

درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات

بمدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين

عادل بن حبيب الشيخ

وزارة التعليم || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض ومعوقات تطبيقها، من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين. واتبع الباحث المنهج الوصفي، وتطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على جميع مجتمع الدراسة: مديري ومعلمي المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (67) مديراً، و(2279) معلماً، وتمثلت العينة في (67) مديراً و(342) معلماً.

وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج؛ من أهمها: حصول محور درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة على متوسط عام (3.51) أما العمليات؛ فحصلت عملية تطبيق المعرفة على متوسط (3.67) بالمرتبة الأولى يليها التشارك بالمعرفة بمتوسط (3.56) تلتهما تنظيم المعرفة بمتوسط (3.48) ثم إدامة المعرفة بمتوسط (3.45) وفي الأخير؛ توليد المعرفة بمتوسط (3.37)، وجميعها بدرجة "عالية". كما وحصلت معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض على متوسط (3.55) بدرجة "عالية" وحصلت المقترحات التي تسهم في تعزيز ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس المستهدفة على متوسط (3.93) بدرجة "عالية" ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha=0.01$) بين متوسطات إجابات فئات العينة حول كل من درجة الممارسة والمعوقات والمقترحات تبعاً لمتغير الوظيفة، وذلك لصالح المديرين.

كما وأسفرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha=0.01$) بين متوسطات إجابات فئات العينة حول كل من درجة الممارسة والمعوقات والمقترحات تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية. ووجدت فروق تبعاً لمتغير الدورات التدريبية لصالح من لديهم أكثر من دورتين.

وفي ضوء النتائج قدمت الدراسة جملة من التوصيات والمقترحات الهادفة لتفعيل ممارسة إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض.

الكلمات المفتاحية: درجة ممارسة- إدارة المعرفة. المدارس الثانوية. نظام المقررات. مديري المدارس والمعلمين

1- المقدمة:

يشهد العالم اليوم مجموعة من التحولات العميقة والتغيرات المتسارعة التي تجتاحه وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية، تلك الثورة التي تعتمد على المعرفة العلمية المتقدمة والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة الناتجة عن التقدم المتسارع في شتى المجالات.

ويشير (العلي وآخرون، 2006: 26) إلى أن وسائل المعلومات كالإنترنت وغيره قد ساعدت على التقدم المتسارع في علوم الحاسبات وشبكات المعلومات والتكنولوجيا الرقمية وغيرها، وغدت المعرفة المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات، والمورد الأكثر أهمية من مورد رأس المال وقوة العمل، فهي المورد الوحيد الذي لا يخضع لقانون تناقص الغلة، أو مشكلة الندرة، والمورد الوحيد الذي يبني بالتراكم ولا يتناقص بالاستخدام، بل على العكس يساهم استخدامه في توليد أفكار جديدة بتكلفة أرخص أو بدون تكلفة إضافية.

وفي ظل هذه المتغيرات المعرفية والتطورات التقنية يقع على عاتق منظومة التعليم مسؤولية ابتكار المعرفة المتجددة، وتوليدها، وإيجادها، ونشرها وكيفية إدارتها(البيلاوي، 2005: 15).

ويذكر (نور الدين، 2010: 22) أن إدارة المعرفة تهتم بالحفاظ على المعرفة، والعمل على تحديثها وتطويرها بما يتلاءم مع البيئة المحيطة بالمؤسسة، ولصالح المستفيدين والمتعاملين معها، كما تهدف إلى تحسين أداء العاملين، وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، ورفع كفاءتهم الانتاجية، وهي التي تقود المنظمات إلى تحديد المعرفة المطلوبة والاستفادة منها".

وهذا ما أكدته دراسات (الليحاني، 2011) و(الغامدي، 2009) و(طاشكندي، 2008) و(سالم، 2008) بأن توظيف إدارة المعرفة في الإدارات التعليمية له أثر في تطويرها وتدعيم العمليات الإدارية والتنظيمية بها.

وكما تشير (أبو خضير، 2009: 2) إلى ضرورة وجود إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الأداء الفردي والمؤسسي في المؤسسات التعليمية وتحسينه، إذ أنها ستحقق لتلك المؤسسات العديد من الفوائد كتحسين مستوى مخرجاتها، وزيادة قدرتها على التكيف مع ما يحدث في محيطها، وتلبية احتياجات المجتمع المحيط بها، وزيادة قدرتها على الإبداع والابتكار.

ويشير (عليان، 2008: 35) إلى أن إدارة المعرفة تكتسب أهمية متزايدة في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها المدارس، وتزداد هذه الأهمية في ظل تزايد أهمية الاهداف المعرفية التي تركز إدارة المعرفة على تحقيقها بما يقود إلى تعزيز مستويات الانتاجية والكفاءة والفاعلية في المدارس.

مشكلة الدراسة:

تعد إدارة المعرفة من أهم الاستراتيجيات والأساليب الإدارية لإحداث التغيير والإبداع وتحقيق الجودة والتنافسية، حيث أشار (حجازي، 2005: 11) إلى أن إدارة المعرفة أثبتت جدواها في عالم الصناعة والصحة والانتاج. وأشار (أبو النصر، 2012: 75) إلى أنه نظرا لتعاظم دور المعرفة في ممارسة جميع وظائف الإدارة وفي تحسين ممارستها ولتحقيق التميز في هذا الشأن فقد بدأت المؤسسات تهتم بشكل أكبر في تطبيق فكر ومبادئ إدارة المعرفة: بما يرفع مستويات الأداء ويقدم المؤسسات والمنظمات في سلم التنافسية.

في حين ذكر (الصباغ، 2002: 25) بأنه من المؤسف أن اهتمام معظم المؤسسات يتركز على مواردها المادية الملموسة وتترك موارد المعرفة التي تملكها بغير إدارة على الرغم من أهميتها.

كما أكد (السلوم، 2001: 19) على ضرورة تبني مفهوم إدارة المعرفة بالقول "إن مشكلة العصر تكمن في كثرة المعلومات والمعارف والعلوم بحيث يصعب إدارتها وتصنيفها ولهذا ظهر هذا المصطلح الجديد للتغلب على هذه المشكلات، والحل هو إدارة المعرفة بحسن استثمارها".

وتوصلت دراسة (القحطاني، 2009: 102) إلى أن هناك فجوة كبيرة في غياب مفهوم ونظام إدارة المعرفة عن ساحة المؤسسات التعليمية الحكومية مما أدى إلى عدم الاستفادة من الخبرات والمعارف والقدرات التي تتكون لدى العاملين في تلك المؤسسات.

وأوصت دراسة (عثمان، 2010: 92) بالتحول من الأساليب الإدارية التقليدية إلى الأساليب الإدارية المعاصرة وعلى رأسها إدارة المعرفة والتي تقوم على التعاون وبناء المعرفة والخبرات والمشاركة في اتخاذ القرارات والتخطيط ووضع الأهداف.

في حين توصلت (الليحاني، 2011: 87) إلى أنه مازالت البحوث والتطبيقات لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العام في جميع مراحلها الثلاث محدودة وغير كافية.

وباعتبار أن مؤسسات التعليم العام هي مصدر للمعرفة والاستثمار فهي بالتالي أكثر المؤسسات ملاءمة لتبني إدارة المعرفة، ولما لإدارة المعرفة من أهمية في مجال التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار والمتابعة والتنسيق والوظائف الإدارية الأخرى، ونظراً لحداثة المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات، ولقلة الدراسات التي تناولت المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات وعلاقتها بإدارة المعرفة تأتي هذه الدراسة للكشف عن درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين.

أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

- 1- ما درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين؟
- 2- ما معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في هذه المدارس من وجهة نظر أفراد الدراسة؟
- 3- ما المقترحات لممارسة عمليات إدارة المعرفة في هذه المدارس من وجهة نظر أفراد الدراسة؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الممارسة والمعوقات والمقترحات لعمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات تعزى لمتغيرات (الوظيفة، الخبرة، المؤهل، الدورات التدريبية)؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين.
- 2- الكشف عن معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في هذه المدارس؛ من وجهة نظر المدراء والمعلمين.
- 3- الكشف عن مقترحات لممارسة عمليات إدارة المعرفة في هذه المدارس؛ من وجهة نظر المدراء والمعلمين.
- 4- فحص مدى تأثير المتغيرات (الوظيفة، الخبرة، المؤهل، الدورات التدريبية) على إجابات عينة الدراسة، ووجهات نظرهم؟

أهمية الدراسة:

تجلت أهمية الدراسة في جانبين:

الأهمية العلمية:

- يتوقع أن تسهم هذه الدراسة كمرجع يساعد الباحثين في الإدارة والتخطيط التربوي والمهتمين بالآوضاع التعليمية فيما يتعلق بأعمالهم.
- قد تفيد في استنارة اهتمام الباحثين في مجال الإدارة والتخطيط التربوي لإجراء الدراسات والبحوث وتقصي الحقائق حول ممارسة عمليات إدارة المعرفة ومعوقات تطبيقها في الميدان التربوي.

الأهمية العملية:

- قد تسهم في تقديم توصيات ومقترحات تساعد في ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات في المملكة العربية السعودية.
- قد تساعد في إفادة الجهات ذات الاختصاص كالمدارس والمؤسسات التعليمية، وذلك من خلال تزويدهم بالواقع الفعلي لممارسة إدارة المعرفة في الإدارات المدرسية.

حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة على الحدود الآتية:

- 1- الحدود الموضوعية: درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية الحكومية والأهلية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض.
- 2- الحدود البشرية: جميع مديري ومعلمي المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات للبنين.
- 3- الحدود المكانية: المدارس الثانوية الحكومية والأهلية المطبقة لنظام المقررات للبنين بمدينة الرياض.
- 4- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 1436-1437 هـ.

مصطلحات الدراسة:

الممارسة: يعرفها الشرقاوي (1983: 201) بأنها التكرار المعزز للاستجابات في وجود المثيرات.

