

"دور التشاركية المعرفية بين القيادات في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على قيادات الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي بمكة المكرمة"

إعداد الباحث:

نايف بن مشهور المطرفي

إشراف:

د/ طلق بن عوض الله محمد السواط

أستاذ مشارك بقسم الإدارة العامة جامعة الملك عبد العزيز



<https://doi.org/10.36571/ajsp639>

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التشاركية المعرفية بين القيادات في تحقيق التميز المؤسسي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في إعداد الدراسة، ولجمع البيانات استخدمت الاستبانة، وطبقت الدراسة على كافة القيادات في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي بمكة المكرمة والبالغ عددهم (333) قائد، وقد تم اختيار كافة أفراد مجتمع الدراسة بأسلوب الحصر الشامل، وعقب توزيع الاستبانة على القيادات تم الحصول على (290) استجابة صالحة للتحليل. وقد استخدمت الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V28) في تحليل البيانات.

ومن خلال تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، والتي من أهمها:

1. يظهر تقدير القيادات في الرئاسة العامة للتشارك المعرفي والتكنولوجيات الحديثة كوسائل أساسية لتحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز العمليات الداخلية.
 2. تعكس النتائج مدى التزام الرئاسة العامة بتحقيق التميز القيادي، والاستراتيجي، وتطوير مواردها، ومشاركتها.
 3. توجد علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين أبعاد المشاركة بالمعرفة على المستوى (الفردى، والمنظمى، والتقني) وتحقيق التميز المؤسسي بمختلف الأبعاد (التميز القيادي، وتميز الاستراتيجية، وتميز الموارد والمشاركة، وتميز العمليات) إذ بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان 0.848.
 4. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بدور التشاركية المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي استناداً إلى الجنس، والعمر، وسنوات الخدمة، والدرجة العلمية، والمستوى القيادي. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بالتوصيات الآتية:
 0. تعزيز الثقافة المؤسسية للتشارك المعرفي بين جميع مستويات الهيئة، وذلك من خلال تقديم دورات تدريبية وورش عمل حول أهمية التشاركية في بيئة العمل وكيفية تعزيزها.
 1. تحسين الهيكل التنظيمي لتسهيل تدفق المعرفة والمشاركة بين مختلف الأقسام والوحدات، من خلال تعزيز التفاعل والتواصل بين الأقسام المختلفة وتشجيع التبادل المستمر للمعرفة.
 2. إنشاء بيئة تشجيعية للتفاعل والتعلم المستمر داخل الهيئة، وذلك من خلال تنظيم جلسات تفاعلية وورش عمل منتظمة لتبادل الخبرات والأفكار بين الموظفين والقادة.
- الكلمات المفتاحية:** التشاركية المعرفية، التميز المؤسسي، التميز التنظيمي، الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي بمكة المكرمة.

المقدمة:

لقد أدى التدفق الضخم والكم الهائل من المعلومات والخبرات في حياتنا اليومية، والعمل على تنظيمها والحفاظ عليها من فقدان، ومحاولة الوصول لأقصى قدر ممكن من الاستفادة منها إلى ظهور إدارة المعرفة (عودة، 2010م). حيث تُعد المعرفة مورداً ثميناً ومصدراً أساسياً لتمييز المنظمات ما يدفعها إلى الاهتمام بها والاستثمار فيها كونها سلاحاً فعالاً لدفع الأداء نحو الإيجابية، وجعل بيئة العمل بيئة حافزة للإبداع؛ فأصبح هاجس تطوير وتحسين أداء الأجهزة الحكومية للحكومات يشمل الاهتمام بإدارة المعرفة وتطبيقاتها.

وتواجه المؤسسات الإدارية عمومًا موجة من التحديات التي تجتاح عالمنا اليوم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتقنية؛ تلك الثورة القائمة على الاستخدام الأمثل للمعلومات بسبب تطوّر تقنيات الحاسب الآلي والشبكة العالمية (الإنترنت)، مما يجعل إدارة المعرفة تمثّل العنصر الأهم في نجاح هذه المؤسسات واستمرارها. (صالح، ٢٠٢١م).

وقد أولت المملكة العربية السعودية اهتمامًا بالغًا في هذا الجانب وذلك من خلال برنامج التحوّل الوطني ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠م. حيث استهدفت تعزيز فعالية الحكومة من خلال تحسين أداء أجهزتها والارتقاء بجودة الخدمات المقدّمة. (المائدة، 80-81). كما قامت جائزة الملك عبد العزيز للجودة باعتبار كفاءة إدارة المعرفة أحد معايير التميّز المؤسسي التي تُقيّم عليها الأجهزة المشاركة في الجائزة. (٢٠٢٢م).

وفي ذات السياق اهتمّت الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي (الهيئة العامة للعناية بشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي) حاليًا حيث صدر الأمر السامي الكريم في يوم الثلاثاء ٢١ محرم ١٤٤٥هـ الموافق ٠٨ أغسطس ٢٠٢٣م بتحويل الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي إلى هيئة عامّة باسم الهيئة العامة للعناية بشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي (بهذا الجانب في استراتيجيتها المستمدة من رؤية المملكة ٢٠٣٠م من خلال تطوير التنظيم الإداري والعمل المؤسسي كأحد أهدافها الاستراتيجية، والذي انبثقت منه مجموعة من المبادرات منها (تطوير ثقافة العمل المؤسسي) التي تُعنى بتعزيز مفهوم إدارة المعرفة ومشاركتها والمحافظة على الموارد الداخلية. (٢٠١٧م).

وبناء على ذلك؛ فإن تطبيق هذا التوجّه الاستراتيجي في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي يجب أن يُبنى على قيادات تؤمن بأهمية المعرفة ومشاركتها لتحقيق ذلك، لذا تحاول هذه الدراسة تحديد دور التشاركية المعرفية بين القيادات في تحقيق التميّز المؤسسي.

مشكلة الدراسة:

تعد الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي جزءًا أساسيًا في منظومة الحج والعمرة كونها الجهاز المسؤول عن الحرمين الشريفين وإدارة شؤونهما التشغيلية والفنية، وتمتلك كفاءات قيادية تساهم خبراتها وتجاربها في إثراء تجربة ضيف الرحمن، كما تستهدف استراتيجية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ استضافة ٣٠ مليون معتمر سنويًا. (المائدة، 80-81).

بالإضافة إلى تزايد أعداد الحجاج والزوّار للحرمين الشريفين إلى مستويات ما قبل جائحة كورونا؛ مما أدّى إلى تزايد اهتمام الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي في السعي إلى تحقيق توجّهها الاستراتيجي من خلال الوصول للتميّز المؤسسي.

وقد نالت الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي (سابقاً) جائزة التميّز المؤسسي (المستوى الفضي) عن فئتها لعام ٢٠٢٢م. وبحسب (٢٠٢٢م). فإن أحد معايير تحقيق التميّز المؤسسي هو كفاءة إدارة المعرفة داخل المنظومة.

ولذلك فإن الباحث يسعى من خلال هذه الدراسة إلى اكتشاف دور مشاركة المعرفة بين القيادات في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي بمكة المكرمة في تحقيق التميّز المؤسسي.

ويمكن صياغة المشكلة في التساؤل التالي:

ما دور مشاركة المعرفة بين القيادات في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي في تحقيق التميز المؤسسي؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية

تكمن الأهمية العلمية للدراسة الحالية فيما يلي:

- تُعدُّ من أوائل الدراسات التي تناقش مجال إدارة المعرفة في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي.
- فتح آفاق بحثية بإذن الله تعالى في مجال إدارة المعرفة في كامل منظومة الحج والعمرة.
- يأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة إسهامًا في إثراء المكتبة العربية في مجال إدارة المعرفة وخصوصًا التشاركية المعرفية.

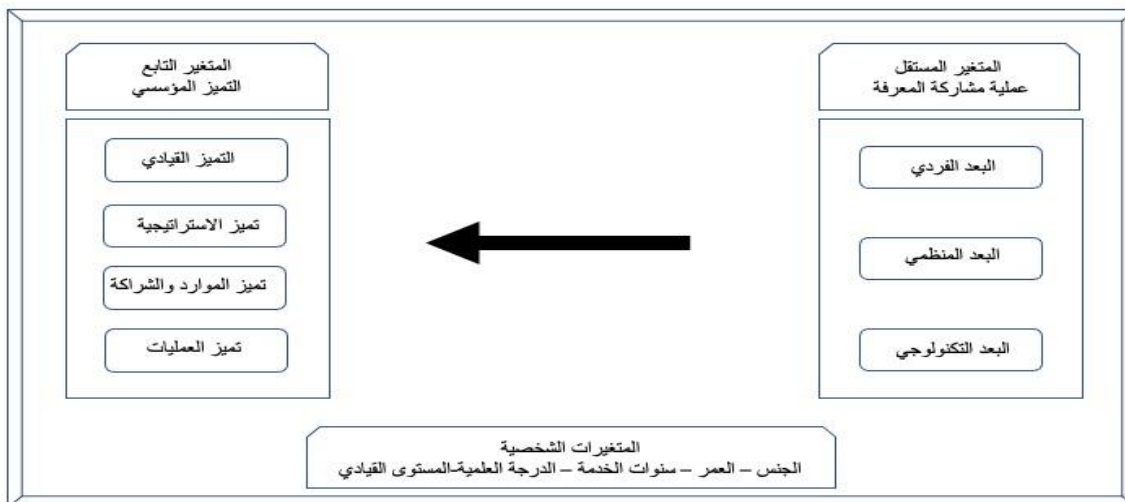
الأهمية العملية:

- يتوقع الباحث أن تساعد نتائج هذه الدراسة في توجيه أنظار القادة في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي (سابقاً) نحو مواطن القوة في مشاركة المعرفة، وأيضًا تسهم في الكشف عن التحديات التي تواجه عملية التشاركية المعرفية.
- يتوقع الباحث أن تقدم توصيات الدراسة فرصًا للقادة في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي (سابقاً) لتطوير عملية مشاركة المعرفة بين منسوبيها.

