Journal of Educational and Psychological Sciences
Volume (5), Issue (38): 30 Oct 2021
P: 48 - 65

ISSN: 2522-3399

مجلة العلوم التربوية والنفسية
المجلد (5)، العدد (38): 30 أكتوبر 2021 م
ص: 48 - 65

The Reality of Implementing the Knowledge Management Operations at Government School in Al-Karak Directorate from Principal's Perspective

Amjad Tahseen Mohammad Almaiath

Ministry of Education || Jordan

Abstract: This Study aimed to identify The Reality of Implementing the Knowledge Management Operations at Government School in Al-Karak Directorate from Principal's Perspective, and to determine the effect of variables (sex, and years of experience), the researcher used the Descriptive approaches, to collect data Questioner used which consisted from (26) paragraph, the sample of study consist from (92) female and male, (52) Female and (40) male, chosen intentionally, the result of SPSS analysis shown that the level of Implementing the Knowledge Management Operations at Government School in Al-Karak Directorate from Principal's Perspective was high with total average (3.92 out of 5). The finding also showed there was no statistically significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) refer to principal sex (male and female) in addition there were statistically significant differences between the principals years of experience in favor of (11 years and more). Based on the results, the researcher presented a number of recommendations and proposals, to enhance the Implementing the Knowledge Management Operations at Government School in public schools in Al-Karak directorate, and the whole of the Kingdom and the Arab countries.

Keywords: Knowledge Management Operations, Government School, Al-Karak Directorate, Schools Principal's.

واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لمديرية التربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظر المديرين

أمجد تحسين محمد المعايطه

وزارة التربية والتعليم || الأردن

المستخلص: هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لمديرية التربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظر المديرين، ومعرفة أثر متغيرات الدراسة (الجنس والخبرة) في واقع التطبيق، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وتم إعداد استبانة مكونة من (26) فقرة، تم تطبيقها على عينة قصدية من (92) مفردة؛ منهم (52) مديرة و(40) مديرا، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المديرين حصل على متوسط كلي (3.92من 5) أي بدرجة تطبيق (مرتفعة)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، بينما توجد فروق تعزى لمتغير الخبرة ولصالح الخبرة (11 سنة فأكثر). واستنادا للنتائج قدم الباحث عددا من التوصيات والمقترحات لتفعيل عمليات إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لمديرية التربية والتعليم في محافظة الكرك وعموم المملكة الأردنية والدول العربية.

الكلمات المفتاحية: عمليات إدارة المعرفة، المدارس الحكومية، محافظة الكرك، مديرين المدارس.

المقدمة.

يتسم العصر الحالي بأنه عصر التطور والتكنولوجيا والمعرفة المتنامية والمتغيرة، وقد ساهمت التكنولوجيا الحديثة والتطورات المتسارعة في تطوير الأعمال الإدارية، وتحسين أدوات الاتصال الإداري والتي تساهم في توفير مناخ إداري فعال؛ يتم خلاله إنجاز الأعمال المطلوبة بأقصر وقت وأقل جهد، وذلك من خلال التحول من استخدام الأساليب التقليدية إلى الأساليب التكنولوجية والتقنية الحديثة، ونتيجة لهذا التطور فقد ظهرت العديد من المصطلحات الحديثة مثل الإدارة الإلكترونية وإدارة المعرفة، والتي تشكل اتجاهات حديثة في الإدارة.

ونتيجة لتطور المعرفة وتراكمها وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فقد ظهرت الكثير من المفاهيم الإدارية الحديثة، ومنها مفهوم إدارة المعرفة والتي تشمل عمليات تشخيص المعرفة واكتسابها ومن ثم تطبيقها، وتعد إدارة المعرفة عاملا مهما لنجاح المؤسسات العامة والخاصة، وتمثل منهجا علميا يهدف لتطوير أداء المؤسسات وتحسين جودة منتجاتها والخدمات التي تؤديها (الطحاينة والخالدي، 2015).

