

العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتدريب عن بعد في إدارة  
التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض

د. هيفاء بنت عبدالله السحيم  
قسم الإدارة التربوية  
كلية التربية  
جامعة الملك سعود

مها بنت فهد الدوسري  
قسم الإدارة التربوية  
كلية التربية  
جامعة الملك سعود



## العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض

د. هيفاء بنت عبدالله السحيم  
قسم الإدارة التربوية – كلية التربية  
جامعة الملك سعود

مها بنت فهد الدوسري  
قسم الإدارة التربوية – كلية التربية  
جامعة الملك سعود

تاريخ قبول البحث: ١٤٤٣ / ٩ / ١٨ هـ

تاريخ تقديم البحث: ١٤٤٣ / ٦ / ٢٥ هـ

### ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض، من خلال تحديد مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض من وجهة نظر مشرفات التدريب، وتحديد مستوى التدريب عن بعد فيها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة لها، وطبقت الدراسة على مشرفات التدريب وعددهن (٣٤) مشرفة، وقد استجاب منهن (٣٠) مشرفة، أي بنسبة (٨٨.٢٪) من إجمالي مجتمع الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى عمليات إدارة المعرفة في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض جاء بدرجة (متوسطة)، كما أن مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي (بنات) بمنطقة الرياض، جاء بدرجة مرتفعة، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط طردية وذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل بين مستوى عمليات إدارة المعرفة ككل وبأبعاده المختلفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) وبين مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة- التدريب عن بعد- إدارة التدريب.

## **The relationship between Knowledge Management processes and distance training in the Department of Educational Training and Scholarships (girls) in Riyadh region**

**Maha bint Fahd Al-Dosari**

Department Educational Administration  
Faculty Education  
King Saud university

**Dr. Haifa bint Abdullah Al-Suhaim**

Department Educational Administration  
Faculty Education  
King Saud university

### **Abstract:**

The study aims to find out the relationship between knowledge management processes and distance training in the Department of Educational Training and Scholarships (Girls) in Riyadh region. By determining the application level of knowledge management processes (knowledge generation, knowledge storage, knowledge dissemination, knowledge application) in the Department of Educational Training and Scholarships (Girls) in Riyadh region from the perspective of the training supervisors, and determining the level of distance training in the department .

The study applied the descriptive correlative approach. It used the questionnaire as a data-collection tool. The study was applied to (n= 34) training supervisors, and (n= 30) supervisors responded, which represented (88.2%) of the total study population .

The study concluded that the level of knowledge management processes in the Department of Educational Training and Scholarships (girls) in the Riyadh region came to a (medium) degree. While the level of distance training in the Department of Educational Training (girls) in the Riyadh region came to a (high) degree. It was found that there is a positive and statistically significant correlation at the level (0.05) and less between the level of knowledge management processes as a whole and its various dimensions (knowledge generation, knowledge storage, knowledge dissemination, knowledge application) and the level of distance training in the Department of Educational Training and Scholarships (girls) in Riyadh region.

**key words:** Knowledge management - distance training - training management.

## مقدمة:

العلم فضيلة الأمم، ونبراس السيادة والريادة بين المجتمعات، وبالعلم والمعرفة يرتقي الأفراد وتتميز المؤسسات لا سيما المؤسسات التربوية والتعليمية منها؛ لذا كان الاستثمار في جميع أركانها استثماراً ناجحاً على جميع الأصعدة، والتجويد في العمل عنواناً لاستدامة البقاء في طليعة التميز بين جميع المؤسسات المماثلة، مهما واجهت هذه المؤسسات من تحديات أو تغيرات.

وتبرز المعرفة كأحد موارد الاستثمار الأساسية في المؤسسات التربوية؛ وذلك لكون المعرفة مزيجاً من المفاهيم والأفكار والقواعد والخبرات، التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسات التربوية وتجويد أعمالها، وتزويدها بالقدرة على الاستجابة للأوضاع المتغيرة، والتغلب على المشكلات (عتوم وعتوم، ٢٠١٨)، وذلك يتطلب توفر الاستراتيجيات التي تدعم تطبيق المعرفة، وتوظيفها في تحقيق الأهداف المنشودة، وفق منهجية موضوعية وهادفة يطلق عليها "إدارة المعرفة" (علة، ٢٠١٧)، التي تشكل أحد الاتجاهات الإدارية المهمة؛ نظراً لما تهدف إليه من تنسيق الجهود، واستثمار المعارف، وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرغوبة (الدعيلج، ٢٠١٥)، إضافةً إلى أهمية إدارة المعرفة في رفع قدرة العاملين على اتخاذ القرارات المناسبة، من خلال إتاحة المعرفة لهم في الوقت المناسب، وتحقيق الكفاءة في الأداء من خلال تمكين موظفي المؤسسة التربوية من التعامل مع المستجدات والتحديات بفاعلية، ومساعدة المؤسسة في تحقيق التوظيف الأنسب لتكنولوجيا المعلومات (المغربي، ٢٠٢٠).

وقد أشار كلٌّ من الغامدي (٢٠٢١) والدوسري (٢٠٢٠) إلى أهمية تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية من خلال إسهامها في نشر الوعي الثقافي بين أفرادها، وتأهيلهم بكفاءة وفاعلية، كما أكدت دراسة عواد (٢٠١٨) على دور إدارة المعرفة في صقل شخصيات الأفراد وتفعيل أدوارهم في حل المشكلات ومواجهة التحديات، كما أشار كلٌّ من العمري (٢٠١٥م) والشهري (٢٠١٨م) إلى أهمية إعداد وتدريب الأفراد على إدارة المعرفة، كما أوضح العنزي (٢٠١٨) إلى تطبيق إدارة المعرفة يؤدي إلى تطوير ورفع مستوى الإنتاجية في العمل.

وفي ضوء ما تقدم يمكن القول إنه نتيجة للتغيرات المتسارعة؛ تظهر إدارة المعرفة كأحد أفضل الممارسات التي تسهم في الاستثمار الأمثل للمعارف في المؤسسات التربوية عامة، وفي الإدارات المعنية بالتدريب خاصة، والتي تسعى للريادة لتحقيق تنمية مستدامة في مجتمع المعرفة، وذلك من خلال تقديم برامج تدريبية ذات كفاءة عالية تلبي حاجات الميدان وتطلعاته.

وفي ضوء ذلك، واستناداً إلى التغيرات المتسارعة التي يشهدها الميدان التربوي، هدفت رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ إلى بناء منظومة تربوية متينة، تمكن مواردها البشرية مواجهة التحديات واقتناص الفرص (رؤية المملكة ٢٠٣٠، ٢٠١٦)، كما قادت المملكة العربية السعودية رئاستها لمجموعة العشرين تحت هدف عام بعنوان "اغتنام فرص القرن الحادي والعشرين للجميع" (وزارة المالية، ٢٠٢٠)، وبالحدوث عن أبرز فرص المؤسسات التعليمية في الظروف المتغيرة، يلحظ أن التدريب يرفع مستوى الأفراد لقبول التجديد

والتغيرات المستمرة (بودبوس والأبروي، ٢٠١٩)، وبالتزامن مع جائحة كورونا، جاء التدريب عن بعد بشكل خاص كحل لمعالجة معوقات التدريب التقليدي ويتغلب على مشكلة الزمان والمكان (أبو النصر ومحمد، ٢٠١٧)، وتأكيداً لذلك فقد شجعت الجمعية الأمريكية للإدارة American Management Association (AMA,2020) على التدريب عن بعد في ظل جائحة كورونا، واعتبرته من الأمور الإيجابية التي خلفتها الجائحة، لضمان استدامة جودة العمل المؤسسي.

ويؤكد ذلك ما توصلت له دراسة كلٍ من: العيسى والعمران (٢٠٢١)، والحمود (٢٠٢١) بضرورة الاهتمام بالتدريب عن بعد وتوفير البرامج التدريبية في أوقات متنوعة، كما أكدت دراسة الدعلان (٢٠٢٠) على أهمية التدريب عن بعد في التطوير المهني للمعلمات، وفي ضوء ذلك ومع بروز أهمية كلٍ من إدارة المعرفة والتدريب عن بعد، فإن ذلك يستدعي معرفة اتجاه إدارات التدريب في تبنيها لتلك المفاهيم.

### مشكلة الدراسة:

تعد إدارات التدريب التربوي كسائر المؤسسات التربوية منوط بها إنتاج المعرفة وتوظيفها في تحقيق أهدافها؛ لذا فإن إدارة المعرفة تعد من الأدوات المهمة التي تستدعي اهتمام إدارات التدريب وبالتالي تبني تطبيقها، وحيث أشارت العديد من الدراسات إلى أن واقع تطبيق إدارة المعرفة لم يصل بعد لمستوى التطلعات في بعض المؤسسات التربوية، فقد كشفت دراسة الدوسري (٢٠٢٠) أن مستوى تطبيق بعض عمليات إدارة المعرفة في مكاتب التعليم بمدينة الرياض

جاء بدرجة (متوسطة)، ويتفق الثقافي (٢٠١٩) في أن تطبيق إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف جاء بدرجة (متوسطة)، وأشارت دراسة العنزي (٢٠١٨م) إلى أن دور المشرف التربوي في تطبيق عمليات إدارة المعرفة جاء بدرجة (متوسطة)، كما كشفت دراسة الشهري (٢٠١٨) عن وجود احتياجات تدريبية لجميع عمليات إدارة المعرفة للمشرفات التربويات في مدينة الرياض، وحيث لم تجد الباحثتان دراسات سابقة كشفت عن مستوى إدارة المعرفة في إدارات التدريب، تأتي أهمية هذه الدراسة في الكشف عن مستوى إدارة المعرفة فيها.

كما جاء التدريب عن بعد ملبياً لاحتياج المؤسسات التربوية ومحققاً لأهدافها في ظل التحولات السريعة التي استدعتها جائحة كورونا، وقد أوضحت دراسة الدوسري (٢٠١٦) ارتفاع المتطلبات الإدارية والفنية والبشرية والمادية والتقنية للتدريب عن بعد في إدارة ومراكز التدريب التربوي بإدارة التعليم (بنات) بمنطقة الرياض، كما أكد الحمود (٢٠٢١) على وجود قصور في واقع تدريب المعلمين عن بعد، وذلك يشير إلى أن التدريب عن بعد ما زال بحاجة لتشخيص، وقياس مستوى يؤهل لعملية الاستصلاح في إدارات التدريب.

وفي ظل المؤشرات السابقة وحيث إن تطبيق عمليات إدارة المعرفة في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض قد يدعم من مستوى التدريب عن بعد فيها، لذلك تأتي هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين مستوى عمليات إدارة المعرفة ومستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض.



## أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة الحالية للإجابة على الأسئلة التالية:

- ١- ما مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض من وجهة نظر مشرفات التدريب؟
- ٢- ما مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض من وجهة نظر أفراد الدراسة؟
- ٣- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين مستوى عمليات إدارة المعرفة ومستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض؟

## أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى ما يلي:

- ٤- تحديد مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض من وجهة نظر مشرفات التدريب.
- ٥- التعرف على مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض من وجهة نظر أفراد الدراسة.
- ٦- الكشف عن العلاقة بين مستوى عمليات إدارة المعرفة ومستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض.

## أهمية الدراسة:

انبثقت أهمية الدراسة النظرية من أهمية متغيري الدراسة، حيث تناولت عمليات إدارة المعرفة بوصفها إحدى الضرورات الملحة في إدارات التدريب في ضوء التطورات المتسارعة، وسعيًا لتحقيق ما تضمنته رؤية ٢٠٣٠ نحو إيجاد مجتمع المعرفة، إضافةً إلى أهمية التدريب عن بعد في ضوء التطور التقني وتزامناً مع جائحة كورونا والذي لا يزال مجالاً حديثاً للدراسة.

كما انبثقت أهمية الدراسة التطبيقية من مساعدة متخذي القرار في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض لمعرفة مواطن القوة والضعف في مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة، واتخاذ ما يلزم لتطويرها، إضافةً إلى إتاحة الفرصة لتقويم التدريب عن بعد من خلال الكشف عن واقعه الميداني في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض، كما تسهم الدراسة في إلقاء الضوء على العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتدريب عن بعد، بما قد يفيد متخذي القرار في جميع المؤسسات التربوية المعنية بالتدريب.

## حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الحدود الموضوعية على دراسة العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتدريب عن بعد.

الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٤٣ هـ.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض.

الحدود البشرية: طبقت الدراسة على مشرفات التدريب بإدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض وعددهن (٣٤) مشرفة، يمثلن كامل مجتمع الدراسة.

### مصطلحات الدراسة:

### إدارة المعرفة:

هي عملية منهجية يتم من خلالها توليد وخرن ونشر وتطبيق المعرفة ذات العلاقة بنشاط المؤسسة وجعلها جاهزة للمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المؤسسة، والتطبيق بما يرفع مستوى الأداء المؤسسي ويساعد في كفاءة اتخاذ القرار (عتوم وعتوم، ٢٠١٨).

وتعرف إدارة المعرفة في الدراسة الحالية إجرائياً بأنها: مجموعة من العمليات التي تقوم إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض بتنفيذها، والتي تتضمن توليد وخرن ونشر وتطبيق جميع أنواع المعارف المرتبطة بأنشطتها ومجال عملها؛ وذلك بهدف تحديد الأصول المعرفية لديها، واستثمارها في رفع جودة أداء منسوبيها؛ وتحقيق أهدافها بكفاءة.

### التدريب عن بعد:

"هو أسلوب حديث ومتطور يعتمد على توظيف مختلف وسائل وتقنيات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في تقديم البرامج التدريبية للمتدربين عن بعد؛ لإكساب وتنمية المعارف والمهارات بطريقة متزامنة أو غير متزامنة، وبشكل مرن وميسر في كل زمان ومكان ضمن ترتيبات تنظيمية وإدارية خاصة". (أبو النصر ومحمد، ٢٠١٧، ص١٦)

ويعرف التدريب عن بعد في الدراسة الحالية إجرائياً بأنه: هو الأسلوب الذي تتبعه إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض في تقديم برامجها التدريبية عن بعد، والتي تهدف إلى تحقيق التنمية المهنية للمستفيدين عن طريق وسائل تقنية ضمن تنظيم إداري ممنهج.

### إدارة التدريب التربوي والابتعاث:

هي إحدى الإدارات التابعة لإدارة تعليم الرياض، تسعى للريادة في التدريب التربوي والتعليمي لتحقيق تنمية مستدامة في مجتمع المعرفة، وذلك من خلال تقديم برامج تدريبية ذات كفاءة عالية تلبي حاجات الميدان وتطلعاته، وتأهيل الكوادر التربوية، وإيجاد بيئة عمل وتدريب مستقرة ومحفزة ومنتطورة (إدارة التدريب التربوي والابتعاث، ٢٠٢١)، وتتبنى الدراسة هذا التعريف إجرائياً.

\*\*\*

## الإطار النظري:

### إدارة المعرفة وأهميتها:

تمثل المعرفة ذلك المخزون الهائل من البيانات والمعلومات التي يتم حفظها ومعالجتها من خلال العقل البشري، لتحويلها إلى معانٍ ومعارف، يمكن الاستفادة منها في دعم عدد من العمليات مثل التخطيط، واتخاذ القرارات (الخوري، ٢٠١٥).

وتنقسم المعرفة إلى ضمنية وظاهرية، وتشير المعرفة الضمنية إلى المعرفة المخزنة داخل عقل كل فرد في المؤسسة، والتي من غير السهولة نقلها أو تحويلها للآخرين، ويمكن مشاركتها من خلال الندوات واللقاءات والحوارات بين العاملين، أما المعرفة الظاهرية فهي المعرفة المخزنة في سجلات وملفات المؤسسة، ويمكن للعاملين داخل المؤسسة الوصول إليها واستخدامها بسهولة، وقد تتمثل في الوثائق والنشرات، والتعاميم، والبحوث، والكتب (عبد الله، ٢٠١٦).

ونظراً لتعدد الأنشطة والعمليات والمهام المناطة بإدارات التدريب، وفي ظل التغيرات المستمرة في الميدان التربوي، ووجود متطلبات لذلك التغير، فإنها تتعامل مع كميات كبيرة من المعارف الضمنية والظاهرة التي تحتاج لإدارة.

وتناولت العديد من الأدبيات مفهوم إدارة المعرفة، وأشارت لها كاستراتيجية منهجية تؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسات، حيث يُعرّف نورث وكُمتا (North and Kumta, 2018) إدارة المعرفة على أنها طريقة منهجية تمكن الأفراد من توليد وتبادل ومشاركة وتطبيق المعرفة، وذلك بهدف زيادة كفاءة العمليات وتحقيق أهداف المؤسسة التشغيلية والاستراتيجية (علة، ٢٠١٧).

وتعرف إدارة المعرفة على أنها الإدارة التي تتضمن وسائل وعمليات يمكن من خلالها استخراج المعرفة الضمنية المخزنة في عقول العاملين في المؤسسة، وتحويلها إلى معرفة ظاهرة ونشرها بينهم؛ بهدف المساعدة في اتخاذ القرارات (طاهر، ٢٠١٨)، وتُعرف بناءً على عملياتها بأنها الإدارة التي يتم من خلالها جمع وتصنيف وتنظيم وخزن المعرفة ذات العلاقة بنشاط المؤسسة، وجعلها جاهزة للمشاركة والتطبيق بين أفراد وأقسام ووحدات المؤسسة (عتوم وعتوم، ٢٠١٨)، ولا تقتصر عمليات إدارة المعرفة على التعامل مع المعرفة الحالية، بل تتعداها إلى التعامل مع المعرفة المستقبلية التي تنتبأ المؤسسة باحتياجها لها، فتعرف بأنها مجموعة من العمليات التي تهتم بالمعرفة الحالية والمستقبلية، وتقوم بجمع وتحليل وإنتاج المعرفة، وتدريب العاملين عليها وإتاحتها لهم (أبو النصر ومحمد، ٢٠١٧).

وتعد إدارة المعرفة إستراتيجية أساسية للمؤسسات في البيئة التنافسية، كما أصبحت الآن أحد الأدوار الحيوية لمديري المؤسسات الخاصة والعامة، وذلك لأن عددًا قليلاً من المؤسسات هي من تستطيع الاستخدام المنظم للأفكار التي يمتلكها العاملون (أبو النصر ومحمد، ٢٠١٧).

وتبرز أهمية إدارة المعرفة في المؤسسات على ثلاثة مستويات: على مستوى الأفراد، وذلك من خلال مساعدتهم في تطوير أدائهم لمواكبة التطورات والمستجدات، وعلى مستوى فرق العمل، وذلك من خلال بناء تواصل فعال بين أفراد الفريق، وتطوير لغة مشتركة بينهم، ورفع مستوى أداء الفريق، وعلى

مستوى المؤسسة، وذلك من خلال بناء ذاكرة تنظيمية للمؤسسة تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتحقق لها ميزة تنافسية (Dalkir,2017).

كما تؤدي إدارة المعرفة في المؤسسة إلى رفع قدرة العاملين على اتخاذ القرارات المناسبة، من خلال إتاحة المعرفة لهم في الوقت المناسب، وتحقيق الكفاءة في الأداء من خلال تمكين موظفي المؤسسة من التعامل مع المستجدات بفاعلية، إضافةً إلى مساعدة المؤسسة في تحقيق التوظيف الأنسب لتكنولوجيا المعلومات (المغربي، ٢٠٢٠).

ومما سبق يمكن تعريف إدارة المعرفة بأنها مجموعة من العمليات التي تقوم المؤسسات التربوية بتنفيذها، والتي تتضمن توليد وخرن ونشر وتطبيق جميع أنواع المعارف المرتبطة بأنشطتها ومجال عملها؛ وذلك بهدف تحديد الأصول المعرفية لديها، واستثمارها في رفع جودة أداء منسوبيها؛ وتحقيق أهدافها بكفاءة، كما تتضح أهمية إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية من خلال تحويلها إلى مؤسسات متعلمة قادرة على ابتكار معارف جديدة، والاستفادة منها في تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

### عمليات إدارة المعرفة:

ويمكن تعريف عمليات إدارة المعرفة بأنها الخطوات التطبيقية لمفهوم إدارة المعرفة من خلال تطبيقات أو ممارسات محددة (طاهر، ٢٠١٨)، ويقصد بها مجموعة العمليات الرئيسة والأنشطة الفرعية اللازم القيام بها لإنتاج المعرفة واستثمارها، التي وإن كانت تختلف بتفاصيلها حسب طبيعة عمل المؤسسة إلا أنها حاسمة لنجاح أي نظام من أنظمة إدارة المعرفة (المغربي، ٢٠٢٠).

