

دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج

إعداد

د. زينب عواد مفلح درويش* أ. أميره خالد هادي آل فهد**

المستخلص: هدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (تشخيصها، وتوليدها، وتخزينها، ومشاركتها، وتطبيقها)، والتعرف على واقع مجالات الابتكار التنظيمي (الابتكار الإداري، والابتكار التقني، والابتكار الإضافي). والكشف عن دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي في مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات. ولتحقيق أهداف البحث تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتكونت عينة البحث من (٣٣٨) معلمة. وأهم ما توصل إليه البحث من نتائج تطبيق عمليات إدارة المعرفة بدرجة كبيرة في مدارس محافظة الخرج، وكذلك تحقق الابتكار التنظيمي في هذه المدارس بدرجة كبيرة. بالإضافة إلى وجود دور لتطبيق عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج بدرجة كبيرة. الكلمات المفتاحية: عمليات إدارة المعرفة، الابتكار التنظيمي، مدارس التعليم العام بالخرج.

مقدمة:

يشهد العصر الراهن تغيرات متسارعة أحدثتها الثورة المعلوماتية والتقنية الحديثة، الأمر الذي يمثل حاجة قوية لامتلاك المعرفة؛ وذلك لسرعة تراكمها وتطورها وتنوع مصادر انتشارها، مما دعا القائمين على التعليم في معظم دول العالم إلى تطوير أداء المؤسسات التعليمية، بما يواكب كل هذا التوسع المعرفي والمعلوماتي من أجل الوصول إلى ذروة الإبداع وريادة الابتكار. ويعد امتلاك ناصية العلم والمعرفة وإدارتها واستخدامها في النشاط الاقتصادي هدفاً استراتيجياً مهماً؛ مما دعا معظم دول العالم إلى تطوير بنية التعليم وبرامجه، بحيث تتوافق مع التوجه نحو تحقيق التنمية المستدامة فيه؛ ذلك أن إدارة المعرفة تعمل على إزالة القيود وإعادة الهيكلة، والتركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل؛ مما يساهم في تحقيق نتائج رائعة على السياق التنظيمي وإغناء العمل وزيادة إنتاجيته التي بدورها ترقى بالمؤسسة إلى أعلى درجات التنافسية (هاشيم، ٢٠١٧).

* أستاذ الإدارة التربوية المشارك ، جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز - المملكة العربية السعودية.

** باحثة ماجستير، جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز - المملكة العربية السعودية.

وقد سعت حكومة المملكة العربية السعودية في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠ لتعزيز مكانتها بين الدول وتحقيق الريادة العالمية في كافة المجالات من خلال تطوير أداء قطاعات الدولة، ومن ضمنها قطاع التعليم الذي يحتل أكبر نصيب من الميزانية العامة للدولة، كما تسهم وزارة التعليم في تحسين جودة التعليم على الصعيد العالمي، تأكيداً على التزاماتها المحلية والإقليمية والدولية تجاه توفير حقّ التعليم للجميع وجودته وتميز مخرجاته، كأحد أهم مرتكزات التنمية المستدامة (المنصة الوطنية الموحدة، ٢٠٢٢).

كما أكدت حكومة المملكة العربية السعودية سعيها الدؤوب نحو تأسيس مجتمع سعودي معرفي؛ فقد أضحت الاهتمام بالمبتكرين على سلم أولويات دول العالم، لاسيما الدول المتقدمة، وتجلت ذلك في تنافس الدول على دعم المبتكرين وتحفيز النشء على الابتكار وتقديم ابتكارات علمية جديدة تخدم البشرية وتحقق لها عائداً اقتصادياً، وهذا ما دفع المملكة لمواكبة هذا المسار العالمي الجديد القائم على اقتصاد المعرفة، والاستفادة منه في تحقيق التنمية المستدامة (القحطاني، ٢٠٢٢).

وترى الباحثتان أن منطلق الابتكار يتمثل في التعليم العام نظراً لدوره الرئيس في صناعة جيل قادر على مواكبة التطورات، وثورة انتشار المعلومات والتقنية الحديثة، وتحويل المعرفة لابتكارات تخدم الإنسانية والتقدم العلمي على حد سواء؛ حيث أكد الشهري (٢٠١٥) أن المدارس من أهم مواطن إنتاج المعرفة والاستثمار فيها، وبالتالي فهي الأكثر ملاءمة لتبني إدارة المعرفة. ونظراً لمكانة المدارس في المجتمع وارتباطها بخطط التنمية والبحث والابتكار - حيث تعتبر همزة وصل بين النشء وسوق العمل - نشأ توجه ينادي بضرورة اهتمام المؤسسات التعليمية بالابتكار التنظيمي؛ ليكون حاضراً في كافة المهام والعمليات التي تدور في إطار العملية التعليمية (أبو سنيمة، ٢٠٢٠).

والتحدي الكبير الذي قد يواجه مديري المدارس في هذا الجانب هو إيجاد التداخل بين عمليات إدارة المعرفة والاستفادة منها، وبين الابتكار التنظيمي الذي يحثهم على إيجاد سلوكيات وأفكار ابتكارية جديدة تتميز بالطلاقة والأصالة وتجريبها وتطبيقها (محمد، ٢٠٢٢)؛ حيث أوردت نتائج بعض الدراسات السابقة، كدراسة بورجيردي وآخرين (Boroujerdi & et al., 2019) والفاضل (٢٠٢١) والفطيمات (٢٠٢٢) أن إدارة المعرفة مدخل مهم للتعليم التنظيمي الذي يعمل بشكل رئيس في نتائج الابتكار التنظيمي.

وفي ضوء ما سبق ونظراً للاهتمام المتزايد بإدارة المعرفة والابتكار التنظيمي في التعليم؛ سعت الباحثتان إلى دراسة واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مدارس التعليم العام ودورها في تحقيق الابتكار التنظيمي؛ إذ إنهما يحتاجان لبيئة عمل داعمة، تستطيع أن تحفز أداء الكوادر الفنية والتعليمية والإدارية في مدارس التعليم العام.

مشكلة البحث:

تعمل المؤسسات التعليمية في الأساس على نشر المعرفة وتأهيل الطلاب للمستقبل، ويتوقف نجاح إدارتها على قدرتهم في التحكم بالمعرفة وكيفية استثمارها لتحقيق أهداف المدرسة.

وتعد إدارة المعرفة من الاتجاهات الإدارية الحديثة، وربما يكمن نجاح العمل في القدرة على تطبيق عملياتها باحترافية؛ وذلك لما لها من دور في تطوير الأداء وتحقيق الفاعلية المرجوة (أحمد وآخرون، ٢٠١٧)، بالإضافة لدورها في تحقيق الابتكار في المدارس لوجود علاقة طردية قوية بينهما (السليمان وآخرون، ٢٠٢٢).

وعلى الرغم من ذلك ما زالت هناك صعوبات تواجه مديري المدارس عند تطبيق عمليات إدارة المعرفة، مثل: بطء نمو استراتيجيتها، مما صعب عملية الاستفادة منها، ووجود حواجز تنظيمية وضعف الاهتمام بالآليات التي تسهم في تحويل المعرفة الفردية إلى معرفة تنظيمية داخل المدرسة، وأيضاً وجود حواجز تنظيمية لا تدعم الحوار بين مديري المدرسة والعاملين فيها (جاد الكريم، ٢٠١٨).

كما أظهرت نتائج العديد من الدراسات السابقة، كدراسة القحطاني (٢٠٢١) أن ممارسة مديري المدارس لإدارة المعرفة جاءت بدرجة متوسطة، وأن هناك بعض الصعوبات التي قد تحول دون تحقيقها، وكانت بدرجة عالية، في حين أظهرت نتائج دراسة أحمد وآخرون (٢٠١٧) أن إدارات المدارس تقيد حرية العاملين عندما يحاولون التحكم بإدارة المعرفة، ويقتصر تطبيق المعارف في تلك المدارس على المنهج وضمن نطاق القوانين والأنظمة التي حددتها لهم مسبقاً، وتوصلت دراسة العيد (٢٠١٨) إلى أن أبرز المتطلبات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية في المدارس هي المتعلقة بإدارة المعرفة، بالإضافة لما ذكرته دراسة إيكوبيلواتي وآخرين (Ekobelawati et al., 2019) من أن لإدارة المعرفة تأثيراً إيجابياً على الابتكار التنظيمي، وأوصت بضرورة تطبيق عمليات إدارة المعرفة لتحقيق الابتكار في المؤسسات التعليمية.

ولكن في حالة إذا كان هناك انخفاض في مستوى تطبيق إدارة المعرفة، فمن الطبيعي أن يتأثر الابتكار التنظيمي بهذا الضعف؛ حيث أوضحت دراسة محمدي-مهير وآراي

(Mohammadimehr, 2020) أن هناك علاقة مباشرة بين إدارة المعرفة والابتكار التنظيمي بجميع جوانبها، كما أيدت دراسة بوربردي وآخرين (Boroujerdi et al., 2019) هذه النتيجة؛ حيث بينت أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المعرفة والابتكار التنظيمي، وأن الابتكار التنظيمي قد ينتج في حالة طبقت عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية.

وجاء هذا البحث انسجاماً مع أحد أهداف برنامج التحول الوطني لوزارة التعليم (تحسين البيئة التعليمية المحفزة على الإبداع والابتكار)، امتثالاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠، واستجابة لتوصيات بعض الدراسات السابقة، وبالتالي تمثلت مشكلة البحث في الكشف عن دور تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات.