كما أدت التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى الاهتمام بالمعرفة، بهدف الوصول إلى المعرفة القيّمة، وذلك وسط كم المعلومات التي تتجدد وتتراكم يوميا، والناتجة عن استخدام شبكة المعلومات العالمية (الانترنت)، الأمر الذي ترتب عليه ظهور العديد من المفاهيم العلمية، مثل: إدارة المعرفة، واقتصاد المعرفة، والمجتمع المعرفي، وقد أدركت المؤسسات التربوية أن الاهتمام بالمعرفة يحدث نقلات نوعية هائلة، حيث بدأ البحث عن مفهوم إدارة المعرفة وممارستها (Knowledge Management)، باعتبارها من أهم المداخل التي تساعدها في التغلب على تحديات العصر، وتساعدها على التطوير والاستمرار لضمان نجاح العملية التربوية وتحقيق أهدافها المنشودة (عبد الحافظ، 2008).

وتتجلى أهمية إدارة المعرفة في الدور الذي تؤديه في المنظمات والأهداف التي تصبو لتحقيقها وذلك وفقا لما يؤكده العديد من الباحثين عند طرحهم لنماذج إدارة المعرفة وعملياتها، فمن خلال إدارة المعرفة يمكن للمنظمة استخدام العديد من الوسائل التكنولوجية وغيرها، لكي يتمكن الأفراد من الوصول إلى مختلف المعارف وخزنها ومشاركتها وكذلك العمل على تجديد المعارف المختلفة وتبادل الأفراد للأفكار والخبرات في مختلف مستويات الإدارة (عواد، 2018).

وإذ تعتبر المدرسة اللبنة الأساسية في المنظومة التربوية في المجتمع، والمصدر الأساسي لاكتساب الطلاب المعرفة، وتكوين معارفهم وثقافاتهم، وتتطور لديهم ذواتهم الاجتماعية والنفسية من خلال ما توفره لهم من معرفة ومن تجارب، ومن فرص التواصل مع الأخرين التي تزودهم بها صقل شخصياتهم ورسم ملامح مستقبلهم، وبالتالي فإنّ المؤسسة التربوية تعتبر المؤسسة الأكثر تأهيلاً للاستجابة للاحتياجات الإنسانية التعليمية المعاصرة التي عبر عنها الإعلان العالمي لليونسكو حول التعليم للجميع أطفالاً وشبابًا وبالغين، والحق في الإفادة من الفرص المصممة لتلبية احتياجاتهم التعليمية من قراءة وكتابة والتعبير الشفوي والحساب وحل المشكلات، ومحتوى التعلم الأساسي مثل المعرفة والمهارات والقيم والاتجاهات الضرورية لضمان قابليتهم الإنسانية للبقاء ولتطوير كامل قدراتهم واتخاذ القرارات ومواصلة التعلم، وتعتبر المعرفة المحور الرئيسي الذي تقوم عليه المؤسسات التعليمية وبما فيها المدرسة، من حيث الإنتاج والتطوير والإبداع؛ وعليه فإن إيجاد إدارة مدرسية قادرة على التعامل مع مستجدات العصر والتي يفرضها علينا الواقع المعاصر بما يميزه من ثورة معلوماتية متنامية امرا ملحًا، إذ يمكن لمدخل إدارة المعرفة من تطوير ومواكبة الواقع الذي يفرضه مجتمع ما بعد الحداثة، فالإدارة لم تعد مقتصرة على الصورة التقليدية للإدارة وإنما تعدتها إلى ما يتعلق بالطلاب والمناهج والبيئة الداخلية والخارجية ومن هنا تظهر أهمية إدارة المعرفة، وضرورة إحداث تغيير ذي مغزى في ثقافة المؤسسات وهيكلها التنظيمي ووظائفها (الشهري، 2015).

ونظرا لأن عملية دعم صنع القرار السليم تعتمد بشكل أساسي على المعلومات والبيانات المناسبة التي تهم العملية التعليمية (Petrides & Zahra, 2002)، فإن الباحث يرى أنه يتوجب على مديري المدارس للنهوض بمدارسهم أن يمتلكوا مهارة إدارة المعرفة، التي تمكنهم من توليد ونشر المعرفة، وامتلاك مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات بكافة أشكالها، وعليهم إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات والتخطيط التربوي، وتبادل المعلومات والخبرات وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة، يتم توظيفها في خدمة المدرسة والأفراد والمجتمعات.

مشكلة الدراسة:

ذكر (هامر،1999، 11) " أن المشكلات التي تعصف بالمؤسسات اليوم لا تعود إلى عدم كفاءة العاملين وإنما تعود إلى الأساليب الإدارية المتبعة"، وهذا ما اكده (حجازي، 2005) بإن إدارة المعرفة تعتبر من أهم الاستراتيجيات والأساليب الإدارية الحديثة لإحداث التغيير والتطوير وتحقيق الميزة التنافسية.