واختلفت الأدبيات في تحديد عدد عمليات إدارة المعرفة، ويرى كل من آدم (٢٠١٨)، طاهر (٢٠١٨)، عبد الله (٢٠١٦)، المغربي (٢٠٢٠) أنها أربع عمليات أساسية، وهي توليد المعرفة وتخزينها ونشرها وتطبيقها، وتتبنى الدراسة الحالية تلك العمليات على النحو التالي:

#### • توليد المعرفة:

يقصد بتوليد المعرفة جميع الأنشطة التي يمكن من خلالها الحصول على المعرفة الضمنية أو الصريحة، واقتنائها من مصادرها المتعددة (المغربي، ٢٠٢٠)، كما يقصد بها تطوير المعارف السابقة إلى معارف جديدة سواء ضمنية أو صريحة، وذلك من خلال التفاعل الإيجابي داخل المؤسسة، أو من خلال دمج مكونات معرفية سابقة لبناء معرفة جديدة (بيسرا وسابيروال، ٢٠١٠/٢٠١٤).

ويشير عيسى (٢٠١٦) إلى أنه يمكن توليد المعرفة في المؤسسات التربوية من خلال: تشجيع التعلم والإبداع والابتكار، ودعم إنتاج البحث العلمي، إضافةً إلى تنظيم حلقات النقاش واللقاءات والدورات التدريبية لتوليد المعارف الجديدة، ويضيف عبد الله (٢٠١٦) أنه يمكن توليد المعرفة من خلال تكييف تجارب الآخرين السابقة، وإجراء التعديلات عليها للاستفادة منها في مواقف جديدة، وتوليد المعارف التي تحتاجها المؤسسة من خلال الاستعانة بخبراء من خارج المؤسسة.

ويمكن القول إن توليد المعرفة في إدارات التدريب يعتمد على توفيرها لبيئة داعمة ومحفزة لمنسوبيها تهدف إلى تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة،



وتوليد المعارف الجديدة من خلال إجراء البحوث العلمية، وحضور الأنشطة، والبرامج، والمؤتمرات.

### • خزن المعرفة:

وحيث إن المعرفة التي تبذل المؤسسة جهداً كبيراً في توليدها، قد تكون عرضة للفقء سواء بالنسيان أو تعذر الوصول إليها، فإن تخزين المعرفة واسترجاعها عند الحاجة لها تشكل عملية مهمة من عمليات إدارة المعرفة (المغربي، ٢٠٢٠)، ويقصد بعملية خزن المعرفة أن يتم حفظ المعارف على شكل وثائق وسجلات وأدلة إرشادية بعد تحويلها من معرفة ضمنية إلى معرفة صريحة (عبد الله، ٢٠١٦).

ويمكن خزن المعرفة بعدة أساليب كأن يقوم كل فرد في المؤسسة بتسجيل المعلومات التي يمتلكها ضمناً في ملفات، تقدم للجهة المسؤولة عن خزن المعرفة في المؤسسة، لتقوم بتصنيفها وتبويبها ورفعها على منصة إلكترونية متاحة لجميع أفراد المؤسسة (عتوم وعتوم، ٢٠١٨).

ويضيف عيسى (٢٠١٦م) أهمية تنظيم المعرفة من خلال توحيد المصطلحات وأدلة العمل في جميع أقسام المؤسسة ووحداتها ليسهل التعامل معها، وربط قواعد المعلومات والمعارف بشبكة الحاسب، ليسهل الوصول إليها واسترجاعها عند الحاجة.

وواقع الأمر أن إدارات التدريب تتعامل مع كم هائل من المعلومات والمعارف؛ لذا تعدّ عملية خزن المعرفة من أهم العمليات التي يجدر بإدارات التدريب الاهتمام بها؛ للمحافظة على المعارف واستثمارها بكفاءة.

## • نشر المعرفة:

ويشير مفهوم نشر المعرفة إلى العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة الصريحة أو الضمنية إلى الآخرين، من خلال التفاعل الاجتماعي في اللقاءات والاجتماعات (بيسرا وسايبيروال، ٢٠١٠/٢٠١٤)، ويقصد بها تهيئة البيئة المناسبة التي تحفز الأفراد على التعلم وتشجع على تبادل الأفكار، والاهتمام بالعاملين الذين يثرون حصيلة المعرفة في المؤسسة ويشكلون رأس مالها البشري (آدم، ٢٠١٨).

ويتم نشر المعرفة عن طريق أساليب التدريب والحوار، ونشر المعرفة الصريحة بمشاركة وتبادل الوثائق والنشرات الداخلية (المغربي، ٢٠٢٠)، إضافةً إلى إتاحة المؤسسة للعاملين فرص حضور المؤتمرات والندوات، وتنظيم اللقاءات، وتشجيع تبادل الوثائق والأدلة بين المستويات الإدارية، وإتاحة استخدام الشبكات المحلية وشبكة الإنترنت لنشر المعرفة (طاهر، ٢٠١٨).

وفي ضوء ذلك يتضح أهمية دور إدارات التدريب في تنظيم الأنشطة واللقاءات بهدف نشر المعرفة بين منسوباتها، وتوفير قنوات اتصال فعالة بين جميع المستويات الإدارية، وحثهم على الاطلاع على التجارب المنشورة في الميدان

## • تطبيق المعرفة:

تحقق عملية تطبيق المعرفة الهدف والغاية من إدارة المعرفة، وهو الاستفادة من المعرفة التي تم جمعها وتخزينها في تطوير المؤسسة، وتحسين أنشطتها وخدماتها (عيسى، ٢٠١٦)، وهي العملية التي يمكن من خلالها استثمار المعرفة التي

تمتلكها المؤسسة في حل المشكلات التي تواجهها من أجل التطوير المستمر وتحقيق أهداف وغايات المؤسسة (المغربي، ٢٠٢٠).

ويشير السعيد (٢٠١٤) إلى أن تطبيق المعرفة يتطلب توفير الموارد المادية والبشرية المطلوبة، إضافةً إلى إزالة العقبات الموجودة في المؤسسة والتي تعيق تطبيق المعرفة، وتمكين وتفويض العاملين لكي يتمكنوا من تطبيق المعرفة، مع توفير فرص التدريب للعاملين ليتمكنوا من تطبيق المعرفة في مواقف العمل المختلفة.

وذلك يستدعي توفير إدارات التدريب للموارد اللازمة لتطبيق المعرفة، وتحفيز منسوباتها لتطبيق المعارف؛ باحتساب ذلك كنقاط قوة عند تقييم الأداء الوظيفي لهم.

### التدريب عن بعد وأهدافه:

يعرف التدريب عن بعد بأنه منظومة لتقديم البرامج التدريبية للمتدربين في أي وقت وفي أي مكان، باستعمال تقنية المعلومات والاتصالات التفاعلية؛ لتوفير بيئة تعليمية تعلمية تفاعلية متعددة المصادر (العجروش، ٢٠٢١)، كما يعرفه مرزوق وآخرون (٢٠١٨) بأنه أحد أهم أساليب التدريب الحديثة، التي يتم فيها توظيف تقنية الإنترنت في تدريب الأفراد عن بعد؛ للتغلب على قيود الزمان والمكان، ويمكن أن يكون مترامناً بحيث يتم التفاعل بين المدرب والمتدرب وتبادل النقاش والحوار، وقد يكون غير مترامن بحيث يتم توفير أدوات التعلم الذاتي للمتدرب، ويتفق أبو النصر ومحمد (٢٠١٧) على تعريفه بأنه "أسلوب حديث ومتطور يعتمد على توظيف مختلف وسائل وتقنيات الاتصالات

وتكنولوجيا المعلومات في تقديم البرامج التدريبية للمتدربين عن بعد لإكساب وتنمية المعارف والمهارات بطريقة متزامنة أو غير متزامنة، وبشكل مرن وميسر في كل زمان ومكان ضمن ترتيبات تنظيمية وإدارية خاصة".

ويهدف التدريب عن بعد إلى تجاوز قيود المكان والزمان في العملية التدريبية، وتمكين المتدرب من تلقي المادة العلمية بالأسلوب الذي يتناسب مع قدراته، من خلال الطريقة المرئية أو المسموعة أو المقروءة ونحوها، إضافةً إلى إكساب المتدربين المهارات التقنية لاستعمال التقنيات التعليمية الحديثة (العجرش، ٢٠٢١)، ويُضيف بودبوس والأبروي (٢٠١٩) أن التدريب عن بعد من شأنه أن يرفع مستوى الأفراد لقبول التجديد والتغير في بيئات العمل المختلفة.

كما أن التدريب عن بعد يهدف إلى خفض تكاليف التدريب التقليدي، وإلى تقديم نفسه بديلاً له عند الحاجة، كما أنه يهدف إلى تسريع الحصول على التدريب من أي مكان تبعاً لاحتياجات التطوير ويتميز بالمرونة في الحصول على التدريب خارج أوقات العمل (Bhattacharyya, 2015).

كما أن التدريب عن بعد يهدف إلى تحقيق احتياجات المتدربين، وتخفيف العبء على الرؤساء، حيث تستغرق عملية المتابعة والتصحيح للأفراد الذين تم تدريبهم وقتاً أقل مقارنة مع غير المتدربين، كما يهدف إلى رفع كفاءة الأداء، فتزويد الفرد بالمعلومات والمعارف التي تُكسبه المهارة في أداء العمل أو تطوير ما لديه منها يحقق كفاءة في أداء عمله الحالي، أو يُعده لأداء أعمال ذات

مستوى أعلى في مستقبله القريب (الشرعة وسنجد، ٢٠١٥؛ جميل، ٢٠١٦؛ ناصر الدين، ٢٠١٩).

### عوامل نجاح التدريب عن بعد:

يرتبط نجاح التدريب عن بعد بمستوى التخطيط السليم المبني على أسس علمية، وذلك لأهمية ترتيب الأولويات، ووضع الاحتمالات لضمان نجاح عملية التدريب عن بعد (الحمود، ٢٠٢١).

كما يعتمد نجاح التدريب عن بعد على كفاءة البنية التحتية للاتصالات، مثل كفاءة شبكات الاتصال وتوفر الأجهزة والبرامج، والصيانة المستمرة لها، إضافةً إلى مدى القدرة على إنتاج المحتوى بشكل محترف، والتركيز على الجوانب المعرفية والمهارية والوجدانية دون إغفال أي منها، ومراعاة الفروق الفردية بين المتدربين، والسماح بتبادل المعرفة والخبرات بين المدرب والمتدربين، إضافةً إلى وجود نظام لإدارة بيئة التعلم (العجروش، ٢٠٢١).

كما أن من مقومات نجاح التدريب عن بعد توفير بوابة إلكترونية للتدريب، وتوفير قاعات مجهزة بأجهزة الحاسب الآلي للمدربين، وتوفير شبكة إنترنت وأنظمة إدارة الجلسات التدريبية، وتوفير الكتب الإلكترونية والمحتوى التدريبي للمتدربين، وكذلك توفير طاقم إداري مؤهل، مع تسهيل إجراءات التسجيل في البرامج التدريبية الإلكترونية، وتوفير الإرشادات والتوجيهات التي يحتاجها المتدربين (العيسى والعمران، ٢٠٢١).

