتمد بشكل كبير على كيفية استخدام هذه العمليات في المؤسسة حيث ان وجود إدارة المعرفة هي الإدارة المسؤولة عن تخزين استخدام المعرفة من خلال تكنولوجيا الداعمة لها (الطاهر، 2015، 88).

1.1.1.7 اكتشاف المعرفة:

تعرف عملية اكتشاف المعرفة بأنها تطوير المعرفة الضمنية أو الصريحة الجديدة من خلال البيانات والمعلومات أو من خلال العمل على توليف "توليد" معرفة سابقة (Fernandez & Sabherwal, 2015, 59)، كما تُكتشف المعرفة الصريحة من خلال عملية فرعية تسمى التطابقية "Knowledge Combination" التي تعمل على تطور المعرفة الصريحة من خلال الاتصال والتعاون، وبالنسبة للمعرفة الضمنية فيتم اكتشافها من خلال عملية الاتصال الاجتماعي "Knowledge Socialization" التي تتم من خلال التفاعل من خلال الفعاليات والأنشطة المشتركة بين الأفراد وتساهم في إنشاء معرفة ضمنية جديدة لديهم (Davenport & Prusak, 2000).

ويمكن اكتشاف المعرفة في المؤسسات من خلال إجراء مقارنات مرجعية مع مؤسسات أخرى نجاحه في محاولة لسد الفجوة المعرفية وتحديد شكل وخصائص المعرفة المرغوبة، ويمكن

اكتشاف المعرفة أيضا من خلال تبادل المعرفة بين الموظفين في المؤسسة، الذي يعرف باسم التنشئة الاجتماعية (Bharadwaj et al., 2015).

2.1.1.7 امتلاك المعرفة:

تعرف عملية امتلاك المعرفة بأنها محاولة كسب المعرفة من مصادرها المتنوعة سواء أكانت معرفة صريحة أم ضمنية، حيث تقوم تكنولوجيا المعلومات بدور بارز في التقاط البيانات وفرزها ومعالجتها لبناء الميزة التنافسية للمؤسسات (بوبكر وأحمد، 2021)، ويتم امتلاك كلٍّ من المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية من خلال عمليتين فرعيتين هما التجسيد "Externalization" والتذويت "Internalization"، حيث تقوم عملية التجسيد على تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة وتقوم عملية التذويت على تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية (Kevin, 2002).

3.1.1.7 مشاركة المعرفة:

تعرف عملية مشاركة المعرفة بأنها القدرة على إيصال المعرفة من المصدر حيث يتم تعلمها وتطبيقها من قبل المتلقي لها (تيش تيش وكورتل، 2022)، وتتم عملية مشاركة المعرفة من خلال اثنتين من العمليات الفرعية وهي التبادل "Exchange" التي يتم من خلالها تبادل العرف الصريحة، والعمليات الاجتماعية "Socialization" التي يتم من خلالها نقل المعرفة الضمنية (Zack, 2001).

4.1.1.7 تطبيق المعرفة:

تعرف بأنها عملية تجريب وتطبيق يتم من خلالها استخدام المعرفة داخل المؤسسة لأداء المهام ومبادرات العمل للمساهمة في الأداء المؤسسي للمؤسسة (بوبكر وأحمد، 2021)، ويتم تطبيق المعرفة بالاعتماد على عمليتين فرعيتين هما التوجيه "Direction" وترتبط بمراكز الدعم والمساعدة في المؤسسة وهي وغالباً تخصص بتطبيق المعرفة الضمنية، والروتين "Routines" وترتبط بالسياسات التنظيمية وممارسات العمل والمعايير وغالباً تختص بتطبيق المعرفة الصريحة (Buckman, 2004).

2.1.7 مجالات إدارة المعرفة:

أوضح الظاهر (2009، 96-97) عدداً من مجالات إدارة المعرفة كتطوير الموارد الفكرية والمعرفية التي تمتلكها المؤسسة، وتعزيز اكتشاف المعرفة لدى الأفراد، وتحديد المعرفة والخبرة المطلوبتين لتنفيذ العمل وتنظيم المهام، وإنشاء النشاطات والاستراتيجيات اللازمة لأداء المهام

المعتمدة على المعرفة، وحماية المعرفة التنافسية التي لدى المؤسسة ومراقبة آلية استخدامها للتأكد بأنه يتم استخدامها بأفضل الطرق الممكنة، وتعديل آلية أداء المهام للاستفادة من المعرفة بشكل أكثر فعالية واغتنام الفرص لتقليل الفجوة المعرفية بين أعضاء المؤسسة.

2.7. التميز المؤسسي:

تعد المؤسسات المتميزة وذات الجودة المرتفعة في مجال تقديم الخدمات الحكومية هي الساعية لتبني استراتيجية تميز مؤسسي بشكل جيد، حيث إن التميز المؤسسي يحتوي على مزايا وعوامل تميزها عن نظيراتها في القطاع الخدمي وتساعد على تحقيق الأداء العالي المأمول لتحقيق النجاح.

يشير مفهوم التميز على مستوى الفرد كما يعرفها ميربال "Mirabile" بأنه مجموعة المعارف والمهارات والقدرات التي يمتلكها أصحاب الأداء المتميز كما يشير مفهوم التميز على مستوى المنظمة كما حدده علي السلمي بالإدارة الحديثة إلى بُعدين هما غاية الإدارة الحقيقة أن تسعى إلى تحقيق نتائج غير مسبقة تتفوق بها على كل من ينافسها من خلال منطق التعلم "Learning" والبعد الثاني يتمثل بكل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات وما تعتمد من نظم وفعاليات يتسم بالجودة الكاملة التي تنفذ الأعمال تنفيذًا تامًا وصحيحًا من المرة الأولى (ابو النصر، 2008، 75-76).

1.2.7 أنواع التميز المؤسسي:

يقسم التميز المؤسسي إلى ثلاثة أنواع رئيسية (الدغمي، 2019، 38 - 40):

- التميز القيادي: الذي يمثل قدرة القيادة في المؤسسات على تحديد الاتجاهات المستقبلية وتشجيع التجديد والابتكار لتحقيق رسالة ورؤية المؤسسة.
- التميز الخدماتي: الذي يمثل قدرة المؤسسة على تقديم خدمات إيجابية تعزز ولاء العملاء وتحقيق الأهداف المنشودة.
- التميز البشري: الذي يمثل مجموعات السلوكيات والقدرات المعرفية لدى الأفراد العاملين في المؤسسة لأداء أعمالهم بما يساهم في تحقيق المؤسسة.

2.2.7 أهمية التميز المؤسسي:

تكمن أهمية التميز المؤسسي للمؤسسات بما يلي (Aljamal, 2018):

1. تحتاج المؤسسات وسائل تمكنها من تحديد العقبات التي تواجهها في بيئة العمل.

2. تحتاج المؤسسات وسيلة لجمع المعلومات حتى تتمكن من اتخاذ القرارات الإدارية الهامة.
3. تحتاج المؤسسات لتطوير الأفراد بشكل مستمر لكي يتمكنوا من أداء المهام وتحقيق الإبداع والتميز.
4. تحتاج المؤسسات لتوفر المهارات اللازمة لصانع القرار على المستوى الفردي والجماعي لأهميته في تحقيق الإبداع والتميز.
- 3.2.7 متطلبات التميز المؤسسي:

من متطلبات التميز في الأداء المؤسسي حب العمل والتفوق فيه واتباع نماذج القادة الإداريين الناجحين على مستوى الأفراد إضافة إلى إشاعة مناخ الصدق والإخلاص في العمل وتحويل الأخطاء إلى دروس وعبر وتسخير العقبات كسبيل للارتقاء بالأداء الإداري والوصول إلى التميز المؤسسي كما أن التواصل الناجح بين الأفراد والإدارة يساهم في خلق بيئة عمل محفزة للابتكار والإبداع مما يساهم بالوصول إلى تميز واقعي على صعيد المؤسسة ككل ومما لا شك فيه أن الرغبة في التعلم الدائم وتواصل تحقيق النجاح على مستوى المؤسسة يساهم في تحقيق التعلم المؤسسي والغاية المنشودة (الكرخي، 2020، 39).

