

اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة

عبدالله سلطان بن حارب*

ملخص

هدفت الدراسة للتعرف على اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة، وتكوّن مجتمع الدراسة من (73) مديراً ومديرة، وفقاً لإحصائية وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي (2014 / 2015)، واختيروا بطريقة قصدية، ولتحقيق الأهداف طوّرت أداة الدراسة المكونة من (50) فقرة، وتحققت من صدق وثبات الأداة. النتائج: الاتجاهات كانت مرتفعة جداً، وبلغت المتوسط الحسابي (4.209) وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات مجتمع الدراسة لواقع تطبيق إدارة المعرفة تعزى لمتغيرات الجنس والتخصص والخبرة. وتوصي الدراسة بالاستفادة من مديري المدارس الملمّين بالمعرفة في الوظائف القيادية لتحقيق تميز الأداء.

الكلمات الدالة: تميز الأداء، اتجاهات مديري المدارس، إدارة المعرفة.

المقدمة

تتسابق دول العالم فيما بينها إلى التميز والازدهار لبلوغ المراكز العليا، وهذا ما لاحظناه مع نهاية القرن العشرين ونلاحظه في بداية القرن الحادي والعشرين، فقد سعت الدول مثل الولايات المتحدة لتصدير التكنولوجيا إلى دول العالم، واجتهدت الدول التي لا تمتلك الكثير من الثروات الطبيعية، لزيادة معرفة أبنائها ليكونوا مخزوناً استراتيجياً لها وسبيلاً لتقوية اقتصادها، تسعى من خلالها إلى تنمية القطاعات الأخرى، وهناك دول تستمر في بحثها وعطائها للحصول على المزيد من المعرفة في المجالات المختلفة.

ويشهد العالم المعاصر حالياً تغيرات مستمرة، وتطورات علمية وتكنولوجية وثقافية متسارعة، في الجوانب الحياتية المختلفة، تتطلب من الفرد أن يُسَلِّمَ بمتغيرات الحياة اليومية، لينتج من التكيف مع الأحداث ويتجاوب مع المتغيرات. ويعمل القادة ورجال السياسة على تنمية دولهم ويحسبون حساباً لكل موقف، ويضعون جل اهتمامهم في التعليم بوصفه الركيزة الأساسية التي يستند إليها في عمليات البناء والتطوير.

ورد في نصوص دستور دولة الإمارات العربية المتحدة أن التعليم عامل أساسي لتقدم المجتمع وهو إلزامي حتى نهاية

* كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، الأردن. تاريخ استلام البحث 2015/05/18، وتاريخ قبوله 2015/10/26.

المرحلة المتوسطة، ومجاني في كل مرحلة من مراحل التعليم، ويضع القانون الخطط اللازمة لنشر التعليم وتعميمه بدرجاته المختلفة والقضاء على الأمية، والمقصود هنا بالأمية هي عدم معرفة القراءة والكتابة (عرب وسلوم، 2004). وتطبيقاً لما جاء في الدستور، فقد وُضعت الخطط منذ تأسيس الدولة عام (1971م) للاهتمام بالتعليم، وتطبيق ذلك على مجتمع الإمارات، فقد بُنيت المدارس في جميع أنحاء الدولة، حتى أنها لم تنس كبار السن، الذين تعلموا في مراكز محو الأمية، ثم جاء التخطيط التربوي للاهتمام بمخرجات التعليم والتركيز على المرحلة الثانوية، بتأسيس مجالس عليا للتربية، وتعزيز دور المناطق التعليمية، وتطوير المناهج وأساليب التقييم والامتحانات، واستخدام الوسائل السمعية والبصرية (نايل وعبدالحاميد، 1993).

يقسم التعليم العام في دولة الإمارات العربية المتحدة إلى ثلاث مراحل: الأولى وتسمى الحلقة الأولى وتضم الصفوف الخمسة الأولى من مراحل التعليم، والمرحلة الثانية وتسمى الحلقة الثانية وتضم الصفوف (السادس، والسابع، والثامن، والتاسع)، ثم المرحلة الثانوية التي تضم الصف العاشر والحادي عشر بفرعيه الأدبي والعلمي ثم الصف الثاني عشر بفرعيه الأدبي والعلمي، وتعد المرحلة الثانوية من أهم مراحل التعليم العام، فهي بمثابة المرحلة الانتقالية الحاسمة التي تُعدّ الناشئة للتخصص وللحياة العملية، والانفتاح على العالم والتفاعل مع التقدم العلمي والتكنولوجي، ولهذا عمدت دولة

لها ضوابط لمعرفة الأشخاص الملمين بها، وباعتبار أن المدارس مصانع رجال المستقبل، فلا بد من التركيز على مديري هذه المدارس، لاعتبارهم الحلقة الأهم في هذا الحقل، ولتواصلهم بين طرفي العملية التربوية (وزارة التربية والتعليم والميدان التربوي).

إن سعي الباحث لمعرفة اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة، جاء نتيجة لما يراه في الميدان التربوي من اقتصار المعرفة على مديري المدارس، وعدم إتباع أسلوب التمكين وتفويض الصلاحيات للتابعين، وبقاء المرجعية للاستشارة واتخاذ القرارات عند مديري المدارس، وأيضاً تكلمة لما جاءت به البحوث والدراسات التي سعت لدراسة إدارة المعرفة لدى مديري المدارس، مثل دراسة دروزة (2008) ودراسة عثمان (2010)، وإضافة التميز كنتيجة لإدارة المعرفة في المؤسسات التربوية، ومدى إبراز أهمية تطبيق إدارة المعرفة من خلال معرفة اتجاهات المديرين.

أسئلة الدراسة

اشتملت الدراسة على الأسئلة الآتية:

- 1- ما اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة؟
- 2- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة تعزى لمتغير الجنس؟
- 3- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة تعزى لمتغير التخصص؟
- 4- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة تعزى لمتغير الخبرة؟

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة، ومعرفة الفروقات ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد مجتمع الدراسة عن اتجاهات مديري المدارس لتحقيق تميز الأداء.

الإمارات العربية المتحدة من خلال وزارة التربية والتعليم إلى تطوير هذه المرحلة وتحديثها لتواكب التطورات الحديثة عن طريق: تطوير أهداف المرحلة الثانوية ومقرراتها، وإدخال مادة الحاسوب ضمن مناهج المرحلة الثانوية، وتطبيق نظام الفصلين الدراسييين لتحقيق مرونة في البرامج وتطبيق نظام التقويم المستمر (القاسمي، 1996).

تعد الإدارة التربوية محور العملية التربوية، وجاء تعريفها على أنها مجموعة من العمليات المتشابهة المكتملة لبعضها بعضاً داخل المنظمات التعليمية، لتحقيق الأغراض المطلوبة والأهداف المرسومة من التربية (محمد، 2008). وتتفرع من الإدارة التربوية الإدارة المدرسية التي تبذل جميع الجهود والنشاطات لتنفيذ السياسات العامة للتعليم، لبناء الأجيال التي تصنع المستقبل، وتربيتهم تربية صحيحة وعلى أساس سليم (مساد، 2005). ولا يتم ذلك إلا بإدارة المعرفة في الميدان التربوي التي تعزف على أنها "عملية تتكون من مجموعة الأنشطة التي تُعنى بإبداع المعرفة وتنظيمها وتخزينها واسترجاعها ونشرها وإتاحتها والمشاركة بها وتطبيقها وإدامتها" (الهمشري، 2013، 105).

لكي نرقى بعمقنا لا بد من تحقيق التميز فيه، ويمكن أن نُعرّف تميز الأداء كما جاء عند الرب (2013) أنه إتقان العمل وجودته والتفاني والإخلاص فيه، وإنجازه على ما هو مطلوب، ويضاف إلى ذلك أن تميز الأداء هو الارتقاء بالعمل المقصود للوصول إلى مرحلة الانفراد والتميز بهذا العمل عن باقي الأعمال، لتحقيق أفضل نتيجة ممكنة.

نحن في صدد الحديث عن اتجاهات مديري المدارس نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء، ولهذا لا بد من تعريف الاتجاهات لتتضح الفكرة، ويُعرّف الاتجاه بأنه "ميل مؤيد أو ميل مناهض أو ميل محايد إزاء الموضوعات والطبقات والأشخاص" (عيد، 2000، 88).

لقد جاءت هذه الدراسة للتعرف على اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة، استجابة لما تمليه الظروف الراهنة في قطاع التربية والتعليم، لمعرفة اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة، ولما هو موجود في الميدان التربوي من اهتمام الجهات الرسمية وغير الرسمية بإدارة المعرفة في مؤسساتهم، ولاهتمام الجهات العليا بتحقيق التميز في جميع المجالات.