أهداف الدراسة:

- التعرف على دور مشاركة المعرفة بين القيادات على تحقيق التميز المؤسسي في الرئاسة وذلك من خلال الأهداف الفرعية التالية:
- التعرف على واقع مشاركة المعرفة بين القيادات في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي (سابقاً).
- التعرف على ممارسات القيادات في تحقيق التميز المؤسسي في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي (سابقاً)
- التعرف على أثر أبعاد المشاركة بالمعرفة على تحقيق التميز المؤسسي الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي (سابقاً)
- تحديد مدى وجود فروقات في استجابات العينة حول دور التشاركية المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي بما يعزى للمتغيرات الشخصية للعينة، والمتمثلة في (الجنس-سنوات الخدمة-الدرجة العلمية-المستوى القيادي).

نموذج الدراسة:



فيما سبق؛ يتضمن نموذج الدراسة متغيري الدراسة المستقل والتابع، بالإضافة إلى المتغيرات الشخصية التي تمثل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

المتغير المستقل للدراسة الحالية هو (عملية مشاركة المعرفة)، ويتضمن هذا المتغير 3 أبعاد أساسية، وهي: البعد الفردي، والبعد المنظمي، والبعد التكنولوجي.

المتغير التابع للدراسة الحالية هو (التميز المؤسسي)، ويتضمن عدد 4 أبعاد رئيسية، وهي (التميز القيادي، وتميز الاستراتيجية، وتميز الموارد والشراكة، وتميز العمليات).

المتغيرات الشخصية تعبر عن الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، وقد تمثلت هذه المتغيرات في (الجنس-سنوات الخدمة-الدرجة العلمية-المستوى القيادي).

تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي:

- ما دور التشاركية المعرفية بين القيادات في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي في تحقيق التميز المؤسسي؟ ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:
- ما واقع التشارك المعرفي بين القيادات في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي؟
- ما مستوى التميز المؤسسي في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين المشاركة بالمعرفة بأبعادها المختلفة (الفردي، المنظمي، التكنولوجي)، وبين تحقيق التميز المؤسسي؟
- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة حول دور التشاركية المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي بما يعزي للمتغيرات الشخصية للعينة، والمتمثلة في (الجنس-سنوات الخدمة-الدرجة العلمية-المستوى القيادي)؟

مصطلحات الدراسة:

المعرفة:

المزيج المتكامل والمتربط من المعلومات والخبرات والتجارب والمهارات والاتجاهات ووجهات النظر والمعتقدات والمفاهيم والقيم التي يمتلكها الإنسان، وتُشكّل في مجملها بنيته المعرفية، وتحدد طبيعة سلوكه تجاه القضايا والمواقف المختلفة، وبالتالي تساعده في اتخاذ القرارات المناسبة. (همشري، ٢٠١٣).

إدارة المعرفة:

تُعرف إدارة المعرفة بأنها عملية هندسة وتنظيم البيئة الإنسانية، والأنشطة، والعمليات التي تساعد المنظمة على إنتاج المعرفة وتوليدها عن طريق اختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، بالإضافة إلى نقل وتحويل المعلومات والخبرات المهمة التي تمتلكها المنظمة للعاملين في الوقت المناسب بهدف استخدامها في الأنشطة الإدارية المختلفة، وتوظيفها في حل المشكلات وصنع القرارات الرشيدة والتخطيط الاستراتيجي للمنظمة. (حمادي، ٢٠١٣).

مشاركة المعرفة:

توزيع ونشر المعرفة على جميع مستويات المنظمة والعاملين فيها، وذلك بهدف الاستفادة منها واستثمارها بما يجعلها مشاعة بين الأفراد في المنظمة، ويمكن كل فرد داخلها من معرفة ما يعرفه الآخرون، بحيث تكون الخبرة الموجودة عند أي شخص ظاهرة ومُتاحة لكل فرد من أفراد المنظمة. (العزوي، ٢٠١٤).

ويُعرفها الباحث إجرائياً بمشاركة المعرفة بين القيادات في الهيئة العامة للعناية بشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي وإشاعة القادة لخبراتهم بين بعضهم البعض بهدف تحقيق أعلى مستويات الإنتاجية والكفاءة.

قيادات الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي:

عُرِفَت القيادة بأنها مجموعة من السلوكيات والتصرفات من طرف القائد من أجل التأثير على الآخرين من أجل تعاونهم ودفْعهم للعمل لإنجاز الأهداف المطلوبة. (زقزوق، 2021م).

ويُعرفها الباحث إجرائياً بأنها مجموع السلوكيات التي تصدر من الأفراد الذين تم تكليفهم بمناصب قيادية من القيادة العليا بحيث يديرون مجموعة من الأشخاص لتحقيق أهداف الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي (سابقاً)، الهيئة العامة للعناية بشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي (حالياً).

التميز المؤسسي:

نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمنظمة عن طريق إشباع الاحتياجات لكافة الأطراف المعنية، سواء أصحاب المصلحة، أو المجتمع ككل. (brook, 2018).

ويُعرف أيضاً بالكيفية التي تُمكن المنظمة من استخدام قدراتها الاستراتيجية من موارد ومعدات وكوادر، مما يؤدي إلى تحقيق التوازن بين بيئة المنظمة الداخلية والخارجية، وبما يخدم مصلحة الزبائن والمنظمة، ويجعلها متميزة عن غيرها من المنظمات العاملة في نفس المجال. (الشيخ خليل، 2020). والتميز هو نتيجة جهود منظمة ومستمرة تُحقق وتتجاوز تطلعات جميع المعنيين. (جائزة الملك عبدالعزيز للجودة، 2015م).

ويُعرفه الباحث إجرائياً بالسعي الحثيث والمستمر من الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي على تطبيق معايير التميز والجودة ضمن جهود الدولة رعاها الله في حث الجهات الحكومية على تحقيق التميز المؤسسي من خلال تطبيق معاييره المعلنة ضمن جائزة الملك عبد العزيز للجودة.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تهتم الدراسة بالكشف عن واقع مشاركة المعرفة بين قيادات الهيئة العامة للعناية بشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي بمكة المكرمة.
- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على قيادات الهيئة العامة للعناية بشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي.
- الحدود المكانية: ستم الدراسة بالهيئة العامة للعناية بشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي بمكة المكرمة.
- الحدود الزمانية: ستم الدراسة خلال عام 2023م.

الدراسات السابقة:

❖ الدراسات التي تناولت التشاركية المعرفية:

دراسة (محمد، 2016م). بعنوان مشاركة المعرفة في البيئة الأكاديمية: دراسة مسحية على جامعات دولة الإمارات العربية المتحدة.

أهداف الدراسة:

- تشخيص وتقييم الوضع الراهن لمستويات مشاركة المعرفة بين أعضاء الهيئات التدريسية المنتسبين لجامعات الإمارات العربية المتحدة.

- التّعرف على أثر (العوامل التنظيمية، والعوامل الفردية، والعوامل التقنية) على مستويات المشاركة بالمعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئات التدريس في الجامعات الإماراتية.
- الكشف عن مدى وجود فروقات في تقديرات أعضاء هيئات التدريس المنتسبين للجامعات الإماراتية حول مستوى المشاركة بالمعرفة لديهم.
- وضع إطار لتعزيز عمليات مشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس المنتسبين للجامعات الإماراتية من خلال تعزيز العوامل المؤثرة فيها إيجاباً، ومعالجة العوامل المؤثرة سلباً.

منهجية الدراسة:

لإعداد هذه الدراسة استخدم منهج البحث الميداني، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس في 15 جامعة داخل دولة الإمارات. نتائج الدراسة:

أعضاء هيئة التدريس يمتلكون نوايا واتجاهات ومعتقدات إيجابية بشكل عام نحو مشاركة المعرفة، وإن ثقافة مشاركة المعرفة في دولة الإمارات العربية المتحدة تنتشر بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات بنسبة كبيرة. دراسة (الدخيل، وآخرون، ٢٠١٨م). بعنوان **واقع عمليات إدارة المعرفة (اكتشاف المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، استخدام المعرفة) في جامعة الملك سعود "دراسة مسحية"**.

أهداف الدراسة:

- التعرف على واقع ممارسة عملية اكتشاف المعرفة في جامعة الملك سعود بمدينة الرياض.
- التعرف على واقع ممارسة عملية خزن المعرفة في جامعة الملك سعود بمدينة الرياض.
- التعرف على واقع ممارسة عملية مشاركة المعرفة في جامعة الملك سعود بالرياض.
- التعرف على واقع ممارسة عملية استخدام المعرفة في جامعة الملك سعود بالرياض.

منهجية الدراسة:

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي في إعداد الدراسة، باستخدام أداة الاستبانة جمعت البيانات من عينة الدراسة، وباستخدام أسلوب الحصر الشامل تم جمع عدد (152) استبانة صالحة للتحليل، بنسبة 30% من حجم مجتمع الدراسة.

نتائج الدراسة:

- اشتملت الدراسة على العديد من النتائج، ويتمحور اهتمام الباحث حول نتائج مشاركة المعرفة وكانت نتيجة الدراسة كالآتي:
- هناك ممارسة عالية لعملية مشاركة المعرفة، وتمثلت في قدرة الجامعة على نقل وتبادل ونشر المعرفة بين أفرادها.
- دراسة (أفنان، ٢٠١٨م). بعنوان: **واقع تطبيقات عمليات إدارة المعرفة في جامعة طاهري محمد-بشار**.

أهداف الدراسة:

- التعرف على عمليات إدارة المعرفة.
- التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الطاهري محمد بشار.

منهجية الدراسة:

لإعداد هذه الدراسة استخدم المنهج الوصفي، وباستخدام أداة الاستبانة تم جمع البيانات من عينة الدراسة، ولقد طبقت هذه الدراسة على عينة بلغ حجمها (235) أستاذ جامعي في جامعة طاهري محمد-بشار.