وضمن الاستراتيجية الوطنية لإدارة المعرفة في وزارة التربية والتعليم الأردنية لعام (2015-2017) والتي جاء فيها التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس التابعة للوزارة، وجود نقص في الكوادر البشرية بسبب (النقل، والانتداب وغيرها....)، إضافة إلى مقاومة التغيير لدى بعض العاملين، والضعف في نقل المعرفة للموظف الجديد، وندرة الاهتمام ببناء قدرات العاملين في الوزارة، وقلة الالتزام بالوصف الوظيفي لدى بعض العاملين (وزارة التربية والتعليم، 2015).

إضافة إلى أن بعض الدراسات أظهرت نتائجها وجود معوقات تحول دون تطبيق إدارة المعرفة بالمستوى المطلوب، مثل دراسة السليمي (2017)، ودراسة حسين والرشيد (2019). ومن هذا المنطلق تجلت المشكلة لدى الباحث في بقاء بعض الغموض حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لمديرية التربية والتعليم في محافظة الكرك.

أسئلة الدراسة:

تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في السؤالين الآتيين:

1- ما واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لمديرية التربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظر المديرين؟
2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لمديرية التربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظر المديرين تعزى لمتغيري الجنس (مدير، مديرة)، وسنوات الخبرة (10 سنوات فأقل، 11 سنة فأكثر)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

1- التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لمديرية التربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظر المديرين.
2- التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر العينة بخصوص واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لمديرية التربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظر المديرين تبعاً لمتغيري (الجنس، وسنوات الخبرة).

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من أهمية موضوعها والمتمثل بواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة، ومن أهمية الفئة التي استهدفتها وهم مديري المدارس؛ وعليه فإن للدراسة الحالية أهميتين (نظرية، وعملية).

الأهمية النظرية:

يأمل الباحث أن تسهم الدراسة الحالية في إثراء المكتبة العربية وذلك عبر تلبية الحاجات الملحة إلى دراسات محلية في مجال إدارة المعرفة، وأن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة لحقل المعرفة العلمية؛ يستفيد منها الباحثون وعموم المهتمين بالموضوع.

الأهمية العملية:

1- يتوقع أن تسهم الدراسة الحالية في توفير مرجعية خاصة لمؤشرات تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الأردنية مما يساهم في دعم مبادرات الوزارة والبرامج الوطنية التي تعمل على تطوير الإدارة المدرسية وتحسين نوعيتها.
2- يتوقع الباحث أنها ستزود أصحاب القرار بالبيانات والمعلومات، وتكشف لهم ما يحتاجه المديرون في الميدان التربوي من دعم في مجال إدارة المعرفة.
3- كما قد تسهم نتائج هذه الدراسة في تطوير آلية عمل مديري ومديرات المدارس الحكومية من خلال التحول من استخدام الإدارة التقليدية إلى إدارة المعرفة القائمة على أساس معرفي علمي وممنهج.
4- كما تتمثل أهمية الدراسة العملية في تطبيق النتائج التي سيتم التوصل إليها في المدارس لمحاولة التعرف إلى التأثير الحيوي لإدارة المعرفة في التعليم، والارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المدارس.

حدود الدراسة:

ستقتصر الدراسة على الحدود الآتية:

- الحد الموضوعي: واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة.
- الحد البشري: مديري ومديرات المدارس الحكومية.
- الحد المكاني: المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية محافظة الكرك.
- الحد الزماني: طبّقت الدراسة في العام الدراسي 2021/2020.

مصطلحات الدراسة:

- **المعرفة:** هي" مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات التي تهدي الأفعال والقرارات، أي أن المعرفة عبارة عن معلومات ممتزجة بالتجربة، والحقائق والحكام والقيم التي تعمل مع بعضها كتركيب فريد يسمح للأفراد بخلق أوضاع جديدة" (عثمان، 2010، 10).
- **إدارة المعرفة:** " الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل منظمة أو مؤسسة ما، من اجل اكتساب كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المؤسسة وجمعها وتصنيفها وتخزينها، وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد المؤسسة وأقسامها ووحداتها بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي" (القطارنة، 2011: 23).