4.2.7 مبادئ التميز المؤسسي في الإدارات الحكومية:

تسعى الإدارات المتميزة لتحقيق الاحتياجات الحالية لأداء مهامها وما تفرضه عليها التوقعات المستقبلية لجميع المراجعين وأصحاب المصلحة بالإدارة، وينبثق عدد من المبادئ اللازمة لتحقيق التميز المؤسسي في الإدارات الحكومية كالعمل من أجل تحقيق النتائج، والتركيز على العملاء، والقيادة والثبات على الأهداف، والأخذ بأسلوب الإدارة عن طريق العمليات والحقائق، وتنمية العاملين وإشراكهم، والتعلم والابتكار والتحسين المستمر، وتطوير الشراكة مع المجتمع المحلي والعمل على تنمية المسؤولية الاجتماعية (الكرخي، 2020، 86-87).

5.2.7 التميز في المؤسسات التربوية:

يمثل التميز المؤسسي للمؤسسة التعليمية قدرة المؤسسة التعليمية على تلبية احتياجات المستفيدين من الخدمة والمتمثل بالمجتمع ودرجة رضاه عن الأداء، لذلك يتم تقييم درجة أداء المؤسسة بمقدرتها على تحقيق أهداف البرامج التعليمية والأنشطة الخدمانية للمجتمع للوصول للتميز المؤسسي (مهدي وآخرون، 2022).

1. الدراسات السابقة:

1.8. الدراسات في البيئة العربية:

-دراسة هدلة وحساب (2022) التي هدفت إلى دراسة تأثير عمليات إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية للبريد في ولاية المسيلة – الجزائر.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة وتم تقييم استبانة وتوزيعها على عينة مكونة من (40) موظفا لغرض جمع البيانات، كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات وإيجاد النتائج.

أظهرت الدراسة عددًا من النتائج الهامة منها إنه يوجد علاقة إيجابية قوية بين عمليات إدارة المعرفة والأداء الوظيفي للموظفين وعليه كلما تم تطبيق بشكل أفضل وعملي لعمليات إدارة المعرفة كان الأداء الوظيفي أفضل، كما أوصت الدراسة على تعزيز عمليات إدارة المعرفة من خلال إنشاء وحدات إدارية مستقلة تعمل على بناء وتطبيق نموذج لإدارة المعرفة يتكامل مع طبيعة العمل.

-دراسة وهيبة وعاشور (2022) هدفت الدراسة إلى إيضاح دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بشكل مستدام في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي في أداة الوصف وأداة التحليل لأجل شرح المفاهيم الخاصة بمتغيرات الدراسة وفيما يتعلق بالجانب التطبيقي تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي لأجل تحليل النتائج وتغيرها.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر لإدارة المعرفة في بناء الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة موضع الدراسة وأن تطبيق إدارة المعرفة بشكل صحيح يساهم في بناء ميزة تنافسية مستدامة، كما أوصت الدراسة في تطبيق إدارة المعرفة بشكل صحيح مع التركيز على عمليات إدارة المعرفة (اكتشاف، امتلاك، مشاركة، تطبيق)، أيضا تطبيق المعارف المنتجة في المنتجات وعدم الاكتفاء بامتلاكها، وعكس أثر المعرفة على الإبداع والجودة في المنتج.

-دراسة منصوري وقشقري (2022) التي هدفت للتعرف على أثر إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي في مركز تقنية المعلومات في جامعة جدة.

كما تم اعتماد خمس عمليات لإدارة المعرفة لهذه الدراسة (تشخيص، توليد، تخزين، نشر، تطبيق) التي مثلت المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل وتم قياس الأداء المؤسسي كمتغير تابع (رضا العاملين، التعلم والنمو، كفاءة العمليات الداخلية)، وتم اعتماد المنهج الوظيفي التحليلي

حيث تم إجراء الدراسة على (45) موظفا وموظفه وتم تصميم استبانة ووزعت على مجتمع الدراسة وكانت الاستجابة 80%.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية طردية بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي لتطبيق عمليات إدارة المعرفة والأداء المؤسسي تعزى لاختلاف الجنس وطبيعة العمل، كما أوصت الدراسة بزيادة دعم المعرفة والتقنية بين المنتسبين للمركز وتطوير التكنولوجيا المستخدمة لتحسين عمليات إدارة المعرفة وتطبيقها.

-دراسة عبد الله وعبد الله (2020) هدفت الدراسة إلى بيان أثر المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي في الشركات الدولية الكويتية حيث درست أثر إدارة المعرفة البشرية الوظيفية وإدارة المعرفة التنظيمية وإدارة معرفة العملاء كمتغيرات مستقلة على التميز المؤسسي كمتغير تابع. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم إجراء دراسة ميدانية على عينة دراسة عشوائية بلغ حجمها (220) باستخدام أداة الدراسة المتمثلة باستبانة تتضمن المتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة.

توصلت الدراسة إلى أن ممارسات إدارة المعرفة كمتغيرات مستقلة لها أثر ايجابي في تحقيق التميز المؤسسي للشركات الكويتية الدولية، كما أوصت الدراسة بضرورة وضع خطة لنشر ثقافة إدارة المعرفة ضمن كافة المستويات ووضع خطة استراتيجية كاملة لإدارة المعرفة تتضمن تحديد الأهداف والخطط التنفيذية والإجرائية التي من شأنها تعزيز التميز المؤسسي للشركات.

-دراسة الثقفي (2019) التي هدفت إلى بيان مدى تطبيق إدارة المعرفة في إدارة التعليم بالطائف وعلاقته في التميز المؤسسي من وجهة نظر القيادات العاملة بها، كما تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي بشكله المسحي، وتم اختيار العينة على أساس العينة العشوائية الطبقية من القيادات والمستويات الوسطى والتنفيذية وعددهم (344) وعينه مسحية للقيادات العليا وعددهم (49).

تم تصميم استبانة لجمع البيانات وذلك بعد إخضاعها لفحصي الصدق والثبات، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة تبادلية بين التميز المؤسسي ومدى تطبيق إدارة المعرفة وذلك بالاعتماد على ما تقوم به إدارة المعرفة من تطور في العمليات دون وجود عوائق تمنع الوصول للتميز المؤسسي المأمول.

أوصت الدراسة ببحث العاملين في إدارة التعليم بالطائف على تطوير تطبيقهم لعمليات إدارة المعرفة من حيث مشاركة المعرفة مع الجهات الاجتماعية، كما أوصت بتوفير الآليات والوسائل المتنوعة لإتاحة الفرص للعاملين على اكتساب معارف جديدة لتحقيق التميز المؤسسي المأمول.

-دراسة كمال الدين وأبو زيد (2019) التي هدفت إلى إيضاح درجة تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية وتأثيرها على التميز بالأداء المؤسسي. تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تصميم أداة الدراسة المتمثلة باستبانة لقياس متغيرات الدراسة وتم جمع البيانات الأولية من عينة أعضاء هيئة التدريس البالغ عددهم (168) محاضرا.

توصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة متوسطة وهنالك علاقة ارتباط قوية إيجابية بين إدارة المعرفة ورضا العاملين والتعليم المؤسسي وكذلك كفاءة العمليات الداخلية، كما أوصت الدراسة بأهمية التوعية حول مفهوم إدارة المعرفة ودعم عمليات إدارة المعرفة وتوفير المستلزمات لتطبيقها وتفعيلها.

2.8. الدراسات في البيئة الاجنبية

-دراسة Maline et al. (in press) هدفت الدراسة لتحليل مستويات تطبيق إدارة المعرفة بين المنظمات الأوروبية من خلال نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة والتميز (EFQM) وإجراء مقارنة للنتائج المتقابلة، كما تسعى للتنبؤ بأثر مراحل عمليات إدارة المعرفة وأثرها بالنتائج التنظيمية.

