



الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة...
أ/ موزي بنت خالد السالم

Humanities and Educational
Sciences Journal

ISSN: 2617-5908 (print)



مجلة العلوم التربوية
والدراسات الإنسانية

ISSN: 2709-0302 (online)

الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة المعرفة^(*)

DOI: <https://doi.org/10.55074/hesj.vi33.821>

الباحثة/ موزي بنت خالد بن عبد العزيز

تاريخ قبوله للنشر 21/5/2023
<http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index>

(* تاريخ تسليم البحث 16/4/2023
(* موقع المجلة:

العدد (33)، سبتمبر 2023م

396

مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية



الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة المعرفة

الباحثة/ موزي بنت خالد بن عبد العزيز السالم

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لأبعاد الثقة التنظيمية: الممارسات الإدارية - والقيم السائدة - وتدفق المعلومات في القنوات التنظيمية في ضوء إدارة المعرفة من وجهة نظر المعلمات، والوقوف على وجود دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في الثقة التنظيمية لدى قائدات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة المعرفة تعزى للمتغيرات (عدد سنوات الخدمة - الدورات التدريبية في مجال إدارة المعرفة)، وتقديم آليات مقترحة لتعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال، ولتحقيق هذه الأهداف استخدم المنهج الوصفي التحليلي، والإستبانة أداة لجمع البيانات، وبلغ عدد أفراد العينة (602) معلمة بنسبة (45%) من مجتمع الدراسة الأصلي، وطبقت بالعام الدراسي (1443 - 1444هـ).

ومن أبرز نتائج الدراسة: أن واقع الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة المعرفة من وجهة نظر المعلمات جاء بدرجة عالية وذلك بمتوسط (2.36 من 3)، وأن أكثر أبعاد الثقة التنظيمية تطبيقاً من قبل مديرات مدارس رياض الأطفال بُعد تدفق المعلومات والذي جاء بالمرتبة الأولى بمتوسط (2.43 من 3)، يليه بُعد القيم السائدة بالمرتبة الثانية بمتوسط (2.42 من 3)، ثم بُعد الممارسات الإدارية بالمرتبة الثالثة بمتوسط بلغ (2.25 من 3). كما أشارت النتائج الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) فأقل في الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة المعرفة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة و لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال إدارة المعرفة.

وفي ضوء نتائجها قدمت الدراسة عدد من التوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية - إدارة المعرفة - مدارس رياض الأطفال - مديرات المدارس.



Organizational confidence among kindergarten school principals in light of knowledge management

Moudi bint Khalid bin Abdulaziz Al Salem

Abstract:

This study aimed to identify the reality of the application of managers of kindergarten schools organizational trust dimensions: management practices-prevailing values-information flow in the organizational channels in the knowledge management, and to identify a statistical significance at the level of (0.05) in the organizational confidence of the leaders of kindergarten schools in the knowledge management attributed to.

Presenting the proposed mechanisms to enhance organizational confidence among the managers of kindergarten schools in the knowledge management. To achieve these goals, used the descriptive analytical method, and resolution tool to collect data, and the No. of sample members (602) teachers, it was applied in the second semester of 1443.

Highlights of the study: the reality of organizational trust among kindergarten school managers in knowledge management from the point of view of female teachers came out high, with an average (2.36 out of 3). The most applied organizational confidence dimensions of kindergarten school managers after the flow of information in Knowledge Management, which came first with an average (2.43 out of 3), followed by the dimension prevalent values in the Knowledge Management in second place with an average (2.42 out of 3), then the dimension of administrative practices in the Knowledge Management in third place with an average (2.25 out of 3). The results also indicated that there were no statistically significant differences at the level of statistical significance (0.05), and less in organizational confidence among the managers of kindergarten schools in the knowledge management due to the variable number of years of Service and the variable number of training courses in the field of knowledge management.

The study recommended: - the managers should take the initiative to strengthen organizational trust and make organizational trust one of the main pillars in the school for its importance in influencing the practice of teachers and the school environment in general by improving the management practices used and the organizational values applied and the flow of information from its source.

Accordingly, the study concluded with some important recommendations.

Keywords: organizational - confidence - knowledge - management.



مقدمة الدراسة:

تعد إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ساهمت في خلق معارف جديدة وبناء ثروة معرفية ساهمت وتساهم في التحول إلى مجتمعات المعرفة وهي أساس بناء المنظمات في الوقت الحاضر، نتيجة للثورة العلمية والمعرفية التي اهتمت بالبعد الفكري والمعرفي، وأصبحت المعرفة مورد أساسي يتقدم على بقية الموارد الأخرى (حرب، 2018)، وضرورة لاغنى عنها للمنظمات في الوقت الحاضر، فهي تشكل الأساس الذي يقود إلى الابتكار، فكل شيء يقوم على المعرفة، ويتميز عمل المدرء بمدى قدراتهم ومهاراتهم في إدارة المعرفة المؤثرة إيجاباً على تعزيز عملية الابتكار والإبداع التي تعد عنصراً أساسياً وفاعلاً في التفوق على المنافسين، ومقوماً أساسياً من مقومات توليد المعرفة التي تعتبر من أهم عمليات إدارة المعرفة (عليان، 2011).

وأشارت دراسة طاهر (2012) إلى ضرورة توظيف إدارة المعرفة لتطوير أساليب الإدارة التعليمية باعتبارها الطريق الأمثل للتغلب على الكثير من المعوقات الفنية والتقنية والإدارية، فمن خلال الإطلاع والتجديد المستمر على التجارب السابقة في تطبيق إدارة المعرفة، يتم الارتقاء بمستوى الإدارة التعليمية. ويسعى النظام التعليمي بكونه نظاماً فرعياً من النظام الكلي لأي مجتمع؛ إلى تحقيق أهداف المجتمعات بما يضمن زيادة تقدمها في جميع المجالات، وتحظى المدارس كمؤسسات تربوية تعليمية باهتمام جميع الدول المتقدمة والنامية، إذ تعتمد عليها في تحقيق أهدافها المنشودة بكفاءة وفاعلية (القاعود، وعلوي، 2020).

وتعتبر الثقة التنظيمية عنصراً أساسياً في النظام العام للمؤسسات التربوية وعلى قادتها أن يفهموا أبعادها وعناصرها، لما لها من تأثير على سلوك منسوبيها وطلبتها، وعلى قدرتها على التفاعل مع غيرها من المؤسسات (الغويري، والطراونة، والطراونة 2019)، ولكي تنجح الثقة التنظيمية في تحسين الأداء وتجويد العمل وتميزه، فلا بد من توفر أبعادها والتي يأتي في مقدمتها: تحسين السياسات الإدارية، والسلوك القيادي المميز، وتوفير فرص الإبداع، وتحقيق الذات للعاملين، وتفعيل الثقة التنظيمية في المنظمة، ودقة المعلومات المتاحة وإمكان الحصول عليها في الوقت المحدد ومصداقيتها (المرشد، 2014)، لذلك أصبح من الضروري أن تركز المؤسسات التربوية على خلق جو يسوده الثقة في بيئة العمل، لدورها الهام وتأثيرها على سلوك العاملين بالشكل الذي يزيد من وفائهم وحثهم على تقديم أفضل ما لديهم حتى وإن تطلب الأمر قيامهم بواجبات إضافية غير مدرجة في توصيفهم الوظيفي مما يسهم في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها بفاعلية (العسمي، والحنطي، 2019).

ولكون الثقة التنظيمية تحقق التكامل التنظيمي بين مدير المدرسة والطاقم التعليمي والإداري والإشرافي مما ينعكس على أداء الطلبة وأولياء الأمور والعاملين لتحقيق الأهداف، تبرز أهمية بناء الثقة التنظيمية وتطبيقها بالاستفادة من عمليات إدارة المعرفة خاصة في المؤسسات التربوية ومنها مدارس رياض الأطفال التي تعنى بزرع البذرات الأولى في بناء شخصية وقدرات أبناء وبنات المستقبل.

مشكلة الدراسة:

تعد المعرفة عنصراً أساسياً في المجتمع المدرسي، وإدارة المعرفة تقلص الفجوة بين الثورة المعرفية في الوقت الحالي وبين كفاءة أداء الإدارة المدرسية، وتمثل المدرسة بيئة خصبة لتبادل المعرفة؛ نظراً للتنوع الفكري فيها وتعدد الخلفيات المعرفية لمنسوبيها وخاصة المعلمين، إلا أن هناك بعض التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس (المشعل، 2018).