- وفي المجال التربوي يعرفها العتيبي (2008، 7) بأنها "العمليات التي تساعد المنظمات التربوية على توليد المعرفة وإيجادها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وإتاحتها لجميع منسوبي المنظمة والمستفيدين من خارجها".
  - ويعرفها الباحث إجرائيا بأنها " العمليات التي يتم من خلالها تحصيل المعرفة في المدارس وتخزينها ومشاركتها والإفادة منها والتي ستقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أداة الدراسة".
- **محافظة الكرك**: وتعرف بأنها " إحدى محافظات المملكة الأردنية الهاشمية والتي تقع في جنوب المملكة.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً- الإطار النظري:

تعد إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي نمت الأدبيات المتعلقة بها كما ونوعا، فقد شهدت السنوات الماضية اهتمام متزايدا من جانب المنظمات نحو تبني مفهوم إدارة المعرفة، وقد شاركت المدارس في وضع الأسس الأولى لإدارة المعرفة، وقد جرى التركيز على الجوانب التكنولوجية والاجتماعية، والاقتصادية والنفسية والتنظيمية وغيرها، وتكتسب إدارة المعرفة أهمية متزايدة في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها المدارس، وتزداد هذه الأهمية في ظل تزايد أهمية الأهداف المعرفية التي تركز إدارة المعرفة على تحقيقها بما يقود إلى تعزيز مستويات الإنتاجية والكفاءة والفاعلية في المدارس (عليان، 2009).

أصبح التحول إلى إدارة المعرفة ضرورة أكثر إلحاحًا في المنظمات التربوية التي يمثل الإنسان فيها المحور المعرفي الأول بالنسبة لمجتمعه، وأحد الركائز الأساسية في تطوير المجتمع، إذ إنّ النظم التربوية ومنها المدارس تمثل مراكز انطلاق للمعرفة في المجتمع، وُتعد مصدر وأساس المعلومات والمعرفة في كل العصور وهذا ما يجعل النظم التربوية مطالبة بالعمل على ابتكار وممارسة عمليات لإدارة المعرفة تعمل على تحقيق التميز والجودة في الأداء، وتعزز المقدرة على البحث والتعلم كما تسهم هذه العمليات في تجويد المنتجات والمخرجات والخدمات التربوية المقدمة (الطويل، 2006).

أسس إدارة المعرفة:

تهتم إدارة المعرفة وبشكل أساسي بالمعرفة المكتسبة من الخبرات السابقة التي يمتلكها الفرد، وهي المفهوم الضمني الموجود بالعقل البشري للأفراد، وبناء عليه فإنه لا يمكن إدراك المعرفة بسهولة كما هو الحال بالمعرفة الصريحة، لذا فإن كل فرد معني بالمشاركة بهذه المعرفة، وأن القيادة المعرفية هي المسؤولة عن الخطوات والأسس التي تقوم عليها إدارة المعرفة والتي يمكن تلخيصها بالشكل الآتي (عواد، 2018):

- امتلاك المعلومات والمعرفة المتنوعة.
- ابتكار معرفة جديدة بناءً على المعلومات المكتسبة والمعارف المتنوعة.
- تطبيق هذه المعرفة في المجالات العلمية ومشاركة الآخرين لمعارفهم في هذه الأعمال.
- تمكن إدارة المعرفة القيادة الإدارية بالمدارس من اتخاذ القرارات المناسبة وتلبية احتياجات كل من المديرين والمعلمين والطلبة وأولياء الأمور وغيرهم.

أهداف تطبيق إدارة المعرفة:

تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف (الظاهر، 2009):

1- ابتكار المعرفة الضرورية والتي تهدف لتطوير المدرسة.
2- تحديد المعارف والكفاءات داخل المجتمع المدرسي وخارجه.

3- تطوير الكفاءات والمعارف الموجودة.
4- تكوين مصدر موحد للمعرفة ومرجعا موثوقا لها.
5- تسهيل عملية الوصول للمعرفة.