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تصميم أداة الدراسة المتمثلة باستبانة لقياس متغيرات الدراسة، كما تكونت عينة الدراسة من (113) منظمة إسبانية تتميز بنوع من الاعتراف بالتميز الذي تمنحه المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة والتميز (EFQM).

توصلت الدراسة إلى أن المنظمات التي تستخدم نموذج الإدارة المقترح من قبل المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة والتميز (EFQM) تؤدي مراحل عمليات إدارة المعرفة بكفاءة، بالإضافة لذلك فإن أوجه التآزر الناتجة عن التنفيذ المتزامن لنموذج (EFQM) وعمليات إدارة المعرفة تساهم في تحسين النتائج للمنظمات، كما تم إثبات القدرة على التنبؤ بأثر مراحل عمليات إدارة المعرفة على توقع النتائج التي ستتمكن المنظمة من تحقيقها فيما يتعلق بالعملاء والأفراد والمجتمع وعوامل العمل الرئيسية.

وأخيرا، تقدم هذه الدراسة أدلة تجريبية على العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة والتميز (EFQM) وعمليات إدارة المعرفة والنتائج المتقابلة

للشركات، كما تحدد الدراسة التنبؤ لعنصر خارج العينة كعنصر أساسي في تقييم النموذج من خلال استخدام (PLS-SEM) وكوسيلة لتقييم أهميته العملية، لأنه يسمح لنا بالتنبؤ بالنتائج. كما أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الأبحاث المستقبلية لتوسيع العينة المشار إليها في هذه الدراسة لتشمل المنظمات التي لا تستخدم نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة والتميز EFQM ليكون بمثابة مرجع لمقارنة تأثير هذا النموذج على العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والنتائج المتناظرة مع المنظمات التي لا تستخدم نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة والتميز (EFQM).

-دراسة (Feng et al. (2022 التي هدفت إلى دراسة أثر أبعاد قدرات إدارة المعرفة (قدرة استيعاب المعرفة، قدرة نقل المعرفة، قدرة تطبيق المعرفة) على الأداء الابتكاري وكذلك فحص تأثير البيئة الديناميكية كمتغير معدل على العلاقة.

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تصميم أداة الدراسة المتمثلة باستبانة لقياس متغيرات الدراسة وتم جمع البيانات الأولية من عينة الدراسة المتمثلة بمؤسسات صينية عددها (253) مؤسسة.

توصلت الدراسة إلى أن أبعاد قدرات إدارة المعرفة جميعها لها تأثير إيجابي بدرجات مختلفة على الأداء الابتكاري في المؤسسات الصينية، علاوة على ذلك، تم التوصل لوجود أثر للبيئة الديناميكية كمتغير معدل على أثر أبعاد قدرات إدارة المعرفة (قدرة استيعاب المعرفة، قدرة نقل المعرفة، قدرة تطبيق المعرفة) على الأداء الابتكاري بالمؤسسات الصينية، كما أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات لمتغيرات الدراسة المتمثلة بقدرات إدارة المعرفة وأبعادها المختلفة والأداء الابتكاري للمنظمات بالإضافة للبيئة الديناميكية، والعمل على تقديم التوجيه العلمي المتمثل بتعزيز مستوى إدارة المعرفة في المؤسسات الصينية لتعزيز الأداء الابتكاري بفعالية وكفاءة.

-دراسة (Magd et al. (2021 هدفت الدراسة لاختبار العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة (TQM) وإدارة المعرفة والابتكار في منظمات الأعمال وتطوير إطار عمل مبني على العلاقة لتحقيق التميز المنظمي في مجال الخدمات الصناعية.

اعتمدت هذه الدراسة على دراسات سابقة كبيانات ثانوية لجمع البيانات عن (TQM) وإدارة المعرفة والابتكار والعلاقة ما بينهما، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي كما تم تصميم استبانة وتوزيعها على العينة المختارة من المنظمات الخاضعة للدراسة.

توصلت الدراسة لوجود علاقة إيجابية بين (TQM)، وإدارة المعرفة، الابتكار حيث وجود العلاقة الإيجابية التبادلية والتكاملية بين إدارة المعرفة و(TQM) تؤدي إلى الابتكار التام. أخيراً تقترح الدراسة إطاراً مفاهيمياً يعتمد على متغيرات الدراسة المتمثلة في (TQM)، إدارة المعرفة، الابتكار وذلك للسماح للمنظمات الوصول إلى التميز المنظمي المرغوب. دراسة (Namadarian et al. (2020 التي هدفت لمحاولة التحقق في دور إدارة المعرفة في الشركات التجارية.

لتحقيق هذه الغاية اطلعت الدراسة على الدراسات السابقة والمكونات الأخرى ذات الصلة التي تم استخراجها لوضع تصور لإدارة المعرفة والأداء المنظمي والعلاقة بينهما. لتقييم النموذج المقترح، تم تصميم استبانة وزعت على (200) شخص من خمس شركات مختارة من خلال عينه عشوائية طبقية المتماثلة. أظهرت الدراسة وجود أثر مباشر لأبعاد إدارة المعرفة على الأداء المنظمي، بالإضافة لوجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة وأبعاد الأداء المنظمي (الأداء المالي، جودة الخدمات، أداء الأفراد، الابتكار، مستويات رضا العملاء).

أوصت الدراسة بضرورة تضمين إدارة المعرفة ووضعها في عين الاعتبار عند وضع الخطط والأداة مع التركيز على الأهداف الاستراتيجية والعمل بناء على عمليات الأعمال، كما أوصت الدراسة بضرورة تأهيل الموارد البشرية المتوفرة في الشركات ليتم الاستفادة من المعرفة المتاحة بالشكل الأمثل أيضاً العمل على تضمين التكنولوجيات الحديثة مثل مستودعات البيانات (Data Warehouses) والعمل على زيادة القدرة على الوصول لتكنولوجيا المعلومات وتناقل المعلومات والبيانات على مستوى المنظمة ككل وذلك ليتم الاستفادة منها بالشكل الأمثل.

3.8. ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

اتضح للباحث من خلال الاطلاع على الأدبيات السابقة أن غالبية الدراسات قد تناولت عمليات إدارة المعرفة (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) التي مثلت المتغير المستقل وأثرها على التميز المؤسسي الذي مثل المتغير التابع مع ملاحظة ندرة هذه الدراسات التي تناولت هذا المتغير، والتوصيات الواردة من عدد من الدراسات كهدلة وحساب (2022) ودراسة (Feng et al. (2022 لإجراء المزيد من الدراسات التي تتناول إدارة الأداء بأبعادها المختلفة، كما لاحظ الباحث ندرة الدراسات التي تناولت هذه المتغيرات على قطاع التعليم في

مديريات التربية والتعليم ومن خلال مجتمع الدراسة المتمثل بالعاملين في مديرية التربية والتعليم في لواء الشونة الجنوبية (مركز المديرية) ومديري ومديرات المدارس الذين يتعاملون بشكل مباشر مع المديرية ولديهم القدرة على تحديد مستويات تطبيق إدارة المعرفة ودرجة التميز المؤسسي للخدمات التربوية في المديرية، وعليه يعتقد الباحث بأنه قد تناول متغيرات دراسة ومجتمع لم يتم تداوله بشكل كبير وذلك في محاولة لسد فجوة بحثية لمتغير تابع في مجتمع ومنطقة بحثية جديدة لم يتم إجراء هذا النوع من الدراسات بها سابقا على حد علم الباحث.

9. منهجية الدراسة: أعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي.

1.9. نوع وطبيعة الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الإيضاحية (Explanatory) من حيث الغرض وذلك لكونها تربط بين السبب (المتغير المستقل) والأثر (المتغير التابع)، كما أنها من الدراسات التطبيقية (Applied) من حيث الطبيعة (النجار وآخرون، 2024، 55-53، Sekarn & Bougie)، وتعتبر من الدراسات الكمية من حيث الآلية والإجراءات (Saunders .et al, 2007, 145).