أسئلة البحث:

سعى البحث الحالي إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

(١) ما واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات؟

(٢) ما واقع الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات؟

(٣) ما دور تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات؟

أهداف البحث:

سعى البحث إلى التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات، والكشف واقع الابتكار التنظيمي بالمدارس، بالإضافة إلى تحديد دور تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج.

أهمية البحث:

من المأمول أن تفيد نتائج البحث في الآتي:

(١) المأمول أن تسهم نتائج البحث الحالية في تزويد صانعي القرار وسياسات التعليم بتوصيات ونتائج قد تحسن من بناء الخطط، والبرامج التطويرية مستقبلاً.

٢) قد يسهم البحث في تبصير مديرات المدارس بأهمية إدارة المعرفة ودورها في تعزيز الابتكار التنظيمي الذي قد يشجع الابتكار في مدارسهن، ويحسن من مكانتها التنافسية في البيئة المحيطة.

٣) توافق البحث مع أحد أهداف وزارة التعليم في برنامج التحول الوطني الذي ينص على (تحسين البيئة التعليمية المحفزة على الإبداع والابتكار).

مصطلحات البحث:

إدارة المعرفة:

يعرف هوش (٢٠١٦) إدارة المعرفة بأنها: "العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة، واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وأخيراً تحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تمتلكها المنظمة، والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة، كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتعليم، والتخطيط الاستراتيجي" (ص ٥٥).

وتعرفها الباحثتان إجرائياً بأنها: كل العمليات المتعلقة بإدارة المعرفة داخل المدرسة، وتشمل: (تشخيص المعرفة، وتوليدها، وتخزينها، ومشاركتها، وتطبيقها) في الإجراءات والأنشطة اليومية لمدارس التعليم بمحافظة الخرج، والتي تم قياسها إجرائياً باستخدام أداة البحث المصممة لهذا الغرض.

الابتكار التنظيمي:

يعرف مسلم (٢٠١٥) الابتكار التنظيمي بأنه: "القدرة على إعادة الهياكل التنظيمية والإدارية والإجرائية، والعمل بها بطريقة تساعد على الاستجابة للتغيرات البيئية المحيطة؛ والابتكار في الأداء والسلوك الإداري، ويشمل ابتكار تقنيات جديدة وطرق تدريب حديثة، وابتكار الحلول لبعض المشكلات الإنسانية والمادية للمنظمة" (ص ١٦١).

وتعرفه الباحثتان إجرائياً بأنه: قدرة مديرة المدرسة على توليد أو تطوير استراتيجيات إدارية تنظيمية جديدة، تتميز بالمرونة والأصالة والطلاقة، والتي تم قياسها إجرائياً باستخدام أداة البحث المصممة لهذا الغرض.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية:

اقتصر البحث على التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (تشخيصها، وتوليدها، وتخزينها، ومشاركتها، وتطبيقها) بمدارس التعليم العام، وواقع الابتكار التنظيمي فيها (الإداري، والتقني، والإضافي)، ودور تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي.

الحدود البشرية:

معلمات مدارس التعليم العام في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية.

الحدود المكانية:

مدارس التعليم العام (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية) بمحافظة الخرج.

الحدود الزمنية:

الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٤٤هـ/٢٠٢٣م.

الإطار النظري:

إدارة المعرفة:

اختلف مفهوم إدارة المعرفة بحسب المنظور العام أو المدخل الذي ينظر منه علماء الإدارة التربوية لمفهوم إدارة المعرفة، وقد أشار سرحان (٢٠٢١) إلى أن هناك ثلاثة مداخل لفهم إدارة المعرفة، وهي: المدخل المعلوماتي، والمدخل التقني، والمدخل الثقافي.

ويعرف السلمي (٢٠١٨) إدارة المعرفة بأنها "الجهود التي تبذلها المؤسسات التعليمية في تعظيم كفاءة استثمار رأس المال الفكري في العمل المدرسي، بما يسهم في توليد معارف منظمة يمكن الاستفادة منها عند الحاجة لاتخاذ القرارات وحل المشكلات" (ص ٢٨).

كما يعرفها الرشيد (٢٠٢٠) بأنها "العملية التي تقوم على توفير المعرفة وجعلها متاحة لمنسوبي المدرسة، مما يوفر فرصة لرفع مستوى المعارف لديهم، من خلال جعل البيانات والمعلومات متاحة لهم للاستفادة منها" (ص ٣٥٩).

أما الغامدي (٢٠٢١) فيعرف إدارة المعرفة بأنها "التعرف على ما تمتلكه منسوبات المدرسة من معارف متنوعة، وجمعها وترتيبها، في سجلات منظمة، بحيث يمكن استخدامها ومشاركتها بين منسوباتها، بما يحقق رفع مستوى الأداء المدرسي وتحسين العملية التعليمية" (ص ٢٥٤).

ويتضح من التعريفات السابقة أن إدارة المعرفة تشير إلى مجموعة الجهود التي تبذلها المؤسسات التعليمية لتوفير المعرفة، وترتيبها في سجلات منظمة، وجعلها متاحة لمنسوبيها. وتعرف الباحثان إدارة المعرفة بأنها مجموعة من العمليات التي تساعد المدرسة على توليد المعرفة، واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، والتعرف على ما تمتلكه منسوبات المدرسة من مهارات وخبرات وقدرات بهدف الاستفادة منها عند الحاجة لاتخاذ القرارات وحل المشكلات التي تواجهها.

الابتكار التنظيمي:

يعد الابتكار التنظيمي مطلباً مهماً في المؤسسات التعليمية لما له من أثر في إبداع أفكار جديدة تسهم في تحقيق المدرسة لرؤيتها وأهدافها، ولذا تناولت الباحثتان في هذا البحث مفهوم الابتكار التنظيمي، وأهميته، ومجالاته، والعوامل المؤثرة عليه، والعوامل التي تسهم في تحقيقه، ودور إدارة المعرفة في تحقيقه.

وتقوم فكرة الابتكار التنظيمي على ما تفرضه البيئة المحيطة بالمدرسة من متطلبات لأداء العمل المدرسي بطريقة ابتكارية، ويعرف الابتكار التنظيمي بأنه "قدرة الإدارة المدرسية على استثمار مواردها الداخلية والخارجية والتكيف مع البيئة لتحقيق النجاح في إدارة أعمالها الحالية والمستقبلية، والعمل على تحسين قدرتها للتكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة بها" (Fu et al., 2016).

كما يعرف قندوز (٢٠١٧) الابتكار التنظيمي بأنه "تطبيق المدرسة لطرق تنظيمية جديدة في ممارسة الأعمال الإدارية المختلفة، بما يسهم في تحسين اتخاذ القرارات، ومراحل العمل المدرسي، وإدارة المعرفة، أو تقديم هيكل تنظيمي جديد مبتكر، أو إعادة تنظيم مكان العمل" (ص ١٤).

ويعرف أبو سنيمة (٢٠٢٠) الابتكار التنظيمي بأنه "قدرة الإدارة المدرسية ممثلة بقياداتها والعاملين فيها على ممارسة الأنشطة المدرسية والأعمال الإدارية بجوانبها (الإدارية والتقنية والإضافية) بطرق إبداعية جديدة، بما يحقق أهداف المدرسة" (ص ١١).

كما يعرف سيمسك (Simsek, 2019) الابتكار التنظيمي بأنه "قدرة الإدارة المدرسية على أداء أعمالها المختلفة والمنافسة في الوقت نفسه، مثل: البحث عن موارد جديدة للمدرسة، والكفاءة والمرونة والمواءمة والتكيف والابتكار الكلي والابتكار التدريجي واستراتيجية النمو وتحقيق الأرباح" (ص ٥٩٨).

ويتضح من التعريفات السابقة أن الابتكار التنظيمي يشير إلى قدرة المؤسسة التعليمية على استثمار مواردها الداخلية والخارجية لتحسين اتخاذ القرارات وممارسة وظائفها الإدارية المختلفة بكفاءة. وتعرف الباحثتان الابتكار التنظيمي بأنه قدرة المدرسة على ممارسة العمل الإداري من خلال تقديم أفكار إبداعية ابتكارية جديدة في ممارسة الوظائف الإدارية المختلفة في جوانبها (الإدارية والتقنية والإضافية) لتحقيق التميز في أداء مهامها.

دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي:

أشار الفاضل (٢٠٢١) إلى أن إدارة المعرفة تسهم في عملية الابتكار التنظيمي من خلال الجوانب الآتية:

١) تسهم عمليات إدارة المعرفة في تحسين عمليات التخطيط الاستراتيجي لتعزيز الابتكار التنظيمي.

٢) تساعد عمليات إدارة المعرفة في تنفيذ القرارات المتخذة في المدرسة بما يسهم في تحقيق الابتكار التنظيمي.

٣) تسهم عمليات إدارة المعرفة في تحسين كفاءة العمليات الإدارية للمدرسة بما يحقق الابتكار التنظيمي.

٤) تؤثر عمليات إدارة المعرفة على سرعة وكفاءة معالجة منسوبات المدرسة للمشكلات التي تواجههن.

٥) توظيف عمليات إدارة المعرفة يزيد من نسبة فرص الارتقاء الوظيفي للمنسوبات.

كما يرى أبو حشيش (٢٠٢١) أن إدارة عمليات المعرفة تسهم في تحقيق الابتكار التنظيمي من خلال نشر المعلومات بين منسوبات المدرسة بكفاءة وفاعلية. كما تسهم عمليات تبادل المعرفة في الارتقاء بأداء منسوبات المدرسة الجدد. ويتم الاعتماد في تبادل المعرفة على الوسائل التقنية الحديثة مما يرفع من مستوى الابتكار التنظيمي.