## الدراسات السابقة:

وفي ضوء أهمية إدارة المعرفة في المؤسسات، توجه اهتمام الباحثين نحو دراسة إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية؛ إذ أجرت لطيفة العمري (٢٠١٥) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة المشرفات التربويات لإدارة المعرفة بمكاتب التعليم في مدينة الرياض، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسة المشرفات التربويات لإدارة المعرفة بمكاتب التعليم بمنطقة الرياض جاءت بدرجة ضعيفة. كما قامت حمدة السعدية (٢٠١٧) بدراسة هدفت إلى التعرف على متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في وزارة التعليم العالي بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين العاملين في الإدارة الوسطى، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تطبيق المعرفة، نشر المعرفة إضافةً إلى تخزين المعرفة) جاء بدرجة متوسطة، واتفقت مع دراسة أجراها الثقفي (٢٠١٩) هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق مضامين إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف وعلاقته بالتميز المؤسسي من وجهة نظر القيادات العاملة بها، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى عمليات إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف من وجهة نظر القيادات العاملة بها جاء بدرجة متوسطة.

وعلى العكس فقد قام العامر (٢٠١٨) بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق معايير الجودة من وجهة نظر قيادات الإدارات التعليمية في منطقة القصيم، وكان من أبرز نتائج الدراسة أن مستوى عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) جاء بدرجة مرتفعة.

وهدف دراسة أعدها الغامدي (٢٠٢١) إلى التعرف على واقع ومعوقات ومتطلبات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الإشراف التربوي بمكاتب التعليم بمنطقة عسير، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفات الفنيات ومشرفات الإدارة المدرسية والقيادات بإدارة الإشراف التربوي، والهيئة الإدارية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الإشراف التربوي بمكاتب التعليم جاء بدرجة متوسطة.

وبالاطلاع على الأدبيات التي تناولت التدريب عن بعد، يلحظ أنه من أكثر الموضوعات التي حازت على اهتمام الباحثين مؤخراً في مجال تطوير المؤسسات التربوية، فقد أجرت كلٌّ من غزيل العيسى وأفنان العمران (٢٠٢١) دراسة هدفت إلى التعرف على متطلبات ومبررات ومعوقات التدريب الإلكتروني من وجهة نظر المدربات والمتدربات في عمادة تطوير المهارات في جامعة الملك سعود، وقد أشارت نتائجها إلى أن من أبرز المتطلبات اللازمة للتدريب الإلكتروني هي إجادة المدربات تشغيل الحاسب الآلي وملحقاته، ووجود فريق يقوم بالدعم الفني عند الحاجة، حيث جاءت بدرجة مرتفعة.

كما قام الحمود (٢٠٢١) بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع تدريب المعلمين عن بعد على استخدام منصة مدرستي الإلكترونية من وجهة نظرهم ومقترحات لتطويرها، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أفراد الدراسة محايدين في استجابتهم نحو واقع تخطيط وتنفيذ وتقييم تدريب المعلمين عن بُعد على استخدام منصة "مدرستي" الإلكترونية، وأن تحديد الاحتياجات التدريبية

للمعلمين عن بعد بدقة جاءت بدرجة متوسطة، كما أن تنوع وسائط التدريب المقدمة وأساليب التدريب عن بُعد جاءت بدرجة متوسطة.

وقد أجرى الدعلان (٢٠٢٠) دراسة هدفت إلى التعرف على دور التدريب عن بعد في التطوير المهني لدى المعلمات لمواجهة تحديات أزمة كورونا، وتوصلت نتائجها إلى أن دور التدريب عن بعد في التطوير المهني للمعلمات جاء بدرجة كبيرة جداً، وأن للتدريب عن بعد دور كبير في رفع مستوى اهتمام المتدرب بالتواصل والتفاعل الإلكتروني، وقد جاء بدرجة كبيرة جداً.

كما سعت هيا الدوسري (٢٠١٦) إلى معرفة متطلبات تفعيل التدريب الإلكتروني بإدارة ومراكز التدريب التربوي بإدارة التعليم (بنات) بمنطقة الرياض من وجهة نظر المدربات التربويات، والمشرفات التربويات بمكاتب التعليم التي يتبع لها مركز التدريب، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن توجيه البرامج التدريبية الإلكترونية نحو الاحتياجات الفعلية للمتدربات جاء بدرجة مرتفعة جداً، كما أن قياس رضا المتدربات عن التدريب عن بعد تحقق بدرجة مرتفعة جداً، كما أن التنوع في استخدام أساليب التدريب الإلكتروني المتزامنة وغير المتزامنة جاء بدرجة مرتفعة جداً، إضافةً إلى أن إمكانية تحميل المادة المقدمة وطباعتها جاءت بدرجة مرتفعة جداً.

كما وقد قام Aziah et al. (2020) بدراسة هدفت إلى التحقق من القدرة على الاستمرار في استخدام التدريب الإلكتروني بين قادة المدارس في ماليزيا، وأشارت النتائج إلى أن أبرز العوامل التي تدفع إلى الاستمرار في استخدام



التدريب عن بعد هو توفر الدعم الفني، والطريقة الجيدة في تصميم الدورات التدريبية عن بعد.

### التعليق على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية جزئياً مع دراسة كل من لطيفة العمري (٢٠١٥)، حمدة السعدية (٢٠١٧)، الثقفي (٢٠١٩)، العامر (٢٠١٨)، الغامدي (٢٠٢١) في موضوع الدراسة وهو إدارة المعرفة، كما اتفقت الدراسة الحالية جزئياً مع دراسة كل من غزيل العيسى وأفنان العمران (٢٠٢١)، الحمود (٢٠٢١)، الدعلان (٢٠٢٠)، هيا الدوسري (٢٠١٦)، Aziah et al. (2020) في تناول موضوع التدريب عن بعد، واتفقت مع دراسة هيا الدوسري (٢٠١٦) في الحدود المكانية حيث طبقت في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض، واختلفت بذلك عن بقية الدراسات التي طبقت في إدارات التعليم ووزارة التعليم، كما استفادة الدراسة الحالية من دراسة كل من لطيفة العمري (٢٠١٥)، الثقفي (٢٠١٩)، الغامدي (٢٠٢١)، هيا الدوسري (٢٠١٦) في بناء أداة الدراسة، وبالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع التدريب عن بعد، وإدارة المعرفة فقد تميزت الدراسة الحالية بالكشف عن العلاقة مستوى التدريب عن بعد وعمليات إدارة المعرفة في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض.

### منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة: بناءً على طبيعة الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، الذي يعرفه مقدم (٢٠١٥م) بأنه أسلوب البحث الذي يهدف إلى

دراسة العلاقة بين متغيرين أو أكثر، ومن ثم معرفة درجة تلك العلاقة، حيث يعدّ هو الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع مشرفات التدريب بإدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض وعددهن (٣٤) مشرفة، ونظراً لصغر المجتمع فقد تم توزيع أداة الدراسة على جميع أفراد المجتمع بأسلوب الحصر الشامل، وقد استجابت منهن (٣٠) مشرفة، أي بنسبة (٨٨.٢٪) من إجمالي مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة: بناء على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، استخدمت الاستبانة أداة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، وقد تم بناؤها بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة، ثم عرضها على المحكمين، وتم التعديل في ضوء مقترحاتهم المناسبة، وقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (٢٢) عبارة موزعة على محورين، وذلك على النحو الآتي: المحور الأول: وتناول عمليات إدارة المعرفة، وتكون من (١٢) عبارة موزعة على أربع عمليات (توليد المعرفة، خزن المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة)، حيث اشتمل كل بعد منها على (٣) عبارات.

المحور الثاني: وقد تناول التدريب عن بعد، وتضمن (١٢) عبارة.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتصنيف الفئات إلى خمس فئات متساوية؛ للحصول على استجابات أفراد الدراسة، ثم معالجتها إحصائياً، للتوصل إلى حكم موضوعي حول متوسطات استجابات أفراد الدراسة، وذلك على النحو التالي:

## جدول (١) مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة ومدى الموافقة

مدى الموافقة	الترميز	درجة الموافقة
من ١,٠ إلى ١,٨٠	١	منخفضة جداً
من ١,٨١ إلى ٢,٦٠	٢	منخفضة
من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠	٣	متوسطة
من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠	٤	مرتفعة
من ٤,٢١ إلى ٥,٠	٥	مرتفعة جداً

### صدق أداة الدراسة:

أ- الصدق الظاهري (صدق المحكمين): بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة ثم عرضها على عدد من المحكمين واستجاب منهم (٧) محكمين من تخصص الإدارة التربوية، طلب منهم إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات ومدى ملاءمتها لما وضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير أداة الدراسة في صورتها الأولية، ووفقاً لتوجيهاتهم ومقترحاتهم تم التعديل حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

ب- صدق الاتساق الداخلي لفقرات الأداة: بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم تطبيقها ميدانياً، وتم حساب معامل الارتباط "بيرسون" لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة؛ إذ تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما توضح ذلك الجداول التالية:

جدول (٢): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات أبعاد محور مستوى عمليات إدارة المعرفة في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض مع الدرجة الكلية للبعد ومع الدرجة الكلية للمحور.

رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالمحور
البعد الأول: توليد المعرفة					
١	**٠,٨٣٩	**٠,٧٤٠	٣	**٠,٨٣٩	**٠,٧٤٠
٢	**٠,٨٥١	**٠,٦٧٤			
البعد الثاني: تخزين المعرفة					
١	**٠,٩٨٢	**٠,٨٢٤	٣	**٠,٩٦٨	**٠,٨٧٩
٢	**٠,٩٧٤	**٠,٧٤٧			
البعد الثالث: نشر المعرفة					
١	**٠,٨٦٢	**٠,٨٤٤	٣	**٠,٩١٨	**٠,٩٠٠
٢	**٠,٨٧٢	**٠,٧٢٩			
البعد الرابع: تطبيق المعرفة					
١	**٠,٩٠٦	**٠,٨١١	٣	**٠,٨٦٧	**٠,٧٠٦
٢	**٠,٩٠١	**٠,٨٢٨			

\*\* دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع البعد الذي تنتمي إليه العبارة ومع الدرجة الكلية لمحور "مستوى عمليات إدارة المعرفة في إدارة التدريب التربوي (بنات) بمنطقة الرياض" موجبة ودالة إحصائياً وذات قيم متوسطة ومرتفعة، فضلاً عن كونها ذات دلالة إحصائية مما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور.