مشكلة الدراسة:

تعتبر المعرفة محل اهتمام القيادات التربوية، وقد وضعوا

أهمية الدراسة

عُرِّفت الإدارة بأنها تنظيم وتوظيف الطاقات المادية وإدارة القوى البشرية لتحقيق الأهداف (المعاينة، 2007). وإن التركيز على الإدارة هو أساس نجاح الأعمال، والتي تُعرَّف أيضاً بأنها تنفيذ الأعمال بواسطة آخرين عن طريق التخطيط والتنظيم والتوجيه ومراقبة مجهوداتهم. والإدارة العامة هي التي تشمل جميع الأعمال الحكومية على اختلاف أنواعها، وتتفرع منها، الإدارة التربوية التي تهتم بشؤون المعلمين والطلبة والمواد الدراسية والتجهيزات والموارد المالية وإدارة الفعاليات المتعلقة بذلك، وتنظيم كل عناصر العملية التربوية وتوجيهها وضبطها، ومعرفة الحقائق المتعلقة بالطلبة والمعلمين والمديرين وأبنية المدارس وتجهيزها وغير ذلك من الأمور الإدارية (عطوي، 2004).

وتعد الإدارة التربوية المدخل الأساس لتطوير التعليم، ويجب عليها أن تطور من أساليبها لتنظيم هيكلها، وتوصيف وظائفها، وزيادة الحركة بين أطرافها لتكون أساساً لاتخاذ القرارات، وتُحسّن من علاقاتها مع المجتمع المحلي ومؤسساته، وتعتمد على الأسلوب الديمقراطي في تعاملاتها مع موظفيها، وتطور من أسلوبها في التعامل مع طلبتها، وكذلك المشاركة في تطوير المناهج وطرائق التدريس، وتوفير الظروف والإمكانات التي تساعد على تحقيق الأهداف التربوية (سمارة، 2007).

ونلاحظ أن الهدف الرئيس من الإدارة التربوية هو تسهيل التعليم لدى الطلبة، ولا يتم ذلك إلا من خلال رصد الأنشطة التنظيمية ومراقبتها، واتخاذ القرارات، وتخصيص الموارد دون القيام بوظائف رمزية لا تقيد العملية التعليمية. وللمعلم دور مهم من خلال إشراكه في الإدارة التربوية لتهيئته للمستقبل والتركيز على آلية توافق الهدف المباشر للمعلمين مع أهداف الإدارة التربوية (Bush, & Coleman, 2004).

وتنبثق من الإدارة التربوية الإدارة المدرسية التي تُعرَّف على أنها الجهة التي تقوم بتنفيذ الخطط والبرامج وفقاً للسياسة المرسومة من وزارة التربية والتعليم بما يتماشى مع التوجيهات العامة للدولة (أسعد، 2008). كما عُرِّفت بأنها "وسيلة لتسهيل وتنظيم جهود العاملين بالمدرسة لتحقيق أهدافها" (أحمد وحافظ، 2003، 45). أما تعريف الإدارة المدرسية لدى وزارة التربية والتعليم الإماراتية فهو "كل نشاط منظم وهاذف تتحقق من ورائه الأهداف التربوية المنشودة وذلك من خلال التنسيق وتوجيه الخبرات" (النادي ودرويش والمنصوري، 2007، 12). وتُعرَّف الإدارة المدرسية على أنها الجهة المسؤولة عن تنفيذ السياسات التربوية في الميدان التربوي، ويترأسها مدير المدرسة الذي يتابع سير تحقيق الأهداف التربوية والعملية التدريسية، وتطبيق

يؤمّل الاستفادة من هذه الدراسة على أن:
- نفيذ مسؤولي التربية والتعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة، واكتشاف مواردها وطاقاتها البشرية.
- تساهم في فهم وإعادة النظر في البرامج والخطط المعدة لمديري المدارس وإعادة توجيهها إلى الطريق الصحيح.
- تساهم في إضافة شيء جديد لإدارة المعرفة في مجال الإدارة المدرسية المتميزة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

تحدد في الدراسة المصطلحات الآتية:
الاتجاه: "هو بناء نفسي مستقر أو كامن، ومستقر نسبياً" (فريز وبورشيل وهاي ودوفين، 2012، 320).
ويعرفها الباحث إجرائياً: الدرجة التي يحصل عليها المستجيب على استبانة قياس اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء.
إدارة المعرفة: "عملية تتكون من مجموعة النشاطات التي تعنى بإبداع المعرفة، وتنظيمها، وتخزينها، وتدقيقها، وتهذيبها، والحصول عليها، وتميئتها، ونشرها، وتطبيقها" (كراسنة والخليلي، 2009).
ويعرفها الباحث إجرائياً: عملية تهتم بإدارة المعلومات وتحولها إلى معارف لزيادة القيمة الاقتصادية للمؤسسة التي يعمل فيها الفرد.
تميز الأداء: هي تلك الممارسة المتأصلة في إدارة المنظمة وتحقيق النتائج بإنجازات ملموسة، مرتكزة على المراجعة والتحسين المنتسق والمستمر (الرشيد، 2009).
ويعرفها الباحث إجرائياً: ربط عناصر المنظمة وإدارتها بطريقة لتحقيق معدلات عالية من التميز للوصول إلى مستوى مخرجات منافسه على مستوى الفرد والمؤسسة.
الشارقة: هي إحدى إمارات دولة الإمارات العربية المتحدة.

حدود الدراسة

المحدد الزماني: العام الدراسي 2014 / 2015م.
المحدد المكاني: المدارس الحكومية في إمارة الشارقة التابعة لمنطقة الشارقة التعليمية.
المحدد البشري: مديري المدارس الحكومية في إمارة الشارقة.
المحدد الموضوعي: دراسة اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء.
الإطار النظري والدراسات السابقة والتعقيب عليها

القدرة التنافسية لها". ونستنتج مما سبق أن إدارة المعرفة هي عملية جمع المعلومات والبيانات وتنظيمها وتصنيفها وتخزينها بشكل منظم، بحيث تتم عملية الرجوع إليها بشكل سريع وسهل، للاستفادة منها في تحقيق قيمة مضافة للأفراد أو المنظمات.

عند الوصول بإدارة المعرفة وتوجيهها نحو التميز، يظهر لنا جيل يؤمن بثقافة التميز ويضعه هدفاً في رؤيته ورسالته، ينتج عن ذلك عملاً مبدعاً متميزاً ذو تحسين وتطوير مستمر ودائم، يتركز في رأس المال البشري، والعمليات، والمخرجات، والمتعاملين، والتخطيط الإستراتيجي (الهمشري، 2013). كل هذه التوجهات نحو التميز تُظهر لنا اتجاهات مختلفة لمديري المدارس في الميدان التربوي، تحتم علينا توضيحها كما جاءت عند سفيان (2010، 71) بأن الاتجاه هو "مجموعة منسقة من السلوك الاجتماعي الصادر عن الفرد، ينتج عن سؤاله رأي، اعتقاد، مشاعر، عادات أو عبارات تمثل سلوكيات خاصة بالفرد". ويمكن القول أن الاتجاه فكر يسيّر الفرد نحو أفعال ناتجة عن اعتقاداته وتوجهاته تجاه ما يسعى لتحقيقه.

وتم الرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والتي تم عرضها وفقاً لتسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم وعلى النحو الآتي:

هدفت دراسة العبدلات (2014) إلى تعرّف تقديرات المعلمين والمعلمات لدرجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الحكومية والخاصة لإدارة المعرفة في مديرية عمان الثانية، وبلغت عينة الدراسة (341) معلماً ومعلمة، وأشارت نتيجة الدراسة أن درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الحكومية والخاصة لإدارة المعرفة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في مديرية عمان الثانية كانت متوسطة في جميع المجالات.

أما دراسة النجار (2013) فهدفت إلى تطوير نموذج قيادي تربوي مقترح لمديري المدارس الثانوية لرفع أداء المعلمين المهني في ضوء إدارة المعرفة في الأردن، وبلغت عينة الدراسة (386) مديراً ومعلمة، وجاءت نتيجة الدراسة حسب متغير الجنس أن المديرات يسعين لرفع أداء المعلمين المهني أكثر من المديرين.

وهدف دراسة عثمان (2010) إلى تعرف اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في المحافظات الشمالية في فلسطين، بالإضافة لبيان أثر كل من متغيرات الجنس، سنوات الخبرة الإدارية، والتخصص، والمؤهل العلمي، وموقع المدرسة، وموقع المحافظة على اتجاهاتهم نحو تطبيق إدارة المعرفة، وتكونت عينة الدراسة من (229) مديراً ومديرة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في

السياسات التربوية في الميدان التربوي.