إدارة المعرفة: يعرفها (البيلاوي وحسين، 2007) بأنها التجميع المنظم للمعلومات من مصادر داخل المنظمة أو خارجها، وتحليلها، وتفسيرها، واستنتاج مؤشرات ودلالات تستخدم في توجيه العمليات في المنظمة وإثرائها وتحقيق تحسين في الاداء التنظيمي. ونعرفها في دراستنا بأنها: نظام متكامل من العمليات والممارسات والخبرات التي تساعد المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات في إنتاج المعرفة وتوليدها، والبحث عن مصادرها المختلفة، لتوظيفها في تحقيق أهداف المدرسة، وإدامتها لخدمة العملية التعليمية.

المدرسة الثانوية: تعرف المدرسة الثانوية بأنها مؤسسة تربوية إجتماعية ذات مهمة نبيلة وهي أساس بناء الفرد والمجتمع وتكوين شخصيته وتربيته وتزويده بالقيم الإسلامية وبالمثل العليا واكتسابه المعارف والمهارات التي تساعد على الإسهام في بناء مجتمعه وتنميته وتطويره علميا وثقافيا وإجتماعيا وسلوكيا ومدتها ثلاث سنوات وتلي المرحلة المتوسطة وهي مدخل للدراسة الجامعية (وثيقة سياسة التعليم في المملكة، 1416هـ).

نظام المقررات (التعليم الثانوي الجديد): تعرف وزارة التعليم نظام التعليم الثانوي القائم على المقررات بأنه: هيكل جديد للتعليم الثانوي يتكون من برنامج مشترك يدرسه الطلاب جميعهم، ومساري تخصص أحدهما للعلوم الأدبية والآخر للعلوم الطبيعية، إذ يتجه الطالب للدراسة في أحدهما وتبنى هذه الخطة في هيكلها الجديد جوانب عديدة من أهمها: نظام الساعات الدراسية المقننة التي يسجلها الطالب في كل فصل دراسي، نظام المعدلات الفصلية والتراكمية، ويعتمد المنهج على مقررات جديدة ذات طابع تكاملي يهتم بالجوانب المهارة والإعداد لمتطلبات الحياة والتهيئة لسوق العمل، وتعنى هذه المقررات جميعا بالجوانب التطبيقية والوظيفية، ويتبع ذلك تطوير في أساليب التعليم والتعلم، والتقويم. (مشروع تطوير التعليم الثانوي، 2012: 3).

مدير المدرسة: يعرف ابن دهبش وآخرون (2006: 142) مدير المدرسة: بأنه الرئيس المباشر لمدرسته التي تشكل وحدة التعليم في النظام التعليمي، والشخص الذي تناط إليه مهام قيادة العاملين بالمدرسة من تلاميذ ومعلمين وإداريين وغيرهم. ونعرفه في دراستنا الحالية بأنه: القائد التربوي والمشرّف المقيم المنفذ للسياسة التعليمية والتربوية داخل المدرسة.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة:

إدارة المعرفة:

تشكل إدارة المعرفة أحد التطورات الفكرية المعاصرة في القرن الحالي وأدركت المنظمات أن المعرفة هي الموجود غير الملموس الأكثر أهمية إذ أن أغلب المنظمات تمتلك معرفة لكنها لم تستخدم أو استخدمت بأسلوب غير ملائم أو أن العاملين فيها لا يستطيعون اكتشافها والوصول إليها، لذا سعت هذه المنظمات إلى إدارة هذا الموجود، وبدأت إدارة المعرفة تحتل مكانتها بوصفها تطوراً فكرياً مهماً في عالم الأعمال اليوم ولإدراك المنظمات أن المعرفة دون فعل الإدارة ليست ذات نفع لكون المعرفة في أغلبها ضمنية وتحتاج إلى الكشف عنها وتشخيصها وإلى توليدها من جديد وخبزها وتوزيعها ونشرها في المنظمة. (الكبيسي، 2011: 30).

أهمية إدارة المعرفة:

تمثل إدارة المعرفة أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة أو الأفراد العاملين فيها وقد ازدادت هذه الأهمية في السنوات الأخيرة، بسبب المنافسة الشديدة في الأسواق، وزيادة معدلات الابتكار والتجديد، والضغوط التنافسية، وما يترتب عليها من تقليص في حجم القوى العاملة (عثمان، 2010: 43) ويشير (الساعد وحريم، 2004: 6) إلى أهمية إدارة المعرفة نظراً لعدة أسباب منها زيادة حدة المنافسة في الأسواق وسرعة ازدياد الابتكارات والاكتشافات الجديدة أو ازدياد حدة المنافسة والتي قلصت أعداد العاملين في المنظمات ذات المعرفة المتميزة وهنا كان لابد من المنافسة على كيفية استقطاب هذه الكفاءات والاستعانة بقوتها كمعرفة أخرى بديلة.

أهداف إدارة المعرفة:

تهدف إدارة المعرفة إلى جملة في الأهداف التي تخدم العمل وتيسره وتتيح نشر المعرفة وحسن استغلالها، وقد حدد (الملكاوي، 2007: 81) أهم أهداف إدارة المعرفة فيما يلي:

- 1- التوصل للمعرفة اللازمة لتحويل المعرفة وتحقيق عمليات التعلم.
- 2- نشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها.
- 3- العمل على تحديد وتطوير المعرفة بشكل مستمر.
- 4- السعي إلى إيجاد القيادة القادرة على بناء النظام المعرفي، ويتولى كافة عمليات إدارة النشاطات ذات العلاقة بإدارة المعرفة .
- 5- حفظ المعرفة، أي تخزينها بالأماكن المخصصة لها .
- 6- تسهم إدارة المعرفة بتغيير السلوك اتجاه الأفضل.
- 7- تعتبر إدارة المعرفة دليل العمل الحميد.
- 8- تسهل عملية تقاسم المعرفة .
- 9- تساعد على بناء ما يسمى بمتخصصي المعرفة، وهم الأشخاص الذين لديهم معلومات حول موضوع أو تخصص.

عمليات إدارة المعرفة:

اختلفت آراء الباحثين في عدد عمليات إدارة المعرفة وترتيبها فمنهم من يزيد عدد العمليات إلى عشر والبعض الآخر ينقصها إلى ثلاث. وعلى سبيل المثال: يرى ورنر وتزيل (&wizel warne, 2004, 93) أن إدارة المعرفة لها ثلاث عمليات هي: توليد المعرفة، ونقل المعرفة والتشارك فيها، والتعلم التنظيمي. وقد اتفق (العلي وآخرون، 2006:39) و(الظاهر، 2009: 94) و(الكبيسي، 2011: 69) على تقسيم عمليات إدارة المعرفة إلى خمس عمليات رئيسية هي:- توليد المعرفة، والتشارك بالمعرفة وتنظيم المعرفة و تخزينها وتطبيق المعرفة، إدامة المعرفة. وقد اعتمدنا هذا التقسيم الخماسي في الدراسة الحالية.

الدراسات السابقة:

1- دراسة الغامدي (2009): هدفت إلى التعرف على مدى أهمية إدارة المعرفة من وجهة نظر كل من الإداريات ورئيسات الأقسام وكل المعنيات بتطبيق إدارة المعرفة في الإدارة التعليمية وتطويرها في جهاز الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة، ومدى الاختلاف بين وجهات النظر لهذه الفئات، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة هي الأداة التي استخدمتها الباحثة وشمل مجتمع الدراسة كلاً من مساعده المدير العام للشئون التعليمية ومديره الإشراف التربوي وجميع رئيسات الأقسام ومساعدهاتهن وجميع مديرات مراكز الإشراف ومساعدهاتهن وجميع المشرفات الأوائل للمواد ومشرفات للمواد ومديرة إدارة التطوير التربوي ومساعدهاتها وقد شملت العينة (292) فرداً من أفراد المجتمع، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية، درجة أهمية إدارة عمليات المعرفة لتطوير أساليب الإدارة التعليمية لدى منسوبات الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة قد حظيت بدرجة قد حظيت بدرجة اهتمام ضعيف، درجة توفر عمليات إدارة المعرفة تعتبر ضعيفة، وقد أوصت الدراسة الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة بضرورة توفير عمليات إدارة المعرفة لتطوير أساليب الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة، وهذا يساعد على تطبيق إدارة المعرفة بتلك الجهة وخاصة ونحن نعيش في ظل ثورة التقنية وتفجر المعلومات في هذا القرن الواحد والعشرين، وكذلك بضرورة السعي بشكل فعال لتطبيق التقنيات الجديدة في مجال العمل بالإدارة التعليمية، وكما يجب تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملات في المجال التربوي من أجل تحقيق نهضة شاملة في الأساليب الإدارية بإدارة تعليم البنات بمحافظة جدة.

2- دراسة العتيبي (2011): هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مدارس تعليم البنين بالهيئة الملكية للجبيل وينبع والتعرف على سبل التغلب عليها، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة وتمثلت عينة الدراسة في جميع مديري ووكلاء المدارس في الهيئة الملكية للجبيل وينبع والبالغ عددهم (118) فرد، وأبرز نتائج الدراسة: أن معوقات تطبيق المعرفة جاءت في المرتبة الأولى بدرجة كبيرة، وفي المرتبة الأخيرة معوقات توزيع المعرفة، وجاءت بدرجة متوسطة. وأن سبل التغلب على معوقات تطبيق المعرفة جاءت في المرتبة الأولى بدرجة كبيرة، وفي المرتبة الأخيرة سبل التغلب على معوقات تشخيص المعرفة وجاءت بدرجة كبيرة أيضاً، وقدمت الباحثة مجموعة من التوصيات للتغلب على معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة كان أهمها: على إدارة الخدمات بناء خطة استراتيجية لتطبيق إدارة المعرفة داخل المدارس وعلى الإدارة المدرسية الكشف عن تجارب وخبرات العاملين بالمدرسة لتحويلها لمعرفة صريحة وعلنية، وينبغي على الإدارة المدرسية تبني ثقافة تنظيمية تشجع على تطبيق المعرفة.