وترى الباحثتان أن الاهتمام بعمليات إدارة المعرفة يسهم في زيادة التنسيق بين العمليات والأقسام المختلفة وتكاملها، كما تسهم عمليات إدارة المعرفة في الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل، كما تساعد عمليات إدارة المعرفة في تمكين منسوبات المدرسة من اتخاذ مواقف مهمة بناء على معارف متبادلة أثناء العمل، وهذا يعني أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدرسة يسهم في وصول المدرسة إلى مستوى عالٍ من التقدم والتطور، كما أن

تأثير توظيف البيانات العلمية والمعلومات على المدرسة من خلال عمليات إدارة المعرفة يسهم في تخلص المدرسة من الأعمال اليومية الروتينية، والوصول بها إلى أن تصبح مجتمعاً مدرسياً مبنياً على المعلومات والمعارف، وهو ما يؤدي بالضرورة إلى تحقيق الابتكار التنظيمي.

الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية تطبيق عمليات إدارة المعرفة، ودورها في تحقيق الابتكار التنظيمي؛ فقد تطرقت العديد من الدراسات إلى كل من المتغيرين كما هو موضح فيما يلي:
أولاً: دراسات تناولت عمليات إدارة المعرفة:

قام لي وآخرون (Lee et al., 2018) بدراسة هدفت إلى الكشف عن واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في مدارس المرحلة الثانوية في مدينة تيبى في تايوان، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وطبقت أداة الاستبانة على (١١١) مدير مدرسة ثانوية، وتوصلت لعدة نتائج، من أهمها: أن واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجميع أبعادها جاء بدرجة مرتفعة، حيث جاء بعد تشخيص المعرفة بدرجة مرتفعة.

وفي دراسة قام بها زاك (Zack, 2019) هدفت إلى التعرف على واقع عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، وطبقت أداة الاستبانة على عينة بلغت (١٥٠) مدير مدرسة، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج، ومن أبرزها: أن درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة جاءت بدرجة متوسطة بجميع أبعادها.

كما أجرى الغامدي (٢٠٢١) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الإشراف التربوي بمكاتب تعليم محافظة عسير، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٩٢) مشرفة، وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة جاء بدرجة متوسطة، حيث جاء محور توليد المعرفة ومحور تطبيق المعرفة بدرجة كبيرة، في حين جاء كل من: محور تشخيص المعرفة، ومحور تخزين المعرفة، ومحور مشاركة المعرفة بدرجة متوسطة.

وهدف دراسة الفطيمات (٢٠٢٢) إلى الكشف عن درجة تطبيق إدارة المعرفة من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة عجلون، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت أداة الدراسة على عينة بلغت (١٣٢) مديراً ومديرة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة إدارة المعرفة بجميع أبعادها لدى مديري ومديرات المدارس جاءت بمستوى مرتفع.

ثانياً: دراسات تناولت الابتكار التنظيمي:

قام الحربي (٢٠٢١) بدراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الإدراك التنظيمي وعلاقته بالابتكار التنظيمي لدى مديري مدارس دولة الكويت، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٦) معلماً ومعلمة، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات وتكونت من محورين، هما (الإدراك التنظيمي، الابتكار التنظيمي)، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الابتكار التنظيمي بجميع مجالاته لدى مديري مدارس دولة الكويت جاء متوسطاً.

وأجرى الخزاعلة (٢٠٢١) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري قسبة المفرق لأسلوب الإدارة بالاستثناء وعلاقتها بالابتكار التنظيمي لديهم، تم استخدام المنهج المسحي الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٩٩) معلماً ومعلمة من مدارس قسبة المفرق، وطبقت عليهم أداة الاستبانة، وأظهرت النتائج أن مستوى الابتكار التنظيمي لدى مديري مدارس قسبة المفرق قد جاء بدرجة متوسطة على جميع مجالات الأداة ككل.

وهدفت دراسة كايا (Kaya, 2021) إلى فحص العلاقة بين مستويات الابتكار التنظيمي للمدارس والخصائص الديموغرافية لمديري المدارس، والمناخ المدرسي، والقيادة المدرسية، والرضا الوظيفي، واستخدام المنهج الارتباطي، وطبقت الاستبانة على (٨٠٨) مديراً يعملون في المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية في تركيا، وكشفت النتائج أن الخصائص الديموغرافية للمدارس، بما في ذلك حجم المدرسة، وكفاية الموارد، والموظفون، تؤثر على مستويات الابتكار التنظيمي، بالإضافة إلى ذلك فإن افتقارها للموارد ورأس المال البشري والرضا الوظيفي أثر على مستويات الابتكار التنظيمي.

أجرى بيرسناف وآخرون (Birasnav & et al., 2022) دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين قيادة الجودة الشاملة، وتنمية رأس المال الاجتماعي، والابتكار التنظيمي في المدارس الأمريكية، واستخدام المنهج الارتباطي، وطبقت أداة الاستبانة على (١٥٨) مديراً شاركوا في المسح الدولي للتعليم والتعلم ٢٠١٨ باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية، وتوصلت الدراسة إلى أن قادة المدارس ذات الجودة الشاملة الموجهة نحو التعلم يدعمون تطوير رأس المال الاجتماعي في مدارسهم، وأن تنميته مفيدة للغاية لتحسين الابتكار التنظيمي، كما أن تنمية رأس المال الاجتماعي توسطت في العلاقة بين القيادة المدرسية ذات الجودة الشاملة والموجهة نحو التعلم والابتكار التنظيمي.

التعليق على الدراسات السابقة:

بمراجعة الدراسات السابقة يتبين أن هناك بعض جوانب الاتفاق وبعض جوانب الاختلاف مع البحث الحالي، فمن حيث الهدف، اتفق البحث الحالي مع جميع دراسات المحور الأول في تناول عمليات إدارة المعرفة، كما اتفق مع جميع دراسات المحور الثاني في تناول الابتكار التنظيمي. ومن حيث المنهج، اتفق البحث الحالي مع دراسة كل من (Lee et al., 2018؛ Zack, 2019؛ الغامدي، ٢٠٢١؛ الحربي، ٢٠٢١؛ الخزاعلة، ٢٠٢١) في استخدام المنهج الوصفي المسحي، فيما استخدمت دراسة كل من (Kaya, 2021؛ Birasnav & et al., 2022) المنهج الوصفي الارتباطي. أما من حيث العينة؛ فقد اتفق البحث الحالي مع دراسة كل من (الحربي، ٢٠٢١؛ الخزاعلة، ٢٠٢١) في اتخاذ المعلمين والمعلمات عينة له، فيما اختلفت عينة الدراسات الأخرى بين المديرين والمشرفين التربويين. كما اتفق البحث الحالي مع جميع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات.

وتميز البحث الحالي بتناوله موضوع الابتكار التنظيمي الذي يعد من المفاهيم الحديثة نوعاً ما في التعليم العام، وما زال هناك لبساً وعدم تحديد دقيق لأهم استراتيجيات قياسه في المدارس. بالإضافة إلى ندرة الدراسات التي بحثت دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي في مؤسسات التعليم العام؛ حيث يعد هذا البحث من أوائل الأبحاث التي درست المتغيرين معاً على المستوى المحلي.

منهج البحث:

لتحقيق أهداف البحث، والإجابة عن أسئلته، تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، ويعرفه أبو سمرة والطيطي (٢٠١٩) بأنه: "المنهج الذي يعتمد على وصف الواقع وتحديده كما هو في الواقع من خلال التعبير عنه كمياً وكيفياً" (ص ١٤٥).

مجتمع البحث وعينته:

شمل مجتمع البحث جميع معلمات مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية)، وعددهن (٢٦٥٦) معلمة حسب إحصائية إدارة العليم بمحافظة الخرج لعام ١٤٤٤هـ. وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة تكونت من (٣٣٨) بما نسبته (١٣٪) من مجتمع البحث، اعتماداً على جدول كريجسي ومورجان (Krejcie and Morgan, 1970) الذي أشار إلى أن الحد الأدنى المناسب للعينة من المجتمع المكون من (٢٨٠٠) فرد هو (٣٣٨) فرد.

أداة البحث:

استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات للتعرف على دور تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج.

وللتحقق من الاتساق الداخلي لأداة البحث؛ تم تطبيقها على عينة استطلاعية من (٢٧) معلمة، وحساب معامل ارتباط "بيرسون" بين درجات كل عبارة فرعية والدرجة الكلية للاستبانة، حيث اتضح أن معاملات ارتباط جميع العبارات الفرعية بالدرجة الكلية للاستبانة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١)؛ ما يعني أنها على درجة مرتفعة من اتساق بنائها، وتصلح للتطبيق على مستوى مجتمع البحث ككل.

وللتحقق من ثبات أداة البحث، تم استخدام أسلوب الفاصل الزمني مع إعادة التطبيق، حيث طبقت الاستبانة على العينة الاستطلاعية ذاتها مرة أخرى بعد مضي أكثر من أسبوعين للحصول على آرائهن، ومن ثم تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) بين استجاباتهن في المرتين الأولى والثانية، حيث اتضح أن جميع محاور الاستبانة على درجة مرتفعة ومقبولة إحصائياً من الثبات، ما يعني قابلية أداة البحث للتطبيق على مجتمع البحث ككل، وقياس ما وضعت لقياسه.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية لتحليل البيانات من خلال برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)، وتفصيلها كالتالي:

* الإحصاء الوصفي ويشمل: الجداول التكرارية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لقياس آراء أفراد العينة، والإجابة عن أسئلة البحث.

* معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاختبار الاتساق الداخلي لأداة البحث.

* معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة البحث.

* تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس استجابات المشرفين والمشرفات التربويات، وذلك على النحو الآتي: أوافق بشدة = (٥) درجات، أوافق = (٤) درجات، محايد = (٣) درجات، لا أوافق = (٢) درجتان، لا أوافق بشدة = (١) درجة واحدة.

عرض نتائج البحث:

عرض نتائج السؤال الأول ومناقشتها وتفسيرها: ما واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات؟
 للتعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (تشخيص، توليد، تخزين، مشاركة، تطبيق) بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات، تمَّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لكل بُعد من هذه الأبعاد، وفيما يلي تفصيل ذلك:
 أ- تشخيص المعرفة:

للتعرف على درجة تطبيق تشخيص المعرفة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات هذا البعد، وذلك كما هو موضح في جدول (١):

جدول (١) درجة تطبيق تشخيص المعرفة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق	الترتيب
١	تحرص إدارة المدرسة على معرفة أنواع المعرفة التي تمتلكها كل واحدة من منسوباتها.	٣.٧١	٠.٩٥٥	كبيرة	١
٤	تحرص إدارة المدرسة على قياس الخبرات السابقة لمنسوباتها.	٣.٦٠	١.٠٣٠	كبيرة	٢
٢	تهتم إدارة المدرسة بمقارنة المعرفة التي تمتلكها منسوبات المدرسة بالمعرفة المتوافرة مسبقاً لدى الإدارة.	٣.٥٩	٠.٩٧٧	كبيرة	٣
٥	تستطيع إدارة المدرسة رصد احتياجات المدرسة بدقة للاستفادة من الخبرات والمعارف الخارجية المحيطة بها.	٣.٥٨	١.٠٥٩	كبيرة	٤
٣	تستطيع إدارة المدرسة تحديد الفجوة في المعرفة التي تحتاجها لتحقيق أهداف المدرسة.	٣.٥٥	١.٠٤٤	كبيرة	٥
٦	تكلف إدارة المدرسة منسوباتها برصد مصادر المعرفة الداخلية والخارجية للمدرسة.	٣.٥٢	١.٠٣٤	كبيرة	٦
	المتوسط العام	٣.٥٩	٠.٨٨٧	كبيرة	

يشير جدول (١) إلى تطبيق تشخيص المعرفة في مدارس محافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (٣.٥٩ من ٥.٠٠)،

كما يشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب وتوافق آراء عينة البحث وعدم تباينها أو تشتتها.

وحصلت الفقرة رقم (١) والتي تنص على "تحرص إدارة المدرسة على معرفة أنواع المعرفة التي تمتلكها كل واحدة من منسوباتها" على أعلى متوسط حسابي وقيمه (٣.٧١). كما حصلت الفقرة رقم (٤) والتي تنص على "تحرص إدارة المدرسة على قياس الخبرات السابقة لمنسوباتها" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٦٠) وجاءت بالترتيب الثاني. كما حصلت الفقرة رقم (٣) والتي تنص على "تستطيع إدارة المدرسة تحديد الفجوة في المعرفة التي تحتاجها لتحقيق أهداف المدرسة" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٥٥) وجاءت بالترتيب الخامس. كما حصلت الفقرة رقم (٦) والتي تنص على "تكلف إدارة المدرسة منسوباتها برصد مصادر المعرفة الداخلية والخارجية للمدرسة" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٥٢) وجاءت بالترتيب السادس.

وربما يعزى ارتفاع الدرجة الكلية لتطبيق مجال تشخيص المعرفة بمدارس التعليم العام لما تمثله هذه العملية من أهمية في العملية التعليمية باعتبارها إحدى عمليات إدارة المعرفة المهمة في وضع السياسات التعليمية والبرامج الداعمة لهذه السياسات، حيث يتم خلال هذه المرحلة الاطلاع على المعرفة المتوافرة في المؤسسات التعليمية، والوقوف على مصادرها وأماكن توافرها، ومقارنة ذلك كله بالمعرفة المطلوبة في المؤسسات التعليمية، للوقوف على الفجوة بين المعرفة المتوافرة والمعرفة المطلوبة، للاستفادة منها لاحقاً في إدارة المعرفة وتطوير المؤسسة التعليمية.

ب- توليد المعرفة:

للتعرف على درجة تطبيق توليد المعرفة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات هذا البعد، وذلك كما هو موضح في جدول (٢):

جدول (٢) درجة تطبيق توليد المعرفة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق	الترتيب
٥	تحرص إدارة المدرسة على تطوير مهارات منسوباتها لتوليد معارف جديدة عند الحاجة لها.	٣.٦٥	١.٠٧١	كبيرة	١
٤	تستطيع إدارة المدرسة وضع خطط مرنة قابلة للتغيير حسب المتغيرات بما يسهم في تسريع حل المشكلات.	٣.٦٠	١.٠٨٥	كبيرة	٢
٣	تشكل إدارة المدرسة فرق العمل للتعرف على المشكلات وإيجاد الحلول لها.	٣.٥٩	١.٠٨١	كبيرة	٣
٦	تحرص إدارة المدرسة على توفير مصادر المعلومات المختلفة التي تساعد في توليد معارف جديدة.	٣.٥٩	١.٠٥٣	كبيرة	٣
١	تستطيع إدارة المدرسة توليد المعرفة بدقة.	٣.٤٤	١.٠٣٨	كبيرة	٥
٢	تشرك إدارة المدرسة منسوباتها في توليد رأس مال معرفي جديد للممارسات الإدارية المختلفة.	٣.٢٨	١.٠٨٢	متوسطة	٦
	المتوسط العام	٣.٥٣	٠.٩٥١	كبيرة	

يشير جدول (٢) إلى تطبيق توليد المعرفة في مدارس محافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (٣.٥٣ من ٥.٠٠)، كما يشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب وتوافق آراء عينة البحث وعدم تباينها أو تشتتها. وحصلت الفقرة رقم (٥) والتي تنص على "تحرص إدارة المدرسة على تطوير مهارات منسوباتها لتوليد معارف جديدة عند الحاجة لها" على أعلى متوسط حسابي وقيمتها (٣.٦٥) ودرجة تطبيق كبيرة. كما حصلت الفقرة رقم (٤) والتي تنص على "تستطيع إدارة المدرسة وضع خطط مرنة قابلة للتغيير حسب المتغيرات بما يسهم في تسريع حل المشكلات" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٦٠) وجاءت بالترتيب الثاني. كما حصلت الفقرة رقم (١) والتي تنص على "تستطيع إدارة المدرسة توليد المعرفة بدقة" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٤٤) وجاءت بالترتيب الخامس.

في حين حصلت الفقرة رقم (٢) والتي تنص على "تشرك إدارة المدرسة منسوباتها في توليد رأس مال معرفي جديد للممارسات الإدارية المختلفة" على أقل متوسط حسابي وقيمتها (٣.٢٨) ودرجة تطبيق متوسطة.

وربما يعزى ارتفاع الدرجة الكلية لتطبيق عملية توليد المعرفة بمدارس التعليم العام لما تمثله هذه العملية من مشاركة جميع منسوبي المدرسة وفرق العمل الجماعية في دعم وإيجاد

معارف جديدة تسهم في تحسين العمل المدرسي الفردي والجماعي، من خلال الوقوف على المشكلات والمعوقات التي قد تحد من الإنجاز، وإيجاد حلول إبداعية لها.
ج- تخزين المعرفة:

للتعرف على درجة تخزين المعرفة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات هذا البعد، وذلك كما هو موضح في جدول (٣):

جدول (٣) درجة تطبيق تخزين المعرفة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق	الترتيب
١	تحتفظ إدارة المدرسة بقواعد بيانات رقمية حول المعرفة التي تتوافر لديها.	٣.٥٩	١.٠٥٣	كبيرة	١
٣	تستطيع إدارة المدرسة استرجاع أنواع المعرفة المتوافرة لديها بسهولة.	٣.٥٨	٠.٩٨٤	كبيرة	٢
٤	تحرص إدارة المدرسة على تدوين المعرفة ذات القيمة المستقبلية للمدرسة.	٣.٥٧	٠.٩٩٧	كبيرة	٣
٢	تحرص إدارة المدرسة على أن تكون مصادر المعرفة مستدامة.	٣.٥٥	١.٠٤٧	كبيرة	٤
٥	تقدم إدارة المدرسة حوافز تشجيعية لمنسوبياتها ذوات الخبرات والمعارف المختلفة للحفاظ عليهن كمصادر للمعرفة.	٣.٤٣	١.٢١٩	كبيرة	٥
٦	تستطيع إدارة المدرسة الإبقاء على المعرفة وتوظيفها عند انتقال إحدى منسوبياتها لمكان عمل آخر.	٣.٣٨	١.١٠٧	متوسطة	٦
	المتوسط العام	٣.٥٢	٠.٩٦١	كبيرة	

يشير جدول (٣) إلى تطبيق تخزين المعرفة في مدارس محافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (٣.٥٢ من ٥.٠٠)، كما يشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب وتوافق آراء عينة البحث وعدم تباينها أو تشتتها. وحصلت الفقرة رقم (١) والتي تنص على "تحتفظ إدارة المدرسة بقواعد بيانات رقمية حول المعرفة التي تتوافر لديها" على أعلى متوسط حسابي وقيمتها (٣.٥٩) ودرجة تطبيق كبيرة. كما حصلت الفقرة رقم (٣) والتي تنص على "تستطيع إدارة المدرسة استرجاع أنواع المعرفة المتوافرة لديها بسهولة" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٥٨) وجاءت بالترتيب الثاني. كما حصلت الفقرة رقم (٥) والتي تنص على "تقدم إدارة المدرسة حوافز تشجيعية لمنسوبياتها ذوات الخبرات

والمعارف المختلفة للحفاظ عليهن كمصادر للمعرفة" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٤٣) وجاءت بالترتيب الخامس. في حين حصلت الفقرة رقم (٦) والتي تنص على "تستطيع إدارة المدرسة الإبقاء على المعرفة وتوظيفها عند انتقال إحدى منسوباتها لمكان عمل آخر" على أقل متوسط حسابي وقيمته (٣.٣٨) ودرجة تطبيق متوسطة.