أهم نتائج الدراسة:

- تطبيق عمليات إدارة المعرفة نسبيًا بجامعة الطاهري محمد بشار.
- عدم توفر وسائل تكنولوجيا بالجامعة تساهم في زيادة الرصيد المعرفي لدى الأساتذة.
- دراسة (الزملوط، ٢٠٢٠م). بعنوان: مشاركة المعرفة ودورها في تحسين جودة عمليات البحوث والتطوير: دراسة ميدانية.

أهداف الدراسة:

- التعرف على مشاركة المعرفة، وتحليل ومعرفة دورها في شركات صناعة الأدوية.
- التوصل إلى تحسين جودة عمليات البحوث والتطوير وأساليب المستقبل.

منهجية الدراسة:

لإعداد هذه الدراسة استخدم المنهج التحليلي الوصفي، وباستخدام أداة الاستبانة تم جمع البيانات من عينة الدراسة، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (374) فرد.

النتائج:

- بينت الدراسة أن هناك علاقة مشتركة بين مشاركة المعرفة، وتحسين جودة عمليات البحوث والتطوير في شركات قطاع الأدوية بجمهورية مصر العربية، وكذلك يوجد أثر لمشاركة المعرفة على تحسين جودة عمليات البحوث والتطوير.
- توصلت الدراسة إلى أن الشركات التابعة للقطاع محل الدراسة لا تهتم بعملية مشاركة المعرفة.
- دراسة (غانم ، ٢٠٢٠م). بعنوان: واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة البيئية في المدارس الحكومية بمصر "دراسة تطبيقية على محافظة الجيزة".

أهداف الدراسة:

- تحديد عمليات إدارة المعرفة البيئية التي يجب تطبيقها في المدارس الحكومية المصرية.
- رصد واقع ومعوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة البيئية من وجهة نظر الإداريين والمعلمين.

منهجية الدراسة:

لإعداد هذه الدراسة استخدم المنهج الوصفي المسحي، وباستخدام أداة الاستبانة جمعت البيانات من عينة الدراسة، وقد طبقت الدراسة على عينة بلغت (144) معلم وإداري بالمدارس الحكومية بمحافظة الجيزة.

أهم نتائج الدراسة:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك درجة واقع ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة البيئية.

أهم توصيات الدراسة:

- توفير خبراء في إدارة المعرفة في المدارس الحكومية، وبخاصة أولئك الذين لديهم خبرة في إدارة المعرفة بهدف الترسخ والتطبيق المؤسسي لعمليات إدارة المعرفة.
- العمل على توفير تقنيات المعلومات والاتصالات اللازمة لتحسين تطبيق عمليات (توليد المعرفة-حفظ المعرفة وتخزينها-مشاركة المعرفة-استخدام المعرفة).

دراسة (غريب ، وآخرون ، ٢٠٢٠م). بعنوان: واقع مشاركة المعرفة الضمنية باستخدام شبكات التواصل الاجتماعي لدى الموظفين في مكتبة الملك فهد العامة بجدة: دراسة حالة.

أهداف الدراسة:

- التعرف على واقع استخدام الموظفين لشبكات التواصل الاجتماعي في مكتبة الملك فهد العامة بجهة.
 - التعرف على آراء وسلوكيات وممارسات الموظفين في المكتبة نحو مشاركة المعرفة الضمنية من خلال شبكات التواصل الاجتماعي.
 - التعرف على أنماط المعرفة الضمنية التي يقوم الموظفون بمشاركتها من واقع مهامهم ووظائفهم بالمكتبة عبر شبكات التواصل الاجتماعي.
 - الكشف عن المعوقات التي تحدّ من مشاركة المعرفة الضمنية من خلال شبكات التواصل الاجتماعي لدى الموظفين في المكتبة.
- منهجية الدراسة:**

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم منهج دراسة الحالة في إعداد الدراسة، كما استخدمت المقابلة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وبلغ حجم عينة الدراسة عدد (21) موظف وموظفة.

أهم نتائج الدراسة:

- وعي الموظفين بأهمية استخدام شبكات التواصل الاجتماعي في مشاركة معارفهم الضمنية.
 - عدم تقديم المكتبة حوافر مالية أو معنوية لتشجيع الموظفين على مشاركة معارفهم الضمنية بشكل عام، ومن خلال وسائل التواصل الاجتماعي بشكل خاص يُعدّ من أبرز معوقات مشاركة المعرفة لدى الموظفين.
- ❖ الدراسات التي تناولت التميّز المؤسسي (التنظيمي).

دراسة (التميمي، ٢٠١٢). بعنوان: العلاقة بين تطبيق نموذج التميّز الأوروبي والأداء المؤسسي في ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطينية.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق ديوان الرقابة المالية والإدارية لمعايير إمكانات نموذج التميّز الأوروبي، والتعرف على العلاقة بين تطبيق نموذج التميّز الأوروبي والأداء المؤسسي في ديوان الرقابة المالية والإدارية.

أهم نتائج الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة وجود توجّهات إيجابية لدى عينة الدراسة نحو الدرجة الكلية لمعايير إمكانات نموذج التميّز الأوروبي، ووجود علاقة ارتباط إيجابية بين تطبيق عناصر إمكانات نموذج التميّز الأوروبي، والأداء المؤسسي لديوان الرقابة المالية والإدارية.

دراسة (سمر الدين ، وآخرون ، ٢٠٢٠). بعنوان: أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميّز التنظيمي - دراسة ميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها على تحقيق التميّز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار في جدة.

منهجية الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث تم تطبيق الدراسة وتوزيع الاستبانة على عينة عشوائية بسيطة بلغت (132) موظف، في حين تم إجراء المقابلة مع (10) موظفين.

أهم نتائج الدراسة:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية بأبعادها على تحقيق التميّز التنظيمي بفرع وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة.

دراسة (حرز الله ، وآخرون ، ٢٠٢٠). بعنوان: أثر رأس المال الفكري في تحقيق التميّز المؤسسي في جامعة القدس.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على رأس المال الفكري، ودوره في تحقيق التميز المؤسسي لدى جامعة القدس، حيث تناولت الدراسة أبعاد رأس المال الفكري وأبعاد التميز المؤسسي.

منهجية الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي في إعداد الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية بلغت (213) عضو هيئة تدريس.

أهم نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال الفكري على التميز المؤسسي في جامعة القدس.

❖ التعقيب على الدراسات السابقة:

فيما سبق تم تسليط الضوء على عدد من الدراسات البحثية السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وقد تم تقسيم هذه الدراسات إلى قسمين: تضمن القسم الأول الدراسات التي تناولت مشاركة المعرفة، وبلغ عدد (6) دراسات، في حين تضمن القسم الثاني الدراسات التي تناولت التميز المؤسسي، وبلغ عددها (3) دراسات.

ومن خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي مشاركة المعرفة والتميز المؤسسي في جهات مختلفة، وكشفت عن مضامين أهمية الموضوع بحيث تتفق مع الدراسة الحالية في نواحي وتختلف في نواحي أخرى من حيث:

○ أهداف الدراسة:

تركز الدراسة الحالية على أحد أهم عمليات إدارة المعرفة وهي مشاركة المعرفة، والتعرف على واقعها ودورها في تحقيق التميز المؤسسي بحيث تُطبّق على قيادات الهيئة العامة للعناية بشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي بمكة المكرمة.

في حين أن غالبية الدراسات السابقة ركزت على إحدى متغيري الدراسة الحالية، وهذا يتبين من خلال أن كل دراسة من الدراسات السابقة إما تناقش موضوع مشاركة المعرفة أو التميز المؤسسي، وذلك على عكس الدراسة الحالية التي تسلط الضوء على دور مشاركة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي، و -على حد علم الباحث- توجد ندرة واضحة في الدراسات السابقة التي تناولت مثل هذا الموضوع الحالي محل الدراسة والبحث.

○ المنهج البحثي:

تتفق الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في المنهج البحثي المستخدم (المنهج الوصفي)، وذلك مثل دراسة (الدخيل و القرني، ٢٠١٨م)، ودراسة (أفنان ، ٢٠١٨م).

في حين تختلف الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات البحثية السابقة من حيث المنهج البحثي المستخدم، وذلك مثل دراسة (غريب والطلحي، ٢٠٢٠م) التي استخدمت منهج دراسة الحالة، ودراسة (محمد، ٢٠١٦م) التي استخدمت منهج البحث الميداني.

○ أداة جمع البيانات:

تتفق الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وذلك مثل دراسة (محمد، ٢٠١٦م)، ودراسة (الدخيل و القرني، ٢٠١٨م)، ودراسة (أفنان ، ٢٠١٨م)، ودراسة (الزملوط، ٢٠٢٠م)، ودراسة (حرز الله و أبو لبة ، ٢٠٢٠).

في حين تختلف الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات البحثية السابقة من حيث الأداة المستخدمة لجمع البيانات، وذلك مثل دراسة (غريب و الطلحي، ٢٠٢٠م) التي استخدمت أداة المقابلة، ودراسة (سمر الدين و القرشي ، ٢٠٢٠) التي استخدمت المقابلة والاستبانة لجمع البيانات.

منهجية الدراسة:

في ضوء الأهداف التي تسعى لها الدراسة، وانطلاقاً من المشكلة البحثية التي تعالجها، لذا تم استخدام المنهج الوصفي في إعداد الدراسة الحالية، وذلك لملائمته لطبيعة هذه الدراسة التي تهدف إلى التعرف على واقع عملية مشاركة المعرفة بين القيادات ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في الهيئة العامة للعناية بشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي.

ويعرف المنهج الوصفي على أنه مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لغرض وصف ظاهرة أو موضوع علمي، وذلك بالاعتماد على جمع الحقائق والبيانات، ومن ثم العمل على تصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً، من أجل استخلاص الدلالات والمؤشرات، والوصول إلى النتائج أو التعميمات حول الظاهرة أو الموضوع محل البحث والدراسة (المشهداني، 2019).