وأوضح (العرفي ومعل، 1996) دور الإدارة المدرسية بأنه العمل على توفير وتهيئة كل ما يساعد الطلبة على الفهم وتوجيههم وجهة صحيحة في الحياة، لأنها تتحمل المسؤولية لنمو الطلبة في النواحي الثقافية والعلمية والاجتماعية والصحية والشخصية والخلقية والمهنية. ويؤدي مدير المدرسة دوراً مهماً في العملية التربوية، فهو العنصر الرئيس في التخطيط اليومي، وتنظيم العمل وتنفيذه، وإعداد الميزانية، والجدول الزمني للعمليات والأنشطة والمهام التي يمكن المدرسة من تحقيق أهدافها وفقاً لما يريده المجتمع منها (Matthews & Crow, 2003).

عرّف الهمشري (2013، 57) المعرفة على أنها: "مزيج من المعلومات والخبرات والقيم والاتجاهات والوقائع والمعتقدات والمفاهيم والأفكار والأحكام والتوقعات والمنهجيات والقوانين والسياسات وأدلة العمل، والإجراءات التي تُبنى عليها أساليب العمل والقرارات، ومعرفة الكيف التي يمتلكها الفرد أو المنظمة، وتستعمل في حل المشكلات واتخاذ القرارات"، وأضاف علي (2013، 39) أن المعرفة "حصيلة امتزاج خفي يقع بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم، وتتم عملية المزج داخل عقل الفرد لتنتج بعده المعرفة، التي توصل لأفضل النتائج والقرارات واستخلاص مفاهيم جديدة، وأن الوسيط لاكتساب المعرفة يقع ضمن عدة وسائل منها الحدس والتخمين والممارسة الفعلية والحكم"، أما ميرتيز وهيسج وفوربيك (Mertins & Heisig & Vorbeck, 2001) فقد عرّفوا المعرفة على أنها نتيجة للتفاعل بين المعلومات والخبرات الشخصية. نستنتج من التعريفات السابقة أن المعرفة هي المعلومات والقيم والمعتقدات والقوانين التي تسيّر الفرد والمجتمع، وتشمل جميع نواحي الحياة الإنسانية.

عرّف المليجي (2010، 103) إدارة المعرفة على أنها "تلك العمليات التي تساعد على توليد المعرفة والحصول عليها، واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المؤسسة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، حل المشكلات، التعلم والتخطيط الاستراتيجي". أما إبراهيم (2013، 173) فقد عرّفها على أنها "عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة". وأضاف الرب (2006، 58) أن إدارة المعرفة هي "الاستخدام الأمثل والفعال للمهارات الإبداعية والأفكار الابتكارية والتفكير المتميز، والذي يعكس على شكل قيمة مضافة للمنظمة وبما يدعم ويعزز

العلاقة بين تصورات القيادة وإجراءات إدارة المعرفة باستخدام نهج نظرية العمل الاجتماعي، وتكونت عينة الدراسة من (188) فرداً، وأظهرت نتائج الدراسة أن المعرفة ليست جامدة، ولكنها ديناميكية اجتماعية، وعلاوة على ذلك، فإن القيادة مهمة جداً في إدارة المعرفة، فقائد الفريق يجري تغييرات في السلوك والخصائص لتسهيل إجراءات إدارة المعرفة لدى الجماعة.

وهدف دراسة كراسنة والخليلي (2006) إلى رصد وتحليل مدى ممارسة نشاطات إدارة المعرفة في وزارة التربية والتعليم في المملكة الأردنية الهاشمية، بالإضافة إلى توضيح أهمية إدارة المعرفة كمفهوم إداري، يساعد وزارة التربية والتعليم على الارتقاء بمستوى خدماتها والمساهمة في بناء مجتمع الاقتصاد المعرفي، وتكونت عينة الدراسة من (106) مديراً ومديرة من القيادات الإدارية في وزارة التربية والتعليم الأردنية، وقد أظهرت النتائج أنه استطاعت وزارة التربية والتعليم ترسيخ مفهوم إدارة المعرفة من خلال ممارسة النشاطات التي يتضمنها هذا المفهوم، فقد أظهرت النتائج أن درجة ممارسة معظم نشاطات إدارة المعرفة كانت بدرجة عالية باستثناء نشاط تخزين المعرفة، نشر وتبادل المعرفة، نشاط فلترة المعرفة والتي تبين أن درجة ممارستها كانت متوسطة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض ما جاء في الدراسات السابقة، فقد جاءت مشتركة في التعرف على ممارسة إدارة المعرفة في الإدارات التربوية، وطرق تفعيلها والاستفادة منها، وتحقيق الفائدة المرجوة لجميع أطراف العملية التربوية في الميدان التربوي. وتميزت هذه الدراسة عن غيرها بأنها تناولت اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء، وربط نوعية تطبيق إدارة المعرفة بمدى تحقيق تميز الأداء، وبذلك فقد حققت إضافة جديدة في مجال إدارة المعرفة على الصعيد التربوي بشكل عام، والإدارة التربوية بشكل خاص.

الطريقة والإجراءات:

تضمنت الطريقة شرحاً لاتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة، ووصفاً ديموغرافياً لمجتمع الدراسة والأداة المستخدمة، وطرق التحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية التي تم استخدامها للتوصل إلى النتائج.

منهج الدراسة:

اتباع الباحث المنهج الوصفي، وذلك من خلال مسح واقع اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء عن طريق تطوير أداة الدراسة، وتم التزود

المحافظات الشمالية في فلسطين كانت إيجابية، إذ وصلت النسبة المئوية للاستجابة للدرجة الكلية إلى (78).

أما دراسة الساكت (2009) فهدفت إلى معرفة أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية ودراسة العلاقات الارتباطية والأثرية بين متغيرات إدارة المعرفة ومتغيرات الميزة التنافسية في قطاع التأمين، واشتملت عينة الدراسة على (58) مديراً ومساعداً، وجاءت نتيجة الدراسة أن أكثر عمليات إدارة المعرفة أهمية في تحقيق الميزة التنافسية هي تخزين المعرفة، يليها اكتساب المعرفة وأخيراً تطبيق المعرفة.

وهدف دراسة حسن (2008) إلى اقتراح إستراتيجية إدارية تربوية لزيادة القيمة المضافة باستخدام إدارة المعرفة في المدارس الخاصة في مدينة عمان، وتكونت عينة الدراسة من (688) مديراً ومعلمًا ومشرفاً، وجاءت نتيجة الدراسة أن درجة ممارسة إدارة المعرفة في المدارس الخاصة في مدينة عمان كانت متوسطة في جميع المجالات.

وجاءت دراسة دروزة (2008) للكشف عن العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة كما وردت في جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء المؤسسي والشفافية (الاحتياجات المعرفية، الوعي والالتزام المعرفي، الاتصالات الداخلية والخارجية) وعمليات إدارة المعرفة (التشخيص، التوليد، الخزن، التوزيع، التطبيق) وأثر هذه العلاقة على تميز الأداء المؤسسي في وزارة التعليم العالي الأردنية، وبلغت عينة الدراسة (300) موظف في وزارة التعليم العالي الأردنية، وجاءت نتيجة الدراسة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وكل من تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وخزن المعرفة ومتطلباتها، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة.

أما دراسة كولمن (Coleman, 2008) فهدفت إلى بيان دور مدير المدرسة كمدير للمعرفة في عملية تحسين مستوى المدرسة، وبلغت عينة الدراسة (183) مشاركاً، وأظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس ونظراً لتطويرهم المهني السليم ودقة ممارساتهم لإدارة المعرفة يجرؤون تغييرات جذرية لاستخدام المعلومات لتحسين عمل المدرسة، وسيساعد استخدام استراتيجيات إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات لزيادة إنتاجية الفرد والتحصيل العلمي لدى الطلبة.

وحاولت دراسة القطارنة (2006) تحليل وفحص أثر إدارة المعرفة في فاعلية المديرين في الوزارات الأردنية، وتكونت عينة الدراسة من (131) مديراً و(336) موظفاً، وجاءت نتيجة الدراسة أن إدراك المديرين لإدارة المعرفة جاء بدرجة مرتفعة في حين أن إدراك الموظفين لإدارة المعرفة جاء بدرجة متوسطة.