وأكدت دراسة (حياة، وكرمية، 2020) على أن للثقة التنظيمية دور أساسي في علاقات العمالة الفاعلة والمنتجة بما حولها، لأنها تؤثر على الأداء التنظيمي باعتبارها أحد الدعائم الأساسية لفعالية البناء التنظيمي، وإن وجود الثقة بين العاملين يعد عاملاً أساسياً في نجاح التعاون الاجتماعي والمهني الضروري لتحقيق نتائج إيجابية للمؤسسة. و هو ما توصلت إليه نتائج دراسة (الشمري، 2019) التي أكدت على وجود علاقة طردية موجبة بين السلوك الأخلاقي للقائدة وبين درجة الثقة التنظيمية لدى المعلمات، كما أكدت على ضرورة التحلي بالقيادة الأخلاقية، وخلق مناخ تنظيمي يسوده الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة.

ولقد ذكرت دراسة (العريفي، والأحمري، 2019) أن هناك ضعفاً في ثقة القائدات التنظيمية، وعدم شعورهن بالطمأنينة والتفاؤل بأبعاد الثقة التنظيمية، وهي: (السياسات الإدارية وفرص الابتكار وتحقيق الذات، القيم السائدة في المنظمة، تدفق المعلومات في القنوات التنظيمية)؛ مما تسبب في ظهور عدد من المشكلات الإدارية فالحاجة ماسة إلى توافر الثقة التنظيمية في المدارس، وتأتي هذه الدراسة لتركز على الكشف عن واقع الثقة التنظيمية في ضوء إدراة المعرفة لدى مديرات مدارس رياض الأطفال.

أسئلة الدراسة:

تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس: ما واقع الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدراة المعرفة؟ وتنبثق منه الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما واقع تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لُبعد الممارسات الإدارية للثقة التنظيمية في ضوء إدراة المعرفة؟
- 2- ما واقع تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لُبعد القيم السائدة للثقة التنظيمية في ضوء إدراة المعرفة؟
- 3- ما واقع تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لُبعد تدفق المعلومات للثقة التنظيمية في ضوء إدراة المعرفة؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدراة المعرفة تعزى لمتغيرات الدراسة؟

أهمية الدراسة:

- يؤمل من هذه الدراسة أن تساهم في إثراء المكتبة العربية بالمعرفة حول الثقة التنظيمية وإدراة المعرفة كونها من الدراسات النادرة في هذا المجال.
- ستساعد نتائج هذه الدراسة أصحاب القرار بوزارة التعليم في تقديم برامج لتعزيز مفاهيم الثقة التنظيمية لدى المديرات ونشر ثقافة الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية.
- ستُسهم نتائج الدراسة الحالية في تقديم حلول ومقترحات لل صعوبات التي تواجه تطبيق عمليات إدراة المعرفة في تحسين الثقة التنظيمية لدى قائدات رياض الأطفال.

المصطلحات الاجرائية للدراسة:

- **الثقة التنظيمية Organizational Trust**: ويقصد بها في هذه الدراسة: الدرجة التي تشعر بها المعلمات نحو المديرات بالطمأنينة، والثقة وحسن الظن، والتفاؤل في المدرسة من المديرية، المتعلقة بأبعاد الدراسة: (الممارسات الإدارية، والقيم السائدة في المنظمة، وتدفق المعلومات في القنوات التنظيمية).



- رياض الأطفال Kindergarten: ويقصد بها في هذه الدراسة: اللبنة الأولى في حياة التعليم للطفل وهي المرحلة الأساسية لبناء الشخصية والصفات، وهي المرحلة الأولى في السلم التعليمي.
- إدارة المعرفة knowledge management: ويقصد بها في هذه الدراسة: الجهود التنظيمية المخططة التي تهدف إلى الاستفادة من رأس المال الفكري في تشخيص المعرفة وتنظيمها وتطويرها وتخزينها واسترجاعها وتوزيعها أو نقلها إلى المستويات التنظيمية داخل مدارس رياض الأطفال كافة وتوليد المعارف الجديدة.

حدود الدراسة:

- الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة المعرفة.
- البشرية: اقتصر تطبيق الدراسة على معلمات مرحلة رياض الأطفال بشمال مدينة الرياض.
- الزمانية: الفصل الثاني من العام الدراسي (1443-1444).

الدراسات السابقة:

- هدفت دراسة (Altinkurt & Yilmaz, 2021): لمعرفة العلاقة بين السلوك القيادي لمدير المدرسة وتصورات المعلمين عن العدالة والثقة التنظيمية. وتكونت عينة الدراسة من (271) معلمًا بالمرحلة الثانوية، واعتمد الباحثان على الأسلوب الارتباطي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن لدى المعلمين تصورات إيجابية عن كل من الثقة التنظيمية، والعدالة التنظيمية، والسلوك القيادي لمديري المدارس.
- وفحصت دراسة (Kurmiawan, 2014): دور إدارة المعرفة من المنظور التطبيقي، ميزاته وفوائده كميدان جديد في المجال المدرسي، حيث تفترض الدراسة: أن هناك قيمة هائلة يمكن أن تجنيها المؤسسات المدرسية التي تطبق مبادرات تبادل المعرفة لسياق إدارة المعرفة؛ الأمر الذي يحقق الفائدة سواء للمعلمين أو الطواقم الأخرى العاملة في المدرسة، واستخدمت الدراسة منهج البحث النوعي لاستقصاء البيانات وللوصول للاستنتاجات، ولجمع البيانات، قامت الدراسة بمراجعة الأدبيات والملاحظات المباشرة مدرسة بينوس الدولية، كما استخدمت الكتب والمقالات وتعزيز الدراسات والمراجع المنشورة إلكترونيًا.
- وقامت دراسة (Demir, 2015): بمعرفة تأثير مستوى الثقة التنظيمية عند معلمي المدارس الابتدائية نحو مؤسساتهم فيما يتعلق بتصوراتهم للمدرسة ووجود ثقافة القيادة للمعلم. وتكونت عينة الدراسة من (378) من المعلمين بالمدارس الابتدائية العامة، لعدد (21) مدرسة، وذلك باستخدام جدولين يحتوي على أسئلة بالمعلمين وخبراتهم. والمجتمع التعليمي (المدارس الابتدائية)، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن مستويات الثقة لدى المعلمين تجاه مدارسهم إيجابية وهامة لثقافة القيادة في المدرسة، كما أن مستوى الثقة لدى المعلمين (76%) من التباين في مستوى الثقافة القيادية للمعلم في المدرسة، وقد تبين أن الثقة في مديري المدارس لديها ارتباط كبير مع الثقة الإدارية وأن الثقة في الزملاء لديها ارتباط كبير أيضًا بين تعاون المعلم والبيئة الداعمة.



كما سعت دراسة (خضر، وردام، 2018): للتعرف على واقع رياض الأطفال بالروضات الحكومية بمدينة بغداد، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي ومقياس إدارة المعرفة من الباحثين، والذي طبق على (160) مديرة من مديرات الروضات الحكومية في مدينة بغداد، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود تباين بين مديرات الروضات الحكومية في مجال إدارة المعرفة.

وكشفت دراسة (المشعل، 2018): عن التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض، واستخدم المنهج الوصفي المسحي لهذه الدراسة، والاستبانة كأداة لجمع البيانات؛ وبلغ عدد أفراد العينة (405) من معلمات وقائدات المدارس الأجنبية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مخاوف المعلمات في المدارس الأجنبية بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة كانت منخفضة، وأن هناك تحديات تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية بدرجة متوسطة. وان معلمات المدارس الأجنبية وقائداتها وافقن على جميع مقترحات تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية بدرجة كبيرة.

وهدف دراسة (الحويطي، 2018): إلى التعرف على مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلمين. والكشف عن الفروق بين استجابة العينة تبعاً لمتغيري المؤهل والخبرة. واستخدامه الاستبانة كأداة للدراسة وتكونت عينة الدراسة من (370) معلماً، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية بمدينة تبوك من وجهة نظر عينة الدراسة جاء بدرجة عالية، وأن مستوى الرضا الوظيفي جاء بدرجة عالية. وانه توجد علاقة ارتباط موجبة بين مستوى الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الثقة بالزملاء، الثقة بقيادة المدرسة، ووجود علاقة بين أبعاد الرضا الوظيفي مع كل بعد من أبعاد الثقة التنظيمية ذات اتجاه ارتباط إيجابي.