- 3- دراسة العمرو (2011): هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة إدارة المعرفة في مكاتب التربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض والصعوبات التي تواجه تطبيقها وتقديم مقترحات قد تساهم في تفعيل إدارة المعرفة فيها، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي وطبقت الدراسة على (387) من المشرفات التربويات من أصل (716) مشرفة تربوية واستخدمت في دراستها الاستبانة وكانت أبرز النتائج هي: ترى المشرفات التربويات أن درجة واقع ممارسة مكاتب التربية والتعليم لإدارة المعرفة بشكل عام متوسطة، وفي محور الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في مكاتب التربية والتعليم كانت درجتها عالية، وفي محور المقترحات التي تساهم في تفعيل تطبيق إدارة المعرفة في مكاتب التربية والتعليم فقد حصلت عبارات هذا المحور على درجة عالية جداً.
- 4- دراسة موسى (2012)، هدفت إلى معرفة درجة تطبيق إدارة المعرفة من قبل مديري مدارس المرحلة الابتدائية والثانوية من وجهة نظر المديرين والموجهين الفنيين، وتكون مجتمع الدراسة من (372) مديراً ومديرة، و(483) موجهاً وموجهة فنية من جميع مدارس المرحلتين الحكوميتين الابتدائية والثانوية في دولة الكويت، وكانت عينة الدراسة تتكون من (112) مديراً ومديرة، و(145) موجهاً وموجهة، في المدارس الابتدائية والثانوية في دولة الكويت، وقامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة وهي استبانة تطبيق إدارة المعرفة من وجهة نظر المديرين والموجهين الفنيين، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مديري المدارس الابتدائية الحكومية لإدارة المعرفة في وجهة نظر المديرين بشكل عام كانت مرتفعة، وأن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الحكومية لإدارة المعرفة من وجهة نظر المديرين بشكل عام كانت متوسطة، وأن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية والابتدائية الحكومية لإدارة المعرفة من وجهة نظر المديرين بشكل عام كانت متوسطة، وأوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية لتفعيل عمليات إدارة المعرفة في المدارس الابتدائية والثانوية كما أوصت الدراسة بضرورة تدريب مديري المدارس على كيفية تحفيز الإبداع لدى الطلبة من خلال تفعيل تطبيق إدارة المعرفة في مدارسهم.
- 5- دراسة بدر (2010) هدفت إلى تطوير مهارات مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة المعرفة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس بمحافظة غزة البالغ عددهم (129) مديراً، واستجاب منهم (125) مديراً، وكانت أبرز النتائج هي: جاءت درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة لمهارات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم عالية حيث بلغت 79%، ودرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة لمهارة تطبيق المعرفة كانت عالية ثم يلها التشارك بالمعرفة ثم مهارة تنظيم وتخزين المعرفة، وقد قدمت الدراسة هدايات اقتراحات لتطوير مهارات إدارة المعرفة لدى مديري المدارس ومن أهمها: عقد دورات تدريبية من قبل خبراء لمديري المدارس في مجال إدارة المعرفة، وتطوير مهارات مديري المدارس البحثية وتزويدهم بمصادر المعرفة البحثية، وتدريب مديري المدارس على توظيف الشبكة العنكبوتية في تبادل المعرفة، وتقديم المكافآت والحوافز لمديري المدارس والمعلمين لتشجيعهم على تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة.
- 6- دراسة جليكمان (Glickman، 2005): هدفت إلى فحص إدارة المعرفة العلمية بالعودة إلى قطاع مدارس فانسورير الشمالي بكندا، وذلك من خلال ممارسات تتعلق بإنتاج أو تنفيذ أو نشر إدارة المعرفة والإعلان عن الاحتراف المعلوماتي، وكانت الدراسة وصفية مسحية وتم استخدام الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة:
- أن مدارس فانسورير تمارس إدارة المعرفة على أعلى مستوى بل توصي الدراسة بأخذ نموذج مدارس فانسورير نموذجاً يحتذى به حيث إن المعلمين هناك يكافحون من أجل المعرفة التي تطور طرق التدريس والأفكار

المستخدمة بها بل أن هناك ممارسة علمية وذلك من أجل التطوير وهناك تفاعل متبادل بين المعلمين والإداريين وأولياء الأمور من أجل تجمع ثقافة المعرفة بينهم .

التعليق على الدراسات السابقة:

- 1- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي ماعدا دراسة إيدج (2005)، فقد استخدمت دراسة الحالة.
- 2- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أداة الدراسة (الاستبانة) لجمع البيانات ماعدا دراسة جليكمان (2005)، التي جمعت بين الاستبانة والمقابلة.

استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

- 1- تحديد الإطار العام للدراسة، مع الوقوف على الجوانب الجديرة بالاهتمام في الأخذ بإدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات.
- 2- معرفة مدى إمكانية الاستفادة من تجارب الآخرين المضيئة في تطبيق إدارة المعرفة وإزالة معوقاتها .
- 3- التعرف على المنهج البحثي المستخدم في كل دراسة بما يفيد ويثري الدراسة الحالية
- 4- التعرف على كيفية تصميم أداة الدراسة (الاستبانة)، وكيفية معالجة وتحليل البيانات الإحصائية.
- 5- معرفة أهم ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج، والاطلاع على التوصيات والمقترحات التي وصّى بها الباحثون.
- 6- التعرف على المراجع الأساسية لتلك الدراسات.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها:

- 1- منهجية الدراسة:
استخدم الباحث المنهج الوصفي، نظراً لملاءمة هذا المنهج لهذا النوع من الدراسات؛ ويعرف وفقاً ل(العساف، 1433: 179) بأنه منهج يرتبط بظاهرة معاصرة بقصد وصفها وتفسيرها.
- 2- مجتمع الدراسة:
يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية الحكومية والأهلية المطبقة لنظام المقررات، ومن جميع المعلمين في تلك المدارس بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (67) مديراً و(2279) معلماً، وذلك وفقاً لإحصاءات إدارة التعليم بمدينة الرياض للعام الدراسي 1435/1436هـ.
- 3- عينة الدراسة:
بالنسبة لمديري المدارس والبالغ عددهم (67) تم تطبيق الحصر الشامل، حيث قام الباحث بتوزيع (67) استبانة إلكترونياً وورقياً على المديرين، واسترجع منها(65) وتم استبعاد (7) استبانات لعدم اكتمال الاستجابات ليكون العدد النهائي لأفراد الدراسة من المديرين (58) مديراً، ولصعوبة التطبيق على جميع المعلمين تم اختيار عينة منهم؛ بنسبة(15%) ليصبح عدد المعلمين (342) معلماً، وهذه النسبة تعتبر عينة ممثلة لمجتمع الدراسة وذلك وفقاً لدراسة (أبوزينة وعوض، 1988: 34).

حيث قام الباحث بتوزيع (342) استبيان على المعلمين إلكترونياً وورقياً، استرجع منهم (328) استبياناً، وتم استبعاد (8) لعدم اكتمالها، ليكون العدد النهائي لعينة الدراسة من المعلمين (320) معلماً.

4- خصائص أفراد الدراسة:

يتصف أفراد الدراسة بعدد من الخصائص الشخصية والوظيفية نوضحها فيما يلي:

1. الوظيفة والخبرة:

جدول رقم (1-2) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغيري الوظيفة والخبرة

الوظيفة	التكرارات	النسبة %	الخبرة	التكرارات	النسبة %
مدير	58	15.3	أقل من (5) سنوات	33	8.7
معلم	320	84.7	من (5) إلى أقل من (10)	104	27.5
الإجمالي	378	100.0	(10) سنوات فأكثر	241	63.8
			الإجمالي	378	100.0

يتضح من الجدول (1-2) أن (320) من أفراد الدراسة من المعلمين يمثلون ما نسبته (84.7%) من إجمالي العينة، في حين أن هناك (58) من أفراد الدراسة بنسبة (15.3%) من المديرين، ووفقاً لمتغير الخبرة الوظيفية، فعدد (241) من العينة وبنسبة (63.8%) خبرتهم (10) سنوات فأكثر، في حين أن (104) منهم وبنسبة (27.5%) تتراوح خبرتهم ما بين (5) إلى أقل من (10)، فيما (33) بنسبة (8.7%) خبرتهم الوظيفية أقل من (5) سنوات.

2. وصف العينة تبعاً لمتغيري: المؤهل العلمي والدورات التدريبية في إدارة المعرفة:

جدول رقم (2-2) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغيري المؤهل العلمي والدورات التدريبية

المؤهل	التكرارات	النسبة %	الدورات	التكرارات	النسبة %
دبلوم	9	2.4	لا يوجد	100	26.5
بكالوريوس	318	84.1	دورة واحدة	44	11.6
دراسات عليا (ماجستير/ دكتوراه)	51	13.5	دورتين	44	11.6
الإجمالي	378	100.0	أكثر من ذلك	190	50.3
			الإجمالي	378	100.0

يتضح من الجدول رقم (2) أن (318) من العينة بنسبة (84.1%) مؤهلهم بكالوريوس، في حين (51) بنسبة (13.5%) مؤهلهم دراسات عليا، فيما (9) فقط بنسبة (2.4%) مؤهلهم دبلوم. ووفقاً لمتغير الدورات التدريبية، فعدد (190) بنسبة (50.3%) حصلوا على أكثر من دورتين في إدارة المعرفة، في حين أن (100) منهم؛ بنسبة (26.5%) لم يحصلوا على أي دورات تدريبية، فيما (44) منهم بنسبة (11.6%) حصلوا على (دورة واحدة - دورتين) في إدارة المعرفة.

5- أداة الدراسة:

بناء على طبيعة ومنهج الدراسة، وجد الباحث أن الأداة الأكثر ملاءمة للدراسة هي "الاستبانة"، وقد تم بناءها بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة. وتكونت الاستبانة في صورتها النهائية من جزأين:

الجزء الأول: البيانات الأولية لأفراد الدراسة مثل: الوظيفة، الخبرة، المؤهل، الدورات التدريبية.

الجزء الثاني: وتكون من (43) فقرة مقسمة على ثلاثة محاور كما يلي:

- 1- يتناول درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس المستهدفة، وتكون من (25) فقرة، مقسمة على خمس عمليات؛ (توليد المعرفة، التشارك بالمعرفة، تنظيم المعرفة، تطبيق المعرفة، إدامة المعرفة) وكل منها تتكون من (5) فقرات.
- 2- معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس المستهدفة وتكون من (8) فقرات.
- 3- المقترحات التي تسهم في تفعيل عمليات إدارة المعرفة في المدارس المستهدفة، وتكون من (10) فقرات.