جدول رقم (٣): معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد المحور " مستوى عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض " مع الدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط بالمحور	البعد
**٠,٨٨٤	البعد الأول: توليد المعرفة
**٠,٨٣٩	البعد الثاني: تخزين المعرفة
**٠,٩٣٤	البعد الثالث: نشر المعرفة
**٠,٨٧٧	البعد الرابع: تطبيق المعرفة

\*\* دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية للمحور المنتمي إليه " مستوى عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في إدارة التدريب التربوي (بنات) بمنطقة الرياض " هي قيم عالية، حيث تتراوح ما بين (٠,٨٣٩) و(٠,٩٣٤) وجميعها موجبة، ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور.

جدول (٤): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات محور " مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض " والدرجة

#### الكلية للمحور

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**٠,٥٩٨	٧	**٠,٥٧٣	١
**٠,٦٠٠	٨	**٠,٦٥٠	٢
**٠,٥٥٩	٩	**٠,٦٤٨	٣
**٠,٤٠٥	١٠	**٠,٧٣٤	٤
**٠,٥٤٣	١١	**٠,٧٣٤	٥
**٠,٥١٥	١٢	**٠,٦٥٨	٦

\*\* دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه " مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض " هي قيم عالية، حيث تتراوح ما بين (٠,٤٠٥) و(٠,٧٣٤) وجميعها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور.

### ثبات أداة الدراسة:

تم حساب ثبات الأداة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول التالي قيمة معامل الثبات لكل محور من محاور الاستبانة كما يلي:

جدول (٥): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

معامل الثبات	عدد الفقرات	المحاور
٠,٩٤٨	١٢	مستوى عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض
٠,٨٣٣	١٢	مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض
٠,٩٢٧	٢٤	الثبات الكلي للاستبانة

من خلال النتائج الموضحة أعلاه بجدول (٤) يتضح أن معامل الثبات لأبعاد ومحاور الدراسة عالٍ، حيث يتراوح ما بين (٠,٨٣٣-٠,٩٤٨)، وبلغت قيمة معامل الثبات العام (٠,٩٢٧)، وهي قيمة ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

### أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية وهي:

١- التكرارات والنسب المئوية؛ لتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.

٢- المتوسط الحسابي "Mean"؛ وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسط العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

٣- الانحراف المعياري "Standard Deviation"؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي.

٤- معامل الارتباط بيرسون "person Correltion": لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الاستبانة والمحور الذي تنتمي إليه.

٥- معامل ألفا كرونباخ (Cronch'lph): لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.

### تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

عرض ومناقشة نتائج السؤال الأول: ما مستوى عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض من وجهة نظر مشرفات التدريب؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على محور "مستوى عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض من وجهة نظر مشرفات التدريب" والجدول التالي يوضح النتائج المتصلة بهذا المحور.

جدول رقم (٦): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة حول مستوى عمليات إدارة المعرفة في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض

م	العبارة	درجة الموافقة												
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		مرتفعة		مرتفعة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٢	متابعة مستجدات اللقاءات والمؤتمرات.	١	٣,٣	٣	١,٠	٤	١٣,٣	٥	١٦,٧	١٧	٥٦,٧	٤,١٣	١,٢٠	١
١	تحديد المعارف اللازمة لتطوير الأداء.	١	٣,٣	١	٣,٣	٧	٢٣,٣	١٠	٣٣,٣	١١	٣٦,٧	٣,٩٧	١,٠٣	٢
٣	اقترح الأفكار المبتكرة.	٤	١٣,٣	٤	١٣,٣	٣	١٠	١٠	٣٣,٣	٩	٣٠	٣,٥٣	١,٤١	٣
المتوسط الحسابي العام للبعد												١,٠٦	٣,٨٨	
٥	تصنيف وتبويب المعرفة التي يتم تخزينها ليسهل الوصول إليها.	٤	١٣,٣	٤	١٣,٣	١٠	٣٣,٣	٦	٢٠	٦	٢٠	٣,٢٠	١,٣٠	١
٤	تخزين المعرفة دورياً وتوثيقها في منصة إلكترونية.	٤	١٣,٣	٤	١٣,٣	١٠	٣٣,٣	٧	٢٣,٣	٥	١٦,٧	٣,١٧	١,٢٦	٢
٦	توفير صلاحية	٥	١٦,٧	٥	١٦,٧	١٠	٣٣,٣	٤	١٣,٣	٦	٢٠	٣,٠٣	١,٣٥	٣



م	العبرة	درجة الموافقة												
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		مرتفعة		مرتفعة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
	استرجاع المعرفة التي يتم تخزينها لجميع المستخدمين.													
	المتوسط الحسابي العام للبعد	٣,١٣	١,٢٧											
٨	تنظيم لقاءات تبادل المعرفة بين منسوباتها.													
١	١,١٧	٣,٤٣	١٦,٧	٥	٣٦,٧	١١	٣٠	٩	٦,٧	٢	١٠	٣		
٩	نشر المعارف التي أحتاجها لإكمال العمل في الوقت المناسب.													
٢	١,٢٣	٣,١٧	١٣,٣	٤	٣٠	٩	٣٠	٩	١٣,٣	٤	١٣,٣	٤		
٧	توظيف قنوات نشر إلكترونية للمعرفة.													
٣	١,٢٢	٣,١٣	١٣,٣	٤	٣٠	٩	٢٣,٣	٧	٢٣,٣	٧	١٠	٣		
	المتوسط الحسابي العام للبعد	٣,٢٤	١,٠٧											
١١	توظيف المعرفة المكتسبة في تطوير العمل.													
١	١,١٧	٣,٥٣	٢٣,٣	٧	٣٣,٣	١٠	٢٠	٦	٢٠	٦	٣,٣	١		
١٢	متابعة تطبيق منسوباتها للمعارف الجديدة.													
٢	١,١٥	٣,٣٠	١٣,٣	٤	٣٦,٧	١١	٢٣,٣	٧	٢٠	٦	٦,٧	٢		

م	العبارة	درجة الموافقة												
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		مرتفعة		مرتفعة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١٠	توفير الموارد اللازمة لتطبيق المعرفة.	٣	١٠	٣	١٠	١٣	٤٣,٣	٧	٢٣,٣	٤	١٣,٣	٣,٢٠	١,١٣	٣
المتوسط الحسابي العام للبعد														
المتوسط الحسابي العام لمحو مستوى عمليات إدارة المعرفة														
٣,٣٤														
٣,٤٠														
١,٠٢														
٠,٩٧														

يتضح من خلال الجدول رقم (٦) أن استجابات أفراد الدراسة على العبارات المتعلقة بمحور مستوى عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في إدارة التدريب والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض جاءت بدرجة موافقة (متوسطة)، وذلك بمتوسط حسابي عام (٣,٤٠ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٧) مما يدل على تجانس استجابات أفراد الدراسة، وقد جاء بعد توليد المعرفة بالمرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، يليه على الترتيب بعد تطبيق المعرفة، ثم بعد نشر المعرفة، وبالأخير بعد تخزين المعرفة، وجاءت جميعها بدرجات (متوسطة)، ويدل هذا على اهتمام إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض بتعزيز عمليات إدارة المعرفة بالرغم أنه لم يصل بعد للمستوى المأمول.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلٍّ من السعدية (٢٠١٧) والثقفي (٢٠١٩) والغامدي (٢٠٢١) حيث جاءت عمليات إدارة المعرفة فيها بدرجة متوسطة، كما تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العمري (٢٠١٥) والتي أظهرت أن ممارسة المشرفات التربويات لإدارة المعرفة بمكاتب التعليم بمنطقة الرياض جاءت بدرجة ضعيفة، وقد يعزى ذلك إلى فرق الزمن بين الدراستين

مما يشير إلى اهتمام القيادات على تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الآونة الأخيرة ، كما تختلف مع نتيجة دراسة العامر (٢٠١٨) والتي أظهرت أن مستوى عمليات إدارة المعرفة في الإدارات التعليمية في منطقة القصيم جاء بدرجة مرتفعة، وقد يكون ذلك بسبب إجراء الدراسة الحالية تزامناً مع جائحة كورونا، وتحول العمليات كلها عن بعد، الأمر الذي قد يرفع من مستوى التوقعات حول تطبيقها أعلى من السابق، وفيما يلي النتائج التفصيلية لأبعاد محور مستوى عمليات إدارة المعرفة:

### البُعد الأول: توليد المعرفة

تشير النتائج المبينة بالجدول رقم (٦) إلى أن هناك تقارباً في استجابات أفراد الدراسة على بُعد توليد المعرفة، حيث تراوحت درجة موافقتهم حول عبارات هذا البعد ما بين (٣,٥٣، ٤,١٣)، وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي، والتي تشير إلى درجة موافقة (مرتفعة)، وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد الدراسة حول بُعد توليد المعرفة (٣,٨٨)، وبدرجة (مرتفعة).

وفي قراءة تفصيلية لنتائج بُعد توليد المعرفة يتضح أن إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض تعمل جاهدة لتشجيع مشرفاتها على متابعة مستجدات اللقاءات والمؤتمرات، وعلى تحديد المعارف اللازمة لتطوير الأداء، إضافةً إلى تشجيعها المشرفات على اقتراح الأفكار المبتكرة، وذلك في سياق توليد معارف جديدة ترفع من مستوى الأداء وتعمل على تجويد الممارسات

والأعمال وذلك يتفق مع ما أكد عليه كل من عيسى (٢٠١٦) وعبد الله (٢٠١٦) في توليد المعرفة من أدبيات الدراسة.

### البُعد الثاني: خزن المعرفة

توضح نتائج الجدول رقم (٦) أن هناك تقارباً في استجابات أفراد الدراسة على بُعد خزن المعرفة، حيث تراوحت درجة موافقتهم حول عبارات هذا البعد ما بين (٣,٠٣، ٣,٢٠)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي للدراسة، التي تشير إلى درجة موافقة (متوسطة)، وبلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد الدراسة حول بُعد خزن المعرفة (٣,١٣)، وبدرجة (متوسطة).

وفي قراءة تفصيلية لنتائج بُعد خزن المعرفة، يتضح أن إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض خطت خطوات جيدة في تخزين المعرفة دورياً، وتوثيقها في منصة إلكترونية، وتصنيفها وتبويبها، مع توفير صلاحية استرجاع المعرفة التي يتم تخزينها لجميع المستفيدين ليسهل الوصول إليها، إلا أن خزن المعرفة في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض لم يصل بعد للمستوى المأمول، وقد يعزى ذلك لحاجتهم لوجود منصة رسمية لتخزين جميع الموارد المعرفية لديهم.