وسعت دراسة (البربري، واخرون، 2019): إلى تحقيق هدف رئيسي هو تطوير أداء القيادات الإدارية بالمدارس الثانوية بدولة الكويت في ضوء مدخل إدارة المعرفة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي وتم تطبيق أداة الاستبانة التي تم توزيعها على (450) استبانة وبلغ عدد الاستبيانات التي تم استيفائها في كل المناطق (299) استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود مجموعة من جوانب القوة والضعف وكذلك الفرص والتهديدات ذات تأثير على تطبيق إدارة المعرفة بالمرحلة الثانوية بدولة الكويت، واقترحت الدراسة استراتيجية تهدف لدعم تطبيق إدارة المعرفة بالمدارس.

وتعرفت دراسة (العرفي، الأحمري، 2019): على مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض، والكشف عن المعوقات التي تحد منها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وقد وظفت الباحثة "الاستبانة" لجمع البيانات، وبلغ حجم العينة (200) قائدة، و(200) مشرفة قيادة مدرسية. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض جاء بدرجة متوسطة، كما جاءت أبعاد الثقة التنظيمية مرتبة تنازلياً على النحو التالي: بعد فرص الابتكار وتحقيق الذات، يليه بعد القيم السائدة في التنظيم، ثم بعد تدفق المعلومات في القنوات التنظيمية، وآخرها بعد السياسات الإدارية.



كما قامت دراسة (الشمري، 2019): بالتعرف على درجة ممارسة قائدات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية للسلوك الاخلاقي وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمات، والعلاقة الارتباطية بينهما، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة للسلوك الأخلاقي وأخرى للثقة التنظيمية على عينة قوامها (84) معلمة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن مستوى ممارسة قائدات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية للسلوك الأخلاقي من وجهة نظر المعلمات جاء بدرجة مرتفعة بنسبة (65.5%)، بينما توصلت النتائج أن مستوى الثقة التنظيمية لدى عينة البحث جاء بدرجة متوسطة بنسبة (57.1%).

ووقفت دراسة (حياة، وكرمي، 2020) على أثر أبعاد الثقة التنظيمية المتمثلة في (الثقة بالزملاء، الثقة بالمشرفين، الثقة بالإدارة العليا) على تفادي ظاهرة الاغتراب التنظيمي لدى العاملين بالمعمل الجزائري الجديد للمبصرات "NCA"؛ وتم جمع البيانات من خلال استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية ضمت (132) عامل، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود ارتباط معنوي عكسي بين أبعاد الثقة التنظيمية والاغتراب التنظيمي. وجود تأثير معنوي لجميع أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي بأبعاده.

أدبيات الدراسة:

الثقة التنظيمية:

تحتل الثقة التنظيمية مركزاً مهماً في بناء العلاقات الإنسانية، وهي بمفهومها العميق والبسيط يسعى لها الجميع في علاقاتهم ومنظماهم كونها تؤثر على السلوك واستمرارية العلاقات وهي المساعد للتهوض بإدارة المعرفة والتفاعل والتبادل المشترك. ولقد شهد مفهوم الثقة التنظيمية أهمية متميزة في العقود الأخيرة وهو ما نلمسه من خلال الدراسات، وتحديد دورها في بناء الحياة المعاصرة والمقبلة، وأن المصدر الأهم للثقة بين الاشخاص أو بين الشخص والمجموعة هو المشاعر (الشاماني، 2021).

مفهوم الثقة التنظيمية:

تعرف الثقة التنظيمية "بأنها حالة نفسية تشتمل على نية القبول، والقابلية للتأثر استناداً إلى التوقعات الإيجابية لنوايا أو سلوك شخص آخر" (Alajmi, 2017)، وبأنها "مفهوم مرتبط بالعمل المنظمي، وترتكز على الاعتقاد أو التوقع، وأنها قد تحوي قدرًا من المخاطرة، لأنه لا يمكن التأكد من مدى استغلال الطرف الآخر للثقة الممنوحة له" (الصقير، 2014، 33).

ورأى مارتينس (2008, Martins) أن الثقة عملية اعتماد مانح الثقة على الحائز على الثقة بالاستفادة من مانح الثقة، وأن الموظفين يكونون أكثر استعداداً لإتباع القواعد عندما يعتبرون المنشأ لهذه القواعد مشروعة أي عندما يتقنون بالمنظمة التي يعملون بها (Tyler et al, 2007).

أهمية الثقة التنظيمية:

تعتبر الثقة مؤشراً قوياً للسلوك الفردي، والأداء التنافسي على مختلف المستويات التنظيمية، والاستقرار عند مواجهة عدم اليقين، وبالإضافة إلى ذلك ترتبط الثقة التنظيمية بعوامل أخرى مهمة لعمل المؤسسات الفعال في



بيئة الأعمال التنافسية (Alajmi, 2017)، وتحفز العاملين على العمل الجاد لإنجاز المهام والتعاون مع الأعضاء الآخرين في المؤسسة وتبادل الأفكار بشكل متجدد في أماكن العمل (Chuan, 2018). ولها تأثيرات إيجابية على العاملين وعلى المؤسسات، وتريد من تقدير العاملين للعدالة والرضا الوظيفي والمشاركة الاجتماعية مع تسهيل مشاركة المعلومات وإدارة المعارف وإزالة كل من مشاعر الاغتراب في مكان العمل (Basit & Sergul, 2018)

أبعاد الثقة التنظيمية:

1- الممارسات الادارية: وهي مجموعة من القواعد والإجراءات المساعدة للإدارة في توجيه العمل (حسين، 1993)، إذ لا بد أن يتسم تعامل المديرية مع معلماتها بالشفافية والوضوح وأن تسعى لتنمية المهارات لديهم وتبني العلاقات بينهم بالثقة والاحترام وتوفير فرص تدريبية ومعايير تقييم أداء موضوعية وعادلة (عتريس، 2016). فتتقن الموظف بمنظّمته وسياساتها الإدارية تنبع من قناعاته بالتوجيهات الإدارية ومن رضاه عن توفير فرص التدريب، وتوزيع المكافآت، والتدرج بالسلم الوظيفي العادل، وأيضاً المشاركة في عملية صنع القرار وإشباع حاجة الموظف النفسية والاجتماعية وهذا يؤثر إيجابياً على أداء الموظف (زايد، 2018).

كون وضوح السياسات الإدارية للمديرة، يبعث الثقة والارتياح في نفوس المعلمات؛ حيث تسهم تلك الممارسات في تشكيل مستوى الثقة التنظيمية لديهن، فوضوح السياسات الإدارية داخل المدرسة ووزارة التعليم عاملاً مهماً لتحديد المسؤوليات والاختصاصات وعدم تداخلها والخلط بينها (العرفي، والأحمري، 2019).

2- تدفق المعلومات: وهي توقعات الأفراد والجماعات بأن عملية نظام اتخاذ القرارات التنظيمية يمكن الاعتماد عليها في تحقيق نتائج مرغوبة (الكساسبة والفاعوري، 2016)؛ إذ أن القرارات تتطلب وصول المعلومات الضرورية بالوقت المناسب (البدراي، 2010) وتمثل المعلومات الأساس لعملية اتخاذ القرار، التي تساعد المدراء على القيام بالمهام التخطيطية والتوجيهية والتنظيمية والرقابية، من خلال توافر نظم اتصالات متقدمة بين المستويات الإدارية المختلفة لكي يتم تدفق المعلومات بشكل صحيح (نوح، 2013).

ويتضمن هذا البعد كفاية المعلومات المتاحة والسماح بتدقيقها في المؤسسة ومن المتغيرات الخاصة لهذا البعد وهي كما ذكر إدريس (2007): دقة المعلومات المتاحة، والصحة أو الخلو من الخطأ، وإمكانية التحقق، وإمكانية الحصول عليها، وخلو من التحيز، والشمول، والوضوح.

3- القيم التنظيمية السائدة: وهي مجموعة من المبادئ الذي ينظر من خلاله الفرد إلى ما يجب أن يكون عليه سلوكه وسلوك الآخرين. (ماهر، 2003، 138)، وأن من هذه القيم الصدق، التعاون، الشورى، الاحترام، الأمانة، التلاحم والترابط والعمل بروح الفريق (عتريس، 2016).