2.9. الاستراتيجيات المتبعة في الدراسة:

اعتمد الباحث في إجراء هذه الدراسة على استراتيجية المسح حيث تم أخذ المجتمع ككل لتطبيق الدراسة نظرا لصغر حجم المجتمع وقدرة الباحث الحصول على البيانات الأولية لكونه يعمل في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية موضع إجراء الدراسة.

3.9. مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من المديرين العاملين في الإدارة العليا (مدير تربية، مدير مختص) والإدارة الوسطى (رؤساء الأقسام، مدراء المدارس)، والإدارة التنفيذية (أعضاء الأقسام) العاملين في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية البالغ عددهم (116)، حيث قام الباحث بتوزيع (116) استبانة لمجتمع الدراسة ككل حيث تم استرداد (97) استبانة بنسبة (83.6%) تم التأكد من خلوها من البيانات التالفة والمشاهدات المتطرفة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وصالحة للتحليل الإحصائي وممثلة لمجتمع الدراسة استناداً إلى النجار وآخرين (2024، 109).

4.9. وحدة التحليل:

تمثلت وحدة التحليل من الطبقة الإشرافية للوظائف الإدارية (العليا، الوسطى) بالإضافة للتنفيذية (أعضاء الأقسام) في المديرية، وذلك لكونهم على علم ودراية بواقع تطبيق عمليات

إدارة المعرفة وما تمتلكه المديرية من درجات التميز المؤسسي على صعيد الخدمات التعليمية المقدمة.

5.9. طرائق جمع البيانات:

1.5.9. المصادر الثانوية: تمثلت المصادر الثانوية بالأبحاث والكتب العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة كما تم توثيق هذه البيانات بالاعتماد على نظام جمعية علماء النفس الأمريكية (American Psychological Association [APA], 2020).

2.5.9. المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على أداة الدراسة المتمثلة بالاستبانة، التي طورها الباحث بهدف جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وذلك لقياس عمليات إدارة المعرفة (المتغير المستقل)، والتميز المؤسسي (المتغير التابع).

3.5.9. صدق وثبات أداة الدراسة:

1.3.5.9. صدق أداة الدراسة: تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين ذوي خبرة في مجال الدراسة بالجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، والعاملين في وزارة التربية والتعليم من ذوي الخبرة في مجال الدراسة من حملة درجة الدكتوراه حيث بلغ عدد المحكمين (15) محكماً، وتم أخذ الملاحظات الواردة منهم بعين الاعتبار.

كما تم توزيع عينة استطلاعية مكونة من (30) موظفاً من العاملين في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية للتأكد من صدق وثبات الدراسة.

2.3.5.9. ثبات أداة الدراسة: تم التأكد من ثبات أداة الدراسة والاتساق الداخلي لفقراتها من خلال اختبار كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha)، حيث يبين الاختبار درجة الاتساق الداخلي لدرجة موافقة عينة الدراسة للفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة،
يوضح الجدول (1) درجة الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة المختلفة.

جدول 1: قيم معامل الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة المختلفة		
المتغير	عدد الفقرات	كرونباخ الفا
عمليات إدارة المعرفة	20	0.953
اكتشاف المعرفة	5	0.916
امتلاك المعرفة	5	0.882
مشاركة المعرفة	5	0.823
تطبيق المعرفة	5	0.931

0.951	10	التميز المؤسسي
-------	----	----------------

يتبين من خلال نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة (كرونباخ الفا) ضمن جدول رقم (1) أن قيم معامل الاتساق الداخلي لفقرات المتغيرات الفرعية لعمليات إدارة المعرفة تتراوح بين -0.823 – 0.931 ، ولعمليات إدارة المعرفة بشكل عام 0.953 ، ولتغير التميز المؤسسي 0.951 ، ونلاحظ أن جميع القيم المذكورة أكبر من 0.70 مما يؤكد ثبات واتساق أداة الدراسة (النجار وآخرون، 2024، 153؛ Sekaran & Bougie, 2010, 18).

3.3.5.9. اختبارات ملائمة النموذج:

تم التأكد ملائمة النموذج من خلال الاختبارات التالية:

- اختبار الارتباط الخطي: تم إجراء اختبار (Multicollinearity) للتعرف على الدرجة التي يُشرح بها أحد المتغيرات المستقلة بواسطة متغير مستقل آخر، ويبين الجدول رقم (2) نتائج الاختبار:

جدول 2: نتائج اختبار معامل التباين (VIF) و (Tolerance)		
المتغير	معامل تضخم البيانات (VIF)	Tolerance
اكتشاف المعرفة	2.934	.324
امتلاك المعرفة	2.846	.351
مشاركة المعرفة	2.600	.385
تطبيق المعرفة	2.919	.343

يوضح الجدول رقم الجدول (2) أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) أكبر من 1 وأقل من 10 وأن جميع قيم (Tolerance) أكبر من 0.1 مما يشير إلى عدم وجود ارتباط خطي بين متغيرات الدراسة المستقلة (Sekaran & Bougie, 2010, 351).

- اختبارات التوزيع الطبيعي معامل الالتواء، ويبين الجدول رقم (3) نتائج الاختبار:

جدول 3: اختبارات التوزيع الطبيعي معامل الالتواء		
المتغير	عمليات إدارة المعرفة	التميز المؤسسي
معامل الالتواء	-0.618	-0.546

يتضح من الجدول (3) أن قيمة معامل الالتواء لعمليات إدارة المعرفة -0.618 والتميز المؤسسي -0.546 وجميعها تقع بين 0 إلى ± 1 وعليه تعتبر البيانات الأولية موزعة توزيعاً طبيعياً وصالحة لإجراء الانحدار الخطي عليها (Bohm & Zech, 2010, 263).

- مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون، وبين الجدول رقم (4) الارتباطات البينية لأبعاد المتغير المستقل:

جدول 4: مصفوفة ارتباط بيرسون بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل				
تطبيق المعرفة	مشاركة المعرفة	امتلاك المعرفة	اكتشاف المعرفة	
			1	اكتشاف المعرفة
		1	0.784	امتلاك المعرفة
	1	0.620	0.603	مشاركة المعرفة
1	0.762	0.621	0.681	تطبيق المعرفة

. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يبين الجدول (4) مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة الفرعية، حيث اتضح أن جميعها أقل من (0.80) وهذا يدل على عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة الفرعية، وعليه فإن البيانات الأولية تخلو من مشكلة الارتباط الخطي العالي المتعدد (Montgomery et al., 2006, 118).

- اختبار الارتباط الذاتي Autocorrelation: تم إجراء الاختبار للتأكد من خلو البيانات من مشكلة الارتباط الذاتي في نموذج الانحدار، وبين الجدول رقم (5) نتائج اختبار (Durbin-Watson).

جدول 5: اختبار (Durbin-Watson) - مشكلة الارتباط الذاتي				
الفرضية	قيمة المحسوبة (Durbin-Watson)	DL القيمة الجدولية الدنيا	DU القيمة الجدولية العليا	التعليق
Ho1	2.099	1.566	1.751	عدم وجود ارتباط ذاتي
Ho1-1	2.163	1.635	1.679	عدم وجود ارتباط ذاتي
Ho1-2	2.263	1.635	1.679	عدم وجود ارتباط ذاتي
Ho1-3	2.199	1.635	1.679	عدم وجود ارتباط ذاتي
Ho1-4	2.077	1.635	1.679	عدم وجود ارتباط ذاتي

يوضح الجدول (5) أن جميع قيم (Durbin-Watson) المحسوبة تقع خارج القيم الدنيا الجدولية (DL) وأيضاً خارج حدود القيم العليا الجدولية (DU) مما يدل على خلو البيانات من مشكلة الارتباط الذاتي (Montgomery, Pack, Vinning, 2006, 477 – 478).