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من قيادات الهيئة العامة للعناية بشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي بمكة المكرمة على المستويات

التالية:

- وكيل الرئيس العام.
 - وكيل رئيس عام مساعد.
 - مدير عام.
 - مساعد مدير عام.
- ويبلغ عددهم ٣٣٣ قائدًا، وفقاً لإحصائية عام ١٤٤٤هـ، ونظراً لمحدودية العدد سيتم اختيار كافة مجتمع الدراسة كعينة.

أداة الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة، وقد تكونت الاستبانة مما يلي:

1. القسم الأول (البيانات الأولية)؛ وبلغ عدد الأسئلة 5 حول الجنس، والعمر، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، والمستوى القيادي.
 2. القسم الثاني (محاوِر الدراسة)؛ وتتضمن محورين رئيسيين، وهما:
 - ❖ المتغير المستقل: واقع عملية مشاركة المعرفة بين القيادات في الهيئة العامة للعناية بشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي، والذي تضمن 3 أبعاد فرعية، وهي البعد الفردي، والبعد المنظمي، والبعد التقني، وكان عدد الفقرات (23) فقرة.
 - ❖ المتغير التابع: واقع التميز المؤسسي في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي، والذي تضمن 4 أبعاد فرعية، وهي التميز القيادي، تميز الاستراتيجية، تميز الموارد والشراكة، وتميز العمليات، وكان عدد الفقرات (25) فقرة.
- وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لإجابات الفقرات كما يلي:

جدول رقم 1. درجات مقياس ليكرت (Likert) الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
----------------	-----------	-------	-------	------------

5	4	3	2	1
4.20 إلى 5.0	3.40 - 4.19	2.60 - 3.39	1.80 - 2.59	1 - 1.79

ولقد وزعت الاستبانة على عينة الدراسة، وبعد اكتمال مرحلة إجراء الاستبانة، تم فرز الاستبيانات والتحقق منها، ومن ثم تحليلها بدقة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS بنسخته (SPSS V28).

صدق أداة الدراسة:

قام الباحث بالتحقق من صدق أداة الدراسة كما يلي:

أولاً: صدق الاتساق الداخلي:

يُشير الاتساق الداخلي إلى مدى تجانس كل فقرة في الاستبانة مع المجال الذي تُرتبط به. وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة قام الباحث بتوزيع الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (40) مفردة، ثم تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وفيما يلي توضيح ذلك:

جدول رقم 2. قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي ل فقرات المتغير المستقل

البعد الفردي					
م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.786**	0.000	6	.725**	0.000
2	.688**	0.000	7	.652**	0.000
3	.773**	0.000	8	.662**	0.000
4	.780**	0.000	9	.800**	0.000
5	.823**	0.000			
البعد المنظمي					
م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.821**	0.000	6	.867**	0.000
2	.736**	0.000	7	.814**	0.000
3	.715**	0.000	8	.795**	0.000
4	.838**	0.000	9	.770**	0.000
5	.791**	0.000			
البعد التقني					
م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.789**	0.000	4	.857**	0.000

0.000	.872**	5	0.000	.869**	2
			0.000	.872**	3

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01

جدول 3. قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات المتغير التابع

التميز القيادي					
م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.810**	0.000	5	.842**	0.000
2	.883**	0.000	6	.866**	0.000
3	.903**	0.000	7	.897**	0.000
4	.835**	0.000			
تميز الاستراتيجية					
م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.730**	0.000	4	.786**	0.000
2	.874**	0.000	5	.882**	0.000
3	.891**	0.000	6	.691**	0.000
تميز الموارد والشراكة					
م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.841**	0.000	4	.750**	0.000
2	.807**	0.000	5	.886**	0.000
3	.748**	0.000	6	.801**	0.000
تميز العمليات					
م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.702**	0.000	4	.811**	0.000
2	.911**	0.000	5	.856**	0.000
3	.817**	0.000	6	.887**	0.000

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01

ثانياً: الصدق البنائي لأداة الدراسة:

جدول 4. قيم معاملات الصدق البنائي لمتغيرات الدراسة

م	المحاور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المتغير المستقل: التشاركية المعرفية:			
1	البعد الفردي	.924**	0.000
2	البعد المنظمي	.931**	0.000
3	البعد التقني	.904**	0.000
المتغير التابع: التميز المؤسسي			
1	التميز القيادي	.931**	0.000
2	تميز الاستراتيجية	.861**	0.000
3	تميز الموارد والمشاركة	.906**	0.000
4	تميز العمليات	.939**	0.000

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01

ثبات أداة الدراسة:

ثبات أداة الدراسة يعني استقرار الاستبانة تحت الظروف والشروط نفسها عند إعادة توزيعها عدة مرات.

جدول 5. نتائج اختبار معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا على أبعاد محاور الدراسة المختلفة

البعد	عدد الفقرات	قيمة الفا كرونباخ
المتغير المستقل: التشاركية المعرفية:		
البعد الفردي	9	0.898
البعد المنظمي	9	0.926
البعد التقني	5	0.904
الدرجة الكلية للمتغير المستقل	23	0.960
المتغير التابع: التميز المؤسسي:		
التميز القيادي	7	0.941
تميز الاستراتيجية	6	0.896
تميز الموارد والمشاركة	6	0.891

0.910	6	تميز العمليات
0.968	25	الدرجة الكلية للمتغير التابع
0.980	48	الدرجة الكلية لمحاور الدراسة

يتضح من نتائج الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة على جميع أبعاد محاور الدراسة، إذ بلغت قيمة معامل ألفا للثبات الكلي 0.980 وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات.

الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

جدول 6. الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

المتغير	العدد	النسبة
الجنس		
أنثى	33	11.4%
ذكر	257	88.6%
العمر		
أقل من 30 سنة	10	3.4%
من 30 إلى 40 سنة	181	62.5%
من 40 إلى 50 سنة	92	31.8%
أكبر من 50 سنة	7	2.3%
سنوات الخدمة		
أقل من 8 سنوات	59	20.5%
من 8 إلى 10 سنوات	102	35.2%
من 10 إلى 15 سنة	63	21.6%
أكثر من 15 سنة	66	22.7%
المؤهل العلمي		
دبلوم	13	4.5%

بكالوريوس	172	59.1%
ماجستير	82	28.4%
دكتوراه	23	8.0%
المستوى القيادي		
مدير عام	79	27.3%
مساعد مدير عام	86	29.5%
وكيل الرئيس العام	43	14.8%
وكيل رئيس عام مساعد	82	28.4%
المجموع	290	100%

تحليل محاور الدراسة والإجابة عن التساؤلات:

لتحليل محاور الدراسة، والإجابة عن تساؤلات الدراسة، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي واتجاهات الرأي لفقرات محاور الدراسة المختلفة كما يلي:

التساؤل الأول: ما واقع التشارك المعرفي بين القيادات في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي؟

وللإجابة عن هذا التساؤل؛ قام الباحث بتحليل استجابات عينة الدراسة على كل بعد من الأبعاد الثلاثة لمحور الدراسة الأول، من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي، وذلك على النحو الآتي:

❖ البعد الفردي:

جدول 7. التحليل الإحصائي لفقرات البعد الفردي في متغير الدراسة المستقل

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	الترتيب
1	يهتم القيادات في الهيئة العامة بالتعلم من بعضهم البعض	3.34	1.016	66.8%	محايد	7
2	تمتلك القيادات في الهيئة العامة المعرفة الكافية حول طبيعة العمل المطلوب تنفيذه	3.32	1.012	66.4%	محايد	8
3	تشجع القيادات في الهيئة العامة على المشاركة في المعرفة	3.43	0.944	68.6%	موافق	6

9	محايد	64.8%	1.028	3.24	تهتم قيادات الهيئة العامة بإتاحة الفرصة للمستويات الوظيفية الأدنى للمشاركة في حل المشكلات التي تحدث في بيئة العمل	4
5	موافق	71.8%	1.110	3.59	لدى القيادات في الهيئة استعداد دائم للمساهمة بمشاركة أفكارهم وخبراتهم نحو تحسين جودة العمل ورفع الكفاءة	5
3	موافق	73.4%	1.014	3.67	تسهم التشاركية المعرفية بين قيادات الهيئة العامة في القدرة على معالجة المشكلات بسرعة وكفاءة	6
1	موافق	74.8%	0.953	3.74	تسهم التشاركية المعرفية بالهيئة العامة في قدرة القيادات على تمكينهم من التكيف مع مختلف التغيرات التي تطرأ على بيئة العمل وسرعة تأقلمهم مع هذه التغيرات	7
2	موافق	74.5%	1.090	3.73	تحرص قيادات الهيئة العامة على المشاركة في الندوات والمؤتمرات التي تعقدها الهيئة العامة للناية بشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي لتبادل المعرفة	8
4	موافق	72.5%	0.975	3.63	تحرص قيادات الهيئة العامة على رفع فاعلية التشاركية المعرفية عن طريق التطوير المستمر للذات	9
					الدرجة الإجمالية للبعد	
	موافق	70.4%	0.756	3.52		

يتضح من خلال نتائج جدول رقم 7 أن المتوسطات الحسابية ل فقرات البعد الفردي في متغير الدراسة المستقل قد تراوحت ما بين 3.24 إلى 3.74 على مقياس ليكرت الخماسي، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " تسهم التشاركية المعرفية بالهيئة العامة في قدرة القيادات على تمكينهم من التكيف مع مختلف التغيرات التي تطرأ على بيئة العمل وسرعة تأقلمهم مع هذه التغيرات " بمتوسط حسابي (3.74) ووزن نسبي (74.8%)، فيما جاءت فقرة " تهتم قيادات الهيئة العامة بإتاحة الفرصة للمستويات الوظيفية الأدنى للمشاركة في حل المشكلات التي تحدث في بيئة العمل " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.24) ووزن نسبي (64.8%)،

❖ البعد المنظمي:

جدول 8. التحليل الإحصائي لفقرات البعد المنظمي في متغير الدراسة المستقل

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	الترتيب
---	---------	-----------------	-------------------	--------------	----------------	---------