وربما يعزى ارتفاع الدرجة الكلية لتطبيق مجال تخزين المعرفة في مدارس التعليم العام لأثره في الاحتفاظ بالمعارف التي تم توليدها في العملية السابقة، بحيث يمكن الرجوع لها عند الحاجة والاستفادة منها في إيجاد الحلول للمشكلات الطارئة التي تواجه العمل المدرسي، أو المشكلات التي قد واجهت المدرسة مثلها في السابق، بحيث تكون هذه الحلول جاهزة عند بروز المشكلة والحاجة لحلها.

د- مشاركة المعرفة:

للتعرف على درجة تطبيق مشاركة المعرفة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات هذا البعد، وذلك كما هو موضح في جدول (٤):

جدول (٤) درجة تطبيق مشاركة المعرفة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج

الترتيب	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
١	كبيرة	١.٠٣٧	٣.٦٦	تبنى إدارة المدرسة أدوات التواصل الفعال بين منسوباتها لتبادل المعرفة والخبرات فيما بينهن.	٣
٢	كبيرة	١.٠٥٣	٣.٥٩	توظف إدارة المدرسة خبرات منسوباتها ومعارفهن لحل المشكلات على نحو مبدع.	٤
٢	كبيرة	١.٠٢٧	٣.٥٩	تضع إدارة المدرسة آليات فعالة (كالتقارير وأدلة العمل) تتيح تبادل المعرفة والخبرات بين منسوباتها.	٥
٤	كبيرة	١.٠٥٠	٣.٥٦	تحرص إدارة المدرسة على عمليات تداول المعرفة بين منسوباتها بسلاسة.	٢
٥	كبيرة	١.٠٥٧	٣.٥٢	تستطيع إدارة المدرسة إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة.	١
٦	متوسطة	١.٢١٠	٣.٣٢	توفر إدارة المدرسة شبكة اتصالات داخلية لتسهيل نقل المعرفة ومشاركتها بين منسوباتها.	٦
	كبيرة	٠.٩٧٢	٣.٥٤	المتوسط العام	

يشير جدول (٤) إلى تطبيق مشاركة المعرفة في مدارس محافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (٣.٥٤ من ٥.٠٠)، كما يشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب وتوافق آراء عينة البحث وعدم تباينها أو تشتتها. وحصلت الفقرة رقم (٣) والتي تنص على "تبني إدارة المدرسة أدوات التواصل الفعال بين منسوباتها لتبادل المعرفة والخبرات فيما بينهن" على أعلى متوسط حسابي وقيمته (٣.٦٦) ودرجة تطبيق كبيرة. كما حصلت الفقرة رقم (٤) والتي تنص على "توظف إدارة المدرسة خبرات منسوباتها ومعارفهن لحل المشكلات على نحو مبدع" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٥٩) وجاءت بالترتيب الثاني. كما حصلت الفقرة رقم (١) والتي تنص على "تستطيع إدارة المدرسة إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٥٢) وجاءت بالترتيب الخامس. في حين حصلت الفقرة رقم (٦) والتي تنص على "توفر إدارة المدرسة شبكة اتصالات داخلية لتسهيل نقل المعرفة ومشاركتها بين منسوباتها" على أقل متوسط حسابي وقيمته (٣.٣٢) ودرجة تطبيق متوسطة. وربما يعزى ارتفاع الدرجة الكلية لتطبيق مجال مشاركة المعرفة بمدارس التعليم العام لأهمية هذه العملية والاستفادة منها وتطويرها، ذلك أن زيادة مشاركة المعرفة يؤدي بالضرورة إلى تطويرها وتنميتها، من خلال تبادل أفكار منسوبي المدرسة وخبراتهم ومهاراتهم، بحيث يستفيد المنسوبون الجدد من الخبرات والمهارات السابقة.

هـ- تطبيق المعرفة:

للتعرف على درجة تطبيق المعرفة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات هذا البعد، وذلك كما هو موضح في جدول (٥):

جدول (٥) درجة تطبيق المعرفة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق	الترتيب
٦	تقدم إدارة المدرسة المساعدة اللازمة لمنسوباتها لتطبيق المعرفة المطلوبة.	٣.٦٦	١.٠٢٢	كبيرة	١
٢	تستعمل إدارة المدرسة المعرفة التي تمتلكها بشكل صحيح.	٣.٦١	٠.٩٨١	كبيرة	٢
٣	توظف إدارة المدرسة المعرفة التي تمتلكها لحل المشكلات في الوقت المناسب.	٣.٦٠	١.٠٤١	كبيرة	٣
٥	تركز إدارة المدرسة على تطبيق المعرفة من أكثر منسوباتها خبرة في المعرفة المنشودة.	٣.٥٩	١.٠٤٨	كبيرة	٤
٤	تطبق إدارة المدرسة المعرفة التي تمتلكها لتحقيق التميز الوظيفي.	٣.٥٦	١.٠٦١	كبيرة	٥
١	تحرص إدارة المدرسة على جعل المعرفة التي تملكها ملائمة للاستخدام في عملياتها المختلفة.	٣.٥٣	١.٠٤٥	كبيرة	٦
	المتوسط العام	٣.٥٩	٠.٩٦٢	كبيرة	

يشير جدول (٥) إلى تطبيق المعرفة في مدارس محافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (٣.٥٩ من ٥.٠٠)، كما يشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب وتوافق آراء عينة البحث وعدم تباينها أو تشتتها. وحصلت الفقرة رقم (٦) والتي تنص على "تقدم إدارة المدرسة المساعدة اللازمة لمنسوباتها لتطبيق المعرفة المطلوبة" على أعلى متوسط حسابي وقيمه (٣.٦٦). كما حصلت الفقرة رقم (٢) والتي تنص على "تستعمل إدارة المدرسة المعرفة التي تمتلكها بشكل صحيح" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٦١) وجاءت بالترتيب الثاني. كما حصلت الفقرة رقم (٤) والتي تنص على "تطبق إدارة المدرسة المعرفة التي تمتلكها لتحقيق التميز الوظيفي" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٥٦) وجاءت بالترتيب الخامس. كما حصلت الفقرة رقم (١) والتي تنص على "تحرص إدارة المدرسة على جعل المعرفة التي تملكها ملائمة للاستخدام في عملياتها المختلفة" على متوسط حسابي قيمته (٣.٥٣). وتأسيساً على ما سبق، يمكن التعرف على واقع تطبيق عمليات المعرفة في مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج بشكل عام كما هو موضح في جدول (٦).

جدول (٦) واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج

الرتبة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة
١	تشخيص المعرفة	٣.٥٩	٠.٨٨٧	كبيرة
٢	تطبيق المعرفة	٣.٥٩	٠.٩٦٢	كبيرة
٣	مشاركة المعرفة	٣.٥٤	٠.٩٧٢	كبيرة
٤	توليد المعرفة	٣.٥٣	٠.٩٥١	كبيرة
٥	تخزين المعرفة	٣.٥٢	٠.٩٦١	كبيرة
	واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة ككل	٣.٥٥	٠.٩٠٣	كبيرة

ويشير جدول (٦) إلى تطبيق عمليات المعرفة في مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج بشكل عام بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور ٣.٥٥. وجاء بُعد "تشخيص المعرفة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٣.٥٩، كما جاء بُعد "تطبيق المعرفة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٣.٥٩، فيما جاء بُعد "مشاركة المعرفة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي ٣.٥٤. أما بُعد "توليد المعرفة" فجاء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ٣.٥٣، فيما جاء بُعد "تخزين المعرفة" في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي ٣.٥٢.

وتعزو الباحثان ارتفاع الدرجة الكلية لتطبيق عمليات إدارة المعرفة بمدارس التعليم العام لما تمثله هذه العمليات من أهمية بالغة باعتبارها من أهم مدخلات عملية التطوير والتغيير في العملية التعليمية، وأثرها على أداء المؤسسات التعليمية بشكل عام ومدارس التعليم بشكل خاص، لما تمثله عمليات إدارة المعرفة من فعالية في مستوى الأداء، حيث إن تبني عمليات إدارة المعرفة يحقق العديد من الفوائد للمدرسة، سواء على مستوى الأداء الفردي لمنسوبي المدارس أو مستوى الأداء الإداري للمدرسة نفسها، بالإضافة إلى دورها في رفع كفاءة العملية التعليمية، وتحسين الأداء.