10. نتائج الدراسة:

1.10. وصف خصائص مجتمع وعينة الدراسة:

يتضمن هذا الجزء من البحث وصف الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد الدراسة كما يلي:

1.1.10. وصف الخصائص الديموغرافية لأفراد الدراسة:

يبين الجدول (6) الخصائص الديموغرافية لأفراد الدراسة:

جدول 6: تصنيف أفراد الدراسة تبعاً للخصائص الديموغرافية			
المتغير	عدد التكرارات	النسبة المئوية	
الجنس	68	70.1%	ذكر
	29	29.9%	أنثى
الفئة العمرية	2	2.1%	أقل من 30 سنة
	31	32.0%	30 – أقل من 40 سنة
	44	45.4%	40 – أقل من 50 سنة
	20	20.6%	50 سنة فأكثر
المؤهل العلمي	15	15.5%	دبلوم
	50	51.5%	بكالوريوس
	23	23.7%	ماجستير
	9	9.3%	دكتوراه

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على برنامج SPSS

يبين الجدول (6) أن عدد الذكور (68) بنسبة (70.1%) من عدد أفراد الدراسة وعدد الإناث (29) بنسبة (29.9%) من أفراد الدراسة، ويتبين من ذلك أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة من الذكور ويعود ذلك لرغبة الذكور في الأعمال الإدارية بدرجة أكبر من الإناث وقدرتهم على تحمل عدد ساعات الدوام الأكثر في المديرية.

كما اتضح أن غالبية أفراد الدراسة من ضمن الفئة العمرية (40 – أقل من 50 سنة) الذين يشكلون نسبة (45.4%) من أفراد الدراسة، كما أن غالبية الأفراد من حملة درجة البكالوريوس بنسبة (51.5%) من أفراد الدراسة.

2.1.10. وصف الخصائص الوظيفية لأفراد الدراسة:

يبين الجدول (7) الخصائص الوظيفية لأفراد الدراسة:

جدول 7: تصنيف أفراد الدراسة تبعاً للخصائص الوظيفية			
المتغير	عدد التكرارات	النسبة المئوية	
سنوات الخبرة	4	4.1%	أقل من 5 سنوات
	6	6.2%	5 – أقل من 10 سنوات
	23	23.7%	10 – أقل من 15 سنوات
	64	66.0%	15 سنة فأكثر
المستوى الوظيفي	3	3.1%	مدير تربية/ مدير مختص
	15	15.5%	رئيس قسم
	7	7.2%	مشرف تربوي
	27	27.8%	مدير مدرسة
	45	46.4%	عضو قسم

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على برنامج SPSS

يبين الجدول (7) أن غالبية أفراد الدراسة يمتلكون مقداراً مرتفعاً من الخبرة حيث شكلت فئة (15 سنة فأكثر) نسبة (66.0%) من أفراد الدراسة، كما أن غالبية أفراد الدراسة هم من فئة (عضو قسم) بنسبة (46.4%) من أفراد الدراسة وينسجم هذا مع دور الإدارة التنفيذية في توظيف عمليات إدارة المعرفة (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في تنفيذ الأعمال المتعلقة بالوظائف الإدارية والإجراءات مما ينعكس أثره المباشر على جودة الخدمات التعليمية والتربوية المقدمة لمتلقي الخدمات من فئات المجتمع ككل.

2.10. الأهمية النسبية: سيتم التعليق على الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة وفق الجدول التالي:

جدول 8: جدول مستويات الأهمية النسبية	
الفئة	التقدير
من 1 – 2.333	منخفضة
من 2.334 – 3.667	متوسطة
من 3.668 – 5	مرتفعة

1.2.10. الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة:

جدول 9 جدول الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة				
N=97	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
عمليات إدارة المعرفة	3.6747	.66662	—	مرتفعة
اكتشاف المعرفة	3.7505	.77461	1	مرتفعة
امتلاك المعرفة	3.6804	.75480	2	مرتفعة
مشاركة المعرفة	3.6247	.68996	4	متوسطة
تطبيق المعرفة	3.6433	.83926	3	متوسطة
التميز المؤسسي	3.8454	.72284	—	مرتفعة

يتبين من الجدول (9) أن عمليات إدارة المعرفة في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية تتمتع بدرجة مرتفعة من الأهمية النسبية وبوسط حسابي (3.6747) وانحراف معياري مقداره (.66662). وهذا يوضح اهتمام المديرية بعمليات إدارة المعرفة. كما تبين أن عملية اكتشاف المعرفة تتمتع بدرجة مرتفعة من الأهمية النسبية وجاءت بالمرتبة الأولى وبوسط حسابي (3.7505)، بينما عملية مشاركة المعرفة تتمتع بدرجة متوسطة من الأهمية النسبية وجاءت بالمرتبة الأخيرة وبوسط حسابي (3.6247). وأخيراً يوضح الجدول أن مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية تتمتع بدرجة عالية من الأهمية النسبية للتميز المؤسسي وبوسط حسابي هو (3.8454) وانحراف معياري مقداره (.72284)، وهذا يبين اهتمام المديرية بالتميز المؤسسي.

3.10. نتائج الدراسة:

1.3.10. نتائج اختبار فرضية الدراسة الرئيسية:

H_01 : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية".

لقد تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي المتعدد المعيارى لتحليل فرضية الدراسة الرئيسية.

توضح الجداول (10، 11) نتائج تحليل فرضية الدراسة الرئيسية.

جدول 10: ملخص النموذج وتحليل التباين لفرضية الدراسة الرئيسية.						
ANOVA تحليل التباين ^a			ملخص النموذج ^b Model Summery			النموذج
Sig F*	Df.	F	Adjusted R ²	R ²	R	
.000 ^b	4	69.440	0.740	0.751	0.867 ^a	1

a: المتنبئ: عمليات إدارة المعرفة: اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة

b: المتغير التابع: التميز المؤسسي

يتبين من جدول ملخص النموذج الجدول (10) أن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.867) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط عالية وموجبة بين عمليات إدارة المعرفة والتميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية. كما تبين أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.751)، وأن قيمة معامل التحديد المعدل قد بلغ $(Adjusted R^2 = 0.740)$ ، واستناداً إلى قيمة معامل التحديد فإن عمليات إدارة المعرفة قد فسرت ما نسبته (75.1%) من التباين في التميز المؤسسي، كما يتضح من جدول تحليل التباين أن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (69.440) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000) وهذا يؤكد معنوية الانحدار.

جدول 11 جدول: المعاملات لفرضية الدراسة الرئيسية			
جدول المعاملات ^a Coefficients			النموذج Model
Sig. T*	T المحسوبة	β	
0.000	5.212	0.476	اكتشاف المعرفة
0.093	-1.698	-0.149	امتلاك المعرفة
0.408	0.832	0.070	مشاركة المعرفة
0.000	5.959	0.529	تطبيق المعرفة

a: المتغير التابع: التميز المؤسسي

يتضح من جدول المعاملات جدول (11) أن قيمة (β) لبعث اكتشاف المعرفة (0.476)، وأن قيمة (t) بلغت (5.212) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000) وهي أقل من (0.05) ومعنوية.

كما يتبين أن قيمة (β) لبعد امتلاك المعرفة (-0.149)، وأن قيمة (t) بلغت (-1.698) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.093) وهي أكبر من (0.05) وغير معنوية.

كما يتبين أن قيمة (β) لبعد مشاركة المعرفة (0.070)، وأن قيمة (t) بلغت (0.832) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.408) وهي أكبر من (0.05) وغير معنوية.

وأخيراً يتبين أن قيمة (β) لبعد تطبيق المعرفة (0.529)، وأن قيمة (t) بلغت (5.959) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000) وهي أقل من (0.05) ومعنوية.

يتضح لنا مما سبق معنوية المعاملات لبُعدي اكتشاف المعرفة وتطبيق المعرفة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وهي التي تدخل في معادلة الانحدار، وبما أنه قد تبين أن بعدين من الأبعاد (المسارات) من أبعاد المتغير المستقل معنوية بأنه لا يمكننا قبول الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية".