7	محايد	62.7%	1.186	3.14	تمتلك الهيئة العامة ثقافة تنظيمية قوية تدعم عملية المشاركة المعرفية	1
1	موافق	71.1%	1.133	3.56	تؤكد القيادة العليا في الهيئة العامة بشكل دائم على أهمية التشارك المعرفي	2
2	موافق	70.2%	1.135	3.51	تحديد الأهداف والتوجه الاستراتيجي في الهيئة العامة يعتمد على التشاركية المعرفية	3
4	محايد	66.8%	1.154	3.34	تعتمد الهيئة العامة بشكل دائم على التشارك المعرفي في اتخاذ القرار لتقليص مساحة المخاطرة	4
9	محايد	53.0%	1.241	2.65	تتسم الهياكل التنظيمية داخل الهيئة العامة بالسماح بمرونة تدفق المعلومات بشكل يساهم في تسهيل عملية المشاركة بالمعرفة	5
5	محايد	66.6%	1.101	3.33	تهتم الهيئة العامة بإكساب منسوبيها المعارف اللازمة لأداء المهام كجزء من ثقافتها	6
3	موافق	68.6%	1.091	3.43	تحرص الهيئة العامة على تبادل المعلومات والمعارف مع الجهات ذات العلاقة بأعمالها	7
6	محايد	64.3%	1.179	3.22	تحرص الهيئة العامة على توفير المعلومات والمعارف اللازمة للكوادر البشرية الملتحقين بها حديثاً	8
8	محايد	57.5%	1.211	2.88	تحرص الهيئة العامة على توفير الحوافز والمكافآت التي تسهم في دعم القيادات وتوجههم نحو مشاركة معارفهم	9
	محايد	64.6%	0.920	3.23	الدرجة الإجمالية للبعد	

يتضح من خلال نتائج جدول رقم 8 أن المتوسطات الحسابية لفقرات للبعد المنظمي في متغير الدراسة المستقل قد تراوحت ما بين 2.65 إلى 3.56 على مقياس ليكرت الخماسي، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " تؤكد القيادة العليا في الهيئة العامة بشكل دائم على أهمية التشارك المعرفي " بمتوسط حسابي (3.56) ووزن نسبي (71.1%)، فيما حلت فقرة " تتسم الهياكل التنظيمية داخل الهيئة العامة بالسماح بمرونة تدفق المعلومات بشكل يساهم في تسهيل عملية المشاركة بالمعرفة " على المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (2.65) ووزن نسبي (53.0%)، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة بالبعد المنظمي، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.23) والوزن النسبي (64.6%)، وهي درجة تبين حياد القادة حيال الفقرات المتعلقة بالبعد المنظمي في متغير الدراسة المستقل.

❖ البعد التقني:
جدول 9. التحليل الإحصائي لفقرات البعد التقني في متغير الدراسة المستقل

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	الترتيب
1	تحرص القيادات بالهيئة العامة على توفير التكنولوجيا الحديثة التي تسهم في نقل المعرفة وتوليد معارف جديدة	3.45	1.164	69.1%	موافق	1
2	تتوافر داخل الهيئة العامة أنظمة معلومات إدارية ملائمة تحقق الفاعلية في إدارة العمل	3.15	1.227	63.0%	محايد	5
3	تمتلك الهيئة العامة أنظمة وتطبيقات حاسوبية لتخزين وحفظ الملفات ومعالجتها	3.39	1.108	67.7%	محايد	2
4	تتيح الهيئة العامة عبر شبكتها الداخلية المعلومات والمعارف اللازمة لتحقيق التشارك المعرفي	3.35	1.040	67.0%	محايد	4
5	توفر الهيئة العامة شبكة اتصال داخلية وخارجية سريعة الاتصال مما يسهل مشاركة المعرفة	3.38	1.138	67.5%	محايد	3
الدرجة الإجمالية للبعد		3.34	0.967	66.9%	محايد	

يتضح من خلال نتائج جدول رقم 9 أن المتوسطات الحسابية لفقرات البعد التقني في متغير الدراسة المستقل قد تراوحت ما بين 3.15 إلى 3.45 على مقياس ليكرت الخماسي، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " تحرص القيادات بالهيئة العامة على توفير التكنولوجيا الحديثة التي تسهم في نقل المعرفة وتوليد معارف جديدة " بمتوسط حسابي (3.45) ووزن نسبي (69.1%)، فيما حلت فقرة " تتوافر داخل الهيئة العامة أنظمة معلومات إدارية ملائمة تحقق الفاعلية في إدارة العمل " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.15) ووزن نسبي (63.0%)، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة بالبعد التقني، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.34) والوزن النسبي (66.9%)، وهي درجة تبين حياد القادة حيال الفقرات المتعلقة بالبعد التقني في متغير الدراسة المستقل.

التساؤل الثاني: ما مستوى التميز المؤسسي في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي؟

وللإجابة عن هذا التساؤل؛ قام الباحث بتحليل استجابات عينة الدراسة على كل بعد من الأبعاد الأربعة لمحور الدراسة الثاني، من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي، وذلك على النحو الآتي:

❖ التميز القيادي:
جدول 10. التحليل الإحصائي لفقرات بعد التميز القيادي في متغير الدراسة التابع

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	الترتيب
1	تسعى قيادات الهيئة العامة نحو تحقيق رؤية ورسالة الهيئة	3.83	0.973	76.6%	موافق	1
2	تهتم قيادات الهيئة العامة بتطوير ومشاركة رؤية ورسالة الهيئة	3.61	1.098	72.3%	موافق	2
3	تحرص قيادات الهيئة العامة على تطوير مجموعة من القيم والمواثيق الأخلاقية في الهيئة	3.55	1.038	70.9%	موافق	3
4	تحرص قيادات الهيئة العامة على تحديد أصحاب المصلحة الخارجيين سواء عملاء أو موردين ويتصلون معهم باستمرار	3.50	0.947	70.0%	موافق	4
5	تحرص قيادات الهيئة العامة على قياس مستويات الأداء ومعدلات الإنجاز بصورة دورية في إطار حرصها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية	3.34	1.193	66.8%	محايد	5
6	تعمل القيادة العليا في الهيئة العامة على توفير بيئة محفزة للموظفين وتسعى نحو الحد من المعوقات التي تحول دون أداء مهام عملهم من خلال التدريب المستمر	3.16	1.258	63.2%	محايد	7
7	يهتم القادة في الهيئة العامة ببناء منظمة قوية ومرنة ولديها القدرة لمواجهة مختلف التحديات بفاعلية	3.26	1.169	65.2%	محايد	6
الدرجة الإجمالية للبعد		3.46	0.947	69.3%	موافق	

يتضح من خلال نتائج جدول رقم 10 أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد التميز القيادي في متغير الدراسة التابع قد تراوحت ما بين 3.16 إلى 3.83 على مقياس ليكرت الخماسي، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " تسعى قيادات الهيئة العامة نحو تحقيق رؤية ورسالة الهيئة " بمتوسط حسابي (3.83) ووزن نسبي (76.6%)، فيما جاءت فقرة " تعمل القيادة العليا في الهيئة العامة على توفير بيئة محفزة للموظفين وتسعى نحو الحد من المعوقات التي تحول دون أداء مهام عملهم من خلال التدريب المستمر " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.16) ووزن نسبي (63.2%)، وهو ما يعكس التفاوت في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة ببعد التميز القيادي في الدراسة، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.46) والوزن النسبي (69.3%)، وهي درجة تبين موافقة القادة إجمالاً حيال الفقرات المتعلقة ببعد التميز القيادي في متغير الدراسة التابع.

❖ تميز الاستراتيجية:

جدول 11. التحليل الإحصائي لفقرات بعد تميز الاستراتيجية في متغير الدراسة التابع

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	الترتيب
1	تمتلك الهيئة العامة رسالة ورؤية واضحة للجميع	4.06	0.862	81.1%	موافق	1
2	تتوفر في الهيئة العامة استراتيجية متكاملة تعبر عن توجهاتها الرئيسية	3.76	1.017	75.2%	موافق	3
3	تعكس استراتيجية الهيئة العامة نظرتها المستقبلية والأهداف الاستراتيجية التي تسعى لتحقيقها واحتياجات أصحاب المصلحة	3.66	1.049	73.2%	موافق	5
4	تحرص الهيئة العامة في استراتيجيتها على تفعيل المشاركة مع المنظمات المجتمعية	3.78	0.903	75.7%	موافق	2
5	تطور الهيئة العامة من استراتيجياتها باستمرار مستندة على فهم البيئة الخارجية والداخلية وتتوائم مع قدراتها التشغيلية	3.53	1.061	70.7%	موافق	6
6	يمكن تعديل/ تغيير استراتيجية الهيئة بما يتوافق مع التغيرات التي تطرأ على بيئة العمل	3.76	0.947	75.2%	موافق	3
الدرجة الإجمالية للبعد		3.76	0.792	75.2%	موافق	

يتضح من خلال نتائج جدول رقم 11 أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد تميز الاستراتيجية في متغير الدراسة التابع قد تراوحت ما بين 3.53 إلى 4.06 على مقياس ليكرت الخماسي، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تمتلك الهيئة العامة رسالة ورؤية واضحة للجميع" بمتوسط حسابي (4.06) ووزن نسبي (81.1%)، فيما جاءت فقرة "تطور الهيئة العامة من استراتيجياتها باستمرار مستندة على فهم البيئة الخارجية والداخلية وتتوائم مع قدراتها التشغيلية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.53) ووزن نسبي (70.7%)، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة ببعده تميز الاستراتيجية في الدراسة، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.76) والوزن النسبي (75.2%)، وهي درجة تبين موافقة القادة حيال الفقرات المتعلقة ببعده تميز الاستراتيجية في المتغير التابع.