مداخل إدارة المعرفة:

يرى عبد الرحمن (2019) أن مداخل إدارة المعرفة يمكن تحديدها بأربعة مداخل هي:

1- **المدخل الاقتصادي**: والذي يجعل من إدارة المعرفة مكونا أساسيا ومرادفا لرأس المال الفكري، أو اعتبارها أحد عناصره.
2- **المدخل الاجتماعي**: وينطلق من اعتبار إدارة المعرفة بنيانا اجتماعيا يؤكد على أن البشر والتعلم هما محور الاهتمام في إدارة المعرفة.
3- **المدخل المعلوماتي**: أن المعرفة شيء يمكن تخزينه وتداوله باستخدام تكنولوجيا المعلومات، وقد يترتب على ذلك الخلط بين المعلومات والمعرفة، فيطرح السؤال حول كيفية استخدام المعلومات وتحويلها إلى معرفة، وزيادة الفاعلية والكفاءة في عمليات نقل المعرفة وتبادلها والرقابة الإدارية والتحكم في العملية الإنتاجية وضبط جودتها.
4- **المدخل الإداري**: يركز على إدارة المعرفة باعتبارها مجموعة من العمليات تهدف إلى تحسين مستوى الأداء وزيادة الفاعلية التنظيمية والارتفاع بقدرة المنظمة.

عمليات إدارة المعرفة:

يتضح من التعريفات السابقة لإدارة المعرفة أنها عمليات تعمل بشكل تتابعي وتتكامل فيما بينها، إذ تعتمد كل عملية على الأخرى وتتكامل معها وتدعمها، وقد أشار الباحثون إلى مجموعة من العمليات لإدارة المعرفة تتكون من (الطحاينة والخالدي، 2015):

1- **اكتساب المعرفة**: ويقصد بها قدرة المؤسسة على تطوير أفكار جديدة ومتنوعة ومفيدة من مصادر معلومات متعددة، تمكنها من حل المشكلات التي تواجهها بكفاءة وفعالية أكبر.
2- **تدقيق المعرفة**: ويقصد بها قيام المؤسسة بالتدقيق المستمر لقواعد المعرفة التي تم اكتسابها من خلال تقييم قواعد المعلومات ومراجعتها للتأكد من حداثتها وملاءمتها للوضع الحالي للمؤسسة.
3- **تخزين المعرفة**: وتعنى هذه المرحلة بطرق تخزين المعرفة وعرضها للعاملين في المؤسسة، باستخدام طرق مختلفة لتنظيم المعرفة منها قواعد البيانات والوثائق الرقمية.
4- **مشاركة المعرفة**: ويقصد بهذا البعد مشاركة المعرفة وتبادلها بين أعضاء المؤسسة، وذلك ضمن وسائل الاتصال الحقيقية والتي تسمح بالاتصال المباشر والشخصي بين العاملين، أو من خلال وسائل الاتصال الافتراضية والتي تمكن الافراد من تشارك المعرفة باستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة.
5- **تطبيق المعرفة**: ويعني جعل المعرفة مطبقة ومرتبطة بالواقع العملي من خلال الافادة منها في حل المشكلات واتخاذ القرارات.

المستويات المعرفية:

يمكن التدرج بمستويات المعرفة كالآتي (موسى، 2012):

1- **معرفة ماذا:** وتمثل جمع المعلومات المتعلقة بالإداريين من حيث عددهم وبياناتهم الشخصية، بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بالعاملين مثل خبراتهم ومؤهلاتهم العلمية والمعلومات المتعلقة بالموارد المادية والمباني والتجهيزات.
2- **معرفة كيف**: وهي المعرفة المتعلقة بالتنفيذ، وتمثل المقدرة على تحويل المعلومات الموثقة إلى إجراءات ونتائج، من خلال النقاش والحوار حول تحليل أسباب حدوث المشكلات وتبادل الآراء والأفكار.
3- **معرفة لماذا:** وتشمل المعرفة العميقة الناتجة عن دراسة وتحليل علاقة السبب والنتيجة وهي المعرفة التي تمكن الأفراد من التقدم، وتطور لديهم مهارة التحليل المنظم والقدرة على تبصر وفهم العلاقات بين جميع مكونات نظام العمل وتمكين العاملين من إدارة المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة لذلك.
4- **معرفة الاهتمام بماذا:** وفي هذا المستوى تبحث الإدارة في الأسباب التي يمكن أن تؤدي إلى حدوث مشكلات وإيجاد الحلول الاستراتيجية لها وهو ما يسمى باستشراف المستقبل.