2.3.10. نتائج اختبار فرضيات الدراسة الفرعية:

Ho1-1: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاكتشاف المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية".

جدول 12: نتائج ملخص نموذج وتحليل التباين والمعاملات للفرضية الفرعية الأولى								
المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary ^b			تحليل التباين ANOVA ^a			جدول المعاملات Coefficient ^a	
	Adjusted r ²	r ²	r	F	Df	Sig F*	β	T المحسوبة Sig. T*
التميز المؤسسي	.576	.580	.762 ^a	131.203	1	.000 ^b	.762	11.454

a: المتنبئ: اكتشاف المعرفة

b: المتغير التابع: التميز المؤسسي

يتبين من جدول ملخص النموذج الجدول (12) أن قيمة معامل الارتباط (r) قد بلغت (0.762) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط عالية وموجبة بين اكتشاف المعرفة والتميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية.

كما تبين أن قيمة معامل التحديد (r^2) بلغت (0.580)، وأن قيمة معامل التحديد المعدل قد بلغ (Adjusted R^2 0.576)، واستناداً إلى قيمة معامل التحديد فإن اكتشاف المعرفة قد فسرت ما نسبته (58%) من التباين في التميز المؤسسي، كما يتضح من جدول تحليل التباين أن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (131.203) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000) وعند درجة حرية (1) وهذا يؤكد معنوية الانحدار، كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة (β) (0.762)، وأن قيمة (t) بلغت (11.454) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يؤكد معنوية المعامل. واستناداً لذلك لا يمكننا قبول الفرضية الصفريّة الفرعية الأولى ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاكتشاف المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية".

Ho1-2: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لامتلاك المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية".

جدول 13: نتائج ملخص نموذج وتحليل التباين والمعاملات للفرضية الفرعية الثانية								
المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary ^b			تحليل التباين ANOVA ^a			جدول المعاملات Coefficient ^a	
	Adjusted r^2	r^2	r	Sig F*	Df	F	β	T المحسوبة Sig. T*
التميز المؤسسي	.348	.355	.596 ^a	.000 ^b	1	52.280	.596	7.230

A: المتنبئ: امتلاك المعرفة

b: المتغير التابع: التميز المؤسسي

يتبين من جدول ملخص النموذج الجدول (13) أن قيمة معامل الارتباط (r) قد بلغت (0.596) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط متوسطة وموجبة بين امتلاك المعرفة والتميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية.

كما تبين أن قيمة معامل التحديد (r^2) بلغت (0.355)، وأن قيمة معامل التحديد المعدل قد بلغ (Adjusted R^2 0.348)، واستناداً إلى قيمة معامل التحديد فإن امتلاك المعرفة قد فسرت ما نسبته (35.5%) من التباين في التميز المؤسسي، كما يتضح من جدول تحليل التباين أن قيمة (F)

المحسوبة قد بلغت (52.280) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000) وعند درجة حرية (1) وهذا يؤكد معنوية الانحدار، كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة (β) (0.596)، وأن قيمة (t) بلغت (7.230) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يؤكد معنوية المعامل. واستنادا لذلك لا يمكننا قبول الفرضية الصفرية الفرعية الثانية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لامتلاك المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية".

Ho1-3: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمشاركة المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية".

جدول 14: نتائج ملخص نموذج وتحليل التباين والمعاملات للفرضية الفرعية الثالثة								
المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary ^b			تحليل التباين ANOVA ^a			جدول المعاملات Coefficient ^a	
	Adjusted r ²	r ²	r	Sig F*	Df	F	β	Sig. T*
التميز المؤسسي	.439	.445	.667 ^a	.000 ^b	1	76.275	.667	8.734

a: المتنبي: مشاركة المعرفة

b: المتغير التابع: التميز المؤسسي

يتبين من جدول ملخص النموذج الجدول (14) أن قيمة معامل الارتباط (r) قد بلغت (0.667) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط متوسطة وموجبة بين مشاركة المعرفة والتميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية.

كما تبين أن قيمة معامل التحديد (r^2) بلغت (0.445)، وأن قيمة معامل التحديد المعدل قد بلغ (Adjusted R² 0.439)، واستنادا إلى قيمة معامل التحديد فإن مشاركة المعرفة قد فسرت ما نسبته (44.5%) من التباين في التميز المؤسسي، كما يتضح من جدول تحليل التباين أن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (76.275) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000) وعند درجة حرية (1) وهذا يؤكد معنوية الانحدار، كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة (β) (0.667)، وأن قيمة (t) بلغت (8.734) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يؤكد معنوية المعامل.

واستنادا لذلك لا يمكننا قبول الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمشاركة المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية".

Ho1-4: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية".

جدول 15: نتائج ملخص نموذج وتحليل التباين والمعاملات للفرضية الفرعية الرابعة								
المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary ^b			تحليل التباين ANOVA ^a			جدول المعاملات Coefficient ^a	
	Adjusted r ²	r ²	r	Sig F*	Df	F	β	Sig. T*
التميز المؤسسي	.659	.663	.814 ^a	.000 ^b	1	186.635	.814	.000

a: المتنبي: تطبيق المعرفة

b: المتغير التابع: التميز المؤسسي

يتبين من جدول ملخص النموذج الجدول (15) أن قيمة معامل الارتباط (r) قد بلغت (0.814) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط عالية وموجبة بين تطبيق المعرفة والتميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية.

كما تبين أن قيمة معامل التحديد (r^2) بلغت (0.663)، وأن قيمة معامل التحديد المعدل قد بلغ (Adjusted R² 0.659)، واستنادا إلى قيمة معامل التحديد فإن تطبيق المعرفة قد فسرت ما نسبته (66.3%) من التباين في التميز المؤسسي، كما يتضح من جدول تحليل التباين أن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (186.635) عند مستوى معنوية ($\text{Sig.} = 0.000$) وعند درجة حرية (1) وهذا يؤكد معنوية الانحدار، كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة (β) (0.814)، وأن قيمة (t) بلغت (13.661) عند مستوى معنوية ($\text{Sig.} = 0.000$) وهي أقل من (0.05) وهذا يؤكد معنوية المعامل.

واستنادا لذلك لا يمكننا قبول الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية".

3.3.10. مناقشة النتائج

- أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية أفراد الدراسة هم من الذكور بنسبة (70.1%) بينما بلغت نسبة الإناث (29.9%) ويعزى ذلك لقدرة الذكور ورغبتهم بالعمل الإداري في مركز المديرية ذات مدة ساعات العمل الأعلى، وأظهرت الدراسة أن غالبية الأفراد هم من الفئة العمرية (40 – أقل من 50 سنة) بنسبة بلغت (45.4%) بينما بلغت النسبة الصغرى للفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة (2.1%)، أما فيما يتعلق بالمؤهل العلمي فتبين أن غالبية الأفراد من حملة درجة (البكالوريوس) بنسبة (51.5%) والنسبة الصغرى لفئة (الدكتوراه) بنسبة (9.3%)، وبما يتعلق بسنوات الخبرة فكانت غالبية الأفراد ضمن فئة (15 سنة فأكثر) بنسبة (66%) والنسبة الصغرى للأفراد ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (4.1%) ويدل ذلك على تمتع غالبية الأفراد بدرجة مرتفعة من الخبرة ولكون العمل الإداري يحتاج لسنوات خبرة كبيرة، كما أن غالبية الأفراد ضمن فئة (عضو قسم) بنسبة (46.4%)، والنسبة الصغرى للأفراد ضمن (مدير تربية/ مدير مختص) بنسبة (3.1%) وتتفق هذه النسب مع دور الإدارة التنفيذية في تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالأعمال المتعلقة بالوظائف الإدارية والإجراءات.
- وأظهرت نتائج الدراسة أن عمليات إدارة المعرفة في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية تتمتع بدرجة مرتفعة من الأهمية النسبية وبوسط حسابي (3.6747) وانحراف معياري مقداره (66662)، وهذا يبين اهتمام المديرية بعمليات إدارة المعرفة اللازمة وذلك بهدف تزويد الإدارة العليا والوسطى بالمعرفة المناسبة لاتخاذ القرارات الإدارية والإدارة التنفيذية للقدرة على تنفيذ الأعمال المتعلقة بالوظائف الإدارية والإجراءات بجودة ودقة مرتفعة.
- وأظهرت نتائج الدراسة أن عملية اكتشاف المعرفة من عمليات إدارة المعرفة جاءت بالمرتبة الأولى وبوسط حسابي (3.7505) وهذا يشير إلى اهتمام المديرية بقدرة الأفراد على اكتشاف المعرفة الصريحة والضمنية في الوقت والمكان المناسبين لتيح لهم الفرصة للاطلاع وممارسة المعرفة اللازمة لأداء العمل بالجودة المناسبة.
- كما أظهرت نتائج الدراسة أن التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية يتمتع بدرجة مرتفعة من الأهمية النسبية وبوسط حسابي هو (3.8454) وانحراف معياري مقداره (72284)، وهذا يبين اهتمام المديرية بالتميز المؤسسي.