6- صدق أداة الدراسة:

ويعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف، 1433: 42)، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال ما يأتي:

أولاً: الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين):

بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة تم عرضها على عدد (37) محكماً وذلك للاسترشاد بأرائهم، وبناء على التعديلات والاقتراحات التي أبدتها غالبية المحكمين، تم تعديل بعض العبارات وحذف عبارات أخرى، حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية (43) فقرة.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري للأداة تم تطبيقها ميدانياً؛ حيث تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما توضح ذلك الجداول التالية:

جدول (2-3) معاملات ارتباط بيرسون لفقرات محور (درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض) بالدرجة الكلية لكل عملية

توليد المعرفة		التشارك بالمعرفة		تنظيم المعرفة		تطبيق المعرفة		إدامة المعرفة	
معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
**0.561	6	**0.763	11	**0.881	16	**0.744	21	**0.463	1
**0.460	7	**0.594	12	**0.909	17	**0.731	22	**0.705	2
**0.625	8	**0.895	13	**0.526	18	**0.712	23	**0.605	3
**0.658	9	**0.447	14	**0.695	19	**0.565	24	**0.621	4
**0.738	10	**0.640	15	**0.770	20	**0.706	25	**0.467	5

** دال عند مستوى 0، 01

جدول (4-2) معاملات ارتباط بيرسون لفقرات محوري (المعوقات والمقترحات) بالدرجة الكلية لكل عملية

المقترحات لممارسة عمليات إدارة المعرفة				معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة			
معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
**0.784	6	**0.755	1	**0.605	5	**0.539	1
**0.706	7	**0.740	2	**0.707	6	**0.469	2
**0.668	8	**0.816	3	**0.701	7	**0.621	3
**0.650	9	**0.778	4	**0.777	8	**0.637	4
**0.618	10	**0.626	5				

** دال عند مستوى 0، 01

يتضح من الجدولين رقم (3، 4) أن جميع العبارات دالة عند مستوى $(0.01=\alpha)$ وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق داخلي، وصدق مرتفعة للوثوق بها في تطبيق الدراسة.

7- ثبات أداة الدراسة:

قام الباحث بقياس ثبات الأداة باستخدام معامل ثبات الفاكرونباخ، والجدول رقم (5) يوضح معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة وهي:

جدول رقم (8-2) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الرقم	المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة	25	0.808
2	معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة	8	0.881
3	المقترحات لممارسة عمليات إدارة المعرفة	10	0.901
	الثبات الكلي	43	0.874

يتضح من خلال الجدول رقم (8-2) أن معامل الثبات الكلية (ألفا) (0.874) وهي عالية، كما ترواحت معاملات ثبات المحاور ما بين (0.808، 0.901)، وهي مرتفعة وتؤكد الوثوق بها في تطبيق الدراسة.

8- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية؛ باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها باختصاراً بالرمز (SPSS).

وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدمة، تم حساب المدى $(5-1=4)$ ، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي $(0.80 = 5/4)$ ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية. وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي:

- 1- من 1 إلى 1,80 يمثل درجة استجابة (منخفضة جداً).
- 2- من 1,81 إلى 2,60 يمثل درجة استجابة (منخفضة).
- 3- من 2,61 إلى 3,40 يمثل درجة استجابة (متوسطة).
- 4- من 3,41 إلى 4,20 يمثل درجة استجابة (عالية).

5- من 4,21 إلى 5,0 يمثل درجة استجابة (عالية جداً).

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية باستخدام المعالجات الآتية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة.
- 2- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- 3- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة.
- 4- المتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسطات العبارات)، وترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.
- 5- الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى الانحراف في كل عبارة بالدراسة.
- 6- مان ويتني "Mann-Whitney" للفروق بين المتوسطات في حالة عدم توفر شروط اختبار (ت) لعينتين مستقلتين.
- 7- اختبار كروسكال واليس "kruskal-wallis" بديلاً عن تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للتعرف على الفروق بين المتوسطات في حالة عدم توفر شروط استخدام تحليل التباين.
- 8- تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للتعرف على الفروق بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة والتي تنقسم إلى أكثر من فئتين.
- 9- أقل فرق معنوي (LSD) للتعرف على الفروق بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغير الدورات التدريبية.

4- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها من خلال عرض إجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة وذلك بالإجابة عن أسئلة الدراسة على النحو التالي:

1-4 إجابة السؤال الأول: ما درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين؟
للإجابة عن السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد الدراسة، كما تم ترتيب تلك الأبعاد حسب المتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو.

جدول رقم (1-4) درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض

م	إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
4	عملية تطبيق المعرفة	3.67	0.87	1
2	عملية التشارك بالمعرفة	3.56	0.91	2
3	عملية تنظيم المعرفة	3.48	0.95	3
5	عملية إدامة المعرفة	3.45	0.90	4
1	عملية توليد المعرفة	3.37	0.98	5
-	المتوسط الحسابي العام	3.51	0.84	-

يتضح من الجدول رقم (4-1) أن ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض يتم بدرجة عالية بمتوسط عام (3.51) وانحراف معياري (0.84)، وعلى مستوى العمليات؛ تأتي عملية تطبيق المعرفة بالمرتبة الأولى بمتوسط عام (3.67) وانحراف (0.87)، يليها التشارك بالمعرفة بمتوسط (3.56) وانحراف (0.91)، تليهما تنظيم المعرفة بمتوسط (3.48) وانحراف (0.95)، ثم إدامة المعرفة بمتوسط (3.45) وانحراف معياري (0.90)، وفي الأخير؛ توليد المعرفة بمتوسط (3.37) وانحراف (0.98)، وهي أقل عمليات إدارة المعرفة ممارسة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض، ويفسر الباحث ذلك إلى اهتمام وزارة التعليم بتطوير التعليم وتحسين البيئة التعليمية وذلك من خلال ممارسة إدارة المعرفة في المدارس موضوع الدراسة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (بدر، 2010) حيث درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في غزة لمهارات إدارة المعرفة جاءت بدرجة عالية، ومع نتيجة دراسة (موسى، 2012) على مدارس المرحلتين الابتدائية والثانوية الحكومية في الكويت جاءت بدرجة عالية، ودراسة جليكماني (، 2005)؛ مدارس فانسورير تمارس إدارة المعرفة على أعلى مستوى، في حين اختلفت مع نتيجة (الغامدي، 1429هـ) عن واقع استخدام إدارة المعرفة في الإدارة التعليمية بمحافظة جدة جاءت بدرجة ضعيفة، ومع نتيجة دراسة (العمرو، 1431هـ)؛ بينت أن ممارسة إدارة المعرفة في مكاتب التربية والتعليم بمدينة الرياض جاءت بدرجة متوسطة.

وعلى المستوى التفصيلي للممارسة لأبعاد إدارة المعرفة في المدارس موضوع الدراسة؛ فكما يلي:

أولاً: عملية توليد المعرفة:

للتعرف على درجة ممارسة عملية توليد المعرفة؛ تم ترتيب تلك الفقرات حسب المتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو.

جدول رقم (4-2) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة نحو درجة ممارسة عملية توليد المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض

م	الفقرات	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
2	نشر ثقافة المبادرة بين المعلمين لإنتاج معرفة جديدة.	80	21.2	136	36.0	110	29.1	36	9.5	16	4.2	3.60	1.05	1
1	تكوين فرق عمل تساهم في البحث عن حلول جديدة للمشكلات بصورة مبتكرة.	73	19.3	133	35.2	123	32.5	31	8.2	18	4.8	3.56	1.04	2
4	تشجيع المعلمين على البحث عن المعرفة المرتبطة بأنشطة المدرسة	54	14.3	131	34.7	106	28.0	55	14.6	32	8.5	3.32	1.14	3
5	توفير فرص التعلم الذاتي المنسوبي المدرسة.	56	14.8	114	30.2	120	31.7	61	16.1	27	7.1	3.29	1.12	4
3	وضع حوافز (مادية- معنوية) لتشجيع المعلمين على تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة.	68	18.0	74	19.6	113	29.9	61	16.1	62	16.4	3.07	1.32	5
-	المتوسط الحسابي العام											3.37	0.98	-

يتضح من الجدول رقم (2-4) أن المتوسط الحسابي العام (3.37)، ويبدل على أن ممارسة توليد المعرفة بدرجة متوسطة، أما الفقرات، فتراوحت متوسطاتها بين (3.07، 3.60)، وتعني موافقتهم بدرجة متوسطة على كل من (تشجيع المعلمين على البحث عن المعرفة المرتبطة بأنشطة المدرسة، وكذلك توفير فرص التعلم الذاتي لمنسوبي المدرسة، إضافة إلى وضع حوافز (مادية- معنوية) لتشجيع المعلمين على تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة)، أما العبارتين؛ نشر ثقافة المبادرة بين المعلمين لإنتاج معرفة جديدة؛ ومتوسطها (3.60)؛ فكانت الأعلى، ثم تكوين فرق عمل تساهم في البحث عن حلول جديدة للمشكلات بصورة مبتكرة؛ بمتوسط (3.56) وتدلان على موافقة بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث ذلك بأن من مهام إدارة المدرسة التركيز على القيم والافكار الجديدة ونشر ثقافة المبادرة لإنتاج المعرفة بين المعلمين والتي تساهم في توليد المعرفة

ثانياً: عملية التشارك بالمعرفة

للتعرف على درجة ممارسة التشارك بالمعرفة في المدارس موضوع الدراسة؛ تم ترتيب تلك الفقرات حسب المتوسط الحسابي لها، وذلك كما يوضحها الجدول.