❖ تميز الموارد والشراكة:

جدول 12. التحليل الإحصائي لفقرات بعد تميز الموارد والشراكة في متغير الدراسة التابع

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	الترتيب
---	---------	-----------------	-------------------	--------------	----------------	---------

6	محايد	52.7%	1.279	2.64	لدى الهيئة العامة نظام استقطاب فاعل للكفاءات البشرية للعمل بها	1
4	محايد	61.6%	1.147	3.08	تحرص الهيئة العامة على وجود نظام تفويض للموظفين ومنحهم مرونة كافية لإنجاز أعمالهم	2
2	موافق	73.6%	0.941	3.68	تهتم الهيئة العامة في عقد الشراكات الاستراتيجية التي تعزز من أدائها	3
1	موافق	73.9%	1.043	3.69	تحرص الهيئة العامة على تقديم الدورات التدريبية لمنسوبيها مما يساهم في تنمية وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لديهم	4
5	محايد	55.7%	1.227	2.78	يوجد لدى الهيئة العامة اهتمام بتحسين أداء العاملين من خلال وجود نظام حوافز فاعل	5
3	محايد	62.3%	1.236	3.11	تهتم الهيئة العامة بالحفاظ على صحة العاملين وضمان سلامتهم من خلال بيئة عمل صحية	6
					الدرجة الإجمالية للبعد	
	محايد	63.3%	0.927	3.16		

يتضح من خلال نتائج جدول رقم 12 أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد تميز الموارد والمشاركة في متغير الدراسة التابع قد تراوحت ما بين 2.64 إلى 3.69 على مقياس ليكرت الخماسي، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " تحرص الهيئة العامة على تقديم الدورات التدريبية لمنسوبيها مما يساهم في تنمية وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لديهم " بمتوسط حسابي (3.69) ووزن نسبي (73.9%)، فيما جاءت فقرة " لدى الهيئة العامة نظام استقطاب فاعل للكفاءات البشرية للعمل بها " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (2.64) ووزن نسبي (52.7%)، وهو ما يعكس التفاوت في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة ببعيد تميز الموارد والمشاركة في الدراسة، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.16) والوزن النسبي (63.3%)، وهي درجة تبين حياد القادة حيال الفقرات المتعلقة ببعيد تميز الاستراتيجية في متغير الدراسة التابع.

❖ تميز العمليات:

جدول 13. التحليل الإحصائي لفقرات بعد تميز العمليات في متغير الدراسة التابع

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	الترتيب
---	---------	-----------------	-------------------	--------------	----------------	---------

1	موافق	69.8%	1.093	3.49	يتوفر لدى قيادات الهيئة العامة قنوات اتصال فعالة مع المنسويين بما يسهل من تنفيذ مهام العمل ويعزز من فاعلية اتخاذ القرارات	1
6	محايد	56.1%	1.240	2.81	تتمتع الهيئة العامة بوجود إجراءات واضحة للعمل والتوصيف الدقيق	2
3	محايد	66.8%	1.113	3.34	تستفيد الهيئة العامة من تجاربها السابقة في تطوير وتجويد الخدمات المتنوعة المقدمة	3
2	موافق	68.0%	1.246	3.40	تولي الهيئة العامة أهمية قصوى لتطبيق معايير الجودة	4
5	محايد	62.0%	1.115	3.10	تحرص الهيئة العامة على التخطيط المفصل لعملياتها	5
4	محايد	66.1%	1.158	3.31	تعتمد الهيئة العامة على مؤشرات أداء لكافة العمليات الداخلية بهدف قياس كفاءة هذه العمليات	6
	محايد	64.8%	0.966	3.24	الدرجة الإجمالية للبعد	

يتضح من خلال نتائج جدول رقم 13 أن المتوسطات الحسابية لقرارات بعد تميز العمليات في متغير الدراسة التابع قد تراوحت ما بين 2.81 إلى 3.49 على مقياس ليكرت الخماسي، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " يتوفر لدى قيادات الهيئة العامة قنوات اتصال فعالة مع المنسويين بما يسهل من تنفيذ مهام العمل ويعزز من فاعلية اتخاذ القرارات " بمتوسط حسابي (3.49) ووزن نسبي (69.8%)، فيما جاءت فقرة " تتمتع الهيئة العامة بوجود إجراءات واضحة للعمل والتوصيف الدقيق " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (2.81) ووزن نسبي (56.1%)، وهو ما يعكس التفاوت في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة ببعدها تميز العمليات في الدراسة، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.24) والوزن النسبي (64.8%)، وهي درجة تبين حياد القادة حيال الفقرات المتعلقة ببعدها تميز العمليات في متغير الدراسة التابع.

التساؤل الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية بين المشاركة بالمعرفة بأبعادها المختلفة (الفردية، المنظمية، التكنولوجية)، وبين تحقيق التميز المؤسسي؟

وللإجابة على هذا السؤال، تم اللجوء لاختبار سبيرمان لتحديد الارتباط بين المتغير المستقل ككل (المشاركة بالمعرفة) والمتغير التابع ككل (التميز المؤسسي)، وكذلك بين أبعاد المشاركة بالمعرفة الفرعية (البعد الفردي، والبعد المنظمي، والبعد التقني) والتميز المؤسسي، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول 14. الارتباط بين المتغير المستقل (المشاركة بالمعرفة) والمتغير التابع (التميز المؤسسي)

مستوى الدلالة	معامل ارتباط سبيرمان	المتغيرات
0.000	.848**	المشاركة بالمعرفة
		التميز المؤسسي

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01

جدول 15. الارتباط بين أبعاد المشاركة بالمعرفة والتميز المؤسسي

مستوى الدلالة	معامل ارتباط سبيرمان	أبعاد المشاركة بالمعرفة
0.000	.798**	البعد الفردي
0.000	.824**	البعد المنظمي
0.000	.734**	البعد التقني

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01

ويتضح من نتائج الجدول رقم 14، والجدول 15 وجود علاقة إيجابية قوية، وذى دلالة إحصائية بين المتغير المستقل ككل (المشاركة بالمعرفة) والمتغير التابع ككل (التميز المؤسسي)؛ إذ بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان 0.848، وبمستوى دال إحصائياً 0.000؛ مما يشير إلى الارتباط القوي جداً بين المتغيرين.

التساؤل الرابع: هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة حول دور التشاركية المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي بما يعزى للمتغيرات الشخصية للعينة، والمتمثلة في (الجنس-العمر- سنوات الخدمة-الدرجة العلمية-المستوى القيادي)؟

❖ المقارنة بين استجابات العينة حول دور التشاركية المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي تبعاً لمتغير الجنس

جدول 16. نتائج اختبارات واختبار مان ويتي للمقارنة بين الاستجابات تبعاً لمتغير الجنس

البعد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة
التميز القيادي	أنثى	33	متوسط الرتب = 36.05	مجموع الرتب = 360.5	U=305.5	0.265

		مجموع الرتب =	متوسط الرتب =	257	ذكر	
		3555.5	45.58			
0.561	U=346.0	مجموع الرتب =	متوسط الرتب =	33	أنثى	تميز الاستراتيجية
		401.0	40.10			
		مجموع الرتب =	متوسط الرتب =	257	ذكر	
		3515.0	45.06			
0.157	T=1.532	1.318	2.58	33	أنثى	تميز الموارد والمشاركة
		0.848	3.24	257	ذكر	
0.410	T=0.859	1.377	2.90	33	أنثى	تميز العمليات
		0.903	3.28	257	ذكر	
0.265	T=1.182	1.283	2.97	33	أنثى	التميز المؤسسي (ككل)
		0.744	3.46	257	ذكر	

* دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05

ويتضح من نتائج الجدول رقم 16 عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول دور المشاركة المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05 في كل بعد من الأبعاد الأربعة، وكذلك في المتغير التابع إجمالاً، وهي قيمة غير دالة إحصائياً؛ مما يشير إلى أن الجنس ليس له تأثير دال إحصائياً على مستوى تحقيق التميز في هذه السياقات المؤسسية

❖ المقارنة بين استجابات العينة حول دور المشاركة المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي تبعاً لمتغير العمر

جدول 17. نتائج اختبار التباين الأحادي واختبار كروسكال واليس للمقارنة بين الاستجابات تبعاً لمتغير العمر

البعد	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة
التميز القيادي	أقل من 30 سنة	3	متوسط الرتب = 36.33		3.028H=	3870.
	من 30 إلى 40 سنة	55	متوسط الرتب = 45.49			
	من 40 إلى 50 سنة	28	متوسط الرتب = 45.50			
	أكبر من 50 سنة	2	متوسط الرتب = 15.50			
تميز الاستراتيجية	أقل من 30 سنة	3	متوسط الرتب = 29.0		3.668H=	3000.
	من 30 إلى 40 سنة	55	متوسط الرتب = 44.28			
	من 40 إلى 50 سنة	28	متوسط الرتب = 48.36			
	أكبر من 50 سنة	2	متوسط الرتب = 19.75			

8190.	0.309F=	0.348	3.11	3	أقل من 30 سنة	تميز الموارد والمشاركة
		0.973	3.11	55	من 30 إلى 40 سنة	
		0.914	3.29	28	من 40 إلى 50 سنة	
		0.233	2.84	2	أكبر من 50 سنة	
120.3	209F=1.	0.536	3.11	3	أقل من 30 سنة	تميز العمليات
		0.951	3.14	55	من 30 إلى 40 سنة	
		1.020	3.50	28	من 40 إلى 50 سنة	
		0.589	2.58	2	أكبر من 50 سنة	
5340.	0.735F=	0.386	3.24	3	أقل من 30 سنة	التميز المؤسسي (ككل)
		0.812	3.37	55	من 30 إلى 40 سنة	
		0.907	3.55	28	من 40 إلى 50 سنة	
		0.164	2.77	2	أكبر من 50 سنة	

* دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05

ويتضح من نتائج الجدول رقم 17 عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول دور المشاركة المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي طبقاً للعمر، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05 في كل بعد من الأبعاد الأربعة، وكذلك في المتغير التابع إجمالاً، وهي قيمة غير دالة إحصائياً؛ مما يشير إلى أن العمر ليس له تأثير دال إحصائياً على مستوى تحقيق التميز في هذه السياقات المؤسسية.