أنواع المعرفة وتصنيفاتها:

يمكن تقسيم أنواع المعرفة إلى (الدويري، 2020):

1- **المعرفة الإدراكية**: وتتعلق هذه المعرفة بالمبادئ والقوانين العامة النظرية، والأسس والقواعد للعلوم والقوانين والقواعد العلمية.
2- **المعرفة الفنية (التقنية):** وتتعلق هذه المعرفة بالمهارات والقدرة على إنجاز الأعمال والأشياء وامتلاك التمرينات والتدريب الكافي على إنجاز المهام، وتحقيق التماثل والتطابق في الممارسات العملية للعاملين الذين يؤدون نفس المهام.
3- **المعرفة الهجينة:** وتعبر عن مزيج من الاتجاهات والقدرات الخاصة التي تلزم في حقل ما وتؤدي إلى النجاح والتفوق في ذلك الحقل.

بشكل عام هناك تصنيف شائع للمعرفة حيث تنقسم إلى قسمين هما (العزعزي، 2018):

1- **المعرفة الضمنية**: وهي المعرفة الغير مكتوبة والمخزونة في عقول الأفراد والمكتسبة من خلال تراكم خبرات سابقة، وتكون ذات طابع شخصي، مما يجعل الحصول عليها صعبا بالرغم من قيمتها العالية، كونها مختزنة في عقل صاحب المعرفة ولا يمكن الحصول عليها إلا من خلال الحوار والنقاش أو ان يقوم صاحبها بكتابتها، إن ما يميز المعرفة الضمنية بالإضافة إلى أنها حصيلة خبرة وعلم وتعلم ودراية، فهي خبرة حية متجددة.
2- **المعرفة الصريحة**: وهي المعرفة المكتوبة التي تحتويها المراجع، والكتب والوثائق والتقارير ووسائط التخزين، فهي معرفة سهلة الوصف والتحديد ويمكن بسهولة تحويلها من لغة إلى أخرى ومن شكل غلى آخر وهي قابلة للمشاركة، ويمكن بصفة مستمرة تخزينها واسترجاعها، ويمكن التعبير عنها من خلال اللغة واشكال التعبير الرياضية كالمعادلات والأدلة والكتابات المختلفة.

تكنولوجيا إدارة المعرفة

تلعب التكنولوجيا دورا مهمًا في إدارة المعرفة سواء في توليد المعرفة واكتسابها أو نشرها أو الاحتفاظ بها، إذ يتركز دورها في ثلاثة تطبيقات مهمة هي (الكبيسي، 2005):

1- معالجة الوثائق.
2- أنظمة دعم القرار: يركز ببساطة على توفير الدعم المناسب لتحسين جودة القرارات من خلال تفاعل العنصر البشرى مع تكنولوجيا المعلومات.

3- الأنظمة الخبيرة: وهي برامج حاسوب تصمم لنمذجة معرفة وقدرة الخبير الإنساني على حل المشكلات، أي يستند النظام الخبير على نمذجة المعرفة الموجودة أصلا لدى الخبير الإنساني ومن ثم برمجتها وتخزينها في قاعدة معرفة لنظام المعلومات المرتبط لمجال متخصص من مجالات المعرفة وبنمط معين من الأنشطة لكي يستطيع النظام أن يحل محل الخبير الإنساني ويمارس دوره في حل المشكلات الإدارية المعقدة.

خصائص المعرفة:

اختلفت وجهات نظر الباحثين في أهمية خصائص المعرفة، والفائدة المتوقعة منها، ومن الخصائص التي تتميز بها المعرفة عن سائر مظاهر النشاط الفكري الإنسان ما يلي (عثمان، 2010):

1- **التراكمية**: وتعني إضافة المعرفة الجديدة إلى المعرفة السابقة ودمجها معا مما يؤدي إلى تراكمية المعرفة لدى الفرد.
2- **التنظيم**: حيث ينشأ عن تنظيم المعرفة الجديدة إفادة جديدة وانتقاء الجزء المقصود.
3- **البحث عن الأسباب**: تهدف معرفة السبب إلى إشباع رغبة الفرد في البحث والتعليل، وإدارة معرفته بشكل أفضل.
4- **الشمولية واليقين**: شموليتها لجميع الأفراد واليقينية فيها باعتمادها على أدلة مقنعة قابلة للتغيير.
5- **الدقة والتجويد**: وهي التعبير عن الحقائق رياضيا.