فقد تختلف قيم العمل في طبيعتها ووظيفتها عن القيم الدينية أو السياسية أو الفكرية وغيرها، فقيم العمل تتميز بأنها ترتبط مباشرة بالسلوك التنظيمي ويتم تحديدها من خلال العلاقات التي تربط العاملين بالرؤساء والمرؤوسين والزملاء المتعاملين معهم؛ لذا فإن نطاقها ومجال عملها أضيّق من نطاق عمل القيم الدينية والاجتماعية والأخلاقية (حمادات، 2006).



أنواع الثقة التنظيمية:

صنفت بنات (2016) الثقة التنظيمية إلى الأنواع الآتية: الثقة التعاقدية، والثقة المكشوفة، والثقة على مستوى الفرد، والثقة على مستوى الجماعة، والثقة المستندة على العاطفة، وذكر هوفر وكيلي (Huff & Kelley, 2003) أن هناك أنواعاً للثقة التنظيمية وهي: النزعة الفردية نحو الثقة، والثقة التنظيمية الخارجية، والثقة الداخلية.

أساليب بناء الثقة التنظيمية ومقوماتها الأساسية:

ذكر (Casey, 2015) الأساليب التي يمكن أن تتبعها المديرات لبناء الثقة وتعزيزها بالمدرسة، وهي: الحفاظ على الوعود والوفاء بها، والحفاظ على الاتساق، والحرص على الأمانة، والتعبير عن المشاعر بصدق، والمرونة في التعامل مع الآخرين. ولبناء الثقة بين المدير وأعضائه والحفاظ عليها فنحن بحاجة إلى أسس ومقومات، كما أشار لها بو حليمة ودواس (2019) في الآتي: تحديد الأهداف التنظيمية والأدوار بوضوح، وتبني المعاملة الحسنة والاحترام والتقدير المتبادل، وتوفير مستوى عالي من الانتماء والولاء للتنظيم، ومعالجة المشكلات وإيجاد الحلول البديلة لها، والإخلاص والرغبة في عكس صورة إيجابية للتنظيم.

وأضاف زايد (2018) مجموعة عوامل أخرى من ضمنها:

- كفاءة الموظف تسهم في ثقة الرئيس وزملائه فيه وتساعد على التمكين والإبداع.
 - العمل الجماعي يعد عنصر داعم للثقة بشرط توافر المساواة والتكامل بين العاملين وتبادل الثقة بينهم.
 - الثقة بالنفس سمة مهمة للقيادة تستلزم خلق الظروف المناسبة للثقة بالعاملين، حتى يؤديوا مهامهم.
 - الاتصال يحقق الثقة، ويمكن تحقيقه من خلال الإدارة بالتجوال وسياسة الباب المفتوح.
- ومن ثم فإن بناء الثقة التنظيمية عملية متعددة الجوانب ومتعددة الأطراف؛ حيث تحتاج لمقومات تنظيمية، وسلوكية، وتفاعلية حتى يتحقق الانتماء للمدرسة أو المنظمة.

إدارة المعرفة:

عرفت المعرفة (Knowledge) لغة في معجم القاموس المحيط بأنها العلم بالأمر، وهي مأخوذة من الفعل (عرف) أي علم (الفيروز آبادي، 2009) و"المعرفة هي رأس مال فكري، وقيمة مضافة تتحقق عند استثمارها بشكل فعلي" (طالب، 2009)، وعرفها معجم مصطلحات إدارة المعلومات وإدارة المعرفة بأنها "النتائج من عملية التعلم والمفاهيم والمعلومات التي يتم تطبيقها وتحويلها لأجل عمل فاعل" (دياب، 2016، 81).

أما إدارة المعرفة (Knowledge Management) فقد ورد تعريفها في معجم مصطلحات إدارة المعرفة بأنها "إطار ونظام مصمم لمساعدة المنظمات على إنتاج المعرفة وتحليلها وتطبيقها وإعادة استخدامها لإنجاز مزايا تنافسية" (دياب، 2016).

وتعرفها منظمة الأمم المتحدة بأنها: "عمليات منهجية، أو مجموعة ممارسات تستخدمها المؤسسات في تحديد وتسجيل وتخزين وإنشاء وتدوين وتمثيل وتوزيع المعارف لأغراض استخدامها، والتوعية والتعلم في سائر أجزاء المؤسسة" (منظمة الأمم المتحدة، 2007، 6)، ويعرفها نجم (2005) بأنها "مدخل لإضافة أو إنشاء القيمة من خلال المزج أو التركيب أو التناوب بين عناصر المعرفة من إيجاد توليفات معرفية أفضل مما هي عليه كبيانات أو معلومات أو معارف".



أهمية إدارة المعرفة:

تبرز أهمية المعرفة للمؤسسات ليس في المعرفة ذاتها، إنما في إضافة قيمة لها أولاً، وفي الدور الذي تؤديه المؤسسة للاقتصاد الجديد المعتمد على المعرفة حيث بات يعرف باقتصاد المعرفة الذي يتم من خلاله التأكيد على رأس المال الفكري والتنافس من خلال القدرات البشرية ثانياً. وإدارة المعرفة من أحدث المفاهيم الإدارية التي تمثل مجموعة عمليات تساعد المؤسسة التعليمية على الحصول على المعرفة وإنتاجيتها واختيارها وتنظيمها واستخدامها وتطبيقها يحقق العديد من الإيجابيات في رفع مستوى الأداء وحل المشاكل الإدارية والتعليمية وزيادة الكفاءة والإبداع (الكبيسي، والمحاوي، 2005، 60).

أهداف إدارة المعرفة:

حدد ويج (wiig, 1997) هدفين رئيسيين هما: جعل المنظمة تتصرف بذكاء من أجل ضمان بقائها واستمرارية تميزها، وإدراك أفضل قيمة لأصولها المعرفية ورأس مالها الفكري. وحدد بروساك (prusak, 2001) هدفاً لإدارة المعرفة وهو الحصول على الأصول المعرفية وتشغيلها وتنظيمها وتخزينها، لاستخدامها في الأنشطة التنظيمية، وذكر (مرغلاي، الشمري، 2018) أن إدارة المعرفة تهدف لإدراك قيمة أصول المنظمة المعرفية ورأس مالها الفكري من خلال: حصولها على الأصول المعرفية وتضمينها وتخزينها لاستخدامها، وجعل المنظمة تتصرف بذكاء من أجل ضمان بقائها واستمرارية تميزها.

عمليات إدارة المعرفة:

اختلف الباحثون في عدد هذه العمليات وترتيبها ومسمياتها، ويشير (الزيادات، 2008) إلى أن عمليات إدارة المعرفة تختلف تبعاً للمداخل العلمية المستخدمة في دراستها، فكل من مدخل الوثائق التقني يؤكدان عمليات إدارة المعرفة الحالية ورفعها وأسررها واستخدامها، أما المدخل التنظيمي والاجتماعي فيأهما يؤكدان عمليات ابتكار المعرفة الجديدة وتوليدها، ويمكن إيجاز (6) عمليات إدارة المعرفة على النحو الآتي:

1- تشخيص المعرفة: وتتمثل عملية التشخيص التعرف على نوع المعرفة المتوفرة، والمطلوبة، والتعرف على الفجوة بينهما، وتحديد الأشخاص الحاملين للمعرفة ومواقعهم، ومكان المعرفة في قواعد المعرفة (هوش، 2016، 166).

2- اكتساب المعرفة: أشارت العديد من المراجع إلى أن مصادر اكتساب المعرفة قد تكون مصادر داخلية مثل مستودعات المعرفة من خلال المشاركة في الخبرات والممارسات والنقاش والحوار بين جماعات العمل والمدير والمستفيدين، في حين أنها قد تكون من مصادر خارجية تتولى إدارة المعرفة إحضارها عبر الحدود التنظيمية أو المشاركة فيها ويساعدها في ذلك التطورات التكنولوجية وما تقدمه من تسهيلات كالمؤتمرات عبر شبكة الأنترنت (عليان، 2011، 211).