وهدف دراسة فنسينت (Vincent, 2006) إلى توضيح

الجدول (1)

درجات القُطع المستخدمة للحكم على الأهمية النسبية للمجالات والفقرات

الدرجة	قيمة المتوسط الحسابي
منخفضة جداً	1.00 - أقل من 1.80
منخفضة	1.80 - أقل من 2.60
متوسطة	2.60 - أقل من 3.4
مرتفعة	3.40 - أقل من 4.20
مرتفعة جداً	4.20 - 5.00

خطوات إجراء الدراسة

تم إجراء هذه الدراسة وفق الخطوات الآتية:

- 1- تطوير أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها.
- 2- تحديد أفراد عينة الدراسة (المجتمع يمثل عينة الدراسة).
- 3- عمل كتاب موجه من القسم لتسهيل جمع المعلومات من مجتمع الدراسة.
- 4- قام الباحث بتوزيع أداة الدراسة على عينة استطلاعية لاستخراج ثبات أداة الدراسة.
- 5- قام الباحث بتوزيع أداة الدراسة على مجتمع الدراسة.
- 6- قام الباحث بإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي ومعالجتها إحصائياً، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss).
- 7- بعد إدخال البيانات ومعالجتها إحصائياً تم استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها ومقارنتها مع الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات المناسبة.

متغيرات الدراسة:

- المتغيرات المستقلة.
- * تطبيق إدارة المعرفة.
- المتغيرات الوسيطة.
- * الجنس وله فئتان (ذكر، أنثى)
- * التخصص وله مستويان (تربوي، غير تربوي)
- * الخبرة ولها فئتان (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)
- المتغيرات التابعة.
- * تميز الأداء
- المعالجة الإحصائية:

جرى ترميز أفراد عينة الدراسة لتفريغ الإجابات وإدخال البيانات في الحاسوب، ثم معالجتها إحصائياً باستخدام الحزم

بالإحصاءات والبيانات والمعلومات الصادرة عن وزارة التربية والتعليم ومنطقة الشارقة التعليمية، بحيث تمكّن من تصنيف هذه البيانات وترتيبها .

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس الحكومية للعام الدراسي (2014 - 2015)، من (73) مديراً ومديرة في إمارة الشارقة، وذلك وفقاً لإحصائية وزارة التربية والتعليم ومنطقة الشارقة التعليمية خلال العام الدراسي (2014 - 2015)، وتم أخذ المجتمع كاملاً.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (60) مديراً ومديرة في إمارة الشارقة، من أصل مجتمع الدراسة الذي تكون من (73) مديراً ومديرة مدرسة حكومية في إمارة الشارقة.

أداة الدراسة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة قام الباحث بتطوير أداة للدراسة لمعرفة اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة.

صدق الدراسة:

اعتمد الباحث طريقة صدق المحتوى وذلك بعرض أداة الدراسة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين ممن يحملون درجة الدكتوراه في الإدارة التربوية (إدارة تربوية، أصول التربية) والتي تحتوي على ثمانية مجالات وخمسين فقرة، لإبداء رأيهم وملاحظاتهم في مدى صحة فقرات الأداة ومناسبتها قوسين في الفقرة (12)، حتى أصبحت بصورتها النهائية، ثم عرض أداة الدراسة على مجتمع الدراسة.

ثبات الأداة:

لقياس ثبات أداة الدراسة والاتساق الداخلي للفقرات قام الباحث باستخدام معامل كرونباخ ألفا لكل مجال من مجالات الاستبانة، وقد بلغت معاملات الثبات (0.78) لمجال إدراك مفهوم إدارة المعرفة، (0.78) لمجال التوقيت المناسب للمعرفة، (0.81) لمجال المعاملات الإدارية، (0.90) لمجال تنظيم المعرفة وتحديد مصادرها، (0.84) لمجال الاتصالات التنظيمية والتواصل، (0.80) لمجال اتخاذ القرارات، (0.91) لمجال التخطيط، (0.92) لمجال أهداف إدارة المعرفة، وللاستبانة ككل (0.91) وهي معاملات مقبولة لأغراض البحث العلمي.

التدريج الإحصائي:

اعتمد الباحث درجات القُطع الآتية لتحديد الأهمية النسبية لكل فقرة:

كما بلغت نسبة المتخصصين بالعلوم غير التربوية (33.3%)، وهذا يتوافق مع حاجة المدارس لهذه التخصصات.

ثالثاً: سنوات الخبرة

يبين الجدول (4) توزيع أفراد المجتمع حسب متغير سنوات الخبرة:

الجدول (4)

توزيع أفراد المجتمع حسب متغير سنوات الخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الخبرة العملية	أقل من 10 سنوات	7	11.7
	10 سنوات فأكثر	53	88.3
	المجموع	60	100

نلاحظ من الجدول (4) أن فئة الخبرة (10 سنوات فأكثر) هي الفئة الكبرى، ونسبة تبلغ (88.3%)، في حين كانت فئة (أقل من 10 سنوات) هي الأقل ونسبة (11.7%)، وهذا يتوافق مع أن الوصول إلى المراتب الإدارية يحتاج لسنوات خبرة طويلة.

وفيما يلي عرض للنتائج ومناقشتها:

يمكن مقارنة المتوسطات الحسابية لاتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة، على النحو الآتي:

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصه:

ما اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة؟

- وللإجابة عن هذا السؤال تم إيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والأهمية النسبية لمجالات وأبعاد إدارة المعرفة الثمانية، وأظهر الجدول (5) أن اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة كانت إيجابية ومرتفعة جداً في نصف مجالات إدارة المعرفة، ومرتفعة في النصف الآخر، وأن المقياس العام لفقرات إدارة المعرفة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط العام (4.209) وانحراف معياري (0.512). وقد جاء بعد (إدراك مفهوم إدارة المعرفة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.328) وبأهمية نسبية مرتفعة جداً، في حين احتل بعد (اتخاذ القرارات) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.076) وبأهمية نسبية مرتفعة. وفيما يأتي مجالات إدارة المعرفة الثمانية ومناقشة نتائجها:

الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، وتم استخدام المعالجة الإحصائية الآتية:

1- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2- اختبار (ت) لعينة واحدة (One sample t-Test) لفحص السؤال الأول.

3- اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent t-Test) لفحص دلالة الفروق في الاتجاهات تبعاً لمتغيرات: الجنس، التخصص، الخبرة.

عرض النتائج ومناقشتها:

نتناول هنا عرض وتحليل بيانات الدراسة، من وصف لخصائص عينة الدراسة، والإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشتها.

المتغيرات الديموغرافية لأفراد مجتمع الدراسة وهي النحو الآتي:

أولاً: الجنس

يبين الجدول (2) توزيع أفراد المجتمع حسب متغير الجنس:

الجدول (2)

توزيع أفراد المجتمع حسب متغير الجنس

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	17	28.3
	أنثى	43	71.7
	المجموع	60	100

يتضح من الجدول (2) بأن الإناث قد شكلوا غالبية أفراد المجتمع بنسبة (71.7%)، في حين شكل الذكور (28.3%).

ثانياً: التخصص

يبين الجدول (3) توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص:

الجدول (3)

توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
التخصص	تربوي	40	66.7
	غير تربوي	20	33.3
	المجموع	60	100

تظهر بيانات الجدول (3) أن نسبة المتخصصين بالعلوم التربوية قد بلغ (66.7%) وهم بذلك يشكلون أغلبية المجتمع،

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمجالات إدارة المعرفة

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	إدراك مفهوم إدارة المعرفة	4.328	0.447	1	مرتفعة جداً
2	التوقيت المناسب للمعرفة	4.169	0.540	6	مرتفعة
3	المعاملات الإدارية	4.305	0.556	2	مرتفعة جداً
4	تنظيم المعرفة وتحديد مصادرها	4.231	0.624	4	مرتفعة جداً
5	الاتصالات التنظيمية والتواصل	4.233	0.589	3	مرتفعة جداً
6	اتخاذ القرارات	4.076	0.657	8	مرتفعة
7	التخطيط	4.147	0.712	7	مرتفعة
8	أهداف إدارة المعرفة	4.186	0.573	5	مرتفعة
	إدارة المعرفة	4.209	0.512		مرتفعة جداً

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات إدراك مفهوم إدارة المعرفة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	أرى أن إدارة المعرفة نتاج خبرة ومعلومات سابقة	4.100	0.730	5	مرتفعة
2	أرى أن هناك سهولة في الحصول على المعلومات المطلوبة بسرعة وجهد قليل	3.883	0.865	6	مرتفعة
3	أرى أن ثقافة التعاون تؤثر إيجاباً في خلق المعرفة في المدرسة	4.550	0.594	2	مرتفعة جداً
4	أشعر أن إدارة المعرفة تساعد المعلمين على القيام بأعمالهم من خلال ما توفره من معلومات في مجال عملهم	4.383	0.613	3	مرتفعة جداً
5	أشعر أن تكنولوجيا المعلومات تسهم في تطوير إدارة المعرفة في المدارس	4.700	0.497	1	مرتفعة جداً
6	أرى أن إدارة المعرفة تسهم في فهم كيفية استثمار المعرفة التنظيمية المتاحة لإدارة المدرسة	4.350	0.685	4	مرتفعة جداً
	المقياس العام	4.328	0.447		مرتفعة جداً

1- إدراك مفهوم إدارة المعرفة

نلاحظ من الجدول (6) أن المقياس العام لفقرات مفهوم إدارة المعرفة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط العام (4.238) وانحراف معياري (0.447). وقد جاءت الفقرة "أشعر أن تكنولوجيا المعلومات تسهم في تطوير إدارة المعرفة في المدارس" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.700) وبأهمية نسبية مرتفعة جداً، في حين حلت الفقرة "أرى أن هناك سهولة في الحصول على المعلومات المطلوبة بسرعة وجهد قليل" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.883) وبأهمية نسبية مرتفعة.