❖ المقارنة بين استجابات العينة حول دور المشاركة المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي تبعاً لمتغير سنوات الخدمة جدول 18. نتائج اختبار التباين الأحادي واختبار كروسكال واليس للمقارنة بين الاستجابات تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

البعد	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة
التميز القيادي	أقل من 8 سنوات	59	متوسط الرتب = 36.85		H=2.745	0.433
	من 8 إلى 10 سنوات	102	متوسط الرتب = 45.53			
	من 10 إلى 15 سنة	63	متوسط الرتب = 50.21			
	أكثر من 15 سنة	66	متوسط الرتب = 44.60			
تميز الاستراتيجية	أقل من 8 سنوات	59	متوسط الرتب = 38.25		H=2.829	0.419
	من 8 إلى 10 سنوات	102	متوسط الرتب = 42.47			
	من 10 إلى 15 سنة	63	متوسط الرتب = 51.34			
	أكثر من 15 سنة	66	متوسط الرتب = 46.78			
	أقل من 8 سنوات	59	2.86	0.908	F=1.370	0.257

تميز الموارد والمشاركة	تميز العمليات	التميز المؤسسي (ككل)
من 8 إلى 10 سنوات	أقل من 8 سنوات	أقل من 8 سنوات
من 10 إلى 15 سنة	من 8 إلى 10 سنوات	من 8 إلى 10 سنوات
أكثر من 15 سنة	من 10 إلى 15 سنة	من 10 إلى 15 سنة
66	66	66
3.18	3.33	3.67
102	102	102
3.14	3.09	3.32
1.027	1.143	0.975
0.817	0.780	0.700
0.846	0.887	0.806
F=1.174	F=1.171	
0.325	0.326	

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01

تظهر نتائج الجدول رقم 18 عدم وجود فروقات دالة إحصائياً حول دور التشاركية المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي تبعاً لمتغير سنوات الخدمة؛ إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05 في كل بعد من الأبعاد الأربعة، وكذلك في المتغير التابع إجمالاً، وهي قيمة غير دالة إحصائياً؛ لذا فعلى الرغم من وجود بعض الاختلافات في الاستجابات بين فئات سنوات الخدمة الأربع إلا أن هذه الاختلافات الطفيفة لم تصل إلى المستوى الدال إحصائياً، وبالتالي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة حول دور التشاركية المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي بما يعزى لسنوات الخبرة لدى المشاركين في الدراسة.

❖ المقارنة بين استجابات العينة حول دور التشاركية المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي تبعاً لمتغير الدرجة العلمية جدول 19. نتائج اختبار التباين الأحادي واختبار كروسكال واليس للمقارنة بين الاستجابات تبعاً لمتغير الدرجة العلمية

البعد	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة
التميز القيادي	دبلوم	18	متوسط الرتب = 46.13		1.924H=	5880.
	بكالوريوس	31	متوسط الرتب = 47.43			
	ماجستير	19	متوسط الرتب = 39.58			
	دكتوراه	20	متوسط الرتب = 39.36			
تميز الاستراتيجية	دبلوم	18	متوسط الرتب = 39.0		1.291H=	7310.
	بكالوريوس	31	متوسط الرتب = 45.94			
	ماجستير	19	متوسط الرتب = 40.72			
	دكتوراه	20	متوسط الرتب = 50.43			
	دبلوم	18	3.38	0.982	526F=1.	140.2

تميز الموارد والمشاركة	المؤسسي	التميز (ككل)	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة
ماجستير	19	2.83	0.969				
دكتوراه	20	3.24	0.543				
تميز العمليات	دبلوم	18	3.33	0.782			
	بكالوريوس	31	3.40	0.972			
	ماجستير	19	2.83	0.922			
	دكتوراه	20	3.45	0.891			
المؤسسي	دبلوم	18	3.44	0.804			
	بكالوريوس	31	3.53	0.820			
	ماجستير	19	3.12	0.859			
	دكتوراه	20	3.50	0.672			

تظهر نتائج الجدول رقم 19 عدم وجود فروقات دالة إحصائية حول دور التشاركية المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي تبعاً لمتغير الدرجة العلمية؛ إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05 في كل بعد من الأبعاد الأربعة، وكذلك في المتغير التابع إجمالاً، وهي قيمة غير دالة إحصائية؛ وبالتالي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة حول دور التشاركية المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي بما يعزى للدرجة العلمية لدى المشاركين في الدراسة.

❖ المقارنة بين استجابات العينة حول دور التشاركية المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي تبعاً لمتغير المستوى القيادي جدول 20. نتائج اختبار التباين الأحادي واختبار كروسكال واليس للمقارنة بين الاستجابات تبعاً لمتغير المستوى القيادي

البعد	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة
التميز القيادي	مدير عام	18	متوسط الرتب = 46.56	0.418H=	9370.	
	مساعد مدير عام	31	متوسط الرتب = 43.44			
	وكيل الرئيس العام	19	متوسط الرتب = 41.38			
	وكيل رئيس عام مساعد	20	متوسط الرتب = 45.24			
تميز الاستراتيجية	مدير عام	18	متوسط الرتب = 45.71	1.368H=	7130.	
	مساعد مدير عام	31	متوسط الرتب = 40.40			
	وكيل الرئيس العام	19	متوسط الرتب = 50.12			
	وكيل رئيس عام مساعد	20	متوسط الرتب = 44.68			
تميز الموارد والمشاركة	مدير عام	18	3.13	0.985	0.397F=	7550.
	مساعد مدير عام	31	3.11	1.054		
	وكيل الرئيس العام	19	3.01	0.665		

		0.873	3.33	20	وكيل رئيس عام مساعد	
5290.	0.743F=	0.982	3.26	18	مدير عام	تميز العمليات
		1.002	3.10	31	مساعد مدير عام	
		0.778	3.08	19	وكيل الرئيس العام	
		1.012	3.46	20	وكيل رئيس عام مساعد	
8920.	0.207F=	0.838	3.42	18	مدير عام	التميز المؤسسي (ككل)
		0.876	3.32	31	مساعد مدير عام	
		0.670	3.36	19	وكيل الرئيس العام	
		0.877	3.50	20	وكيل رئيس عام مساعد	

تظهر نتائج الجدول رقم 20 عدم وجود فروقات دالة إحصائية حول دور التشاركية المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي تبعاً لمتغير المستوى القيادي؛ إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05 في كل بعد من الأبعاد الأربعة، وكذلك في المتغير التابع إجمالاً، وهي قيمة غير دالة إحصائية؛ وبالتالي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة حول دور التشاركية المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي بما يعزى للمستوى القيادي لدى المشاركين في الدراسة.

نتائج الدراسة:

بناءً على التحليل الإحصائي؛ توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات يُمكن عرضها، وتلخيصها كما يلي:

1. يبرز تنوع استجابات القادة المشاركين في الدراسة مدى تقديرهم لمختلف جوانب التشاركية المعرفية داخل الهيئة العامة للعناية بشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي.
2. في البعد الفردي للمشاركة بالمعرفة، يُظهر الاهتمام الكبير الذي تُوليه القيادات لتعزيز التفاعل والمشاركة في المعرفة، مما يشير إلى أهمية التعلم المستمر والتكيف مع التحديات المتغيرة في بيئة العمل.
3. من خلال البعد المنظمي للمشاركة بالمعرفة، تُظهر النتائج أن الهيكل التنظيمي يلعب دوراً مهماً في تسهيل تدفق المعرفة داخل المؤسسة.
4. في البعد التقني للمشاركة بالمعرفة، تُشير النتائج إلى أن الاستخدام الفعال للتكنولوجيا يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز التشارك المعرفي داخل الرئاسة.
5. تعكس النتائج مدى التزام الرئاسة العامة بتحقيق التميز القيادي، والاستراتيجي، وتطوير مواردها، ومشاركتها.
6. توضح النتائج الجهود المستدامة التي تبذلها الرئاسة لتحقيق رؤيتها ورسالتها، وتشير إلى الالتزام بتطوير القيم والأخلاقيات داخل المؤسسة، مما يساهم في بناء بيئة عمل صحية ومستدامة.
7. هناك بعض المجالات التي تحتاج إلى اهتمام إضافي، مثل تحسين نظام الحوافز والتركيز على صحة وسلامة الموظفين. هذه التحديات يمكن تجاوزها من خلال تكامل الجهود الداخلية وتحفيز الموظفين على المشاركة الفعالة وتطوير مهاراتهم بشكل مستمر.

8. تتمثل نقاط القوة في التشاركية المعرفية داخل الهيئة في (قدرة القادة على التكيف مع مختلف التغيرات التي تطرأ على بيئة العمل، الاهتمام الدائم للقيادة العليا في الهيئة بالتأكيد على أهمية التشاركية المعرفية، حرص القادة على توفير واستخدام التكنولوجيا الحديثة التي تعزز من نقل ومشاركة المعرفة).
9. تتمثل نقاط الضعف في التشاركية المعرفية داخل الهيئة في (قلة الاهتمام بإتاحة الفرصة للمستويات الوظيفية الأدنى في حل المشكلات التي تحدث في بيئة العمل، عدم سماح الهيكل التنظيمية بالمرونة في تدفق المعلومات بما يسهل من التشاركية المعرفية، قلة الاهتمام بتوفير أنظمة معلومات إدارية ملائمة تسهم في تحقيق الفاعلية في إدارة العمل).
10. هناك علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين أبعاد المشاركة بالمعرفة وتحقيق التميز المؤسسي. وهذا يشير إلى أهمية تعزيز التشاركية المعرفية داخل الرئاسة العامة على المستوى الفردي، والمنظمي، والتقني.
11. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بدور التشاركية المعرفية في تحقيق التميز المؤسسي استناداً إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخدمة، والدرجة العلمية، والمستوى القيادي).