جدول رقم (3-4) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات وانحرافاتها لاستجابات العينة نحو درجة ممارسة

عملية التشارك بالمعرفة في المدارس المستهدفة

م	الفقرات	درجة الموافقة												
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
8	تشجيع المعلمين على الاستفادة من خبرات المشرفين التربويين في تشارك المعرفة.	20.4	77	38.9	147	27.5	104	10.1	38	3.2	12	3.63	1.02	1
9	إقامة الأنشطة الثقافية داخل المدرسة.	22.5	85	36.0	136	27.2	103	9.8	37	4.5	17	3.62	1.07	2
10	توظيف الشبكة العنكبوتية في عملية تشارك المعرفة.	24.3	92	31.5	119	26.7	101	11.9	45	5.6	21	3.57	1.14	3
7	تسهيل عمليات وصول المعلومات للمعلمين لتحسين أداء المدرسة التعليمي.	19.8	75	35.2	133	29.4	111	11.4	43	4.2	16	3.55	1.06	4
6	التواصل مع مديريين آخرين لتشارك الخبرات والافكار.	17.5	66	31.5	119	32.3	122	11.6	44	7.1	27	3.40	1.12	5
-	المتوسط الحسابي العام											3.56	0.91	-

يتضح من الجدول رقم (3-4) أن المتوسط الحسابي العام (3.56)، أي أن ممارسة التشارك بالمعرفة بدرجة (عالية)، وعلى مستوى الفقرات، تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.40، 3.63)، وتشير إلى موافقتهم بدرجة عالية على كل من (تشجيع المعلمين على الاستفادة من خبرات المشرفين التربويين في تشارك المعرفة، وكذلك إقامة الأنشطة الثقافية داخل المدرسة، إضافة إلى توظيف الشبكة العنكبوتية في عملية تشارك المعرفة، وتسهيل عمليات وصول المعلومات للمعلمين لتحسين أداء المدرسة التعليمي).

ويعزو الباحث ذلك إلى مدى إدراك إدارة المدرسة بأهمية العلاقة بين المشرفين والمعلمين وذلك من خلال التشارك المعرفي فيما بينهم.

ثالثاً: عملية تنظيم بالمعرفة:

للتعرف على درجة ممارسة عملية تنظيم المعرفة تم ترتيب تلك الفقرات حسب المتوسط الحسابي لها، وذلك كما يوضحها الجدول:

جدول (4-4) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات وانحرافاتها لاستجابات العينة نحو درجة ممارسة عملية تنظيم المعرفة في المدارس المستهدفة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة										الفقرات	م
			منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً			
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
1	1.05	3.71	3.7	14	8.5	32	26.7	101	35.7	135	25.4	96	توثيق التجارب والخبرات التي مرت بها المدرسة للحفاظ عليها.	11
2	1.12	3.45	6.1	23	12.4	47	31.2	118	31.2	118	19.0	72	توفير نظام فعال لتكنولوجيا المعلومات بالمدرسة يسهل الوصول إلى المعرفة عند الحاجة إليها.	13
3	1.11	3.44	7.1	27	10.3	39	31.0	117	34.4	130	17.2	65	امتلاك المدرسة قواعد بيانات تحتوي على الموضوعات المعرفية.	12
4	1.04	3.41	5.0	19	11.9	45	34.7	131	33.9	128	14.6	55	تخزين المعرفة بشكل مناسب لتوفير الوقت والجهد للعاملين.	14
5	1.07	3.38	5.3	20	14.3	54	32.8	124	32.8	124	14.8	56	تنظيم المعرفة في المدرسة بصورة تجعلها قادرة على التعامل مع المشكلات التي تواجهها.	15
-	0.95	3.48	المتوسط الحسابي العام											

يتضح من الجدول رقم (4-4) أن المتوسط الحسابي العام (3.48)، ويدل على ممارسة لتنظيم المعرفة بدرجة (عالية)، أما الفقرات، فتراوحت متوسطاتها بين (3.38، 3.71)، وتشير إلى تفاوت استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة عملية تنظيم المعرفة؛ ويتمثل في موافقتهم بدرجة عالية على كل من (توثيق التجارب والخبرات التي مرت بها المدرسة للحفاظ عليها، وكذلك توفير نظام فعال لتكنولوجيا المعلومات بالمدرسة يسهل الوصول إلى المعرفة عند الحاجة إليها، إضافة إلى امتلاك المدرسة قواعد بيانات تحتوي على الموضوعات المعرفية). تليها: تخزين المعرفة بشكل مناسب لتوفير الوقت والجهد للعاملين؛ بدرجة عالية وأخيراً: تنظيم المعرفة في المدرسة بصورة تجعلها

قادرة على التعامل مع المشكلات التي تواجهها؛ بدرجة (متوسطة)؛ ويعزو الباحث ذلك لعدم إدراك بعض المديرين لأهمية تنظيم المعرفة المتوافرة في المدرسة وقلة الخبرة التنظيمية لها.

رابعاً: عملية تطبيق بالمعرفة:

للتعرف على درجة ممارسة عملية تطبيق المعرفة تم ترتيب تلك الفقرات حسب المتوسط الحسابي لها، وذلك كما يوضحها الجدول:

جدول (4-5) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات وانحرافاتها لاستجابات العينة نحو درجة ممارسة تطبيق

المعرفة في المدارس موضوع الدراسة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة										الفقرات	م
			منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً			
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
1	1.02	3.81	2.4	9	6.9	26	27.8	105	33.1	125	29.9	113	استخدام تكنولوجيا التعليم (معامل الحاسب، مراكز مصادر التعلم) في تطبيق المعرفة.	19
2	0.93	3.67	2.1	8	7.1	27	31.0	117	40.7	154	19.0	72	استخدام المعرفة المتاحة بصورة تعزز أداء العمل المدرسي.	20
3	0.99	3.66	2.9	11	8.2	31	29.6	112	38.6	146	20.6	78	الاستفادة من المعارف المتوافرة لوضع خطط تطويرية للمدرسة.	17
4	1.04	3.66	4.0	15	7.7	29	29.4	111	36.2	137	22.8	86	استخدام المعارف الجديدة لتحقيق ميزة تنافسية بين المدارس الأخرى.	16
5	1.01	3.56	3.2	12	11.6	44	28.6	108	39.7	150	16.9	64	تشجيع المعلمين على توظيف المعرفة المكتسبة في حل المشكلات التي تواجههم.	18
-	0.87	3.67	المتوسط الحسابي العام											

يتضح من الجدول رقم (4-5) أن المتوسط العام (3.67)، لتطبيق المعرفة بدرجة عالية، أما على مستوى الفقرات، فتراوحت متوسطاتها بين (3.56، 3.81)، وتعني موافقتهم بدرجة (عالية) على كل من (استخدام تكنولوجيا التعليم (معامل الحاسب، مراكز مصادر التعلم) في تطبيق المعرفة، وكذلك استخدام المعرفة المتاحة بصورة تعزز أداء العمل المدرسي، إضافة إلى الاستفادة من المعارف المتوافرة لوضع خطط تطويرية للمدرسة، ثم استخدام المعارف الجديدة لتحقيق ميزة تنافسية بين المدارس الأخرى، وأخيراً؛ تشجيع المعلمين على توظيف المعرفة المكتسبة في حل المشكلات التي تواجههم.

خامساً: عملية إدامة المعرفة:

للتعرف على درجة ممارسة عملية إدامة المعرفة تم ترتيب تلك الفقرات حسب المتوسط الحسابي لها، وذلك كما يوضحها الجدول:

جدول (4-6) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات وانحرافاتها لاستجابات العينة نحو درجة ممارسة إدامة المعرفة في المدارس موضوع الدراسة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة										الفقرات	م
			منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً			
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
1	1.03	3.51	4.0	15	11.4	43	31.5	119	36.0	136	17.2	65	تقويم أداء المعلمين في ضوء اهتمامهم باكتساب المعرفة الجديدة.	22
2	1.01	3.46	4.2	16	12.4	47	30.4	115	39.4	149	13.5	51	تقييم أداء المدرسة للاستفادة من نجاحاتها وإخفاقاتها في الحصول على معرفة جديدة.	25
3	1.03	3.46	4.2	16	10.6	40	37.6	142	30.7	116	16.9	64	تنقيح المعرفة الجديدة قبل تحميلها وتخزينها في القواعد المعرفية.	21
4	1.02	3.43	4.5	17	11.6	44	34.7	131	34.9	132	14.3	54	استحداث وسائل متطورة لإدامة المعرفة كماً وكيفاً.	24
5	1.00	3.42	4.0	15	13.5	51	31.5	119	38.6	146	12.4	47	متابعة جميع العمليات المرتبطة بتطبيق الأفكار المعرفية الجديدة.	23
-	0.90	3.45	المتوسط الحسابي العام											

يتضح من الجدول رقم (4-6) أن المتوسط العام لإدامة المعرفة (3.45)، أي يمارس بدرجة (عالية)، أما على مستوى الفقرات، فتراوحت ما بين (3.42، 3.51)، بتقدير (عالية) ويمكن تفسير ذلك بقناعة مديري المدارس بعملية التقويم والمتابعة والتطوير؛ من خلال إدامة المعرفة؛ بتقويم أداء المعلمين في ضوء اهتمامهم باكتساب المعرفة الجديدة، وتقييم أداء المدرسة للاستفادة من نجاحاتها وإخفاقاتها في الحصول على معرفة جديدة، إضافة إلى تنقيح المعرفة الجديدة قبل تحميلها وتخزينها في القواعد المعرفية، ثم استحداث وسائل متطورة لإدامة المعرفة كماً وكيفاً، وأخيراً؛ متابعة جميع العمليات المرتبطة بتطبيق الأفكار المعرفية الجديدة.