حصل المجال الأول (إدراك مفهوم إدارة المعرفة) كما هو موضح في الجدول (5) على المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.328)، وهذا يدل على اتجاهات إيجابية مرتفعة جداً نحو تطبيق إدارة المعرفة في مدارس إمارة الشارقة، ويعزو الباحث هذا الترتيب المتقدم إلى أن إدارة المعرفة مفهوم متأصل في عينة الدراسة، والاهتمام الكبير المتزايد للقيادات التربوية بنشر المعرفة وإدارتها في الميدان التربوي وخاصة مديري المدارس، ومتابعة القيادة السياسية في إمارة الشارقة بإنشاء هيئات ودوائر حكومية في الإمارة، وهذه النتائج تتفق مع دراسة عثمان (2010) التي أوضحت أن مفهوم إدارة المعرفة ما زال جديداً

الدراسة تميل إلى امتلاك نماذج عقلية، وأنماط فكرية ومعرفية تعزز وتبقي على المعرفة الراهنة في المدرسة، وتديرها بأساليب وأنماط الأداء التقليدي.

على المديرين لذلك فهم متحمسون له، وهذا يولد عندهم اتجاهات إيجابية لتطبيقه في المدارس، وتتفق أيضاً مع دراسة كراسنة والخليلي التي بينت أن درجة ممارسة معظم نشاطات إدارة المعرفة كانت بدرجة عالية. كما تعارضت مع دراسة حسن (2008) التي بينت أن غالبية الموارد البشرية في مجتمع

2- التوقيت المناسب للمعرفة

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات التوقيت المناسب للمعرفة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
7	أرى أن إدارة المعرفة توفر السرعة الكافية في الحصول على المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب	4.250	0.728	3	مرتفعة جداً
8	أرى أن زمن الاستجابة للمعلومات المستفسر عنها من خلال إدارة المعرفة يكون قصيراً	4.217	0.739	4	مرتفعة جداً
9	أرى أن إدارة المعرفة تساعد في الحصول على المعلومات اللازمة بإتقان	4.133	0.724	5	مرتفعة
10	أشعر أن غياب أحد المعلمين لا يؤثر في الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب	3.533	0.999	6	مرتفعة
11	أعتقد أن توفر تكنولوجيا المعلومات في المدرسة يخدم الطلبة في الوقت المناسب	4.333	0.681	2	مرتفعة جداً
12	أرى أن تشجيع الحوار بين المعلمين يسهم في الحصول على المعرفة الضمنية الكامنة بالعقول مثل (المهارات والخبرات والنماذج والمعتقدات) في أقل وقت ممكن	4.550	0.594	1	مرتفعة جداً
	المقياس العام	4.169	0.540		مرتفعة

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات المعاملات الإدارية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
13	أشعر أن إدارة المعرفة تساعدني في استخراج أي معلومة عن العاملين في المدرسة مثل (مؤهلاتهم وخبراتهم ودرجاتهم)	4.550	0.594	1	مرتفعة جداً
14	أرى أن إدارة المعرفة تساعدني في إعداد ميزانية المدرسة من خلال ما توفره من معلومات تتعلق باحتياجات المدرسة	4.218	0.691	6	مرتفعة جداً
15	أشعر أن إدارة المعرفة تسهم في تقديم التغذية العكسية للعاملين بشكل فعال	4.300	0.766	3	مرتفعة جداً
16	أشعر أن إدارة المعرفة تساعدني في إعداد التقارير السنوية	4.216	0.739	7	مرتفعة جداً
17	أفضل الرجوع إلى اللوائح مثل (الأنظمة والقوانين والتعليمات) التي تحكم أداء المدرسة باستخدام إدارة المعرفة	4.283	0.666	4	مرتفعة جداً
18	أشعر أن إدارة المعرفة تساعدني في تحديد احتياجات المدرسة	4.333	0.705	2	مرتفعة جداً
19	أرى أن إدارة المعرفة تمكنني من تطبيق الأنشطة المدرسية	4.233	0.745	5	مرتفعة جداً
	المقياس العام	4.305	0.556		مرتفعة جداً

3- المعاملات الإدارية

نلاحظ من الجدول (8) أن المقياس العام لفقرات المعاملات الإدارية مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط العام (4.305) وانحراف معياري (0.556). وقد جاءت الفقرة "أشعر أن إدارة المعرفة تساعدني في استخراج أي معلومة عن العاملين في المدرسة مثل (مؤهلاتهم وخبراتهم ودرجاتهم)" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.550) وبأهمية نسبية مرتفعة جداً، في حين حلت الفقرة "أشعر أن إدارة المعرفة تساعدني في إعداد التقارير السنوية" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.216) وبأهمية نسبية مرتفعة جداً.

وبالرجوع للجدول (5) فقد حصل مجال المعاملات الإدارية على المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (4.305)، وبأهمية مرتفعة جداً، ويدل هذا الترتيب وهذه الأهمية المرتفعة جداً على وعي المديرين بأهمية تنظيم المعلومات الإدارية، المتعلقة بالأرشفة وميزانية المدرسة وملفات المعلمين والعاملين ودور الحاسوب في تنظيم وترتيب ذلك، وأيضاً معرفة احتياجات المدرسة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عثمان (2010) والتي وضحت أهمية المعاملات الإدارية لدى المديرين، وإدراكهم لأهمية تنظيم المعلومات الإدارية.

4- تنظيم المعرفة وتحديد مصادرها:

نلاحظ من الجدول (7) أن المقياس العام لفقرات التوقيت المناسب مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام (4.169) وانحراف معياري (0.540). وقد جاءت الفقرة "أرى أن تشجيع الحوار بين المعلمين يساهم في الحصول على المعرفة الضمنية الكامنة بالعقول مثل (المهارات والخبرات والنماذج والمعتقدات) في أقل وقت ممكن" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.550) وبأهمية نسبية مرتفعة جداً، في حين حلت الفقرة "أشعر أن غياب أحد المعلمين لا يؤثر في الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.533) وبأهمية نسبية مرتفعة.

من خلال الجدول (5) فقد حصل مجال التوقيت المناسب للمعرفة على المرتبة السادسة وبمتوسط حسابي (4.169)، وهي تمثل درجة مرتفعة من الأهمية، وهذا يفسر أن المديرين يدركون أهمية إدارة المعرفة، ودورها في توفير وتصنيف وتنظيم وتخزين المعرفة ونشرها، وأيضاً الاهتمام المتزايد بمجارات التطور والمعرفة في العالم، وذلك بتوفير وسهولة استخدام التكنولوجيا في المدارس، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الساكت (2009) التي اعتبرت عملية تخزين المعرفة من أكثر المجالات أهمية لتأثيرها في التميز والمنافسة. وأيضاً تتفق مع دراسة عثمان (2010) التي بينت أن المديرين يدركون أهمية إدارة المعرفة ودورها في تنظيم المعرفة وتصنيفها وتخزينها ونشرها من خلال الوسائل التكنولوجية المتاحة.

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات تنظيم المعرفة وتحديد مصادرها

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
20	أشعر أن إدارة المعرفة تساهم في تحديد مصادر المعرفة في المدرسة	4.300	0.646	3	مرتفعة جداً
21	أرى أن إدارة المعرفة تساهم في تنسيق عمليات تدفق المعرفة	4.168	0.717	4	مرتفعة
22	أعتقد أن إدارة المعرفة تساعد في إعادة الاستفادة من المعارف ونشرها	4.165	0.763	5	مرتفعة
23	أرى أن إدارة المعرفة تساعدني في الاستفادة من المعرفة الضمنية (الخبرات والنماذج والمعتقدات) المخزنة في عقول المعلمين	4.150	0.732	6	مرتفعة
24	أرى أن إدارة المعرفة تساعدني في استثمار رأس المال الفكري (المادة الفكرية والمعلومات والمعرفة)	4.117	0.865	7	مرتفعة
25	أعتقد أن عملية تنظيم المعرفة تساهم في تطوير العملية التعليمية في المدرسة	4.383	0.804	1	مرتفعة جداً
26	أفضل ربط المتطلبات المعرفية بالأهداف المرجوة للمدرسة	4.333	0.795	2	مرتفعة جداً
	المقياس العام	4.231	0.624		مرتفعة جداً

حسابي (4.231) وبأهمية مرتفعة جداً، ويدل هذا الترتيب وهذه الأهمية المرتفعة على أن المديرين يقومون بتنظيم المعرفة ويحددوا مصادرها للاستفادة منها بطريقة سهلة وسلسة، لتكون في متناول جميع العاملين لتحقيق أهداف المدرسة، والمساهمة في تطوير العملية التعليمية في المدرسة. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة عثمان (2010) التي حصلت على المرتبة الثالثة، ليقين المديرين بأن المعرفة الموجودة في عقول العاملين والوثائق والكتب ولا بد من تنظيمها.