3- تخزين المعرفة: يشير اختزان المعرفة إلى أن احتفاظ الذاكرة التنظيمية للمؤسسات بمعارفها التي قد تتعرض للفقد، نتيجة الدوران الوظيفي أو مغادرة الأفراد لأعمالهم وتركهم للمؤسسة، لأنهم يأخذون معرفتهم الضمنية الغير موثقة معهم، أما المعرفة المسجلة أو الموثقة فتبقى مخزونة في قواعد (النشار، 2018، 46).



4- مشاركة المعرفة: مشاركة المعرفة هي عملية مهمة لدعم الإبداع في المنظمات وهي داعمة لأداء المنظمات وتطوير معرفة الأفراد سواءً الضمنية أو المعرفة الصريحة من خلال عمليتين فرعيتين هما التبادل الذي يساعد على نقل ومشاركة المعرفة الصريحة أو من خلال التفاعل الاجتماعي (الطاهر، 2012).

5- تطبيق المعرفة: وهي استثمار المعرفة والمشاركة فيها بشكل يخدم أهداف المنظمة، فالوصول عليها وخزنها والمشاركة فيها ليست كافية، ولكن المهم جعل هذه المعرفة مُنفذه على أرض الواقع، فالمعرفة التي لا تُطبق تُعد مجرد كلفة على المنظمات، فالإدارة الناجحة للمعرفة هي التي تستخدم المعرفة المتاحة في الوقت المناسب دون أن تخسر فرص استثمار تحقيق الميزة لها (القحطاني، 2018).

6- توليد المعرفة: تُعرف عملية توليد المعرفة "بأنها إبداع المعرفة"، من خلال مشاركة فرق العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة، وتزود المؤسسة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة عالية في مجالات مختلفة، وهذا يعزز ضرورة الفهم بأن المعرفة الابتكارية عملية ذات اتجاهين فالمعرفة مصدر للابتكار والابتكار عندما يعود يصبح مصدرة لمعرفة جديدة (المشارفة، 2012، 28).

أما عناصر إدارة المعرفة فقد ذكر الكبيسي (2005، 90-97) أن إدارة المعرفة تتكون من أربعة عناصر هي: (الاستراتيجية، والأشخاص، والعملية، والتكنولوجيا).

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (التحليلي)؛ لملاءمته لموضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة الحالية من معلمات مدارس رياض الأطفال شمال مدينة الرياض والبالغ عددهن (1343) معلمة وفق (الإحصائية لعام 1440).

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من معلمات مدارس رياض الأطفال شمال مدينة الرياض، بلغ عددها (602) معلمة، بنسبة (45%) من المجتمع الأصلي للدراسة وهي عينة ممثلة ومناسبة كون المجتمع متشابه، ويبين الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة الجدولين (1) و(2).

جدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة

النسبة	التكرار	سنوات الخدمة
6.1	38	أقل من خمس سنوات
9.4	58	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات
84.5	524	من عشر سنوات فأكثر
%100	620	المجموع



الثقة التنظيمية لدى مديرات مدرّس رياض الأطفال في ضوء إدراة... أ/ موضي بنت خالد السالم

جدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال إدارة المعرفة

النسبة	التكرار	عدد الدورات التدريبية في مجال إدارة المعرفة
29.5	183	لم احصل على أي دورة.
20	124	1-2 دورة تدريبية.
10.8	67	3-4 دورة تدريبية.
39.7	246	5 دورات فأكثر.
%100	620	المجموع

أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع المعلومات والبيانات من عينة الدراسة، وتكونت من جزئين: الجزء الأول: اشتمل على المتغيرات الديموغرافية لأفراد الدراسة (سنوات الخدمة، عدد الدورات التدريبية في مجال إدارة المعرفة)، والجزء الثاني: اشتمل على (33) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد.

صدق الأداة:

للتحقق من الصدق الظاهري للاستبانة قامت الباحثة بعرضها على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (12) محكماً، وبعد إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون، تم اعتماد الاستبانة بصيغتها النهائية. وللتأكد من صدق الاتساق الداخلي للأداة تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، كما يوضحها الجدول (3).

جدول (3) معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالبعد الذي تنتمي إليه

أبعاد الأداة: الثقة التنظيمية في ضوء إدارة المعرفة					
بُعد تدفق المعلومات		بُعد القيم السائدة		بُعد الممارسات الإدارية	
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
**0.724	1	**0.816	1	**0.709	1
**0.824	2	**0.795	2	**0.716	2
**0.811	3	**0.812	3	**0.768	3
**0.839	4	**0.858	4	**0.799	4
**0.838	5	**0.876	5	**0.735	5
**0.796	6	**0.848	6	**0.756	6
**0.847	7	**0.855	7	**0.846	7
**0.809	8	**0.807	8	**0.842	8
**0.855	9	**0.823	9	**0.815	9
**0.867	10	**0.841	10	**0.780	10
**0.805	11	**0.755	11	**0.827	11

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل



يتضح من جدول (3) أن قيم معامل الارتباط بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد المتممة إليه، دالة إحصائياً، وذات ارتباط إيجابي عند مستوى (0.01) فأقل؛ وهذا يؤكد صلاحية العبارات للقياس وعلى اتساقها مع الدرجة الكلية للبعد.

ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات الأداة، تم استخدام (معامل ألفا كرونباخ)، كما بوضح ذلك الجدول (4).

جدول (4) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

أبعاد الاستبانة	عدد العبارات	الثبات (ألفا كرونباخ)
بُعد الممارسات الإدارية في ضوء إدارة المعرفة	11	0.936
بُعد القيم السائدة في ضوء إدارة المعرفة	11	0.953
بُعد تدفق المعلومات في ضوء إدارة المعرفة	11	0.951
الثبات العام للأداة: أبعاد الثقة التنظيمية	33	0.946

يتضح من جدول (4) أن معاملات الثبات لأبعاد الأداة تراوحت بين (0.936 – 0.951) وهي معاملات ثبات مرتفعة، وأن معامل الثبات العام لأبعاد الدراسة عال؛ حيث بلغ (0.946)، حيث إن جميع القيم تتجاوز (0.70)؛ وهذا يشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والثقة، ولتسهيل تفسير النتائج قامت الباحثة بإعطاء وزن للبدائل كما يتضح من جدول (5).

جدول (5) درجات فئات معيار نتائج الدراسة وحدودها وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي

الدرجة	معيار الحكم على النتائج	فئة المتوسط	
		من	إلى
3	بدرجة عالية/موافق	2.34	3.00
2	بدرجة متوسطة/محايد	1.67	2.33
1	بدرجة ضعيفة/غير موافق	1	1.66

ولتحليل البيانات، استخدمت الباحثة الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخدمت الأساليب الإحصائية الآتية: (التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الموزون (المرجح)، الانحراف المعياري معامل ارتباط بيرسون، تحليل التباين الأحادي، اختبار (أقل فرق معنوي).

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

السؤال الرئيس: "ما واقع الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة المعرفة؟" وللتعرف على واقع الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة المعرفة تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لعينة الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (6):



الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدراة... أ/ موزي بنت خالد السالم

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة على أبعاد الثقة التنظيمية

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	بُعد الممارسات الإدارية في ضوء إدارة المعرفة.	2.25	0.538	3
2	بُعد القيم السائدة في ضوء إدارة المعرفة.	2.42	0.538	2
3	بُعد تدفق المعلومات في ضوء إدارة المعرفة.	2.43	0.522	1
	واقع تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لأبعاد الثقة التنظيمية.	2.36	0.505	

يتضح من جدول (6) أن: المعلمات موافقات على تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لأبعاد الثقة التنظيمية بدرجة عالية وذلك بمتوسط (2.36 من 3)، وأن أكثر أبعاد الثقة التنظيمية تطبيقاً من قبل مديرات مدارس رياض الأطفال بُعد تدفق المعلومات في ضوء إدارة المعرفة والذي جاء بالمرتبة الأولى بمتوسط (2.43 من 3) يليه بُعد القيم السائدة في ضوء إدارة المعرفة بالمرتبة الثانية بمتوسط (2.42 من 3) ثم بُعد الممارسات الإدارية في ضوء إدارة المعرفة بالمرتبة الثالثة بمتوسط بلغ (2.25 من 3).