عرض نتائج السؤال الثاني ومناقشتها وتفسيرها: ما واقع الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات؟

للتعرف على واقع الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات، والمتمثلة أبعاده في (الابتكار الإداري، الابتكار التقني، الابتكار الإضافي)، تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لكل بُعد من هذه الأبعاد، وفيما يلي تفصيل ذلك:

أ- الابتكار الإداري:

للتعرف على واقع الابتكار الإداري في مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة المعلمات، تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابات أفراد عينة البحث على كل عبارة من عبارات البعد الأول، كما هو موضح في جدول (٧):

جدول (٧) واقع تحقق الابتكار الإداري في مدارس محافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
٦	تستطيع الإدارة المدرسية إحداث التغييرات اللازمة في الهيكل التنظيمي بما يتوافق مع أداء الأعمال.	٣.٦٢	١.٠٣٤	كبيرة	١
٥	تحرص الإدارة المدرسية على ابتكار حلول فريدة للمشكلات التي تواجهها.	٣.٥٩	١.٠٥٨	كبيرة	٢
٤	تحرص الإدارة المدرسية على تطبيق الأفكار الإبداعية الابتكارية لمنسوباتها.	٣.٥٧	١.٠٦٦	كبيرة	٣
٢	تستطيع الإدارة المدرسية نقل الأفكار الجديدة إلى خدمات قابلة للتطبيق.	٣.٥٦	١.٠٦٧	كبيرة	٤
١	تستطيع الإدارة المدرسية التوصل إلى مفاهيم جديدة قابلة للتحويل إلى سياسات وتنظيمات تسهم في تطور المدرسة.	٣.٥٤	١.٠٧٩	كبيرة	٥
٣	تحرص الإدارة المدرسية على مشاركة منسوباتها في عملية الابتكار التنظيمي.	٣.٥٢	١.٠٧٣	كبيرة	٦
	المتوسط العام	٣.٥٧	٠.٩٨٧	كبيرة	

يلاحظ من نتائج جدول (٧) تحقق الابتكار الإداري في مدارس محافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (٣.٥٧ من ٥.٠٠)، ويشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب وتوافق آراء عينة البحث وعدم تباينها أو تشتتها.

وحصلت الفقرة رقم (٦) والتي تنص على "تستطيع الإدارة المدرسية إحداث التغييرات اللازمة في الهيكل التنظيمي بما يتوافق مع أداء الأعمال" على أعلى متوسط حسابي وقيمه (٣.٦٢)، فيما حصلت الفقرة رقم (٥) والتي تنص على "تحرص الإدارة المدرسية على ابتكار حلول فريدة للمشكلات التي تواجهها" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٥٩) وجاءت بالترتيب الثاني. كما حصلت الفقرة رقم (١) والتي تنص على "تستطيع الإدارة المدرسية التوصل إلى مفاهيم جديدة قابلة للتحويل إلى سياسات وتنظيمات تسهم في تطور المدرسة" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٥٤) وجاءت بالترتيب الخامس. وحصلت الفقرة رقم (٣) والتي تنص

على "تحرص الإدارة المدرسية على مشاركة منسوباتها في عملية الابتكار التنظيمي" على متوسط حسابي مرتفع وقيمته (٣.٥٢).

وربما يعزى ارتفاع الدرجة الكلية لواقع مجال الابتكار الإداري بمدارس التعليم العام لأهمية هذا المجال باعتباره أحد المطالب المهمة من متطلبات نجاح العملية التعليمية، فمدير المدرسة الناجح لا يكتفي باتخاذ القرارات الإدارية، أو القرارات الإدارية الناجحة فقط، ولكنه مطالب أيضاً بابتكار قرارات صالحة للعمل في كافة مراحله، كما أنه مطالب باكتشاف النواحي الابتكارية في العمل الإداري لدى منسوبي المدرسة، وتشجيعها، وتوفير المناخ الملائم لتنمية الابتكار الإداري في المدرسة، من خلال إيجاد بيئة عمل تسهم في مشاركة الخبرات الإدارية.

ب- الابتكار التقني:

للتعرف على واقع الابتكار التقني في مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة المعلمات، تمَّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابات أفراد عينة البحث على كل عبارة من عبارات البعد الأول، كما هو موضح في جدول (٨):

جدول (٨) واقع تحقق الابتكار التقني في مدارس محافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
٤	توظف الإدارة المدرسية التقنية في تصميم عملياتها وخططها.	٣.٥٧	١.٠٥٢	كبيرة	١
٣	توظف الإدارة المدرسية التقنية في تصميم الأعمال المدرسية اليومية.	٣.٥٥	١.٠٨٤	كبيرة	٢
٥	تحرص الإدارة المدرسية على تقديم خدماتها للمستفيدين اعتماداً على التقنية الحديثة.	٣.٥٤	١.٠٩٢	كبيرة	٣
٢	تدرب الإدارة المدرسية منسوباتها على توظيف التقنية في أداء الأعمال المدرسية.	٣.٤٩	١.١٣٠	كبيرة	٤
٦	تستطيع الإدارة المدرسية إحداث تغييرات ابتكارية في التقنيات المختلفة لأداء العمل المدرسي.	٣.٤٦	١.١٠٣	كبيرة	٥
١	تبتكر الإدارة المدرسية تقنيات جديدة لأداء العمل المدرسي.	٣.٤٥	١.١٣٤	كبيرة	٦
	المتوسط العام	٣.٥١	١.٠٢٠	كبيرة	

يلاحظ من نتائج جدول (٨) تحقق الابتكار التقني في مدارس محافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (٣.٥١ من ٥.٠٠)، ويشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب وتوافق آراء عينة البحث وعدم تباينها أو تشتتها. وحصلت الفقرة رقم (٤) والتي تنص على "توظف الإدارة المدرسية التقنية في تصميم عملياتها وخططها" على أعلى متوسط حسابي وقيمه (٣.٥٧). كما حصلت الفقرة رقم (٣) والتي تنص على "توظف الإدارة المدرسية التقنية في تصميم الأعمال المدرسية اليومية" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٥٥) وجاءت بالترتيب الثاني. فيما حصلت الفقرة رقم (٦) والتي تنص على "تستطيع الإدارة المدرسية إحداث تغييرات ابتكارية في التقنيات المختلفة لأداء العمل المدرسي" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٤٦) وجاءت بالترتيب الخامس. وحصلت الفقرة رقم (١) والتي تنص على "تبتكر الإدارة المدرسية تقنيات جديدة لأداء العمل المدرسي" على متوسط حسابي مرتفع وقيمه (٣.٤٥).

وربما يعزى ارتفاع الدرجة الكلية لواقع الابتكار التقني بمدارس التعليم العام لأهمية هذا المجال في تحسين العمل المدرسي اعتماداً على أحدث التقنيات في ذلك، فمدير المدرسة الناجح هو القادر على تسخير التقنية في تسريع العمليات الإدارية ونجاحها، بالإضافة إلى قدرته على إقناع منسوبي المدرسة بالاستفادة من التقنية في تحسين العمل المدرسي.

ج- الابتكار الإضافي:

للتعرف على واقع الابتكار الإضافي في مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة المعلمات، تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابات أفراد عينة البحث على كل عبارة من عبارات البعد الأول، كما هو موضح في جدول (٩):

جدول (٩) واقع تحقق الابتكار الإضافي في مدارس محافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
٧	تحرص الإدارة المدرسية على إشاعة جو إيجابي مشجع للابتكار في بيئة العمل.	٣.٥٩	١.١١٣	كبيرة	١
٦	تعمل الإدارة المدرسية على تعزيز العلاقات الإنسانية بين منسوباتها كتدعيم للعملية الابتكارية.	٣.٥٦	١.٠٦٩	كبيرة	٢
٤	تحرص الإدارة المدرسية على المشاركة مع المجتمع المحلي لتقديم خدمات ابتكارية في العمل المدرسي.	٣.٤٨	١.١٢٥	كبيرة	٣
١	تحرص الإدارة المدرسية على تقديم خدمات ابتكارية تخدم المستفيدين.	٣.٤٥	١.٠٩٤	كبيرة	٤
٣	تحرص الإدارة المدرسية على الاستفادة من آراء المستفيدين حول تطوير خدماتها التقنية التي تقدمها نحو الابتكار	٣.٤٣	١.٠٩٤	كبيرة	٥
٢	تهتم الإدارة المدرسية بإشراك المستفيدين في تقديم الخدمات الابتكارية للمدرسة.	٣.٤١	١.١٢١	كبيرة	٦
٥	تركز الإدارة المدرسية على تقديم خدماتها الابتكارية من خلال تجاوز الوظائف التقليدية للإدارة المدرسية.	٣.٣٨	١.٠٧٨	متوسطة	٧
	المتوسط العام	٣.٤٧	١.٠١٧	كبيرة	

يلاحظ من نتائج جدول (٩) تحقق الابتكار الإضافي في مدارس محافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (٣.٤٧ من ٥.٠٠)، ويشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب وتوافق آراء عينة البحث وعدم تباينها أو تشتتها. وحصلت الفقرة رقم (٧) والتي تنص على " تحرص الإدارة المدرسية على إشاعة جو إيجابي مشجع للابتكار في بيئة العمل" على أعلى متوسط حسابي وقيمه (٣.٥٩) ودرجة تحقيق كبيرة. كما حصلت الفقرة رقم (٦) والتي تنص على "تعمل الإدارة المدرسية على تعزيز العلاقات الإنسانية بين منسوباتها كتدعيم للعملية الابتكارية" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٥٦) وجاءت بالترتيب الثاني. فيما حصلت الفقرة رقم (٢) والتي تنص على "تهتم الإدارة المدرسية بإشراك المستفيدين في تقديم الخدمات الابتكارية للمدرسة" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٤١) وجاءت بالترتيب السادس. في حين حصلت الفقرة رقم (٥) والتي تنص على "تركز

الإدارة المدرسية على تقديم خدماتها الابتكارية من خلال تجاوز الوظائف التقليدية للإدارة المدرسية " على أقل متوسط حسابي وقيمته (٣.٣٨) ودرجة تحقيق متوسطة.

وربما يعزى ارتفاع الدرجة الكلية لواقع الابتكار الإضافي بمدارس التعليم العام لأهمية هذا المجال في التركيز على رغبات منسوبي المدرسة وجميع الأطراف ذات العلاقة بها من طلبة وأولياء أمور، وتقديم الخدمات المدرسية لهم بصورة مرضية.