توصيات الدراسة:

استناداً إلى النتائج، والاستنتاجات السابقة، يقدم الباحث بعض التوصيات، وتشمل الآتي:

1. إنشاء بيئة تشجيعية للتفاعل والتعلم المستمر داخل الهيئة، وذلك من خلال تنظيم جلسات تفاعلية وورش عمل منتظمة لتبادل الخبرات والأفكار بين الموظفين والقادة.
2. تعزيز الثقافة المؤسسية للتشارك المعرفي بين جميع مستويات الهيئة، وذلك من خلال تقديم دورات تدريبية وورش عمل حول أهمية التشاركية في بيئة العمل وكيفية تعزيزها.
3. مراجعة وتحسين الهيكل التنظيمي لتسهيل تدفق المعرفة والمشاركة بين مختلف الأقسام والوحدات، وذلك من خلال تعزيز التفاعل والتواصل بين الأقسام المختلفة وتشجيع التبادل المستمر للأفكار والمعرفة.
4. تحسين الأنظمة المعلوماتية الحالية واعتماد التكنولوجيا الحديثة التي تسهم في تسريع نقل المعرفة وتيسير عمليات المشاركة، وكذلك توفير دورات تدريبية حول استخدام هذه التقنيات لضمان فهم جميع الموظفين لفوائدها.
5. تعزيز التواصل الداخلي والخارجي من خلال إقامة اجتماعات دورية وورش عمل مع الجهات الخارجية، مما يسهم في جلب أفكار جديدة ومعرفة خارجية إلى المؤسسة.
6. ضرورة إجراء تقييمات دورية لقياس التقدم في تعزيز التشارك المعرفي واستخدام التكنولوجيا، باستخدام مؤشرات الأداء العالمية المحددة لذلك.
7. يُفضل أن تُركز الهيئة على تطوير نظام حوافز يكون عادلاً ومحفزاً للموظفين، وذلك من خلال تقديم مزيد من المكافآت والمزايا للموظفين الذين يحققون أهدافهم بشكل متميز، مما سيُشجع على رفع مستوى الأداء والابتكار.
8. وضع سياسات وبرامج للعناية بالصحة والسلامة النفسية والجسدية للموظفين، من خلال تقديم دورات تدريبية حول التوازن بين العمل والحياة الشخصية والحث على ممارسة الرياضة لتحسين صحة الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.
9. يُفضل أن توسع الهيئة تعاونها مع المنظمات الخارجية والشركاء الاستراتيجيين، وذلك لاستكشاف فرص التعاون في مجالات التدريب والتطوير وتبادل المعرفة، مما يمكن أن يسهم في إثراء خبرات الموظفين وتعزيز قدراتهم.

10. تشجيع الموظفين على المشاركة الفعالة في عمليات اتخاذ القرارات وتقديم أفكارهم ومقترحاتهم لتطوير العمل. كما يُمكن إنشاء آليات داخلية لجمع الاقتراحات وتحليلها، ومكافأة الموظفين الذين يقدمون أفكاراً مبتكرة.
11. ضرورة اعتناء الهيئة بتطوير مهارات موظفيها بشكل مستمر؛ وذلك من خلال تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لرفع مستوى المعرفة والمهارات، مما يُمكن الموظفين من التكيف مع التحديات المستقبلية بكفاءة.
12. إعداد نظام دوري لمراقبة وتقييم أداء الموظفين ومدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية. يمكن استخدام هذه النتائج لتحسين العمليات الداخلية وضمان استمرارية تحقيق الأهداف .

المراجع:

❖ المراجع العربية:

- أحمد محمد حرز الله و صابرين عماد أبو لبدة . ٢٠٢٠. أثر رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة القدس. مجلة اتحاد الجامعات العربية . فبراير , ٢٠٢٠، الصفحات ٧١-٩٤.
- الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي. ١٤٣٢هـ. الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي: النشأة والتطور. المملكة العربية السعودية، ١٤٣٢هـ.
- العوفي أفنان . ٢٠١٨م. واقع تطبيقات عمليات إدارة المعرفة في جامعة طاهري محمد-بشار . مجلة البشائر الاقتصادية، ٢٠١٨م.
- المشهداني. 2019. منهجية البحث العلمي. عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع، 2019. 1.
- ٢٠٢٢م. الموقع الرسمي لرؤية المملكة ٢٠٣٠م. [متصل] ٢٠٢٢م. [./https://na.vision2030.gov.sa/ar](https://na.vision2030.gov.sa/ar).
- ٢٠٢٢م. النموذج الوطني للتميز المؤسسي. المملكة العربية السعودية : جائزة الملك عبدالعزيز للجودة، ٢٠٢٢م.
- باسل الغزاوي. ٢٠١٤. دور إدارة المعرفة في الأداء المنظمي. بغداد : مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ٢٠١٤.
- حازم مصطفى زقروق. ٢٠٢١م. الكفاءات القيادية اللازمة أثناء تحول المنظمة لتنفيذ مبادرات إدارة المعرفة. جدة : جامعة الملك عبدالعزيز ، ٢٠٢١م.
- دعاء محمد الزملوط. ٢٠٢٠م. مشاركة المعرفة ودورها في تحسين جودة عمليات البحوث والتطوير: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية . ٢٠٢٠م، الصفحات ١٤١١-١٤٣٠.
- عبدالمعز علي الشيخ خليل. ٢٠٢٠. دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات التابعة لوزارة الحكم المحلي - دراسة حالة-بلدية غزة. مجلة جماعة الإسراء للعلوم الإنسانية . يوليو، ٢٠٢٠، الصفحات ٢١٣-٢٤٢.
- عبلة حمادي . ٢٠١٣. دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة . البويرة : أكلي محند أولحاج، ٢٠١٣.
- عصام جمال غانم . ٢٠٢٠م. واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة البيئية في المدارس الحكومية بمصر "دراسة تطبيقية على محافظة الجيزة". المجلة التربوية-جامعة سوهاج . ديسمبر، ٢٠٢٠م، الصفحات ٧٠٨-٧٥٤.

- عمر أحمد همشري. ٢٠١٣. [مؤلف الكتاب] عمر أحمد همشري. إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة. عمان: دار صفاء، ٢٠١٣.
- فراس محمد عودة. ٢٠١٠م. واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها. غزة: رسالة ماجستير، ٢٠١٠م.
- ماجدة عزت غريب و بيان عوض الطلحي. ٢٠٢٠م. واقع مشاركة المعرفة الضمنية باستخدام شبكات التواصل الاجتماعي لدى الموظفين في مكتبة الملك فهد العامة بجدة:دراسة حالة. المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات. كانون الأول، ٢٠٢٠م، الصفحات ١٠٨-١٣٧.
- محمد إبراهيم حسن محمد. ٢٠١٦م. مشاركة المعرفة في البيئة الأكاديمية: دراسة مسحية على جامعات دولة الإمارات. الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف، ٢٠١٦م.
- ٢٠١٧م. مشروع الخطة الاستراتيجية والتشغيلية (حرمين). مكة المكرمة: الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي، ٢٠١٧م.
- هيثم عطية التميمي. ٢٠١٢. العلاقة بين تطبيق نموذج التميز الأوروبي والأداء المؤسسي في ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني. القدس: رسالة ماجستير، ٢٠١٢.
- هيفاء منصور الدخيل و سمية صالح القرني. ٢٠١٨م. واقع عمليات إدارة المعرفة (اكتشاف المعرفة،خزن المعرفة،مشاركة المعرفة،استخدام المعرفة) في جامعة الملك سعود"دراسة مسحية". مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية. يناير، ٢٠١٨م، الصفحات ١٩-٤٦.
- المراجع الأجنبية:

kamblier brook. 2018. he role of institutional excellence in keeping pace with environmental developments. American Journal of Environmental Excellence. 2018،

“The role of knowledge Sharing Among Leaders in Achieving Institutional Excellence A Field Study on the Leaders of the General Presidency for the Affairs of the Grand Mosque and the Prophet's Mosque in Makkah Al-Mukarramah”

Researcher:

Nayef bin Mashhour Al-Matrafi

Supervisor:

Dr/ Talak Bin Awadallah Muhammad Alsawat

Abstract:

The study aimed to identify the role of knowledge sharing among leaders in achieving institutional excellence. To achieve the objectives of the study, the descriptive approach was used in preparing the study. To collect data, a questionnaire was used, and the study was applied to all leaders in the General Presidency for the affairs of the Grand Mosque and the Prophet's Mosque in Makkah Al-Mukarramah, who numbered (333) leaders. All members of the study population were selected using a comprehensive enumeration method, and after distributing the questionnaire to the leaders, (290) were obtained. Valid response for analysis. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V28) was used to analyze the data.

Through analyzing the data, the study reached a number of results, the most important of which are:

1. Leadership in the General Authority shows appreciation for knowledge sharing and new technologies as essential means of achieving institutional goals and enhancing internal operations.
2. The results reflect the extent of the General Authority's commitment to achieving leadership and strategic excellence, developing its resources, and participating.
3. There is a strong, statistically significant positive relationship between the dimensions of sharing knowledge at the level (individual, organizational, and technical) and achieving institutional excellence in various dimensions (leadership excellence, strategy excellence, resource excellence and participation, and process excellence), as the value of the Spearman correlation coefficient reached 0.848.
4. There are no statistically significant differences regarding the role of knowledge sharing in achieving institutional excellence based on gender, age, years of service, academic degree, and leadership level.

In light of these results, the study made the following recommendations:

1. Enhancing the institutional culture of knowledge sharing among all levels of the Authority, by providing training courses and workshops on the importance of sharing in the work environment and how to enhance it.
2. Review and improve the organizational structure to facilitate the flow of knowledge and participation between various departments and units, by enhancing interaction and communication between different departments and encouraging the continuous exchange of knowledge.
3. Create an encouraging environment for interaction and continuous learning within the Authority, by organizing interactive sessions and regular workshops to exchange experiences and ideas between employees and leaders.

Keywords: Knowledge Sharing, Institutional Excellence, Organizational Excellence, The General Presidency for the Affairs of the Grand Mosque and the Prophet's Mosque in Makkah Al-Mukarramah.