وفيما يلي النتائج التفصيلية لواقع تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لأبعاد الثقة التنظيمية:

السؤال الأول: ما واقع تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لُبعد الممارسات الإدارية للثقة التنظيمية في ضوء إدارة المعرفة؟

وللتعرف على واقع تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لُبعد الممارسات الإدارية في ضوء إدارة المعرفة تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لإجابات أفراد عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (7):



جدول (7) إجابات أفراد عينة الدراسة على بُعد الممارسات الإدارية في ضوء إدارة المعرفة

مرتبته تنازلياً حسب متوسطات الاستجابة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة			التكرار النسبة	العبارة	م
			ضعيفة	متوسطة	عالية			
3	0.581	2.33	36	343	241	ك	تمتلك المديرية سياسات إدارية واضحة للجميع.	1
			5.8	55.3	38.9	%		
7	0.745	2.21	120	248	252	ك	تشارك المديرية المعلمات بوضع الخطط المدرسية.	2
			19.4	40.0	40.6	%		
11	0.770	2.06	166	251	203	ك	ترصد المديرية المكافأة والحوافز للإنجازات المعرفية لدى المعلمات.	3
			26.8	40.5	32.7	%		
8	0.722	2.18	116	278	226	ك	تحرص المديرية بتوفير متطلبات الأمن الوظيفي للمعلمات.	4
			18.7	44.8	36.5	%		
2	0.652	2.44	55	235	330	ك	تُطبق المديرية معايير واضحة في تقييم أداء المعلمات.	5
			8.9	37.9	53.2	%		
1	0.634	2.47	47	233	340	ك	تستخدم المديرية نظاماً جيداً للتواصل مع المعلمات.	6
			7.6	37.6	54.8	%		
4	0.680	2.26	83	291	246	ك	تهيئ المديرية بيئة تنظيمية تشجع المعلمات على تبادل الأفكار والتجارب بكل ثقة.	7
			13.4	46.9	39.7	%		
5	0.685	2.26	85	286	249	ك	تعمل المديرية على توفير مناخ تنظيمي آمن ومحفز لنشر المعلومات الخاصة بالعمل.	8
			13.7	46.1	40.2	%		
9	0.729	2.13	130	281	209	ك	تشارك المديرية المعلمات في عمليات صنع القرار.	9
			21.0	45.3	33.7	%		
10	0.699	2.11	120	309	191	ك	تضع مديرية مدارس رياض الأطفال حوافز مختلفة لتوليد المعارف المتخصصة.	10
			19.4	49.8	30.8	%		
6	0.674	2.23	86	306	228	ك	تعتمد المديرية على توليد المعرفة لإكساب المعلمات معارف ومهارات جديدة.	11
			13.9	49.4	36.8	%		
			المتوسط العام					
		0.538	2.25					



يتضح من جدول (7) أن أفراد عينة الدراسة موافقات على تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لُبعد الممارسات الإدارية للثقة التنظيمية في ضوء إدارة المعرفة بدرجة متوسطة بمتوسط (2.25 من 3)، وهو متوسط يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الثلاثي (من 1.67 إلى 2.33)، الذي تشير إلى الموافقة "بدرجة عالية"، وأن هناك تفاوت في موافقتهم على عبارات بُعد الممارسات الإدارية؛ حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.06 إلى 2.47)، وتقع في الفئتين الثانية والثالثة والثان تشيران إلى الموافقة (بدرجة متوسطة / بدرجة عالية).

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة خليفة (2020) التي توصلت إلى أهمية عنصري شفافية الاتصال والمعلومات وشفافية المساءلة كمتغيرات وسيطة في تدعيم العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة. ودراسة (Demir, 2015) التي توصلت إلى أن مستويات الثقة لدى المعلمين تجاه مدارسهم إيجابية وهامة لثقافة القيادة في المدرسة، ودراسة (العريفي، والأحمري، 2019) التي توصلت إلى أن مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض جاء بدرجة متوسطة، وتعزو الباحثة ذلك إلى إدراك المديرات بشكل متوسط لأهمية الممارسات الإدارية.

السؤال الثاني: ما واقع تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لُبعد القيم السائدة للثقة التنظيمية في ضوء إدارة المعرفة؟

وللتعرف على واقع تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لُبعد القيم السائدة للثقة التنظيمية في ضوء إدارة المعرفة تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (8):



الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة... أ/ موضي بنت خالد السالم

جدول (8) إجابات عينة الدراسة على بُعد القيم السائدة في ضوء إدارة المعرفة مرتبه تنازليًا حسب المتوسطات

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة			التكرار النسبة	العبارة	م
			ضعيفة	متوسطة	عالية			
4	0.622	2.43	44	267	309	ك	تُحرص المديرية على بناء جسور الثقة مع المعلمات.	1
			7.1	43.1	49.8	%		
1	0.581	2.58	29	202	389	ك	تحرص المديرية على ترسيخ القيم الأخلاقية في مجال العمل.	2
			4.7	32.6	62.7	%		
6	0.664	2.42	61	239	320	ك	تُقدر المديرية الجهد والتعب المبذول من قبل المعلمات.	3
			9.8	38.5	51.6	%		
5	0.636	2.43	49	253	318	ك	تميز المديرية قيمة العمل التعاوني المشترك لتحقيق أداء تنافسي مستدام للمدرسة.	4
			7.9	40.8	51.3	%		
8	0.664	2.39	63	253	304	ك	تنشر المديرية قيمة احترام الرأي الآخر دعمًا لتوليد المعرفة المتخصصة.	5
			10.2	40.8	49.0	%		
10	0.682	2.35	74	258	288	ك	تُتيح المديرية فرصًا كافية للمعلمات للحوار والمناقشة وإبداء الرأي.	6
			11.9	41.6	46.5	%		
7	0.671	2.40	65	243	312	ك	تعزز المديرية قيم المبادرة والابتكار لدى المعلمات.	7
			10.5	39.2	50.3	%		
9	0.652	2.35	61	282	277	ك	تمارس المديرية عملية التحقق من المعارف الجديدة.	8
			9.8	45.5	44.7	%		
11	0.713	2.26	98	264	258	ك	تمارس المديرية الشفافية في عملية اتخاذ القرارات.	9
			15.8	42.6	41.6	%		
3	0.667	2.45	61	218	341	ك	تشجع المديرية المعلمات على التحقق من المعلومات والبعد عن الشائعات.	10
			9.8	35.2	55.0	%		
2	0.607	2.57	38	191	391	ك	توضح المديرية البات العمل.	11
	0.622	2.43	44	267	309	%		
			المتوسط العام					
		0.538	2.42					



يتضح من جدول (8) أن: أفراد عينة الدراسة موافقات على تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لُبعد القيم السائدة للثقة التنظيمية في ضوء إدارة المعرفة بدرجة عالية بمتوسط (2.42 من 3)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي (من 2.34 إلى 3.00)، والتي تشير إلى خيار الموافقة " بدرجة عالية". كما يتضح أن هناك تفاوت في موافقتهم على عبارات بُعد القيم السائدة في ضوء إدارة المعرفة؛ حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.26 إلى 2.58)، وهي متوسطات تقع في الفئتين الثانية والثالثة من فئات المقياس الثلاثي واللذان تشيران إلى الموافقة (بدرجة متوسطة / بدرجة عالية).

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الشمري، 2019) التي توصلت إلى أن مستوى ممارسة قائدات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية للسلوك الأخلاقي من وجهة نظر المعلمات جاء بدرجة مرتفعة، وأن مستوى الثقة التنظيمية لدى عينة البحث جاء بدرجة متوسطة، ودراسة (الحويطي، 2018) التي توصلت إلى أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية بمدينة تبوك من وجهة نظر عينة الدراسة جاء بدرجة عالية.