وتأسيساً على ما سبق، يمكن التعرف على واقع تحقق مستوى الريادة الاستراتيجية بأبعادها الخمسة (العقلية الريادية، القيادة الريادية، الثقافة الريادية، إدارة الموارد استراتيجياً، الإبداع والابتكار) لدى مديرات مدارس محافظة الخرج، من خلال جدول (١٠):

جدول (١٠) واقع الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الرتبة
١	الابتكار الإداري	٣.٥٧	٠.٩٨٧	كبيرة	١
٢	الابتكار التقني	٣.٥١	١.٠٢٠	كبيرة	٢
٣	الابتكار الإضافي	٣.٤٧	١.٠١٧	كبيرة	٣
	واقع تحقق الابتكار التنظيمي ككل	٣.٥١	٠.٩٧٩	كبيرة	

تشير نتائج جدول (١٠) إلى تحقق الابتكار التنظيمي بشكل عام بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (٣.٥١ من ٥.٠٠). وجاء بعد "الابتكار الإداري" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٣.٥٧، أما بعد "الابتكار التقني" فجاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٣.٥١، فيما جاء بعد "الابتكار الإضافي" في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي ٣.٤٧.

وربما يعزى ارتفاع الدرجة الكلية لواقع الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام لما يمثله الابتكار التنظيمي في العملية التعليمية من أهمية تطوير العملية التعليمية باعتبار الابتكار التنظيمي حلقة مهمة في البنية الهيكلية للمؤسسات التعليمية، ومسؤوليته عن نجاح العملية التعليمية أو فشلها؛ ذلك أن القيام بالأعمال الإدارية التعليمية بطرق مبتكرة يؤثر إيجابياً في أداء منسوبي المدارس، ويسهم في زيادة ولائهم للمدرسة، ورضاهم عن العمل في المدرسة التي ينتمون لها، فهو يسهم بدرجة كبيرة في زيادة حماسة منسوبي المدرسة، وتحليلهم بالطاقة الإيجابية، مما يرفع من قدرة المدرسة على تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها، مما يضمن بيئة عمل إيجابية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من: أبو سنيمة (٢٠٢٠) التي توصلت إلى أن واقع الابتكار التنظيمي جاء بدرجة مرتفعة، ودراسة شوابسكي وآخرين (Schabsky et al, 2020) التي توصلت إلى أن واقع الابتكار التنظيمي جاء بدرجة مرتفعة، ودراسة الزواهره (٢٠١٨) التي توصلت إلى أن واقع الابتكار التنظيمي جاء بدرجة كبيرة. بينما تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من: الحربي (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن واقع الابتكار التنظيمي جاء بدرجة متوسطة، ودراسة الخزاعلة (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن واقع الابتكار التنظيمي جاء بدرجة متوسطة، ودراسة ديب والبهلول (٢٠١٨) التي توصلت إلى أن واقع الابتكار التنظيمي جاء بدرجة ضعيفة، ودراسة الشهراني (٢٠١٨) التي توصلت إلى أن واقع الابتكار التنظيمي جاء بدرجة متوسطة.

عرض نتائج السؤال الثالث ومناقشتها وتفسيرها: ما دور تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات؟
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول دور تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمات، وكانت النتائج كما يوضحها جدول (١١).

جدول (١١) دور تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام

بمحافظة الخرج

الترتيب	درجة الدور	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
١	كبيرة	١.٠٧٨	٣.٦٤	تسهم عمليات تبادل المعرفة في الارتقاء بأداء منسوبات المدرسة الجدد.	٧
٢	كبيرة	١.٠٤٨	٣.٦٣	يتم الاعتماد في تبادل المعرفة على الوسائل التقنية الحديثة مما يرفع من مستوى الابتكار التنظيمي.	٨
٣	كبيرة	١.٠٧٥	٣.٦٢	توظيف عمليات إدارة المعرفة يزيد من نسبة فرص الارتقاء الوظيفي للمنسوبات.	٥
٣	كبيرة	١.٠٩٤	٣.٦٢	تساعد عمليات إدارة المعرفة في تمكين منسوبات المدرسة من اتخاذ مواقف مهمة بناء على معارف متبادلة أثناء العمل.	١١
٥	كبيرة	١.٠٨٥	٣.٦١	تسهم عمليات إدارة المعرفة في تحسين كفاءة العمليات	٣

الترتيب	درجة الدور	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
				الإدارية للمدرسة بما يحقق الابتكار التنظيمي.	
٦	كبيرة	١.٠٤١	٣.٦٠	تسهم عمليات إدارة المعرفة في الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل.	١٠
٧	كبيرة	١.٠٥٨	٣.٥٩	تؤثر عمليات إدارة المعرفة على سرعة وكفاءة معالجة منسوبات المدرسة للمشكلات التي تواجههن.	٤
٧	كبيرة	١.٠٧٢	٣.٥٩	تسهم عمليات إدارة المعرفة في نشر المعلومات بين منسوبات المدرسة بكفاءة وفاعلية.	٦
٩	كبيرة	١.٠٤٠	٣.٥٨	يسهم الاهتمام بعمليات إدارة المعرفة في زيادة التنسيق بين العمليات والأقسام المختلفة وتكاملها.	٩
١٠	كبيرة	١.٠٧٥	٣.٥٦	تسهم عمليات إدارة المعرفة في تحسين عمليات التخطيط الاستراتيجي لتعزيز الابتكار التنظيمي.	١
١١	كبيرة	١.٠٩٧	٣.٥٥	تساعد عمليات إدارة المعرفة في تنفيذ القرارات المتخذة في المدرسة بما يسهم في تحقيق الابتكار التنظيمي.	٢
	كبيرة	٠.٩٩٤	٣.٦٠	المتوسط العام	

يشير جدول (١١) إلى اتفاق عينة البحث من المعلمات بدرجة كبيرة على دور تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (٣.٦٠ من ٥.٠٠٠)، في حين جاء الانحراف المعياري منخفضاً، الأمر الذي يدل على عدم تشتت أو تباين آراء عينة البحث.

وحصلت الفقرة رقم (٧) والتي تنص على "تسهم عمليات تبادل المعرفة في الارتقاء بأداء منسوبات المدرسة الجدد" على أعلى متوسط حسابي وقيمه (٣.٦٤)، وهو ما يعزى لحاجة منسوبات المدارس الجدد للاستفادة من خبرات زميلاتهن السابقتين، بحيث لا تكون هناك فجوة بين أداء المنسوبات الجدد والمنسوبات ذوات الخبرة السابقة. كما حصلت الفقرة رقم (٨) والتي تنص على "يتم الاعتماد في تبادل المعرفة على الوسائل التقنية الحديثة مما يرفع من مستوى الابتكار التنظيمي" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٦٣) وجاءت بالترتيب الثاني، وهو ما قد يعزى لما وفرته وزارة التعليم من أجهزة حديثة في مدارس التعليم بحيث يمكن الاستفادة منها في تطوير العمل المدرسي. كما حصلت الفقرة رقم (١) والتي تنص على "تسهم عمليات إدارة المعرفة في تحسين عمليات التخطيط الاستراتيجي لتعزيز الابتكار التنظيمي" على متوسط حسابي مرتفع قيمته (٣.٥٦) وجاءت بالترتيب العاشر، وهو ما قد يعزى لقناعة مديرات المدارس بأهمية عمليات إدارة المعرفة في التخطيط الاستراتيجي لتعزيز الابتكار التنظيمي. كما حصلت الفقرة رقم (٢) والتي

تنص على "تساعد عمليات إدارة المعرفة في تنفيذ القرارات المتخذة في المدرسة بما يساهم في تحقيق الابتكار التنظيمي" على متوسط حسابي مرتفع وقيمته (٣.٥٥)، وهو ما قد يعزى لقناعة مديرات المدرسة بأهمية بناء القرارات واتخاذها على أسس علمية بعيدة عن العشوائية والاجتهاد. وربما يعزى ارتفاع الدرجة الكلية لدور تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي لقناعة عينة البحث بأهمية الابتكار التنظيمي في تحسين العمل المدرسي، والارتقاء بأدائها، ورفع مستوى الابتكار التنظيمي في المدارس التي ينتمين لها. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الذبياني والشريف (٢٠١٨) التي أشارت إلى أن هناك علاقة موجبة بين تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس وبين الإبداع الإداري في هذه المدارس.

التوصيات:

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج أوصت الباحثتان بما يلي:

- ١) زيادة اهتمام مدارس التعليم العام برصد مصادر المعرفة الداخلية والخارجية للمدرسة للاستفادة منها في تحسين العمل الإداري.
- ٢) زيادة اهتمام مدارس التعليم العام بإشراك منسوباتها في توليد رأس مال معرفي جديد للممارسات الإدارية المختلفة.
- ٣) تدريب مديرات مدارس التعليم العام على توظيف المعرفة عند انتقال إحدى منسوباتها لمكان عمل آخر.
- ٤) توعية مديرات مدارس التعليم العام بأهمية عمليات تداول المعرفة بين منسوباتها بسلاسة.
- ٥) تدريب مديرات مدارس التعليم العام على جعل المعرفة التي يمتلكونها ملائمة للاستخدام في العمليات الإدارية المختلفة.
- ٦) تدريب مديرات مدارس التعليم العام على مشاركة منسوباتها في عملية الابتكار التنظيمي.
- ٧) تمكين مديرات مدارس التعليم العام من إحداث تغييرات ابتكارية في التقنيات المختلفة لأداء العمل المدرسي.
- ٨) زيادة تركيز مديرات مدارس التعليم العام على تقديم خدماتها الابتكارية من خلال تجاوز الوظائف التقليدية للإدارة المدرسية.