### البُعد الثالث: نشر المعرفة

تشير النتائج المبينة بالجدول رقم (٦) إلى أن هناك تقارباً في استجابات أفراد الدراسة على بُعد نشر المعرفة حيث تراوحت درجة موافقتهم حول عبارات هذا البعد ما بين (٣,١٣، ٣,٤٣)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثالثة والرابعة

من فئات المقياس الخماسي للدراسة، والتي تشير إلى درجة موافقة (متوسطة / مرتفعة)، وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد الدراسة حول بُعد نشر المعرفة (٣,٢٤)، وبدرجة (متوسطة).

ويتضح من ذلك اهتمام إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض بنشر المعرفة من خلال جهودها المبذولة في تنظيم لقاءات تبادل المعرفة بين منسوباتها، وهذا ما أكد عليه كل من المغربي (٢٠٢٠) وطاهر (٢٠١٨) في نشر المعرفة من أدبيات الدراسة، من جانب آخر لم يتحقق كل من: نشر المعارف التي يحتاجها منسوبات إدارة التدريب التربوي والابتعاث لإنجاز العمل في الوقت المناسب، إضافةً إلى توظيف قنوات نشر إلكترونية للمعرفة بالمستوى المأمول، وقد يعزى ذلك لقرار وزارة التعليم رقم ٩١٣٧٥ بتاريخ ١٤٤١/٩/٢٧ والذي أكد على إلغاء جميع حسابات شبكات التواصل الاجتماعي لجميع الإدارات والأقسام التابعة لها، والاكتفاء بالحسابات التي نص عليها الدليل وهي (حساب إدارة التعليم - مكاتب التعليم - المدارس في المراحل المختلفة - أندية الحي).

#### البُعد الرابع: تطبيق المعرفة

يتبين من نتائج الجدول رقم (٦) أن هناك تقارباً في استجابات أفراد الدراسة على بُعد تطبيق المعرفة حيث تراوحت درجة موافقتهم حول العبارات التي اشتمل عليها هذا البعد ما بين (٣,٢٠، ٣,٥٣)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثالثة والرابعة من فئات المقياس الخماسي للدراسة، التي تشير إلى درجة موافقة

(متوسطة / مرتفعة)، وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد الدراسة حول بُعد تطبيق المعرفة (٣,٣٤)، وبدرجة (متوسطة).

وفي قراءة تفصيلية للنتائج المتعلقة ببُعد تطبيق المعرفة؛ يتضح حرص إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض على تقديم خدمات التدريب بالطريقة المثلى من خلال توظيف المعرفة المكتسبة في تطوير العمل، وهذا يتفق مع ما أكد عليه السعيد (٢٠١٤) في تطبيق المعرفة من أدبيات الدراسة، في حين اتضح أن إدارة التدريب التربوي تقوم بمتابعة تطبيق منسوباتها للمعارف الجديدة بدرجة متوسطة، كما تقوم بتوفير الموارد اللازمة لتطبيق المعرفة بدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى توزيع المشرفات التربويات على مقار التدريب التابعة لمكاتب التعليم، وصعوبة متابعة إدارة التدريب لتطبيقهم للمعرفة إضافةً إلى اختلاف الموارد المتاحة في مقار التدريب المختلفة.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الثاني: ما مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على محور " مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض" والجدول التالي يوضح النتائج المتصلة بهذا المحور.

جدول رقم (٧): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات  
المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة حول مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب  
التربوي (بنات) بمنطقة الرياض

م	العبارة	درجة الموافقة											
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		مرتفعة		مرتفعة جداً			
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
٩	توفير مادة علمية قابلة للتحميل والطباعة من قبل المدربات.	٠	٠	٠	٠	٣	١٠	١١	٣٦,٧	١٦	٥٣,٣	٤,٤٣	٠,٦٨
١١	قياس رضا المدربات عن جميع عناصر التدريب عن بعد.	٠	٠	٣	١٠	١	٣,٣	٩	٣٠	١٧	٥٦,٧	٤,٣٣	٠,٩٦
١٢	توفير فريق للدعم الفني عند الحاجة.	٠	٠	٣	١٠	٤	١٣,٣	٧	٢٣,٣	١٦	٥٣,٣	٤,٢٠	١,٠٣
٤	توفير نظام إدارة تعلم إلكتروني سهل التعامل.	٠	٠	٢	٦,٧	٨	٢٦,٧	٩	٣٠	١١	٣٦,٧	٣,٩٧	٠,٩٦
١	إعداد لائحة تنظيمية للتدريب عن بعد.	٠	٠	٢	٦,٧	١٠	٣٣,٣	٧	٢٣,٣	١١	٣٦,٧	٣,٩٠	٠,٩٩
٥	تدريب المدربات على استخدام الوسائل الإلكترونية.	٢	٦,٧	١	٣,٣	٦	٢٠	١٠	٣٣,٣	١١	٣٦,٧	٣,٩٠	١,١٦
٧	تسهيل التواصل مع المدربات من خلال "غرف المحادثة" و "البريد الإلكتروني".	١	٣,٣	٣	١٠	٨	٢٦,٧	٩	٣٠	٩	٣٠	٣,٧٣	١,١١
١٠	تخصيص قاعات مجهزة إلكترونياً في إدارة التدريب.	٣	١٠	٣	١٠	٥	١٦,٧	٧	٢٣,٣	١٢	٤٠	٣,٧٣	١,٣٦
٣	توجيه خطة التدريب عن بعد نحو الاحتياجات التدريبية الفعلية للمدربات.	٣	١٠	١	٣,٣	١٠	٣٣,٣	٤	١٣,٣	١٢	٤٠	٣,٧٠	١,٣٢
٦	تصميم محتوى تدريبي مثير لدافعية المدربات نحو التعلم.	٤	١٣,٣	١	٣,٣	١١	٣٦,٧	٩	٣٠	٥	١٦,٧	٣,٣٣	١,٢١
٨	استخدام أساليب متزامنة وغير متزامنة للتدريب عن بعد.	٣	١٠	٣	١٠	١٢	٤٠	٧	٢٣,٣	٥	١٦,٧	٣,٢٧	١,١٧
٢	توفير كتيبات إرشادية للتدريب عن بعد للمدربات والمدربات.	٥	١٦,٧	٥	١٦,٧	٦	٢٠	١١	٣٦,٧	٣	١٠	٣,٠٧	١,٢٨
		المتوسط الحسابي العام											
		٣,٨٠	٠,٦٦										

يتضح من خلال الجدول السابق أن استجابات أفراد الدراسة على العبارات المتعلقة بمحور مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي (بنات) بمنطقة الرياض، جاءت بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٨٠ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٦٦) مما يدل على تجانس استجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور.

كما يتضح أن عبارتين جاءتا بمستوى موافقة مرتفعة جداً، من وجهة نظر أفراد الدراسة فيما يتعلق بمحور التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي (بنات) بمنطقة الرياض، كما جاءت سبع عبارات بمستوى موافقة مرتفع، وثلاث عبارات بمستوى موافقة متوسط، ويمكن إيضاح أعلى ثلاث عبارات من حيث درجة الموافقة على تحققها وفق ترتيب تنازلي بحسب المتوسط الحسابي لكل منها كالآتي:

١- جاءت العبارة رقم (٩) التي تنص على " توفير مادة علمية قابلة للتحميل والطباعة من قبل المتدربات " بالمرتبة الأولى بين عبارات مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي (بنات) بمنطقة الرياض، وبدرجة (مرتفعة جداً) وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٤٣)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الدوسري (٢٠١٦) التي بينت أن إمكانية تحميل المادة المقدمة وطباعتها جاءت بدرجة مرتفعة جداً في مراكز التدريب التربوي بإدارة التعليم (بنات) بمنطقة الرياض.

٢- جاءت العبارة رقم (١١) التي تنص على " قياس رضا المتدربات عن جميع عناصر التدريب عن بعد " بالمرتبة الثانية وبدرجة (مرتفعة جداً) وبمتوسط



حسابي بلغ (٤,٣٣)، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الدوسري (٢٠١٦) التي أظهرت أن قياس رضا المتدربات عن التدريب عن بعد تحقق بدرجة مرتفعة جدًا في مراكز التدريب التربوي بإدارة التعليم (بنات) بمنطقة الرياض.

٣- جاءت العبارة رقم (١٢) التي تنص على " توفير فريق للدعم الفني عند الحاجة " بالمرتبة الثالثة وبدرجة (مرتفعة) وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٠)، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العيسى والعمران (٢٠٢١) التي أظهرت أن وجود فريق يقوم بالدعم الفني عند الحاجة جاء بدرجة مرتفعة من وجهة نظر المدربات والمتدربات في عمادة تطوير المهارات في جامعة الملك سعود، وتدل هذه النتيجة على حرص إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض على تحسين مستوى التدريب عن بعد، وذلك يتفق مع ما توصلت له دراسة (Aziah et al. (2020) بأن أبرز العوامل التي تدفع الاستمرار في استخدام التدريب عن بعد هو توفر الدعم الفني. ويتضح مما سبق الجهود التي تبذلها إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض لإنجاح التدريب عن بعد في أفضل صورة، ويمكن إيضاح أقل ثلاث عبارات والتي حصلت على درجة موافقة متوسطة من حيث تحققها، وفق ترتيب تنازلي بحسب المتوسط الحسابي لكل منها كالآتي:

١- جاءت العبارة رقم (٦) التي تنص على " تصميم محتوى تدريبي مثير لدافعية المتدربات نحو التعلم " بالمرتبة العاشرة وبدرجة (متوسطة) وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٣)، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحمود (٢٠٢١) والتي

بينت أن تنوع وسائل التدريب وأساليب التدريب عن بُعد المقدمة للمعلمين جاءت بدرجة متوسطة، كما و أظهرت دراسة (Aziah et al. (2020 أن أبرز العوامل التي تدفع الاستمرار في استخدام التدريب عن بعد هو طريقة تصميم الدورات التدريبية عن بعد، الأمر الذي يجعل من هذا الجانب جديرا باهتمام إدارة التدريب والابتعاث لرفع مستوى التدريب عن بعد فيها.