السؤال الثالث: ما واقع تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لُبعد تدفق المعلومات للثقة التنظيمية في ضوء إدارة المعرفة؟

وللتعرف على واقع تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لُبعد تدفق المعلومات للثقة التنظيمية في ضوء إدارة المعرفة تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (9):



الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة... أ/ موزي بنت خالد السالم

جدول (9) إجابات عينة الدراسة على بُعد تدفق المعلومات في ضوء إدارة المعرفة مرتبه تنازليًا حسب المتوسطات

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة			التكرار النسبة	العبرة	م
			ضعيفة	متوسطة	عالية			
1	0.594	2.57	33	203	384	ك	تساعد المديرية على نشر المعلومات المهمة الخاصة بالعمل.	1
			5.3	32.7	61.9	%		
6	0.635	2.41	50	268	302	ك	توفر المديرية نظامًا جيدًا لتبادل المعلومات بين المعلمات.	2
			8.1	43.2	48.7	%		
5	0.645	2.43	53	249	318	ك	تحتفظ المديرية بأصول المعرفة التي تمتلكها لاستخدامها مستقبلًا.	3
			8.5	40.2	51.3	%		
7	0.651	2.40	57	261	302	ك	تحرص المديرية على تأمين آليات تدفق المعلومات من الإدارة للمعلمة بشكل واضح ومنظم.	4
			9.2	42.1	48.7	%		
8	0.637	2.39	52	275	293	ك	تحرص المديرية على حصول المعلمة على المعرفة المتخصصة بوسائل متعددة.	5
			8.4	44.4	47.3	%		
3	0.608	2.52	37	226	357	ك	تشجع المديرية المعلمات على حضور المؤتمرات واللقاءات لجمع المعرفة المتخصصة.	6
			6.0	36.5	57.6	%		
9	0.659	2.37	62	265	293	ك	تعزز المديرية حوار معلماتها التفاعلي الافتراضي لتبادل المعرفة المتخصصة مع الخبراء.	7
			10.0	42.7	47.3	%		
10	0.689	2.26	87	283	250	ك	توفر مديرية مدارس رياض الأطفال قوالب إلكترونية لتشجيع المعلمات على تبادل تجاربهن.	8
			14.0	45.6	40.3	%		
6	0.635	2.41	50	268	302	ك	تقبل المديرية المعرفة الجديدة التي تقدمها المعلمات لتشجيع الإنتاج المعرفي.	9
			8.1	43.2	48.7	%		
4	0.637	2.44	49	248	323	ك	تعزز المديرية الحوار والتفاعل الاجتماعي وتبادل الخبرات بين المعلمات.	10
			7.9	40.0	52.1	%		
2	0.605	2.53	36	222	362	ك	ترشح مديرية مدارس رياض الأطفال المعلمات لحضور الورش الافتراضية لمشاركة المعرفة المتخصصة.	11
			5.8	35.8	58.4	%		
			المتوسط العام					
			0.522	2.43				

يتضح من جدول (9) أن أفراد عينة الدراسة موافقات على بُعد تدفق المعلومات للثقة التنظيمية في ضوء إدارة المعرفة بدرجة عالية بمتوسط (2.43 من 3)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي (من 2.34 إلى 3.00). كما يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقات على جميع عبارات بُعد تدفق المعلومات في ضوء إدارة المعرفة، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (2.37 إلى 2.57)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثالثة، (بدرجة عالية)؛ ما عدا عبارة (8) "توفر مديرية مدارس رياض الأطفال قوالب إلكترونية لتشجيع المعلمات على تبادل تجاربهن" حيث جاءت بمتوسط (2.26 من 3) (بدرجة متوسطة).



وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Wahneen, 2010) التي توصلت إلى أن الإشراف الإداري هو مؤشر على عامل الثقة بالمدير، وأهمية الإشراف الإداري التعليمي بوصفه ظاهرة صحية وأن التركيز على دور الإشراف التعليمي للمدير يؤدي إلى تحسين العملية التربوية، ودراسة (Kurmiawan, 2014) التي افترضت أن هناك قيمة هائلة يمكن أن تجنيها المؤسسات المدرسية التي تطبق مبادرات تبادل المعرفة في سياق إدارة المعرفة، وكذلك دراسة (خليفة، 2020) التي توصلت إلى أهمية عنصري شفافية الاتصال والمعلومات وشفافية المساءلة كمتغيرات وسيطة في تدعيم العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والثقة التنظيمية.

وتعزو الباحثة ذلك إلى حرص المديرات لمدارس رياض الأطفال لتطبيق بُعد تدفق المعلومات الذي جاء بالمرتبة الأولى من أبعاد الثقة التنظيمية، وأهمية التدفق للمعلومات من المديرية لبقية المعلمات والموظفات وإن الشفافية بالاتصالات تدعم الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة.

السؤال الرابع: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة المعرفة تعزى للمتغيرات (عدد سنوات الخدمة - الدورات التدريبية في مجال إدارة المعرفة)؟"

أولاً: لمعرفة الفروق تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة:

لمعرفة الفروق تم استخدام "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق، وجاءت النتائج كما في الجدول (10):

جدول (10) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في إجابات

أفراد عينة الدراسة تبعاً لاختلاف سنوات الخدمة

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بُعد الممارسات الإدارية في ضوء إدارة المعرفة.	بين المجموعات	1.081	2	0.541	1.871	0.155
	داخل المجموعات	178.252	617	0.289		
	المجموع	179.334	619			
بُعد القيم السائدة في ضوء إدارة المعرفة.	بين المجموعات	0.288	2	0.144	0.496	0.609
	داخل المجموعات	179.036	617	0.290		
	المجموع	179.324	619			
بُعد تدفق المعلومات في ضوء إدارة المعرفة.	بين المجموعات	0.016	2	0.008	0.029	0.971
	داخل المجموعات	168.478	617	0.273		
	المجموع	168.494	619			
واقع تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لأبعاد الثقة التنظيمية.	بين المجموعات	0.318	2	0.159	0.624	0.536
	داخل المجموعات	157.251	617	0.255		
	المجموع	157.569	619			



يتضح من جدول (10): عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل في الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة المعرفة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

ثانياً: لمعرفة الفروق تبعاً لمتغير الدورات التدريبية في مجال إدارة المعرفة:

لمعرفة الفروق تم استخدام "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق، وجاءت النتائج كما يوضحها جدول (11):

جدول (11) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لاختلاف الدورات التدريبية في مجال إدارة المعرفة

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بُعد الممارسات الإدارية في ضوء إدارة المعرفة.	بين المجموعات	1.126	3	0.375	1.297	0.274
	داخل المجموعات	178.208	616	0.289		
	المجموع	179.334	619			
بُعد القيم السائدة في ضوء إدارة المعرفة.	بين المجموعات	1.507	3	0.502	1.741	0.157
	داخل المجموعات	177.816	616	0.289		
	المجموع	179.324	619			
بُعد تدفق المعلومات في ضوء إدارة المعرفة.	بين المجموعات	1.939	3	0.646	2.391	0.068
	داخل المجموعات	166.554	616	0.270		
	المجموع	168.494	619			
واقع تطبيق مديرات مدارس رياض الأطفال لأبعاد الثقة التنظيمية.	بين المجموعات	1.422	3	0.474	1.870	0.133
	داخل المجموعات	156.147	616	0.253		
	المجموع	157.569	619			

يتضح من جدول (11): عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) فأقل في الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة المعرفة تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال إدارة المعرفة.

التوصيات والمقترحات:

- في ضوء النتائج التي كشفت عنها الدراسة قدمت الدراسة عدد من التوصيات والمقترحات تمثلت في:
- تعزيز الثقة التنظيمية من قبل المديرات وجعل الثقة التنظيمية من الركائز الأساسية في المدرسة لأهميتها في التأثير على ممارسة المعلمات وبيئة المدرسة بشكل عام عن طريق تحسين الممارسات الإدارية المستخدمة.
- الاهتمام الجدي بإدارة المعرفة وبنائها نظراً لما تحققة من مزايا تساهم في تحسين أداء المدرسة.
- تطبيق استراتيجية واضحة وصریحة في إدارة المعرفة في أقرب وقت ممكن.
- إعادة النظر في أساليب وطرق اختيار مديرات المدارس لما لهن من دور كبير في قيادة المدرسة وتعزيز الثقة التنظيمية فيها، والتمكن من تطبيق إجراءات إدارة المعرفة.
- إجراء دراسة تقيس أثر تطبيق الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية والأهلية في المملكة العربية السعودية.