5- الاتصالات التنظيمية والتواصل:

ونلاحظ من الجدول (9) أن المقياس العام لفقرات تنظيم المعرفة وتحديد مصادرها مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط العام (4.231) وانحراف معياري (0.624). وقد جاءت الفقرة "أعتقد أن عملية تنظيم المعرفة تسهم في تطوير العملية التعليمية في المدرسة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.383) وبأهمية نسبية مرتفعة جداً، في حين حلت الفقرة "أرى أن إدارة المعرفة تساعدني في استثمار رأس المال الفكري (المادة الفكرية والمعلومات والمعرفة)" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.117) وبأهمية نسبية مرتفعة.

المجال الرابع وهو تنظيم المعرفة وتحديد مصادرها، حصل على المرتبة الرابعة كما هو موضح في الجدول (5) وبمتوسط

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات الاتصالات التنظيمية والتواصل

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
27	أرى أن إدارة المعرفة تساعد في تبادل المعلومات بين المعلمين	4.217	0.739	4	مرتفعة جداً
28	أشعر أن إدارة المعرفة تسهل على المديرين البحث في مشكلات عناصر العملية التعليمية مثل (الطلبة والمعلمين)	4.317	0.725	1	مرتفعة جداً
29	أعتقد أن إدارة المعرفة تسهم في توضيح القوانين والأنظمة المتبعة لأي شخص له علاقة بالمدرسة	4.183	0.748	5	مرتفعة
30	أشعر أن إدارة المعرفة تمكنني من توظيف المعلومات المتوفرة في تحديد سير عمل المدرسة	4.233	0.698	3	مرتفعة جداً
31	أشعر أن إدارة المعرفة تسهم في التواصل مع العاملين في المدرسة مثل (المعلمين والمديرين)	4.283	0.666	2	مرتفعة جداً
32	أشعر أن إدارة المعرفة تسهم في التواصل بين المدرسة والمناطق التعليمية	4.167	0.763	6	مرتفعة
	المقياس العام	4.233	0.589		مرتفعة جداً

والأهمية المرتفعة جداً يشير إلى قناعة المديرين بالاتصال والتواصل بشكل رأسي وأفقي، ومدى فاعلية هذه العملية لتحقيق الأهداف المدرسية، فالإتصال والتواصل يجب أن يكون ذات فاعلية وبسياسة تنظيمية واضحة ومدروسة، فيكون بين المديرين والعاملين والمعلمين، وبين (العاملين والمعلمين) والطلبة، وبين (المديرين والعاملين والمعلمين والطلبة) وبين المجتمع المحلي ومؤسساته. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة دروزة (2008) التي وضحت أهمية العلاقة بين إدارة المعرفة والعمليات الداخلية، والتي تشير إلى مدى قدرة المؤسسة وتمتعها بإدارة عملياتها بكفاءة، واتفقت أيضاً مع دراسة عثمان (2010) التي تعتبر أن مجال الإتصال والتواصل بالغ الأهمية للمديرين، ويجب أن يتصف بمثل هذه المهارة.

نلاحظ من الجدول (10) أن المقياس العام لفقرات الاتصالات التنظيمية مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط العام (4.233) وانحراف معياري (0.589). وقد جاءت الفقرة "أشعر أن إدارة المعرفة تسهل على المديرين البحث في مشكلات عناصر العملية التعليمية مثل (الطلبة والمعلمين)" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.317) وبأهمية نسبية مرتفعة جداً، في حين حلت الفقرة "أشعر أن إدارة المعرفة تسهم في التواصل بين المدرسة والمناطق التعليمية" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.167) وبأهمية نسبية مرتفعة.

المجال الخامس وهو الاتصالات التنظيمية والتواصل وقد حصل على المرتبة الثالثة كما هو موضح في الجدول (5) وبمتوسط حسابي (4.233) وبأهمية مرتفعة جداً، وهذا الترتيب

6- اتخاذ القرارات

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات اتخاذ القرارات

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
33	أشعر أن إدارة المعرفة تسهم في اتخاذ القرارات في المدرسة من خلال المعلومات والبيانات التي توفرها	4.217	0.739	1	مرتفعة جداً
34	أعتقد أن إدارة المعرفة تمكن العاملين في المدرسة من المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية	4.034	0.780	3	مرتفعة
35	أعتقد أن إدارة المعرفة تسهم في زيادة عدد البدائل للمساعدة في اتخاذ القرارات	4.134	0.769	2	مرتفعة
36	أعتقد أن إدارة المعرفة تعمل على التعامل مع المشكلات التي تواجهني	4.017	0.813	6	مرتفعة
37	أعتقد أن إدارة المعرفة تساعد على تفويض اتخاذ القرار للمرؤوسين البارزين منهم	4.032	0.823	5	مرتفعة
38	أرى أن إدارة المعرفة تساعد في طرح وجهات النظر للمناقشة قبل اتخاذ القرارات	3.967	0.802	7	مرتفعة
39	أفضل توظيف تجارب اتخاذ قرارات ناجحة في صناعة القرارات المشابهة التي اتخذها في المدرسة	4.132	0.812	4	مرتفعة
	المقياس العام	4.076	0.657		مرتفعة

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات التخطيط

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
40	أرى أن إدارة المعرفة تساعد على المرونة في التخطيط وفق الحاجات المستقبلية	4.150	0.899	4	مرتفعة
41	أعتقد أن إدارة المعرفة تساعد في توفير القدرة على التنبؤ بالاحتياجات في ضوء المتغيرات والمستجدات	4.183	0.748	2	مرتفعة
42	أعتقد أن إدارة المعرفة تساعد على التعامل مع المعلومات مثل جمع وتحليل البيانات الخاصة بأنشطة المدرسة	4.200	0.819	1	مرتفعة جداً
43	أعتقد أن إدارة المعرفة تساعد على تحديث البيانات والمعلومات الخاصة بنشاطات المدرسة	4.167	0.806	3	مرتفعة
44	أشعر أن إدارة المعرفة تساعد في رسم الخطط من خلال كم المعلومات التي توفرها	4.033	0.843	5	مرتفعة
	المقياس العام	4.147	0.712		مرتفعة

(4.217) وبأهمية نسبية مرتفعة جداً، في حين حلت الفقرة "أرى أن إدارة المعرفة تساعد في طرح وجهات النظر للمناقشة قبل اتخاذ القرارات" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.967) وبأهمية نسبية مرتفعة.

المجال السادس وهو اتخاذ القرارات وقد حصل على المرتبة

نلاحظ من الجدول (11) أن المقياس العام لفقرات اتخاذ القرارات مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام (4.076) وانحراف معياري (0.657). وقد جاءت الفقرة "أشعر أن إدارة المعرفة تسهم في اتخاذ القرارات في المدرسة من خلال المعلومات والبيانات التي توفرها" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي

وبأهمية نسبية مرتفعة جداً، في حين حلت الفقرة "أشعر أن إدارة المعرفة تساعد في رسم الخطط من خلال كم المعلومات التي توفرها" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.033) وبأهمية نسبية مرتفعة.

المجال السابع وهو التخطيط وقد حصل على المرتبة السابعة كما هو موضح في الجدول (5)، ويمتوسط حسابي (4.147) وبأهمية مرتفعة، ويفسر الباحث أن عملية التخطيط تُعتبر من أهم العمليات الإدارية، لذلك يحاول المديرون مع بداية كل عام دراسي أن يخططوا لأعمالهم بشكل فصلي وسنوي، وبالاستعانة ما أمكن بالموارد البشرية من أصحاب الخبرات في هذا المجال من داخل المدرسة وخارجها. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة دروزة (2008) والتي تقوم بعملية التخطيط لاستمرارية العمل في الميدان التربوي، ومع دراسة عثمان (2010) التي تعتبر التخطيط من الاتجاهات الإيجابية نحو إدارة المعرفة.