2-4 إجابة السؤال الثاني: ما معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

للتعرف على معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس المطبقة لنظام المقررات، تم حساب التكرارات والنسب والمتوسطات والانحرافات لإجابات العينة الدراسة، وترتيبها حسب المتوسط الحسابي لها، وذلك كما يوضحها الجدول:

جدول (7-4) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات وانحرافاتها لاستجابات العينة نحو معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس موضوع الدراسة

م	الفقرات	درجة الموافقة											
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
1	صعوبة مشاركة المعلمين في الندوات وورش العمل التي تعقد في مجال المعرفة بسبب ضغوط العمل	4.0	15	9.8	37	23.8	90	33.1	125	29.4	111	2	
2	قلة الموارد المالية التي تشجع العاملين على المشاركة في تطوير المعرفة.	5.8	22	12.7	48	22.0	83	28.6	108	31.0	117	6	
3	افتقار آلية واضحة لتدوين التجارب والخبرات والاستفادة منها.	6.1	23	10.6	40	28.0	106	31.5	119	23.8	90	7	
4	غياب الصيانة المستدامة التي تحافظ على مصادر المعرفة في المدرسة	5.8	22	11.9	45	28.6	108	28.0	106	25.7	97	8	
5	نقص برامج التنمية المهنية لمنسوبي المدرسة في مجال إدارة المعرفة.	3.4	13	14.0	53	29.9	113	30.7	116	22.0	83	4	
6	ضعف الامكانيات التقنية التي يمكن استعمالها لتفعيل عمليات إدارة المعرفة في المدارس.	6.9	26	11.9	45	26.5	100	32.3	122	22.5	85	3	
7	ضعف التعاون بين منسوبي المدارس في مجال المعرفة.	7.1	27	16.1	61	26.2	99	30.2	114	20.4	77	5	
8	نقص خبرة المديرين في مجال العمل وفق إدارة المعرفة.	7.9	30	14.3	54	28.3	107	29.9	113	19.6	74	1	
-	المتوسط الحسابي العام	3.55											

يتضح من الجدول رقم (7-4) أن المتوسط العام (3.55)، وبدل على موافقة (عالية) تجاه معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة، أما الفقرات وعددها (8)؛ فتراوحت متوسطاتها بين (3.39، 3.74)، وتشير إلى تفاوت تقديرات العينة لمعوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس موضوع الدراسة؛ ومن أبرز المعوقات (صعوبة مشاركة المعلمين في الندوات وورش العمل التي تعقد في مجال المعرفة بسبب ضغوط العمل، وكذلك قلة الموارد المالية التي تشجع العاملين على المشاركة في تطوير المعرفة، إضافة إلى افتقار آلية واضحة لتدوين التجارب والخبرات والاستفادة منها، وغياب الصيانة المستدامة التي تحافظ على مصادر المعرفة في المدرسة، وكذلك نقص برامج التنمية المهنية لمنسوبي المدرسة في مجال إدارة المعرفة، ضعف الامكانيات التقنية التي يمكن استعمالها لتفعيل عمليات إدارة المعرفة

في المدارس) وجميعها بدرجة عالية، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العمرو (1431هـ)؛ فهناك موافقة بدرجة عالية على الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في مكتب التربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، كما اتفقت مع نتيجة دراسة العتيبي (1431هـ)؛ وكشفت عن موافقة بين أفراد الدراسة على معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مدارس تعليم البنين بالهيئة الملكية.

وتلها العبارتان؛ ضعف التعاون بين منسوبي المدارس في مجال المعرفة، ونقص خبرة المديرين في مجال العمل وفق إدارة المعرفة، وكلاهما بدرجة موافقة (متوسطة) وتؤكدان نقص خبرة المديرين في مجال العمل وفق إدارة المعرفة، ويفسر الباحث ذلك بسبب عدم وجود دورات خاصة تعنى بإدارة المعرفة للمديرين.

3-4- إجابة السؤال الثالث: ما المقترحات لممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

للتعرف على المقترحات لممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس المطبقة لنظام المقررات، تم حساب التكرارات والنسب والمتوسطات وانحرافات لإجابات العينة، كما تم ترتيبها حسب المتوسط الحسابي لها، وذلك كما يوضحها الجدول:

جدول (4-8) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات وانحرافات لاستجابات العينة نحو المقترحات لممارسة

عمليات إدارة المعرفة في المدارس موضوع الدراسة

م	الفقرات	درجة الموافقة												
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
1	تصميم برامج تدريبية لمديري المدارس والمعلمين تهدف إلى تنمية قدراتهم على إدارة المعرفة.	151	39.9	120	31.7	81	21.4	21	5.6	5	1.3	4.03	0.98	1
5	الاستفادة من التقنيات الحديثة وتوظيفها في إدارة المعرفة.	169	44.7	94	24.9	80	21.2	26	6.9	9	2.4	4.03	1.07	2
9	توفير مصادر المعرفة المتعددة داخل المدرسة.	141	37.3	127	33.6	79	20.9	26	6.9	5	1.3	3.99	0.99	3
4	توفير نظام اتصالات فعال يساعد في تعزيز عملية تشارك المعرفة.	143	37.8	113	29.9	83	22.0	32	8.5	7	1.9	3.93	1.05	4
2	تشكيل فريق خاص لإدارة المعرفة من المعلمين المميزين في المدرسة.	137	36.2	118	31.2	84	22.2	31	8.2	8	2.1	3.91	1.05	5
3	تعزيز مشاركة العاملين في المدرسة في عمليات إدارة المعرفة.	129	34.1	128	33.9	83	22.0	32	8.5	6	1.6	3.90	1.02	6

م	الفقرات	درجة الموافقة									
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً	
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
10	دعم الأفكار الإبداعية لدى العاملين في المدرسة لتحقيق الميزة التنافسية.	151	39.9	91	24.1	89	23.5	37	9.8	10	2.6
6	توفير المخصصات المالية المناسبة لدعم التحول لإدارة المعرفة.	160	42.3	86	22.8	78	20.6	36	9.5	18	4.8
8	إقامة ندوات ولقاءات عن إدارة المعرفة داخل المدرسة.	135	35.7	103	27.2	100	26.5	32	8.5	8	2.1
7	تشارك المعرفة المتوافرة بين العاملين في المدرسة والمدارس الأخرى.	129	34.1	106	28.0	102	27.0	32	8.5	9	2.4
-	المتوسط الحسابي العام	3.93	0.90	-	-	-	-	-	-	-	-

يتضح من الجدول رقم (4-8) أن المتوسط العام للمحور (3.93)، ويعني الموافقة بدرجة (عالية) من العينة على المقترحات التي تسهم في تفعيل ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس المستهدفة، وعلى مستوى الفقرات وعددها (10)، فتراوح متوسطاتها بين (3.83، 4.03)، وتشير إلى تقارب استجابات العينة حول مقترحات تفعيل ممارسة عمليات إدارة المعرفة، ويمكن تفسير ذلك إلى وجود إرادة حقيقية من قبل مديري المدارس والمعلمين في تحسين ممارسة عمليات، ومن أبرزها (تصميم برامج تدريبية لمديري المدارس والمعلمين تهدف إلى تنمية قدراتهم على إدارة المعرفة، وكذلك الاستفادة من التقنيات الحديثة وتوظيفها في إدارة المعرفة، إضافة إلى توفير مصادر المعرفة المتعددة داخل المدرسة، وتوفير نظام اتصالات فعال يساعد في تعزيز عملية تشارك المعرفة، وكذلك تشكيل فريق خاص لإدارة المعرفة من المعلمين المميزين في المدرسة، إضافة إلى تعزيز مشاركة العاملين في المدرسة في عمليات إدارة المعرفة)، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العمرو (1431هـ) فهناك موافقة بدرجة عالية جداً بين أفراد الدراسة على المقترحات التي تساهم في تفعيل تطبيق إدارة المعرفة في مكتب التربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العتيبي (1431هـ) وأظهرت موافقة كبيرة على سبل التغلب على معوقات تطبيق إدارة المعرفة في مدارس تعليم البنين بالهيئة الملكية.

كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة ستيفنسون وريتا (Stevenson & Rita، 2001) والتي توصلت إلى أن تصميم وتطوير البنية التكنولوجية التي تتطلبها إدارة المعرفة سوف يساعد المدارس في مجال إدارة المعرفة.

4-4 إجابة السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين إجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة والمعوقات والمقترحات في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات تعزى لمتغير (الوظيفة، الخبرة، المؤهل، الدورات التدريبية)؟

أولاً: الفروق باختلاف متغير الوظيفة:

ولمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات باختلاف متغير الوظيفة، تم استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney)، بدلاً عن اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وذلك لعدم تكافؤ فئات متغير الوظيفة، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (9-4)

جدول رقم (9-4) نتائج اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) للفروق بين متوسطات استجابات العينة حول درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات باختلاف متغير الوظيفة

العملية	الوظيفة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة (z)	مستوى الدلالة
توليد المعرفة	مدير	58	258.20	14975.50	-5.216	0.001
	معلم	320	177.05	56655.50		
التشارك بالمعرفة	مدير	58	266.88	15479.00	-5.878	0.001
	معلم	320	175.48	56152.00		
تنظيم المعرفة	مدير	58	241.82	14025.50	-3.975	0.001
	معلم	320	180.02	57605.50		
تطبيق المعرفة	مدير	58	232.84	13505.00	-3.295	0.001
	معلم	320	181.64	58126.00		
إدامة المعرفة	مدير	58	231.58	13431.50	-3.197	0.001
	معلم	320	181.87	58199.50		
الدرجة الكلية لدرجة ممارسة إدارة المعرفة في المدارس الثانوية	مدير	58	251.96	14613.50	-4.732	0.001
	معلم	320	178.18	57017.50		
معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة	مدير	58	292.79	16982.00	-7.835	0.001
	معلم	320	170.78	54649.00		
المقترحات التي تساهم في ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية	مدير	58	271.99	15775.50	-6.266	0.001
	معلم	320	174.55	55855.50		

يتضح من الجدول (9-4) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية لممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض باختلاف متغير الوظيفة، وذلك لصالح المديرين؛ بمتوسط رتب (251.96) مقابل (178.18) للمعلمين، وكذلك في جميع المحاور، وتشير النتيجة إلى أن مديري المدارس يوافقون بدرجة أكبر من المعلمين على ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض، ويعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة المعرفة تدخل في صميم عمل مديري المدارس، لذلك فهم الأقدر على تحديد درجة ممارستها من المعلمين.

كما بينت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات باختلاف متغير الوظيفة، وذلك

لصالح المديرين بمتوسط رتب (292.79) مقابل (170.78) للمعلمين، وتشير النتيجة السابقة إلى أن مديري المدارس يوافقون بدرجة أكبر من المعلمين على معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض.