- كما أظهرت نتائج اختبار فرضية الدراسة الرئيسية وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية، حيث فسرت ما نسبته (75.1%) من التباين في التميز المؤسسي، وقد اتفقت نتائج الدراسة جزئياً مع دراسة عبد الله وعبد الله (2020) التي أوضحت أن دراسة ممارسات عمليات الإدارة لها أثر إيجابي في تحقيق التميز المؤسسي في الشركات الدولية الكويتية، كما اتفقت نتائج هذه الدراسة جزئياً مع دراسة كمال الدين وأبو زيد (2019) التي توصلت إلى أن درجة تطبيق إدارة المعرفة متوسطة في الجامعات السعودية ووجود علاقة ارتباط قوية إيجابية بين إدارة المعرفة ورضا العاملين والتعليم المؤسسي وكفاءة العمليات الداخلية (كأبعاد لمتغير التميز المؤسسي) في الجامعات السعودية.
- كما أظهرت نتائج اختبار فرضية الدراسة الفرعية الأولى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاكتشاف المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية، حيث فسرت ما نسبته (58%) من التباين في التميز المؤسسي.
- أظهرت نتائج اختبار فرضية الدراسة الفرعية الثانية وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لامتلاك المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية، حيث فسرت ما نسبته (35.5%) من التباين في التميز المؤسسي.
- أظهرت نتائج اختبار فرضية الدراسة الفرعية الثالثة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمشاركة المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية، حيث فسرت ما نسبته (44.5%) من التباين في التميز المؤسسي.
- أظهرت نتائج اختبار فرضية الدراسة الفرعية الرابعة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق المعرفة في التميز المؤسسي في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية، حيث فسرت ما نسبته (66.3%) من التباين في التميز المؤسسي.
- اتفقت نتائج فرضيات الدراسة الفرعية جزئياً مع دراسة Maline et al. (in press) حيث أوضحت أن المنظمات التي تستخدم النموذج المقترح من المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة

والتميز (EFQM) تطبق عمليات إدارة المعرفة بكفاءة التي تؤثر بدورها على الأداء المنظمي للمنظمات الأوروبية.

• وقد تكاملت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الثقفي (2019) التي أوضحت نتائجها وجود علاقة تبادلية بين مدى تطبيق إدارة المعرفة والتميز المؤسسي في إدارة التعليم بالطائف وذلك من وجهة نظر العاملين بها.

• وأخيراً تكاملت نتائج هذه مع نتائج دراسة (Feng et al. (2022 التي توصلت إلى أن أبعاد قدرات إدارة المعرفة جميعها كمتغير مستقل لها أثر ايجابي بدرجات مختلفة على الأداء الابتكاري كمتغير تابع في المؤسسات الصينية، كما تم التوصل لوجود أثر للبيئة الديناميكية كمتغير معدل على أثر أبعاد قدرات إدارة المعرفة (قدرة استيعاب المعرفة، قدرة نقل المعرفة، قدرة تطبيق المعرفة) على الأداء الابتكاري بالمؤسسات الصينية.

4.3.10. الاستنتاجات:

1. تبدي مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية اهتماما كبيرا لعمليات إدارة المعرفة بشكل عام التي تتسم بالقدرة والكفاءة لدعم إجراءات العمل المديرية ورفع مستوى جودة الخدمات التربوية المقدمة وذلك من خلال تقديم المعرفة اللازمة للمدراء ورؤساء الأقسام وللأفراد العاملين على اختلاف مستوياتهم بالشكل المناسب.
2. تبدي مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية اهتماما كبيرا لأبعاد عمليات إدارة المعرفة المتمثلة باكتشاف المعرفة وامتلاك المعرفة، التي تساهم بتزويد الأفراد بالمعرفة الحديثة والقدرة على امتلاكها مما يساهم برفع قدرة الأفراد بالمديرية على تقديم الخدمات التربوية المتنوعة بالشكل المناسب.
3. رغم امتلاك مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية للإمكانيات والتقنيات اللازمة لتفعيل عمليات إدارة المعرفة المختلفة، لكنها بحاجة للتركيز بشكل أكبر على تفعيل الاهتمام بعمليات إدارة المعرفة الخاصة بمشاركة المعرفة وتطبيق المعرفة، لتفعيل أثر هذه الأبعاد في عمليات إدارة المعرفة.
4. تهتم مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية بالتميز المؤسسي على صعيد الأداء وتقديم الخدمات التربوية المتنوعة التي تتسم بالكفاءة والفعالية لكافة فئات المجتمع.

5.3.10. التوصيات:

1. إعادة النظر في الهيكل الإداري لمديريات التربية والتعليم وإيجاد قسم متخصص لمتابعة مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة وما يترتب عليه من تحديد لدرجة اكتشاف المعرفة للأفراد (معرفة صريحة، معرفة ضمنية)، ومدى امتلاكهم للمعرفة على صعيد الفرد وعلى صعيد فرق ومجموعات العمل، ودرجة مشاركة المعرفة بين الأفراد وفرق ومجموعات العمل، ومدى تطبيق المعرفة المكتسبة على صعيد الفرد وفرق ومجموعات العمل والمديرية بشكل عام.
2. تعزيز آلية إدراك المدراء والطبقة الإشرافية في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية بأهمية التميز المؤسسي على جميع الأصعدة وعلى أن تتسم الخدمات المقدمة بالكفاءة والفعالية والواقعية ضمن الوقت المناسب لتحقيق هدف المديرية المتمثل بتحقيق المستوى المرغوب والأمثل من التميز المؤسسي، بالإضافة لعقد دورات لأفراد المديرية

- لتعريفهم بالتميز المؤسسي على صعيد الأداء وأهميته البالغة في تحقيق رؤية ورسالة المديرية المنبثقة عن رؤية ورسالة وزارة التربية والتعليم في المملكة الأردنية الهاشمية.
3. توفير دورات تعريفية للموظفين بأهمية تطبيق المعرفة المكتسبة لديهم في أداء المهام الموكلة إليهم وذلك لينعكس الأثر على الخدمات التربوية المقدمة للأفراد والمدارس والمجتمع ككل.
 4. توفير إجراءات عمل ملائمة للموظفين ليتمكنوا من تطبيق المعرفة المكتسبة لديهم لكي تتميز الخدمات المقدمة لديهم بالكفاءة من حيث الوقت والمجهود والفعالية من حيث النتائج المرغوبة.
 5. توفير دورات تعريفية للموظفين بأهمية مشاركة المعرفة المكتسبة لديهم خلال ادائهم للمهام الموكلة إليهم وذلك لينعكس الأثر على مستوى الأداء للموظفين في المديرية وعلى الخدمات التربوية المقدمة للأفراد والمدارس والمجتمع ككل.
 6. توفير إجراءات عمل تساعد الموظفين على مشاركة المعرفة الصريحة والضمنية للموظفين في المديرية كتفعيل الدوران الوظيفي للموظفين في أقسام المديرية المختلفة.
 7. التركيز على تطوير قواعد بيانات مركزية مخصصة ليتمكن العاملون في المديرية من الوصول إلى البيانات اللازمة كل حسب موقعه الوظيفي وقسمه المخصص وذلك لتفعيل أثر مشاركة المعرفة من عمليات إدارة المعرفة.