المراجع:

- إدريس، ثابت عبد الرحمن. (2007). نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة. الدار الجامعية: الإسكندرية.
- البدراي، حمد سلطان. (2010). "إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات الأجنبية: دراسة ميدانية للعاملين بالتفتيش الأمني بالمطارات السعودية". رسالة دكتوراه، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- البربري، محمد أحمد عوض، المطيري، وفالح، مها فلاح عبد الله، ميخائيل، ونصيف، انجي طلعت. (2019). "إدارة المعرفة كمدخل لتطوير أداء القيادات الإدارية بالمدارس الثانوية في الكويت". مجلة كلية التربية، 30 (117)، 493 - 522.
- بنات، عايدة. (2016). "الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الإبتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- بو حليلة، صالح ودواس، عائشة. (2019). "الثقة التنظيمية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة حالة أعضاء هيئة التدريس جامعة الجدايا". مجلة بيان العلمية، (3)، 114-140.
- تيم، حسن دبوس، محمد عثمان، علان. (2012). دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية. دراسات العلوم التربوية، 39، (1).
- حرب، محمد. (2018). تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات لتحقيق التميز في البحث التربوي. جامعة الإسكندرية، مجلة التربية، 2، (3)، 19-44.
- حسين، عدنان. (1993). السياسات الإدارية في المنشآت الخاصة. ط1، دار النفائس: لبنان.
- حمادات، محمد. (2006). قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس. دار الحامد للنشر: عمان.
- الحويطي، أحمد بن عودة بن سليم. (2018). "الثقة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الإبتدائية الحكومية بمدينة تبوك". مجلة التربية والتعليم، (51)، 515 - 547.
- حياة، سرير الحرتسي، كرميه، ربحي. (2020). "تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي - دراسة تحليلية آراء العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات". مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 12، (3)، 265-282.
- خليفة، المعتر بالله البرنس محمد. (2020). "دور الشفافية الإدارية في العلاقة بين العلاقة بين عملية إدارة المعرفة والثقة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية في محافظة أسيوط". مجلة البحوث المالية والتجارية (4)، 585 - 621.
- الدليل التنظيمي للمدارس، وزارة التعليم. (1442) RPRLibrary(moe.gov.sa/ar/aboutus/...



دياب، مفتاح محمد. (2016). معجم مصطلحات إدارة المعلومات وإدارة المعرفة. الدار المنهجية للنشر والتوزيع: الأردن.

رؤية المملكة العربية السعودية (2030). <https://www.vision2030.gov.sa/ar/>.
زايد، أسماء. (2018). الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين وعلاقتها بالانتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم الإدارة التربوية. رسالة ماجستير، جامعة القدس، القدس.
الزيادات، محمد عواد. (2008). اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع: عمان.
الشاماني، عبد الرحمن. (2021). "الثقة التنظيمية وأثرها في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية لعينة من موظفي كلية التربية في جامعة سامراء"، 16، 17، (67).
الشمري، فوزية صالح. (2019). "درجة ممارسة قائدات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية للسلوك الأخلاقي وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمات". مجلة البحث في التربية وعلم النفس. 35، (4).

الصقير، عبد الحسن محمد. (2014). "ممارسة مديري مدارس التعليم العام بمنطقة القصيم الصلاحيات الإدارية المسموحة وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين والمديرين ووكلاءهم". رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
طالب، علاء فرحان والجنابي، أميرة. (2009). إدارة المعرفة - إدارة المعرفة الزبون. ط1، دار الصفاء للنشر: عمان.

الطاهر، أسمهان ماجد. (2012). إدارة المعرفة. ط1، دار وائل للنشر والتوزيع: عمان.
عبد القادر، شخاب. (2015 م). "دور القيم التنظيمية في الصراع داخل المؤسسة". رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر.

عتريس، محمد عيد. (2016). "تصور مقترح لتدعيم العلاقة بين الثقة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية جامعة الرقازيق". دراسات تربوية ونفسية. (93)، 315-352.

العسمي، سماح بنت عبد القادر، ومحمد بن فالح الحنيطي. (2019). "أثر الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على الهيئة العامة للطيران المدني بمحافظة جدة". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 3، (6)، 1 - 18 .

العرفي، دلال بنت عبد الرحمن، والأحمري، عبد الله، عبد الله بن مشبب بن. (2019). "مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض". مجلة البحث العلمي في التربية، 11، (20)، (1224 - 1252).

عليان، ربحي مصطفى. (2011). إدارة المعرفة. ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع: عمان.



الغويري، جواهر عبد الكريم، والطراونة، عيسى عبد الوهاب، والطراونة، عوض عبد اللطيف. (2019). "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري في المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين". *المجلة الدولية*، (2).

الفيروز آبادي. (2009). *القاموس المحيط*. مكتبة جامعة الملك سعود.
القاعد، مجدلین محمود، وعلوي، مها حسن. (2020). واقع ممارسة القائدات التربويات للمهارات القيادية في رياض الأطفال بالمدينة المنور. *دراسات العلوم التربوية*. 47، (3)، 203 - 221 .
القحطاني، سالم عيد سالم. (2018). *دور ادارة المعرفة في تطوير أداء المنظمات*. ط1، مطبعة الحميضي: الرياض.

ماهر، أحمد. (2003). *السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات*. الدار الجامعية للنشر والتوزيع: الإسكندرية

المرشد، منى عبد الهادي. (2014). *الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري - دراسة تطبيقية*. رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية
مرغلاني، محمد، الشمري، ترفه. (2018). *دور إدارة المعرفة في دعم عمليات اتخاذ القرارات*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية.

المشاركة، هدى محمد. (2012). "دور إدارة المعرفة لدى مديري المدارس الثانوية في تنمية الإبداع لدى معلمهم بمحافظة غزة وسبل تدعيمه". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
المشعل، نوير بنت بشير. (2018). *تحديات إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمنطقة الرياض*. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 13، (19)، 570 - 593 .

منظمة الأمم المتحدة. (2007). *استرُجع في يوم الخميس، بتاريخ 04 /05/ 2019، الساعة 2:00 مساءً على الرّابط التالي: <http://www.un.org/ar>*

نجم، عبود نجم. (2005). *إدارة المعرفة*، ط1، الوراق للنشر والتوزيع: الأردن.
النشار، السيد. (2018). *تطبيقات إدارة المعرفة في المكتبات*، ط1. الإسكندرية، دار الثقافة العلمية: الإسكندرية.

نوح، هوزان بنت محمد بن عبد الوهاب. (2013). "الثقة التنظيمية لدى مديريات المدارس الثانوية وعلاقتها سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمات بمدينة مكة المكرمة". *رسالة دكتوراه*، جامعة أم القرى، المملكة السعودية.

هوش، أبو بكر محمود. (2016). *استراتيجيات إدارة المعرفة*، ط1، مجموعة النيل العربية: القاهرة.

Alajmi, S, A (2017). Organizational Trust: A Gateway to Psychological Empowerment, *Journal of Management Research*, 9, (1).



- Basit, G, A, & Sergul, D, E. (2018). Nurses' organizational trust and intention to continue working Athospitals in Turkey, Faculty of Nursing, Hacettepe University, **Sihhiye, Ankara, Turkey, Collegian**, 25, (1).
- Casey, J, B (2015). **How to Build Trust**. Retrieved August 20, 2016, from: <http://www.wikihow.com/Build-Trust>.
- Chuan y, M & et al (2018). AnEmpirical Study on the Organizational Trust, Employee-Organization Relationship and Innovative Behavior from the Integrated **Perspective of Social Exchange and Organizational Sustainability, Sustainability**, 10, 864.
- Dimer, K. (2015). **The Effect of Organizational Trust on the Culture of Teacher Leadershi Primary Schools**, Educational Sciences: Theory & Practice, Mehmet Akif Ersoy University.
- Huff, L. & Kelleg, L. (2003). Levels of Organizational Trust. **Organization Science, The Institute for Operations Research and the Management Sciences**, 14, (1), 81- 90.
- Martins, M. (2008) "A model for managing trust", **International Journal of manpower**, 23, (8), 754 -769.
- Prusak, L. (2001)."Where did knowledge management come from" **Ibm System Journal**, 40, (4), 1002-1007.
- Tyler, T.R, Callahan, P.E. and Frost, J, A (2007), "Armed and dangerous (?): motivating rule adherence among agents of social control", **Law & Society Review**, 41, (2), 457-492.
- Wahneen, R. (2010). **The effect of instructional supervision on principal trust. Doctoral Dissertation**, The University of Oklahoma.
- Wiig, K, M. (1997). "Integratin intellectual capital and knowledge management", **Long Range Planning**, 30, (3), 399-405.
- Yilmaz, K. & Altinkurt, Y. (2012) Relationship between The Leadership behaviors, Organizational Justice and Organizational Trust. **Cukurova University Faculty of Education Journal**. 41, (1), 12-24.