كما أوضحت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات فئات العينة؛ حول المقترحات التي تساهم في ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات باختلاف متغير الوظيفة، وذلك لصالح المديرين بمتوسط رتب (271.99) مقابل (174.55) للمعلمين، وتبين النتيجة أن مديري المدارس يوافقون بدرجة أكبر من المعلمين على المقترحات التي تساهم في ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض.

ثانياً: الفروق باختلاف الخبرة الوظيفية:

ولمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات باختلاف متغير الخبرة الوظيفية، تم استخدام اختبار كروسكال واليس (kruskal-wallis)، بديلاً عن تحليل التباين الأحادي، وذلك لعدم تكافؤ فئات متغير الخبرة الوظيفية، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (4-10)

جدول رقم (4-10) نتائج اختبار كروسكال واليس (kruskal-wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس المستهدفة تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية

العملية	الخبرة الوظيفية	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
توليد المعرفة	أقل من (5) سنوات	33	188.70	4.930	0.085
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات	104	169.75		
	من (10) سنوات فأكثر	241	198.13		
التشارك بالمعرفة	أقل من (5) سنوات	33	189.36	3.194	0.203
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات	104	173.55		
	من (10) سنوات فأكثر	241	196.40		
تنظيم المعرفة	أقل من (5) سنوات	33	202.06	5.032	0.081
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات	104	169.25		
	من (10) سنوات فأكثر	241	196.52		
تطبيق المعرفة	أقل من (5) سنوات	33	217.76	3.752	0.153
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات	104	176.55		
	من (10) سنوات فأكثر	241	191.22		
إدامة المعرفة	أقل من (5) سنوات	33	229.59	6.010	0.050
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات	104	176.25		
	من (10) سنوات فأكثر	241	189.73		
الدرجة الكلية لدرجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية	أقل من (5) سنوات	33	205.85	4.476	0.107
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات	104	170.79		
	من (10) سنوات فأكثر	241	195.33		
معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة	أقل من (5) سنوات	33	145.80	6.172	0.046
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات	104	199.15		

العملية	الخبرة الوظيفية	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
	من (10) سنوات فأكثر	241	191.32		
المقترحات التي تساهم في ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية	أقل من (5) سنوات	33	169.42	1.535	0.464
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات	104	186.47		
	من (10) سنوات فأكثر	241	193.56		

يتضح من خلال الجدول رقم (4-10) أنه لا توجد هناك أي فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول العمليات والمجهر الكلي لممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض، حيث وجميعها قيم أكبر من (0.05) أي غير دالة إحصائياً. في حين وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض باختلاف متغير الخبرة الوظيفية، وذلك لصالح أفراد عينة الدراسة ممن خبرتهم الوظيفية تتراوح ما بين (5) إلى أقل من (10) سنوات بمتوسط درجة موافقة (199.15)، وتشير النتيجة السابقة إلى أن أفراد عينة الدراسة ممن خبرتهم تتراوح ما بين (5) إلى أقل من (10) سنوات يوافقون بدرجة أكبر على معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض. ويعزو الباحث ذلك إلى الخبرة التي يتمتعون بها أفراد عينة الدراسة ممن خبرتهم من 5-10 سنوات.

ثالثاً: الفروق باختلاف المؤهل العلمي:

ولمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات باختلاف متغير المؤهل العلمي، تم استخدام اختبار كروسكال واليس (kruskal-wallis)، بدلاً عن تحليل التباين الأحادي، وذلك لعدم تكافؤ فئات متغير المؤهل العلمي، وكما يبينها الجدول رقم (4-11)

جدول رقم (4-11) نتائج اختبار كروسكال واليس (kruskal-wallis) للفروق بين متوسطات استجابات العينة حول ممارسة إدارة المعرفة في المدارس المطبقة للمقررات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

العمليات	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
توليد المعرفة	دبلوم	9	207.44	3.337	0.189
	بكالوريوس	318	193.06		
	ماجستير	51	164.17		
التشارك بالمعرفة	دبلوم	9	221.56	1.334	0.513
	بكالوريوس	318	190.38		
	ماجستير	51	178.34		
تنظيم المعرفة	دبلوم	9	225.39	1.777	0.411
	بكالوريوس	318	190.63		
	ماجستير	51	176.15		
تطبيق المعرفة	دبلوم	9	214.56	1.032	0.597
	بكالوريوس	318	190.56		
	ماجستير	51	178.45		

مستوى الدلالة	قيمة مربع كاي	متوسط الرتب	العدد	المؤهل العلمي	العمليات
0.321	2.276	233.83	9	دبلوم	إدامة المعرفة
		190.38	318	بكالوريوس	
		176.17	51	ماجستير	
0.348	2.109	224.56	9	دبلوم	الدرجة الكلية لدرجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية
		191.10	318	بكالوريوس	
		173.35	51	ماجستير	
0.003	11.966	165.56	9	دبلوم	معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة
		182.36	318	بكالوريوس	
		238.24	51	ماجستير	
0.061	5.602	177.44	9	دبلوم	المقترحات التي تساهم في ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية
		184.47	318	بكالوريوس	
		222.98	51	ماجستير	

يتضح من الجدول (4-11) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة باختلاف متغير المؤهل العلمي، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في جميعها قيم أكبر من (0.05) أي غير دالة إحصائياً.

في حين وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات حول معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لصالح من مؤهلهم العلمي ماجستير بمتوسط رتب (238.24)، وتشير إلى أن من مؤهلهم ماجستير يوافقون بدرجة أكبر على معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات. ويعزو الباحث ذلك إلى تأثير المستوى العلمي العالي في زيادة وعيهم بالمعيقات والتحديات.

رابعاً: الفروق باختلاف الدورات التدريبية:

ولمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات باختلاف متغير الدورات التدريبية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova)، وكما يوضحها الجدول (4-12)

جدول رقم (4-12) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للفروق بين متوسطات عينة الدراسة حول درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة؛ تبعاً لمتغير الدورات التدريبية

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجموعات	العمليات
0.001	5.502	5.103	3	15.309	بين لمجموعات	توليد المعرفة
		0.927	374	346.870	داخل المجموعات	
			377	362.179	المجموع	
0.028	3.055	2.498	3	7.493	بين المجموعات	التشارك بالمعرفة
		0.817	374	305.738	داخل المجموعات	
			377	313.231	المجموع	

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجموعات	العمليات
0.099	2.108	1.881	3	5.644	بين المجموعات	تنظيم المعرفة
		0.892	374	333.762	داخل المجموعات	
			377	339.406	المجموع	
0.061	2.483	1.848	3	5.543	بين المجموعات	تطبيق المعرفة
		0.744	374	278.350	داخل المجموعات	
			377	283.894	المجموع	
0.002	4.989	3.902	3	11.707	بين المجموعات	إدامة المعرفة
		0.782	374	292.552	داخل المجموعات	
			377	304.259	المجموع	
0.006	4.176	2.865	3	8.596	بين المجموعات	الدرجة الكلية لدرجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية
		0.686	374	256.619	داخل المجموعات	
			377	265.215	المجموع	
0.258	1.350	1.251	3	3.754	بين المجموعات	معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة
		0.927	374	346.779	داخل المجموعات	
			377	350.534	المجموع	
0.032	2.970	2.343	3	7.028	بين المجموعات	المقترحات التي تساهم في ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية
		0.789	374	295.002	داخل المجموعات	
			377	302.031	المجموع	

يتضح من الجدول (4-12) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول (عملية تنظيم المعرفة، عملية تطبيق المعرفة، معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات) باختلاف متغير الدورات التدريبية، حيث أن قيمة الدلالة في جميعها قيم أكبر من (0.05) أي غير دالة إحصائياً.

في حين أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول (عملية توليد المعرفة، عملية التشارك بالمعرفة، عملية إدامة المعرفة، الدرجة الكلية لممارسة عمليات إدارة المعرفة، وفي المقترحات التي تساهم في ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية بمدينة الرياض) باختلاف متغير الدورات التدريبية. ولمعرفة اتجاه الفروق ولصالح أي فئة من فئات متغير الدورات التدريبية، تم استخدام اختبار أقل فرق

معنوي (LSD)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (4-13)

جدول رقم (4-13) نتائج اختبار أقل فرق معنوي LSD للفروق بين متوسطات اجابات العينة نحو درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس موضوع الدراسة؛ باختلاف متغير الدورات التدريبية

العملية	المؤهل العلمي	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	لا يوجد	دورة واحدة	دورتين	أكثر من ذلك
توليد المعرفة	لا يوجد	100	3.04	0.97	-	*0.017	*0.025	**0.001
	دورة واحدة	44	3.45	0.96	-	-	-	-

العملية	المؤهل العلمي	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	لا يوجد	دورة واحدة	دورتين	أكثر من ذلك
	دورتين	44	3.43	0.97			-	
	أكثر من ذلك	190	3.51	0.96				-
التشارك بالمعرفة	لا يوجد	100	3.35	0.88	-			**0.003
	دورة واحدة	44	3.56	0.84		-		
	دورتين	44	3.50	1.03			-	
	أكثر من ذلك	190	3.68	0.90				-
	لا يوجد	100	3.17	0.96	-			**0.001
إدامة المعرفة	دورة واحدة	44	3.45	0.77		-		
	دورتين	44	3.52	0.82			-	
	أكثر من ذلك	190	3.59	0.88				-
	لا يوجد	100	3.26	0.83	-			**0.001
الدرجة الكلية لدرجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية	دورة واحدة	44	3.53	0.80		-		
	دورتين	44	3.52	0.89			-	
	أكثر من ذلك	190	3.62	0.82				-
	لا يوجد	100	3.77	0.91	-			**0.009
المقترحات التي تساهم في ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية	دورة واحدة	44	3.84	0.96		-		
	دورتين	44	3.78	0.98			-	
	أكثر من ذلك	190	4.06	0.84				-

يتضح من الجدول (4-13)، أن الفروق جاءت بين أفراد الدراسة ممن لم يحصلوا على أي دورات تدريبية مع من حصلوا على (أكثر من دورتين تدريبيتين)، لصالح من حصلوا على (أكثر من دورتين)، وتشير النتيجة إلى أن من حصلوا على أكثر من دورتين في إدارة المعرفة يوافقون بدرجة أكبر على ممارسة عمليات توليد المعرفة، التشارك بالمعرفة، إدامة المعرفة، وكذلك فيما يتعلق بالمقترحات التي تساهم في ممارسة عمليات إدارة المعرفة بين نفس الفئتين السابقتين؛ ولصالح من حصلوا على (أكثر من دورتين) بمتوسط موافقة (4.06)، وتعني أن من حصلوا على أكثر من دورتين يوافقون بدرجة أكبر على المقترحات التي تساهم في ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض.