11. المراجع:

1.11. المراجع العربية:

- الأثري، بلقيس صالح أحمد (2023). دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي "دراسة تطبيقية على جامعة الكويت". *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 14 (1)، 196 – 269، جامعة قناة السويس.
- أحمد، محمود همام علي (2023). *أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات*. أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- بو بكر، ساخي، وأحمد، تيفزة (2021). عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بالتميز التنظيمي. *المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الانسانية والاجتماعية*، 13 (1)، 223 – 236، جامعة الجلفة. D0i: 10.35157/0578-013-001-017
- تيش تيش، آسيا سليمان، وكورتل، فريد (2022). الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على عمليات إدارة المعرفة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -سكيكدة. *مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة*، 7 (2)، جامعة الشهيد حمه لخضر الوداي. EISSN: 2676-1572
- الثقفي، فهد حميد محمد (2019). واقع تطبيق مضامين إدارة المعرفة في إدارة التعليم الطائف وعلاقته بالتميز المؤسسي من وجهة نظر القيادات العاملة بها. *المجلة التربوية*، 57 (5)، 193 - 224، جامعة سوهاج. Online: (ISSN 2536-9091)
- الدرهمي، عبد الله ابراهيم، والظافري، حسن صالح (2017). *إدارة الجودة الشاملة الموارد البشرية والأداء المؤسسي*. قنديل للطباعة والنشر والتوزيع.
- الدغعي، هيفاء راشد (2019). *التمكين الإداري في التميز المؤسسي*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة آل البيت.
- شقوع، فؤاد عبد المعطي (2016). *إدارة الأداء والتميز المؤسسي*. دار أزمته للنشر والتوزيع.

- الطاهر، أسمهان ماجد (2015). *إدارة المعرفة (ط2)*. دار وائل للنشر والتوزيع.
- الظاهر، نعيم ابراهيم (2009). *إدارة المعرفة*. عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- عبد الله، عادل خير الله ناصر، وعبد الله، فايزة خير الله ناصر (2020). دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على عينة من الشركات الدولية الكويتية. *مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 7(31)، 223 – 253، جامعة الأندلس للعلوم والتقنية. ISSN: 2410-1818
- العلي، عبد الستار، وقنديلي، عامر إبراهيم، والعمرى، غسان (2006). *المدخل إلى إدارة المعرفة*. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- عودة، رجاء محمد ياسين (2022). *إدارة المعرفة وأثرها على التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين*. رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة القدس المفتوحة.
- الكريخي، مجيد (2020). *مؤشرات الأداء الرئيسية*. دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الكلس، نصر الدين الامين فضل الله (2020). إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي "دراسة لآراء عينة من الموظفين في شركة MTN للاتصالات". *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 21(2)، 31 - 45، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. ISSN: 1858-8573
- كمال الدين، هشام مصطفى، وابو زيد، محمد محمود (2019). واقع لتطبيق إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي في الجامعات السعودية: دراسة حالة جامعة نجران. *مجلة جرش للبحوث والدراسات*، 20(1)، 177-213، جامعة جرش.
- منصوري، خلود، وقشقرى، سارة (2020). دور إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة انموذجاً. *المجلة المصرية لعلوم المعلومات*، 7(1)، 223 - 266، جامعة بني سويف.
- مهدي، آمال العريباوي، عباس، عبد السلام الشبراوي، وإسماعيل، شيرين عبد الجواد أحمد (2022). التميز المؤسسي بمؤسسات التربية الخاصة. *مجلة كلية التربية*، 40(4)، 139 – 161، جامعة بورسعيد.
- النجار، فايز جمعه، والنجار، نبيل جمعه، والزعي، ماجد راضي (2024). *أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي*. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- ابو النصر، مدحت محمد (2008). *إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات*. مجموعة النيل العربية.
- هدلة، إلياس، وحساب، محمد لمن (2022). عمليات إدارة المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة. *مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة*، 7(1)، 99-117، جامعة الوادي،
- وهيبة، جزار، وعاشور، مزريق (2022). إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية – دراسة المؤسسة الوطنية لقنوات الري مجمع (GRHD). *الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية*، 14(2)، 49 – 59، جامعة حسينة بن بوعللي.

1.11. المراجع الأجنبية:

- American Psychological Association/ APA (2020). Publication Manual of the American psychological association (7th ed.). American Psychological Association.
- Bergeron, Bryan (2003). *Essentials of knowledge management*. John Wiley & Sons, Inc.
- Bharadwaj, s.s., Chauhan, S. & Raman, (2015). Impact of knowledge management capabilities on knowledge management effectiveness in Indian organizations. *The Journal for Decision Makers*, 40(4), 421 – 434.
- Bohm, G. & Zech, G. (2010). *Introuduction to statistics and data analysis for physicists* (3rd ed.). Verlag Deutsches Elektronen-Synchrotron.
- Buckman, R. H. (2004). *Building a knowledge driven organization*, New York: McGraw-Hill.
- Danvenport and Pursak (2000). "Working with knowledge: how organization managing what they know", Harvard business school press. Retrieved from http://www.acm.org/ubiquity/book/t_davenport_1.htm
- Feng, Lijie, Zhao, Zhen , Wang, Jinjing, & Zhang, Ke (2022). The impact of knowledge management capabilities perspective: moderating the role of environmental dynamism. *Sustainability*, 14(4577), 1-19. <https://doi.org/10.3390/su140851577>
- Fernandez, Irma Brecerra, & Sabherwal, Rajiv (2015). *Knowledge management: systems and processes* (2nd ed.). Taylor & Francis Group.
- Aljamal, Sameer S. (2018). The practice of transformational management and its role on achieving institutional excellence from the point of view of workers in the directorates of education in hebron. *International Journal of Business Ethics and Governance (IJBEG)*.1(1), 61 – 83. DOI: 10.51325/ijbeg.v1i1.12.
- Kevin, C. D.(2002). Knowledge management in hospitals: process oriented view and Staged. *Managerial Issues*, 4(6), 478-497.
- Magd, Hesham, Ansari, Mohammad, & Negi, Saurav (2021). The relationship between TQM, knowledge management, and innovation: a framework to achieve organizational excellence in service industry. *Global Business And Management Research: An International Journal*, 13(3), 283 – 296.
- Maline, José Bocoya, Moreno, Manuel Rey, & Mora, Arturo Calvo (in press). The EFQM excellence model, the knowledge management process and the corresponding results: an explanatory and predictive study. *Springer*. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00653-w>

- Montgomery, Douglas C., Peck, Elizabeth A., & Vinning, G. Georffey (2006). *Introduction to linear regression analysis* (3rd ed.), Hobken: Jhon Wiley & Sins, Inc.
- Namdarian, Leila, Sajedinejad, & Bahanesten, Somayeh (2021). The impact of knowledge management on organizational performance a structural equation modeling study. *Scielo Analytics*, (37), 1 – 13. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.37.4>
- Saunders, Mark, Lewis, Philip, & Thomhill, Adrain (2007). *Research methods for business students* (4th ed.). Prentice Hall, Inc.
- Sekaran, Uma, & Bougie, Roger (2010). *Research methods for business: A skill-building approach* (5th ed.). John Wiley & Son Inc.
- Zack, M. H. (2001). Developing a knowledge strategy: epilogue. *The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge*. Retrieved from <http://web.cba.neu.edu/>