المراجع

- أبو حشيش، علي. (٢٠٢١). أثر التوافق بين الفرد وبيئة العمل على الأداء الابتكاري للمنظمة. *مجلة البحوث المالية والتجارية بجامعة بورسعيد*، ٢٢ (٤)، ٣٣ - ٦١.
- أبو سمرة، محمود؛ الطيبي، محمد. (٢٠١٩). *مناهج البحث العلمي من التبیین إلى التمكين*. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- أبو سنيمية، أسعد سليمان (٢٠٢٠). *الابتكار التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة وعلاقته بالسعادة الوظيفية لدى المعلمين من وجهة نظرهم*. [رسالة ماجستير غير منشورة]، كلية التربية، جامعة الأقصى.
- أحمد، مطيعة؛ علي، نايفة؛ مغرونة، أريج. (٢٠١٧). واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية وعلاقتها بأداء مدرسيها من وجهة نظرهم دراسة ميدانية في مدينة اللاذقية، *مجلة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، جامعة تشرين*، ٣٩ (٦)، ٣٥٢-٣٧٣.
- جاد الكريم، أسامة. (٢٠١٨). *تهيئة المناخ التنظيمي لتطبيق عمليات إدارة المعرفة: دراسة حالة على مديري المدارس الثانوية العامة في محافظة القليوبية، مجلة الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ*، ٥ (٢٠)، ٢٤٣-٣٠٤.
- الحربي، منى. (٢٠٢١). *مستوى الإدراك التنظيمي وعلاقته بالابتكار التنظيمي لدى مديري مدارس دولة الكويت*، [رسالة ماجستير غير منشورة]، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.
- الخرزاعلة، دعاء. (٢٠٢١). *درجة ممارسة مديري مدارس قصبية المفرق لأسلوب الإدارة بالاستثناء وعلاقتها بالابتكار التنظيمي*، [رسالة ماجستير منشورة]، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.
- ديب، كنده؛ البهلول، علي. (٢٠١٨). دور عناصر المنظمة المتعلمة في تحقيق الابتكار التنظيمي، دراسة ميدانية في جامعة تشرين، *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة تشرين*، ٤٠ (١)، ٢٢١-٢٣٤.
- الذبياني، محمد؛ شريف، محمد. (٢٠١٨). *إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين*. [رسالة ماجستير منشورة]، *المجلة العلمية، كلية التربية، جامعة أسيوط*، ٣٤ (١٢)، ٥١٢-٥٤٦.
- الرشيدي، نايف. (٢٠٢٠). دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت. *المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية*، ٤ (١٥)، ٣٥٥ - ٣٨٢.

- الزواهرة، حنين. (٢٠١٨). عناصر الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالابتكار التنظيمي ومفهوم الذات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء. [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- سرحان، عبير. (٢٠٢١). دور إدارة المعرفة في إدارة الموقف التعليمي. *المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية*، ٥ (٣٧)، ١٠٢ - ١٢٤.
- السلمي، علي. (٢٠١٨). *الإدارة بالمعرفة*. القاهرة: دار وفاء للنشر والتوزيع.
- السليمان، جواهر؛ ابن سيف، ريماء؛ السحيم، هيفاء. (٢٠٢٢). عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتحفيظ الابتكار لدى معلمات مدارس المرحلة الثانوية في مدينة الرياض. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للعلوم والتربية والآداب*، ٦ (٢٧)، ٧٩ - ١١٠.
- الشهراني، نورة. (٢٠١٨). درجة ممارسة القادة الأكاديميين بجامعة بيثشة للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، ٣ (٣)، ٥٨٤ - ٦١٧.
- الشهري، سعد. (٢٠١٥). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الثانوية بإدارة تعليم محال عسير من وجهة نظر الإدارة المدرسية. *مجلة كلية التربية، جامعة بنها*، ٢٦ (١٠١)، ٢٠١ - ٢٣٦.
- العيد، زبيدة. (٢٠١٨). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية في المدارس الأهلية بمدينة الرياض، *مجلة كلية التربية، جامعة طنطا*، ٧٠ (٢)، ٥٢٧ - ٥٧٣.
- الغامدي، عزة. (٢٠٢١). واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الإشراف التربوي بمكاتب تعليم محافظة عسير. *المجلة العربية للنشر العلمي*، ٢ (٣٢)، ٢٥١ - ٣٠٤.
- الفاضل، مأمون. (٢٠٢١). إدارة المعرفة ودورها في تطوير الأداء المدرسي. *المجلة التربوية الإلكترونية*، ٢ (٥)، ٣٠١ - ٣٤٣.
- الفطيمات، عطفة. (٢٠٢٢). إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة عجلون، *مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث غزة*، ٦ (٣)، ص ١ - ١٧.

القحطاني، عبدالله. (٢٠٢١). عمليات إدارة المعرفة لدى قادة المدارس الثانوية في مدينة الدمام كما يراها المعلمون، مؤتمر الاتجاهات الحديثة في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة حائل، ٢ (١)، ٢٦٧-٢٩٤.

القحطاني، محمد. (٢٠٢٢). المملكة على أعتاب مرحلة جديدة في البحث والابتكار لتأمين صحة الإنسان واحتياجات حياته وتعزيز اقتصاديات المستقبل. من: <https://www.spa.gov.sa/2366961>

قدوز، عبدالكريم. (٢٠١٧). الابتكار المالي ومقدمة إلى الهندسة المالية. لندن: إي كتب المحدودة للنشر.

محمد، محمد. (٢٠٢٢). القيادة الكمومية والابتكار التنظيمي في المدارس الخاصة بمحافظة المنيا في مصر، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس، ٦ (١)، ١٥-١٧٤.

مسلم، عبدالله. (٢٠١٥). الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق. عمان: دار المعترف للنشر والتوزيع.

المنصة الوطنية الموحدة (٢٠٢٢). التعليم والتدريب. من: <https://www.my.gov.sa/wps/portal/snp/aboutksa/EducationInKSA>

هاشيم، مريم. (٢٠١٧). دور إدارة المعرفة في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الوادي بالجزائر، ١ (١)، ٥٩٠-٦٠٢.

هوش، أبو بكر. (٢٠١٦). استراتيجيات إدارة المعرفة. القاهرة: مجموعة النيل العربية.

Birasnav, M., Gantasala, S.B., Gantasala, V.P. and Singh, A. (2022). Total quality leadership and organizational innovativeness: the role of social capital development in American schools. *Benchmarking: An International Jourdan*. 30(3), 811-833. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2021-0470>.

Boroujerdi, S. Hasani, K. & Delshab, V. (2019). *Investigating the influence of knowledge management on organizational innovation in higher educational institutions*. *Kybernetes*. 49. 10.1108/K-09-2018-0492

Ekobelawati, Fransiska and Setyadi, Djoko and Hendri, M.Irfani.(2019). Effect of Transformational Leadership Style and Knowledge Management on Organizational Innovation through

- Empowerment, Member Creativity and Learning Organization. *Journal of Arts and Humanities (JAH)*. 8(8), 1-16.
- Fu, N; Ma, Q; Bosak, J; and Flood, P. (2016). Exploring the relationships between HPWS, organizational ambidexterity and firm performance in Chinese professional service firms. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 6(1), 52–70.
- KAYA, M. (2021). Investigation of Factors Affecting Organizational Innovativeness in Schools. *i.e.: inquiry in education: Vol. 13: Iss. 2, Article 9*.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610 Retrieved from: <https://digitalcommons.nl.edu/ie/vol13/iss2/9>
- Lee, C; Lu, H; Yang, C & Hou, H (2018). A Process-Based Knowledge Management System for Schools: A Case Study in Taiwan, TOJET: *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 9(4), 10- 21.
- Mohammadimehr, M. (2020). The role of knowledge management on organizational innovation among faculty members of aja-univers. *Journal of Advanced Pharmacy Education & Research*. (10), 113-120. <https://doi.org/10.3390/su12104034>.
- Simsek, Z. (2019). Organizational Ambidexterity: Towards a Multilevel Understanding. *Journal of Management Studies*, 46(4), 597- 624.
- Zack, M. (2019). Knowledge Management and Organizational Performance: An Exploratory Analysis, *Journal of Knowledge Management*, 13(6), 392-409.

**The Role of Knowledge Management Processes in Achieving
Organizational Innovation in Public Education Schools in Al-Kharj
Governorate**

By

Dr. Zainab Awwad Mufleh Darwish

Associate Professor in Department of Educational Administration

Prince Sattam bin Abdulaziz University

Mrs. Amira Khalid Hadi Al Fahd

School Principal and Master's Researcher- Prince Sattam bin

Abdulaziz University

Abstract: The research aimed to identify the reality of the application of knowledge management processes (diagnosis, generation, storage, sharing, and application), and to identify the reality of the areas of organizational innovation (administrative innovation, technical innovation, and additional innovation). And revealing the role of applying knowledge management processes in achieving organizational innovation in the government schools in Al-Kharj Governorate from the female teachers' perspective. To achieve the objectives of the research, the descriptive survey approach was followed, and the questionnaire was used as a data collection tool. The research sample consisted of (338) female teachers. The most important findings of the research are the results of the application of knowledge management processes to a large extent in the schools of Al-Kharj Governorate, as well as the achievement of organizational innovation in these schools to a large extent. In addition, there is a significant role for the application of knowledge management processes in achieving organizational innovation in the government schools in Al-Kharj Governorate.

Keywords: knowledge Management Processes, Organizational Innovation, Government schools in Al-Kharj.