8- أهداف إدارة المعرفة

الثامنة والأخيرة كما هو موضح في الجدول (5)، ويمتوسط حسابي (4.076) وبأهمية مرتفعة، ويفسر الباحث ذلك أن بعض المديرين يتردد في عملية اتخاذ القرارات، ولخوف البعض منهم من اتخاذ القرارات التي تؤدي إلى الفشل، ووجود مركزية القرارات في مديريات التربية التي تراقب تصرف مديري المدارس وتحاسبه إذا أخطأ في القرارات الإدارية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عثمان (2010) والتي جاءت بأهمية مرتفعة، والتي فسرها بأن المديرين يحاولون اتخاذ القرارات بأنفسهم، لكي لا يُتهموا بالضعف؛ لأن ذلك ينتقص من شخصيتهم. وتختلف مع دراسة النجار (2013) التي تقول أن المديرين أكثر قدرة على اتخاذ القرارات من المديرات.

7- التخطيط:

نلاحظ من الجدول (12) أن المقياس العام لفقرات التخطيط مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام (4.147) وبانحراف معياري (0.712). وقد جاءت الفقرة "أعتقد أن إدارة المعرفة تساعد على التعامل مع المعلومات مثل جمع وتحليل البيانات الخاصة بأنشطة المدرسة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.200)

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات أهداف إدارة المعرفة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
45	أعتقد أن إدارة المعرفة تعمل على تجديد المعرفة وتطويرها بشكل جيد في المدرسة	4.236	0.673	1	مرتفعة جداً
46	أشعر أن إدارة المعرفة تسهل عملية نشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها	4.083	0.645	6	مرتفعة
47	أرى أن إدارة المعرفة تعمل على توليد المعرفة اللازمة لتحقيق عمليات التعلم والتعليم في المدرسة	4.150	0.709	5	مرتفعة
48	أرى أن إدارة المعرفة تساعد على القيام بأنشطة المعرفة (حفظها وتخزينها وتقاسمها) حتى يستفيد منها العاملون في المدرسة	4.230	0.722	3	مرتفعة جداً
49	أرى أن إدارة المعرفة تساعد في تحسين الأداء والفاعلية للعاملين في المدرسة	4.183	0.676	4	مرتفعة
50	أعتقد أن إدارة المعرفة تعمل على إيجاد بيئة تفاعلية للتعامل مع الخبرات التراكمية المكتسبة مثل تجميعها وتوثيقها ونقلها	4.232	0.722	2	مرتفعة جداً
	المقياس العام	4.186	0.573		مرتفعة

المدرسة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.236) وبأهمية نسبية مرتفعة جداً، في حين حلت الفقرة "أشعر أن إدارة المعرفة تسهل عملية نشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.083)

ونلاحظ من الجدول (13) أن المقياس العام لفقرات أهداف إدارة المعرفة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام (4.186) وبانحراف معياري (0.573). وقد جاءت الفقرة "أعتقد أن إدارة المعرفة تعمل على تجديد المعرفة وتطويرها بشكل جيد في

وبأهمية نسبية مرتفعة. المجال الثامن وهو أهداف إدارة المعرفة وقد حصل على المرتبة الخامسة كما هو موضح في الجدول (5)، وبمتوسط حسابي (4.186) وبأهمية مرتفعة، ويفسر الباحث ذلك أن مديري المدارس يدركون أهداف إدارة المعرفة، لأنها تحقق أهداف العملية التعليمية في المدرسة، وتعمل على تجديد المعرفة وتطويرها بشكل جيد في المدرسة، وإيجاد بيئة تفاعلية للتعامل مع الخبرات التراكمية المكتسبة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عثمان (2010) التي أوضحت أن إدراك المديرين لأهداف إدارة المعرفة تهدف إلى تقديم خدمات للمعلمين والطلبة، وتوليد وتقاسم المعرفة لتطوير العملية التعليمية.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة تعزى لمتغير الجنس؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة Independent Sample t-test، وكانت النتائج كما يأتي:

الجدول (14)

اختبار الفروق في اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء تعزى لمتغير الجنس

الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الفرق	قيمة t	Sig
ذكر	4.2125	0.5613	0.011	0.07	0.94
أنثى	4.2015	0.3715	0	5	1

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يشير الجدول (14) أن الفرق بين متوسطي استجابات الذكور والإناث حول تطبيق إدارة المعرفة هو فرق غير دال إحصائياً، حيث كانت قيمة t المحسوبة هي ($t = 0.075$) وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.941$) وهي أكبر من 0.05.

وعليه تُقبل الفرضية العدمية الأولى التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في المدارس الحكومية في إمارة الشارقة تعزى لمتغير الجنس.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

وللإجابة على هذا السؤال فقد تم استخدام اختبار (ت) (Independent t-Test) لمجموعتين مستقلتين وقد أظهر الجدول (14) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في المدارس الحكومية في إمارة الشارقة تعزى لمتغير الجنس. وقد يعزى ذلك إلى نفس الجهة التي تقوم بترقية واختيار مديري المدارس من الذكور والإناث والإشراف عليهم، وأيضاً إلى تطبيق السياسات التربوية في التعامل مع الجنسين من مديري المدارس، ولاشتراك الجنسين في إدارة تربوية عليا تشرف على عملهما وتوجه من يحتاج إلى توجيهه. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عثمان (2010) التي بينت أن مديري المدارس من الجنسين لا فرق بينهما من حيث القرارات الإدارية ويقومون بنفس المهام والمسؤوليات، وبالتالي فإن مستوى إدراك إدارة المعرفة وأنشطتها مقارنة عند الجنسين. وتتفق أيضاً مع دراسة الكراسنة والخليلي (2006) التي لا تعتبر الجنس من العوامل التي تؤثر على درجة ممارسة نشاطات إدارة المعرفة. وتتعارض نتيجة السؤال مع دراسة النجار (2013) التي تعزى إلى جدية المديرات في العمل والتزامهم بالتعليمات والأنظمة، وشعورهن بالانتماء لمهنة التعليم، وسعيهن لرفع أداء المعلمين المهني أكثر من المديرين.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة تعزى لمتغير التخصص؟

يشير الجدول (15) أن الفرق بين متوسطي استجابات المتخصصين بعلوم التربية والمتخصصين بالعلوم غير التربوية حول تطبيق إدارة المعرفة هو فرق غير دال إحصائياً، حيث كانت قيمة t المحسوبة هي ($t = 0.154$) وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.878$) وهي أكبر من 0.05.

وعليه تُقبل الفرضية العدمية الثانية التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في المدارس الحكومية في إمارة الشارقة تعزى لمتغير التخصص.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نصه:

في مدارس الذكور أم في مدارس الإناث، والجهة التي تتابع عمل مديري المدارس في الميدان التربوي هي واحدة، وأيضاً منهجية الدورات التأهيلية لمديري المدارس واحدة لكلا الجنسين . وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عثمان (2010) التي بينت أن المديرين يواجهون نفس الواقع التربوي الإداري، وهم يطبقون نفس الأنظمة والقوانين، ويتلقون نفس الدورات الإدارية التي تعدها وزارة التربية والتعليم عبر مديرياتها. وأيضاً تتفق هذه النتيجة مع دراسة كراسنة والخليلي (2006) التي توضح عدم وجود تأثير ذات دلالة إحصائية للمستوى التعليمي على درجة ممارسة المديرين في وزارة التربية والتعليم لنشاطات إدارة المعرفة.

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة تعزى لمتغير التخصص؟

وللإجابة على هذا السؤال فقد تم استخدام اختبار (ت) (Independent t-Test) لمجموعتين مستقلتين وقد أظهر الجدول (15) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في المدارس الحكومية في إمارة الشارقة تعزى لمتغير التخصص. ويرى الباحث أنه يعود إلى أن المديرين وبغض النظر عن تخصصاتهم، فإنهم يتبعون سياسة وزارة التربية والتعليم في عملهم سواء كان العمل

الجدول (15)

اختبار الفروق في اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء تعزى لمتغير التخصص

التخصص	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الفرق	قيمة t	Sig
تربوي	4.2167	0.5332	0.0218	0.154	0.878
غير تربوي	4.1949	0.4784			

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول (16)

اختبار الفروق في اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة* لتحقيق تميز الأداء تعزى لمتغير الخبرة

الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الفرق	قيمة t	Sig
أقل من 10 سنوات	4.0834	0.4022	-0.1426	-0.690	0.493
10 سنوات فأكثر	4.2260	0.5252			

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في المدارس الحكومية في إمارة الشارقة تعزى لمتغير الخبرة.

رابعاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي نصه:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات مديري المدارس الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة تعزى لمتغير الخبرة؟

وللإجابة على هذا السؤال فقد تم استخدام اختبار (ت) (Independent t-Test) لمجموعتين مستقلتين وقد أظهر الجدول (16) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق تميز الأداء في المدارس الحكومية في إمارة الشارقة تعزى لمتغير الخبرة. وقد يعزى ذلك إلى أن

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع : هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لتحقيق تميز الأداء في إمارة الشارقة تعزى لمتغير الخبرة؟

يشير الجدول (16) أن الفرق بين متوسطي استجابات أصحاب الخبرة (أقل من 10 سنوات) و(10 سنوات فأكثر) حول تطبيق إدارة المعرفة هو فرق غير دال إحصائياً، حيث كانت قيمة t المحسوبة هي ($t = -0.690$) وبمستوى دلالة (Sig = 0.493) وهي أكبر من 0.05.

وعليه تُقبل الفرضية العدمية الثالثة التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق

للموقف القيادي، وأكثر قدرة على التعامل مع المشكلات والمواقف التي يواجهونها، وأكثر تنظيماً في مواجهة المشكلات وحلها، وأكثر قدرة على اتخاذ القرار.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، تم تقديم التوصيات الآتية:

- عدم تعيين مدير مدرسة إلا بعد اجتيازه اختبار يقيس حجم المعرفة التي يمتلكها.
- الاستفادة من مديري المدارس الملمين بالمعرفة في الوظائف القيادية العليا لتحقيق تميز الأداء.
- إشراك كلا من الجنسين من مديري المدارس في تطوير المعرفة التي تحتاجها كل مدرسة.
- تشكيل لجان من مديري المدارس من أصحاب الخبرة لزيارة المدارس ومتابعتها ميدانياً.

والتوزيع.

العبدالات، ع. (2014)، درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الحكومية والخاصة لإدارة المعرفة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في مديرية التربية والتعليم في عمان الثانية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

عثمان، ع. (2010)، اتجاهات مديري المدارس الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في المحافظات الشمالية في فلسطين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

عرب، ح. وسلوم، ع. (2004)، قوانين الإمارات العربية المتحدة، ج16، بيروت: صادر ناشرون.

العربي، ع. معلا، ي. (1996)، مقدمة في الإدارة التربوية المقارنة، ط1 بنغازي: منشورات جامعة قاريونس.

عطوي، ج. (2004)، الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، ط1 عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

علي، أ. (2013)، إدارة المعرفة، ط1 كفر الشيخ: دار العلم للنشر والتوزيع.

عيد، إ. (2000). علم النفس الاجتماعي، ط1 القاهرة: مكتبة زهراء الشرق.

فريز، ك. وبورشيل، ي. وهاي، د. ودوفين، ج. (2012)، تقديم علم النفس الاجتماعي، ط1 عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. (ترجمة: فارس حلمي).

القاسمي، خ. (1996)، نشأة وتطور التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة، الشارقة: دار الثقافة العربية.

القطارنة، ز. (2006)، مدى توافر وظائف إدارة المعرفة وأثرها في فاعلية المديرين في الوزارات الأردنية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، مؤتة، الأردن.

كراسنة، ع. الخليلي، س. (2009)، مكونات إدارة المعرفة: دراسة تحليلية في وزارة التربية والتعليم الأردنية، المجلة الأردنية في

هناك شرط لتعيين مدير المدرسة سواء كان من الذكور أو الإناث وهو عامل الخبرة، فيجب على مدير المدرسة أن يكون قد أتم عدد من سنوات الخبرة في الميدان التربوي ليصبح مدير مدرسة، وهذا ينطبق على الذكور والإناث، لهذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عثمان (2010) التي أوضحت أن المديرين يتلقون نفس محتوى الدورات التدريبية الإدارية وورش العمل التي تهدف لإعدادهم مهنياً. وأيضاً تتفق مع دراسة كراسنة والخليلي (2006) التي بينت عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لعدد سنوات الخبرة على درجة ممارسة المديرين في وزارة التربية والتعليم لنشاطات إدارة المعرفة. وتتعارض مع دراسة النجار (2013) التي تعزى إلى أن المديرين ذوي الخبرة الطويلة قد تكيفوا مع ظروف العمل، وأصبح لديهم تراكم معرفي وإداري مكنهم من قيادة مدارسهم بشكل أفضل، وأكثر إدراكاً

المصادر والمراجع

المراجع العربية

إبراهيم، س. (2013)، الاتصال الإداري، ط1 الإسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر.

أحمد، ح. حافظ، م. (2003)، إدارة المؤسسات التربوية، ط1 القاهرة: عالم الكتب.

أسعد، و. (2008)، الإدارة المدرسية، ط1 عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

حسن، م. (2008)، استراتيجية إدارية تربوية مقترحة لزيادة القيمة المضافة باستخدام إدارة المعرفة في المدارس الخاصة في مدينة عمان، (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

درورة، س. (2008)، العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

الرب، س. (2006)، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، ط1 القاهرة: سيد محمد الرب.

الرب، س. (2013)، إدارة الإبداع والتميز التنافسي، ط1 السويس: سيد محمد الرب.

الرشيد، ص. (2009)، التميز في الأداء: ماهيته وكيف يمكن تحقيقه في منظمات الأعمال، مجلة آفاق اقتصادية، اتحاد غرف التجارة والصناعة في دولة الإمارات العربية المتحدة، المجلد (29)، العدد (116)، (ص ص 104 - 133).

الساكت، و. (2009)، أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط: الأردن.

سفيان، ن. (2010)، مدخل إلى علم النفس الاجتماعي المعاصر، ط1 الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

سمارة، ف. (2007)، الإدارة التربوية، ط1 عمان: الطريق للنشر

المراجع الأجنبية

- Bush, T. and Coleman, M. (2004). Leadership and strategic management in education, 3rd ed, London: Paul Chapman Publishing.
- Coleman, L. (2008). The role of school administrator as knowledge manager: A process for school improvement. (Unpublished ph. D. dissertation). Northern Illinois University, Illinois, U.S.A. (on-line), available: <http://proquest.umi.com>, Retrieved in 1/5/2015.
- Mertins, K. Heisig, P. and Vorbeck, J. (2001). Knowledge Management, 2nd ed, Berlin: Springer Verlag.
- Mathews, L. and Crow, G. (2003). Being and becoming a principal, Boston: Allyn and Bacon.
- Vincent, C. (2006). Leadership in a knowledge society: An examination of the relationship between perceptions of leadership and knowledge management actions using a social action theory approach. (Unpublished ph. D. dissertation). The George Washington University, Washington, U.S.A. (on-line), available: <http://proquest.umi.com>, Retrieved in 1/5/2015.
- إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، المجلد (5)، العدد (3)، (ص 293 - 326).
- محمد، ف. (2008)، الاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية، ط1 القاهرة: الدار العالمية للنشر والتوزيع.
- مساد، ع. (2005)، الإدارة التعليمية، ط1 عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- المعاينة، ع. (2007)، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، ط1 عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- المليحي، ر. (2010)، إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي، ط1 القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- النادي، ي. درويش، م. المنصوري، م. (2007)، المرشد في عمل مدير المدرسة، أبو ظبي: وزارة التربية والتعليم.
- نايل، س. عبد الحميد، س. (1993)، التعليم في الإمارات خلال قرن من الزمان، دبي: إدارة العلاقات العامة والإعلام التربوي، وزارة التربية والتعليم.
- النجار، ع. (2013)، أنموذج قيادي تربوي مقترح لمديري المدارس الثانوية لرفع أداء المعلمين المهني في ضوء إدارة المعرفة في الأردن، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، الجامعة الأردنية، إربد: الأردن.
- همشري، ع. (2013)، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، ط1 عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

Attitudes of the Public Schools Principals towards Applying Knowledge Management to Active Performance Excellence in Sharjah

Abduallah S. Bin Harib*

ABSTRACT

The study aimed to identify the public schools managers' attitudes towards the application of knowledge management to achieve performance excellence in Sharjah, and the population of the study (73) male and female principals, according to statistics of the Ministry of Education for the scholastic year (2014/2015), and selected deliberate manner, and to achieve the goals developed a tool The study consists of (50) items, and verified the validity and reliability of the tool.

Results: Trends were very high, and reached the arithmetic average (4.209). And that there were no statistically significant differences at the level of significance ($0.05 \geq \alpha$) responses in the study population to the reality of the application of knowledge management due to gender, specialization and experience.

The study recommends taking advantage of school administrators who are familiar with the knowledge in leadership positions to achieve performance excellence.

Keywords: Performance Excellence, School Principals Trends, Knowledge Management.

* Faculty of Education Sceinses, The University of Jordan, Jordan. Received on 18/05/2015 and Accepted for Publication on 26/10/2015.