٢- جاءت العبارة رقم (٨) التي تنص على " استخدام أساليب متزامنة وغير متزامنة للتدريب عن بعد " بالمرتبة الحادية عشر بدرجة (متوسطة) وبمتوسط حسابي بلغ مستواه (٣,٢٧)، وتختلف نتيجة هذه العبارة مع نتيجة دراسة الدوسري (٢٠١٦) والتي أظهرت أن التنوع في استخدام أساليب التدريب الإلكتروني المتزامنة وغير المتزامنة جاء بدرجة مرتفعة جداً في مراكز التدريب التربوي بإدارة التعليم (بنات) بمنطقة الرياض، وقد يعزى هذا الاختلاف إلى أسلوب تقديم الدورات التدريبية عن بعد واقتصره على أسلوب محدد في جائحة كورونا.

٣- جاءت العبارة رقم (٢) التي تنص على " توفير كتيبات إرشادية للتدريب عن بعد للمدربات والمتدربات " بالمرتبة الأخيرة وبدرجة (متوسطة) وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٧).

مما يشير إلى أن التدريب عن بعد إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض مازال في حاجة إلى تحسين لبعض الجوانب، وذلك بسبب حداثة التعامل مع هذا الأسلوب من قبل بعض مشرفات التدريب، إضافةً إلى حاجة

بعض مشرفات التدريب إلى الحصول على دورات تقنية متخصصة لتحسين أسلوب التدريب عن بعد لديها.

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين عمليات إدارة المعرفة ومستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض؟ للتعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين عمليات إدارة المعرفة ومستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون والمبينة نتائجه في الجدول التالي:

جدول (٨): معامل ارتباط بيرسون بين عمليات إدارة المعرفة ومستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض

أبعاد عمليات إدارة المعرفة	مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) منطقة الرياض	
	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
توليد المعرفة	0,416**	0,01
خزن المعرفة	0,382**	0,01
نشر المعرفة	0,532**	0,01
تطبيق المعرفة	0,488**	0,01
الدرجة الكلية لعمليات إدارة المعرفة	0,511**	0,01

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط طردية وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل بين مستوى عمليات إدارة المعرفة ككل و بأبعاده المختلفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) وبين مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض، حيث إن معاملات الارتباط وهي (0,511)، (0,488)، (0,532)، (0,382)، (0,416) على الترتيب، دالة إحصائية كما أن

مستوى الدلالة لها بلغ (٠,٠١) أي أقل من (٠,٠٥) ، وهذا يدل على أنه كلما زاد مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة ككل و بأبعاده المختلفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) أدى ذلك إلى زيادة مستوى التدريب عن بُعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض، وذلك يفسر ما أشارت له الأدبيات من أن إدارة المعرفة تساعد المؤسسة في تحقيق التوظيف الأنسب لتكنولوجيا المعلومات (المغربي، ٢٠٢٠)، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى تحسين مستوى التدريب عن بعد في إدارة التدريب، كما ويتبين أن تحقيق الاستفادة القصوى من أسلوب التدريب عن بعد ما هو إلا رهن أن يكون مستوى عمليات إدارة المعرفة متحققة بمستوى مميز حتى يكون للتدريب أثر واضح يعمل على رفع جودة العاملين ويحقق للمؤسسة ومنسوبيها الرفعة الدائمة من خلال التطوير الذاتي الذي يأتي من خلال التدريب المستمر والمجود.

**توصيات الدراسة:**

في ضوء نتائج الدراسة تم تقديم التوصيات التالية:

- ١- مواصلة الاهتمام برفع مستوى عمليات إدارة المعرفة في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) من خلال:
  - تخزين المعرفة دورياً وتوثيقها في منصة إلكترونية، وتصنيف وتبويب المعرفة التي يتم تخزينها ليسهل الوصول إليها، مع توفير صلاحية استرجاع المعرفة التي يتم تخزينها لجميع المستخدمين.

• نشر المعارف التي تحتاجها منسوبات إدارة التدريب والابتعاث (بنات) لإنجاز العمل في الوقت المناسب، من خلال توظيف قنوات نشر إلكترونية للمعرفة.

• متابعة تطبيق منسوبات إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) للمعارف الجديدة، مع توفير الموارد اللازمة لتطبيق المعرفة.

٢- العمل على تحقيق الاستفادة المثلى من التدريب عن بعد بشكل أفضل وأداء أحسن في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) من خلال:

- تصميم محتوى تدريبي مثير لدافعية المتدربات نحو التعلم.
- استخدام أساليب متزامنة وغير متزامنة للتدريب عن بعد.
- توفير كتيبات إرشادية للتدريب عن بعد للمدربات والمتدربات.

\*\*\*

## مقترحات لدراسات مستقبلية:

- ١- إجراء دراسة مماثلة على إدارة التدريب التربوي والابتعاث (القسم الرجالي) بمنطقة الرياض.
- ٢- إجراء دراسة مماثلة على إدارات التدريب التربوي والابتعاث التابعة للمناطق الأخرى.
- ٣- إجراء دراسة للتعرف على معوقات تحقيق إدارة المعرفة في إدارات التدريب التربوي والابتعاث.
- ٤- إجراء دراسة للتعرف على معوقات التدريب عن بعد في إدارات التدريب التربوي والابتعاث.

## المراجع:

أبو النصر، مدحت ومحمد، ياسمين. (٢٠١٧). *التنمية المستدامة: مفهومها - أبعادها* - مؤشراتهما. المجموعة العربية للتدريب والنشر.

إدارة التدريب التربوي والابتعاث. (٢٠٢١). نبذة عن إدارة التدريب التربوي والابتعاث.

<https://edu.moe.gov.sa/Riyadh/Departments/AffairsEducationalAssistant/EducationalTraining/pages/default.aspx>

آدم، أحمد. (٢٠١٨م). دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية في تحقيق المنفعة الاقتصادية للمكتبات الجامعية. المجموعة العربية للتدريب والنشر.

بودبوس، سامي منصور، والأبروي، راشد عبد الله. (٢٠١٩). إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية وتطبيقات عملية حديثة. دار الجنان للنشر والتوزيع.

بيسرا، إرما وسابيزوال، فرنانديز. (٢٠١٤). إدارة المعرفة والنظم والعمليات (محمد وهي، مترجم). معهد الإدارة (العمل الأصلي نشر في ٢٠١٠).

الثقفي، فهد. (٢٠١٩). واقع تطبيق مضمين إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف وعلاقته بالتميز المؤسسي من وجهة نظر القيادات العاملة بها. *المجلة التربوية*، ٥٧(١). ١٩٣-٢٢٤.

جبران، وحيد، والميمي، أيمن. (٢٠٢٠). آراء وتوجهات واحتياجات المديرين الفلسطينيين فيما يتعلق بالتدريب الإلكتروني. *مجلة بحوث*، ١(٣٧). ٣٤٩-٣٢٦.

جميل، عبد الكريم أحمد. (٢٠١٦). تدريب وتنمية الموارد البشرية. الجنادرية للنشر والتوزيع.

الحمود، ماجد. (٢٠٢١). واقع تدريب المعلمين عن بُعد على استخدام منصة مدرستي الإلكترونية من وجهة نظرهم ومقترحات لتطويرها. *مجلة كلية التربية*، ٣٧(١). ٥١-٩٧.

الخوري، علي. (٢٠١٥). إدارة المعرفة في القطاع العام. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

الدعلان، هيفاء. (٢٠٢٠). دور التدريب عن بعد في التطوير المهني لدى المعلمات لمواجهة تحديات أزمة كورونا. المجلة السعودية للتدريب التقني والمهني، ١(٢). ١٩٠-٢٢٤.

الدعيلج، إبراهيم. (٢٠١٥). التخطيط والإشراف التربوي والتعليمي والإداري. الدار المنهجية للنشر والتوزيع.

الدوسري، مها. (٢٠٢٠). عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتحقيق الأمن السيبراني بمنطقة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

الدوسري، هيا. (٢٠١٦). متطلبات التدريب الإلكتروني بإدارة ومراكز التدريب التربوي بإدارة التعليم (بنات) بمنطقة الرياض [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

السعدية، حمدة (٢٠١٧). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في وزارة التعليم العالي بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين العاملين في الإدارة الوسطى. المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح والتعلم الإلكتروني، ٥(١٢). ٥٣-٦٤.

السعيد، إبراهيم. (٢٠١٤). الإدارة الاستراتيجية للمكتبات في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة. المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الشرعة، عطا الله محمد، وسنجد غالب محمود. (٢٠١٥). إدارة الموارد البشرية الاتجاهات الحديثة وتحديات الألفية الثالثة. الدار المنهجية للنشر والتوزيع.

الشهري، سراء. (٢٠١٨). تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفات التربويات بمنطقة الرياض في ضوء مفاهيم إدارة المعرفة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٢(١٣). ٤٦-٦٣.

طاهر، شروق. (٢٠١٨). مداخل إلى إدارة المعرفة. دار ابن النفيس للنشر والتوزيع. عتوم، حسين وعتوم، يمنى. (٢٠١٨). إدارة المعرفة بناء الذاكرة التنظيمية. دار الحامد للنشر والتوزيع.



العامر، آلاء. (٢٠١٨). واقع إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق معايير الجودة: دراسة تطبيقية على قيادات إدارات التعليم بمنطقة القصيم [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القصيم.

عبد الله، منذر. (٢٠١٦). الاقتصاد المعرفي. الجنادرية للنشر والتوزيع.  
العجرش، حيدر حاتم. (٢٠٢١). طرائق التعليم والتعلم الإلكتروني. دار المناهج.  
علة، مراد. (٢٠١٧). اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة: مدخل تنافسية المنظمات في عصر المعرفة. مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع.

العمرى، لطيفة. (٢٠١٥). درجة ممارسة المشرفات التربويات لإدارة المعرفة بمكاتب التربية والتعليم في مدينة الرياض [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك سعود.  
العنزي، بدر. (٢٠١٨). دور المشرف التربوي في تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الابتدائية بمدينة تبوك [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة تبوك.

عيسى، ثروت. (٢٠١٦). أساليب الاستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية: المفهوم- العمليات- النواتج. دار من المحيط إلى الخليج للنشر والتوزيع.  
العيسى، غزيل، العمران، أفنان. (٢٠٢١). التدريب الإلكتروني (التدريب عن بعد): مبرراته، متطلباته، معوقاته من وجهة نظر المدربات والمتدربات. المجلة العربية للإدارة، ٢(٤١): ٣٥٥-٣٤٧.