خلاصة بأهم نتائج الدراسة وتوصياتها:

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها ما يلي:

- 1- موافقة عالية من أفراد عينة الدراسة على ممارسة عمليات (التشارك بالمعرفة، تنظيم المعرفة، تطبيق المعرفة، إدامة المعرفة) في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض، وجميعها بدرجة (عالية).
- 2- موافقة عينة الدراسة على ممارسة عملية توليد المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض بدرجة (متوسطة).
- 3- موافقة (عالية) من أفراد الدراسة على معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض، ومن أبرز تلك المعوقات:
 - أ- صعوبة مشاركة المعلمين في الندوات وورش العمل التي تعقد في مجال المعرفة بسبب ضغوط العمل.
 - ب- قلة الموارد المالية التي تشجع العاملين على المشاركة في تطوير المعرفة.
 - ج- افتقار آلية واضحة لتدوين التجارب والخبرات والاستفادة منها.
 - د- غياب الصيانة المستدامة التي تحافظ على مصادر المعرفة في المدرسة.
 - هـ- نقص برامج التنمية المهنية لمنسوبي المدرسة في مجال إدارة المعرفة.
- 4- موافقة بدرجة (عالية) بين أفراد الدراسة على المقترحات التي تسهم في ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض، ومن أبرز تلك المقترحات:
 - أ- تصميم برامج تدريبية لمديري المدارس والمعلمين تهدف إلى تنمية قدراتهم على إدارة المعرفة.
 - ب- الاستفادة من التقنيات الحديثة وتوظيفها في إدارة المعرفة.
 - ج- توفير مصادر المعرفة المتعددة داخل المدرسة.
 - د- توفير نظام اتصالات فعال يساعد في تعزيز عملية تشارك المعرفة.
- 5- وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة في المحاور الثلاثة (درجة ممارسة إدارة المعرفة - معوقات الممارسة - المقترحات لتفعيل الممارسة)؛ تبعاً لمتغير الوظيفة، وذلك لصالح فئة المديرين.
- 6- وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض باختلاف متغير الخبرة الوظيفية، وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن خبرتهم الوظيفية أقل من (5) سنوات. وفي محور معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة؛ لصالح من خبرتهم الوظيفية تتراوح ما بين (5) إلى أقل من (10) سنوات. فيما لم تظهر أي فروق في محور المقترحات تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية.
- 7- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات فئات الدراسة حول معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لصالح من مؤهلهم العلمي ماجستير، فيما لم توجد أي فروق دالة في المحورين (درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة - المقترحات التي تسهم في ممارسة عمليات إدارة المعرفة؛ باختلاف متغير المؤهل العلمي).

- 8- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول (عملية تنظيم المعرفة، عملية تطبيق المعرفة، معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات) باختلاف متغير الدورات التدريبية.
- 9- وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات اجابات فئات العينة حول ممارسة عمليات (توليد المعرفة، التشارك بالمعرفة، إدامة المعرفة) وعلى مستوى الدرجة الكلية للمحور، وفي محور المقترحات التي تساهم في ممارسة عمليات إدارة المعرفة؛ تبعاً لمتغير الدورات التدريبية، وجميعها لصالح أفراد الدراسة ممن حصلوا على (أكثر من دورتين).

توصيات الدراسة:

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، يوصي الباحث بما يلي:
1. تخفيف ضغوط العمل عن المعلمين من خلال تعيين معلمين جدد، وذلك لتمكين المعلمين المشاركة في الندوات وورش العمل التي تعقد في مجال المعرفة.
 2. توفير الموارد المالية اللازمة لتشجيع العاملين على المشاركة في تطوير المعرفة.
 3. التعاقد مع شركة متخصصة لصيانة مصادر المعرفة في المدرسة.
 4. ضرورة وجود آلية واضحة لتدوين التجارب والخبرات خصوصاً ما يتعلق بالمعيقات والاستفادة منها.
 5. زيادة برامج التنمية المهنية لمنسوبي المدارس الثانوية في مجال إدارة المعرفة.
 6. تصميم برامج تدريبية لمديري المدارس والمعلمين تهدف إلى تنمية قدراتهم على إدارة المعرفة.

مقترحات الدراسة:

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، يقترح الباحث إجراء الدراسات التالية:
- 1- القيام بدراسات مماثلة تتناول معوقات ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض.
 - 2- القيام بدراسات مماثلة تتناول درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية المطبقة لنظام المقررات بمدينة الرياض من وجهة نظر مديرات المدارس والمعلمات.
 - 3- القيام بدراسات مماثلة تتناول درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المدارس المطبقة لنظام المقررات بمدن أخرى خلاف مدينة الرياض.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- 1- أبو النصر، مدحت (2012). الإدارة بالمعرفة ومنظمات التعلم، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- 2- أبو خضير، إيمان سعود (2009). تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: أفكار وممارسات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- 3- أبوزينة، فريد كامل وعوض، عدنان محمد (1988) جمع البيانات واختيار العينات في البحوث والدراسات التربوية والاجتماعية، مجلة العربية للبحوث التربوية، المجلد الثامن، العدد الأول.

- 4- بدر، يسرى (2010). تطوير مهارات المدارس الثانوية في محافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة المعرفة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- 5- البيلاوي، حسن حسين (2005). إدارة المعرفة: مستقبل التعليم في مجتمع المعرفة، الدار الصولتية للتربية، الرياض.
- 6- حجازي، هيثم (2005). قياس أثر إدراك المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس "اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية"، جامعة الزيتونة، الأردن.
- 7- سالم، زكريا (2008). إدارة المعرفة مدخل لتطوير الاداء الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمصر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الاسكندرية، مصر.
- 8- السلوم، يوسف إبراهيم (2001). الاستثمار في العلم والمعرفة بحسن الإدارة، التدريب التقنية، العدد 28، ص 19-18.
- 9- الصباغ، عماد عبد الوهاب (2002). ادارة المعرفة ودورها في ارساء اسس مجتمع المعلومات العربي، المجلة العربية للمعلومات، مجلد 23، العدد 2.
- 10- طاشكندي، زكية بنت ممدوح قاري (2008). إدارة المعرفة: أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظه جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- 11- العتيبي، محمد أحمد (2011). معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مدارس تعليم البنين بالهيئة الملكية من وجهة نظر الإدارة المدرسية، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- 12- عثمان، علان (2010). اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في المحافظات الشمالية في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- 13- العساف، صالح (2013). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، دار الزهراء، الرياض.
- 14- العلي، عبدالستار وعامر، قنديلجي والعمري، غسان (2006). المدخل إلى إدارة المعرفة: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- 15- العمرو، لمياء صالح (2010). واقع ممارسة إدارة المعرفة في مكاتب التربية والتعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات، بحث تكميلي غير منشور للحصول على درجة الماجستير في قسم الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- 16- الغامدي، نوال سعيد (2009). إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة (دراسة على واقع استخدام إدارة المعرفة بمحافظة جدة قسم البنات)، بحث تكميلي غير منشور للحصول على درجة الماجستير في قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- 17- القحطاني، سالم سعيد (2009). إدارة المعرفة وتطبيقاتها في القطاع العام السعودي: الواقع والمأمول. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- 18- اللحياني، مريم بنت راضي (2011). إدارة المعرفة مدخل لتطوير الإدارة المدرسية في المرحلة الثانوية للبنات من وجهة نظر المديرات والمعلمات بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- 19- موسى، بسمة محمود (2012) درجة تطبيق إدارة المعرفة من قبل مديري مدارس المرحلتين الابتدائية والثانوية الحكومية في الكويت من وجهة نظر المديرين والموجهين الفنيين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.

20- نور الدين، عصام، (2010). إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، دار اسامة، الاردن.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- 1- Glickman ،V.(2005). What Counts: Education Knowledge Management Practices ،Ph. D. Thesis .The University of British Columbia ،Vancouver.
- 2- Stevenson ،J and Rita ،D. (2001). Knowledge Management and Learning Styles: Prescriptions for Future Teachers” ،College Student Journal.

Limit of practicing knowledge Management Processes in Secondary Schools that apply Courses System in Riyadh from Point of View of Schools` Managers and Teachers

ABSTRACT: The study aims at knowing about the grade of knowledge management operations practice in secondary schools applying syllabus system in Riyadh and the obstacles of application from the view point of the school and the teachers. The researcher followed the descriptive method and applying the study tool (questionnaire) to all the study community and to the 67 directors and teachers and 2279 teachers of the secondary schools applying syllabus system in Riyadh. The sample is 67 directors and 342 teachers. The most important results of the study are: the grade of knowledge management operations practice obtained an average of 3.51; for operations ،knowledge application obtained an average of 3.56; knowledge regulation: 3.48 (average); knowledge sustainability: 3.5 (average); and at last knowledge generation: 3.37 (average). All are of high grade. On the other hand the obstacle of practicing of knowledge management operations obtained an average of 3.55 (high grade); proposals contributing to promotion of knowledge management operations in the targeted schools obtained an average of 3.93 (high grade). Also there differences of statistical indication at $\alpha=0.01$ between the averages of the answers of the sample categories on the degree of practicing ،the obstacles and the proposals according to the job variable in favor of directors.

Also the results revealed that there are no differences of statistical indication at $\alpha=0.01$ between the averages of the answers of the sample categories on the degree of practicing ،the obstacles and the proposals according to the job experience variable in favor of those who attended more than two courses.

In the light of the results the study provided several recommendations and proposals to activate knowledge management operations practice in secondary schools applying syllabus system in Riyadh city.

Keywords: Degree of practice. knowledge management ،secondary school ،Course System ،Schools` Managers and teachers.