الغامدي، عزة. (٢٠٢١). واقع تطبيق إدارة المعرفة في الإشراف التربوي بإدارة التعليم بمنطقة عسير. المجلة العربية للنشر العلمي، ١(٣٢): ٢٥١-٣٠٤.  
مرزوق، عنتر، عادل، قرقاد، نور الدين، حفيظي، وطاهر، بن ناعة. (٢٠١٨). إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية. مركز الكتاب الأكاديمي.  
المغربي، محمد. (٢٠٢٠). إدارة المعرفة. الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.  
رؤية المملكة ٢٠٣٠. (٢٠١٦). في رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

<https://vision2030.gov.sa/download/file/fid/422>

ناصر الدين، يعقوب عادل. (٢٠١٩). حوكمة التدريب. جامعة الشرق الأوسط.  
وزارة المالية. (٢٠٢٠). تقرير مجموعة العشرين.

<https://hrsd.gov.sa/sites/default/files/G20%20200721.pdf>

- Aziah, I., Rozniza, Z. Norhashimah, H. Joohari, A. (2020). The Impact of e-NPQEL on the Continuance Intention of Using e-Training among Aspired School Leaders in Malaysia. *International Journal of Interactive Mobile Technologies*. 14(19), 109-123.
- Bhattacharyya, D. (2015). *Training and Development: Theories and Applications*. SAGE Publishing.
- North, K and Kumta, G. (2018). *knowledge management*. Springer international.

\*\*\*

AlmrAjq:

Ābw AlnSr 'mdHt wmHmd 'yAsmyn. (٢٠١٧). Altnmyh AlmstdAmh: mfhwmhA - ĀbçAdhA - mŵsrAthA. Almjmwçh Alçrbyh lltdryb wAlnšr.

ĀdArh Altdryb Altrbwy wAlAbtçAθ. (٢٠٢١). nbðh çn ĀdArh Altdryb Altrbwy wAlAbtçAθ.

<https://edu.moe.gov.sa/Riyadh/Departments/AffairsEducationalAssistant/EducationalTraining/pages/default.aspx>

Ādm 'ĀHmd. (٢٠١٧m). dwr ĀdArh Almçrřh wAlĀSwl Alfkrýh fy tHqyq Almnfçh AlAqtSAdyh llmktbAt AljAmçyh. Almjmwçh Alçrbyh lltdryb wAlnšr.

bwdbws 'sAmy mnSwr 'wAlĀbrwy 'rAšd çbd Allh. (٢٠١٩). ĀdArh AlmwArd Albšryh rŵyh AstrAtyjyh wtTbyqAt çmlyh Hdyθh. dAr AljnAn llnšr wAltwyç.

bysrA 'ĀrMA wsAbyrwAl 'frnAndyz. (٢٠١٤). ĀdArh Almçrřh AlnĎm wAlçmlyAt (mHmd whby 'mtrjm). mçhd AlĀdArh (Alçml AlĀSly nšr fy 2010).

Alθqfy 'fhd. (٢٠١٩). wAqç tTbyq mDAmyn ĀdArh Almçrřh fy ĀdArh tçlym AlTAŸf wçlAqth bAltmyz Almŵssy mn wjhñ nĎr AlqyAdAt AlçAmlh bhA. Almjłh Altrbwyh<sup>٢٢٤-١٩٣</sup>.(١)<sup>٥٧</sup> ç.

jbrAn 'wHyd 'wAlmymy 'Āymn. (2020). ĀrA' wtwjhAt wAHtyAjAt Almdrbyn AlfIsTynyny fymA ytçlq bAltdryb AlĀlktrwny. mjłh bHwθ.1(37). 349-326.

jmyl 'çbd Alkrým ĀHmd. (٢٠١٦). tdryb wtnmyh AlmwArd Albšryh. AljnAdryh llnšr wAltwyç.

AlHmwd 'mAjd. (٢٠٢١). wAqç tdryb Almçlmyn çn bçd çlŸ AstxdAm mnSh mdrsty AlĀlktrwnyh mn wjhñ nĎrhm wmqtrHAt ltTwyrhA. mjłh klyh Altrbyh<sup>٩٧-٥١</sup>.(١)<sup>٣٧</sup> ç.

Alxwry 'çly. (٢٠١٥). ĀdArh Almçrřh fy AlqTAç AlçAm. AlmnĎmh Alçrbyh llnmyh AlĀdAryh.

AldçlAn 'hyfA'. (٢٠٢٠). dwr Altdryb çn bçd fy AltTwyr Almhnny ldŸ AlmçlmAt lmwAjhh tHdyAt Āzmh kwrwnA. Almjłh Alscwdyh lltdryb Altny wAlmhnny<sup>٢٢٤-١٩٠</sup>.(٢)<sup>١</sup> ç.

Aldçylj 'ĀbrAhym. (٢٠١٥). AltxTyT wAlĀšrAf Altrbwy wAltçlymy wAlĀdAry. AldAr Almnhjyh llnšr wAltwyç.

Aldwsry 'mhA. (٢٠٢٠). çmlyAt ĀdArh Almçrřh wçlAqthA btHqyq AlĀmn AlsbyrAny bmnTqñ AlryAD mn wjhñ nĎr AlmšrfAt AltrbwyAt [rsAlh mAjstyr çyr mnšwrh]. jAmçh AlĀmAm mHmd bn scwd AlĀslAmyh.

Aldwsry 'hyA. (٢٠١٦). mtTlbAt Altdryb AlĀlktrwny bĀdArh wmrAkz Altdryb Altrbwy bĀdArh Altçlym (bnAt) bmnTqñ AlryAD [rsAlh mAjstyr çyr mnšwrh]. jAmçh AlĀmAm mHmd bn scwd AlĀslAmyh.

Alsçdyh 'Hmdh (٢٠١٧). mtTlbAt tTbyq ĀdArh Almçrřh fy wzArh Altçlym AlçAly bslTnh çmAn mn wjhñ nĎr AlĀdAryyn AlçAmlyn fy AlĀdArh AlwsTŸ. Almjłh AlfIsTynyh lltçlym AlmftwH wAltçlm AlĀlktrwny.(١٢)<sup>٥</sup> ç. ٦٤-٥٣.

Alsçyd 'ĀbrAhym. (٢٠١٤). AlĀdArh AlAstrAtyjyh llmktbAt fy Dw' AtjAhAt AlĀdArh AlmçASrñ. Almjmwçh Alçrbyh lltdryb wAlnšr.

Alšrçh 'çTA Allh mHmd 'wsnjq γAlb mHmwd. (٢٠١٥). ĀdArh AlmwArd Albšryh AlAtjAhAt AlHdyθh wtHdyAt AlĀlfyh AlθAlθh. AldAr Almnhjyh llnšr wAltzwyc.

Alšhry 'srA'. (٢٠١٨). tHdyd AlAHtyAjAt Altdrybyh llmšrfAt AltrbwyAt bmnTqh AlryAD fy Dw' mfAhym ĀdArh Almçrfh. mjlh Alçlwm Altrbwyh wAlnfsyh '٦٣-٤٦.(١٣)٢.

TAhr 'šrwq. (٢٠١٨). mdAxl ĀlŶ ĀdArh Almçrfh. dAr Abn Alnfsy llnšr wAltzwyc.

çtwm 'Hsyn wçtwm 'ymnŶ. (٢٠١٨). ĀdArh Almçrfh bnA' AlðAkrh AltnDymyh. dAr AlHAMd llnšr wAltzwyc.

AlçAmr 'ĀIA'. (٢٠١٨). wAqç ĀdArh Almçrfh kmdxl ltHqyq mçAyyr Aljwdh: drAsh tTbyqyh çlŶ qyAdAt ĀdArAt Altçlym bmnTqh AlqSym [rsAlh mAjstyr γyr mnšwrh]. jAmçh AlqSym.

çbd Allh 'mnðr. (٢٠١٦). AlAqtSAd Almçrfy. AljnAdryh llnšr wAltzwyc.

Alçjrš 'Hydr HAtm. (٢٠٢١). TrAŶq Altçlym wAltçlm AlĀlkrwny. dAr AlmnAhj. çlh 'mrAd. (٢٠١٧). AtjAhAt mçASrh fy ĀdArh Almçrfh: mdxl tnAfsyh AlmnDmAt fy çSr Almçrfh. mŵssh knwz AlHKmh llnšr wAltzwyc.

Alçmry 'lTyfh. (٢٠١٥). drjh mmArsh AlmšrfAt AltrbwyAt lĀdArh Almçrfh bmkAtb Altrbyh wAltçlym fy mdynh AlryAD [rsAlh mAjstyr γyr mnšwrh]. jAmçh Almlk çwd.

Alçnzy 'bdr. (٢٠١٨). dwr Almšrf Altrbwy fy tTbyq çmlyAt ĀdArh Almçrfh fy AlmdArs AlAbtdAŶyh bmdynh tbwk [rsAlh mAjstyr γyr mnšwrh]. jAmçh tbwk.

çysŶ 'θrw. (٢٠١٦). ĀsAlyb AlAstfAdh mn ĀdArh Almçrfh bAlmwšsAt Altçlymyh: Almfhw- AlçmlyAt- AlnwAtj. dAr mn AlmHyT ĀlŶ Alxlyj llnšr wAltzwyc.

AlçysŶ 'çzyl 'AlçmrAn 'ĀfnAn. (٢٠٢١). Altdryb AlĀlkrwny (Altdryb çn bçd): mbrrAth 'mtTlbAth 'mçwqAth mn wjh nDr AlmdrbAt wAlmdrbAt. Almjlh Alçrbyh llĀdArh<sup>٣٤٧-٣٥٥</sup>. (٤١)٢.

AlγAmdy 'çzh. (٢٠٢١). wAqç tTbyq ĀdArh Almçrfh fy AlĀšraf Altrbwy bĀdArh Altçlym bmnTqh çsyr. Almjlh Alçrbyh llnšr Alçlmy<sup>٣٠٤-٢٥١</sup>. (٣٢)١.

mrzwq 'çntrh 'çAdl 'qrqAd 'nwr Aldyn 'HfyDy 'wTAhr 'bn nAçh. (٢٠١٨). ĀdArh AlmwArd Albšryh fy çSr AlĀdArh AlĀlkrwnyh. mrkz AlktAb AlĀkAdymy. Almyrby 'mHmd. (٢٠٢٠). ĀdArh Almçrfh. AlĀkAdymyh AlHdyθh llktAb AljAmçy.

rŵyħ Almmlkħ ٢٠٣٠. (2016). fy rŵyħ Almmlkħ Alçrbyh Alçwdyħ 2030. <https://vision2030.gov.sa/download/file/fid/422>

nASr Aldyn 'yçqw çAdl. (٢٠١٩). Hwkmh Altdryb. jAmçh Alšrq AlĀwsT. wzArh Almalyh. (٢٠٢٠). tqryr mjmwçh Alçšryn. <https://hrs.gov.sa/sites/default/files/G20%20200721.pdf>