متطلبات إدارة المعرفة:

تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة، وحتى تتمكن من تحقيق ذلك لا بد من توافر مجموعة من المتطلبات (الطاهر، 2012):

1- أولى العمليات اللازمة لإدارة المعرفة، هي اكتشاف المعلومة الدقيقة والصحيحة وتوثيقها، ثم تبادلها عبر وسائل التفاعل المختلفة داخل المؤسسة، بما في ذلك الانترنت أو شبكة معلومات داخلية والتي تتيح للعاملين داخل المؤسسة بتبادل المعرفة فيما بينهم كل حسب احتياجاته.
2- التعليم والتدريب المستمرين للعاملين بمختلف المستويات يعد ركنا أساسيا من أركان المعرفة وتنمية الموارد البشرية التي يجب أن تسير في خط مواز لامتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فإدارة المعرفة ليست فقط إدارة معلومات بل تعتمد في جوهرها على إدارة الموارد البشرية وتنميتها.

ومن أبرز مقومات نجاح وزارة التربية والتعليم قدرتها على مواكبة أحدث المتغيرات التي يشهدها عصر الثورة التكنولوجية والمعلوماتية نتيجة التطور الهائل الذي حدث في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخداماتها في مجال المعلومات؛ ما أدى إلى وجود حاجة ماسة لتنظيم هذه المعلومات وإدارتها بحكمة ومسؤولية؛ للاستفادة القصوى منها في تحقيق أهداف الوزارة الاستراتيجية، ومساندة صانعي القرار في اتخاذ قراراتهم؛ لذا فقد بدأت وزارة التربية والتعليم في بناء رؤية مستقبلية للنظام التربوي في الأردن، وحرصت على تطويرها وفق منظور شمولي متكامل يُعنَى بمراعاة أساليب التخطيط الاستراتيجي وآلياته، وتأكيد أهمية توظيف التقنية بفاعلية، وتوسيع المشاركة المجتمعية؛ لنشر هذه الرؤية والعمل في مجالها .وقد شرعت الوزارة في بناء استراتيجية لإدارة المعرفة؛ لتكون حجر الأساس في تفعيل المعارف الموجودة في الوزارة، وسيكون للاستراتيجية دورٌ كبيرٌ في إدارة المعرفة؛ إذ يرتكز هذا على صنع المعرفة بتبني الخيارات الصحيحة والملائمة، والمساهمة في تنمية شبكات العمل في إدارات وزارة التربية والتعليم كافة؛ لربط الأفراد وتقاسم المعرفة وتحديد السياسات؛ لإدامة رأس المال الفكري والمحافظة عليه، وضمان إيجاد برامج لإدارة المعرفة للمساهمة في تأسيسها ومعالجتها والاستفادة القصوى منها (وزارة التربية والتعليم، 2015).

ثانياً- الدراسات السابقة:

- **دراسة الدويري (2020)** وهدفت إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في ضوء عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستبانة مكونة من (36) فقرة موزعة على ستة محاور تم توزيعها عينة عشوائية طبقية بلغت (150) مديرا ومديرة وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد الدراسة للدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء علميات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية الحكومية مرتفعة كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء عمليات إدارة المعرفة تعزى لمتغير الجنس، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء عمليات إدارة المعرفة بين فئات الخبرة ولصالح الفئات (أقل من 5 سنوات، من 5- 10سنوات) مقارنة بفئة الخبرة (أكثر من 10 سنوات).
- **دراسة حسين والرشيد (2019)** وهدفت التعرف على تصورات القادة التربويين لمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الثانوية من وجهة نظرهم بمدينة تبوك، استخدم الباحثان المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (278) قائدا تربويا، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن متطلبات تطبيق إدارة المعرفة جاء بدرجة مرتفعة، كما اظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة على المستوى الكلي، أما على مستوى المجالات فقد أظهرت النتائج وجود فروق في متطلبات الهيكل التنظيمي تعزى لمتغير المركز الوظيفي لصالح فئة المشرفين التربويين، ووجود فروق في متطلبات الثقافة تعزى لمتغير الخبرة ولصالح الخبرة الأطول.
- **دراسة عبد الرحمن (2019)** هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم من وجهة نظر مديريها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، واختيرت عينة عشوائية بسيطة مكونة من (37) مديرا ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الموافقة على محور الاستبانة الأول المتعلق بإدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها، ومحور درجة التطبيق كانت بدرجة كبيرة، وجاءت درجة الموافقة على محور المعوقات بدرجة متوسطة، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، مستوى المدرسة، ومكان المدرسة).
- **دراسة فرانكو- بوري (Franco- Boree, 2018)** وهدفت إلى تصميم أنموذج إدارة المعرفة لتعزيز تكامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، في المناهج الدراسية في مدرسة ثنائية اللغة في قرطاجنه، في كولومبيا، باتباع منهجية بحث مختلطة، تجمع بين البحث الوثائقي والوصفي، من خلال تحليل البيئة السياسة والاقتصادية والاجتماعية والتقنية، لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتصميم نموذج إدارة المعرفة، وقد تم اقتراح نموذج مكون من مجتمع المعرفة إدارة المصادر والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، تعزيز المعرفة، إنشاء قاعدة المعرفة، وتوطين المعرفة، وقد توصلت الدراسة إلى أن تعميم هذا النموذج واستخدامه سيزيد من قدرة المؤسسة على الابتكار عبر الدورة المتجددة لإدارة المعرفة.
- **أجرى (fernandee et al, 2018)** دراسة هدفت للكشف عن العلاقة بين توافر واستخدام حلول تكنولوجيا المعلومات لاستراتيجية إدارة المعرفة وأداء الجامعات بقياس الانتاج العلمي باستخدام المدخل القائم على المصادر ونظرية المعرفة وقد طور الباحثون لهذا الغرض إطار عمل مفاهيمي لتوضيح أثر استراتيجية إدارة المعرفة القائمة على تكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة، والذي اختبروه إمبريقيا بتطبيق منهجية بيانات الفريق لعينة من سبعين جامعة اسبانية من العام 2011-2014 مستخدمين المحل النظمي الديناميكي لتحديد

مخطط تسلسل سببي للبيانات تسمح لهم بتجميع الجامعات في ثلاثة أشكال بيانية مختلفة لإدارة المعرفة وقد أكدت نتائج الدراسة أن استراتيجية إدارة المعرفة القائمة على تكنولوجيا المعلومات المشار إليها في البنية الأساسية لتجميع البيانات أكثر وضوحا عندما يقاس أداء الجامعة بمؤشرات ترتبط بشكل مباشر بالجودة العلمية وعلى النقيض مما هو متوقع فإن النسبة المئوية لموظفي التدريب والبحث الذين يستخدمون أدوات المؤسسة للعمل التعاوني ترتبط سلبا بقدرة الجامعة على النشر.

- **دراسة السليمي (2017)** وهدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الكويت من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية والأكاديمية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة وتكونت عينة الدراسة من (130) عضو هيئة تدريس بجامعة الكويت، وتوصلت الدراسة إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الكويت كانت متوسطة، حيث أكدت النتائج عدم التوظيف الأمثل لإدارة المعرفة في العمل الإداري لشاغلي الوظائف القيادية الأكاديمية بالإضافة إلى ضعف قدرات شاغلي الوظائف القيادية الأكاديمية بجامعة الكويت لإدارة المعرفة أبرزها ضعف ثقافة إدارة المعرفة وضعف القناعة بأهمية إدارة المعرفة ودورها بالإدارة.
- **دراسة الطحاينة والخالدي (2015)** وهدفت إلى التعرف على درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومعرفة أثر متغيرات الدراسة (الجنس، الخبرة، الرتبة الأكاديمية) في درجة التطبيق، استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتم توزيع استبانة مكونة من (35) فقرة مقسمة على (4) مجالات هي (تكوين وتوليد المعرفة، حفظ وتنظيم المعرفة، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة) على عينة مكونة من (51) عضو هيئة تدريس في جامعتي الهاشمية والجامعة، وقد أظهرت النتائج أن درجة تطبيق إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية كانت مرتفعة بشكل عام، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة تعزى لمتغيرات الدراسة.
- **دراسة (Kurniawan, 2014)** وهدفت لتعرف دور إدارة المعرفة من المنظور التطبيقي، ميزاته وفوائده على اعتبار أنه ميدان تربوي جديد، وقد افترضت الدراسة وجود قيمة هائلة يمكن ان تحققها المؤسسات المدرسية التي تطبق مبادرات لتبادل المعرفة وتشاركها، بما يحقق فائدة سواء للمعلمين أو العاملين في المدرس، وقد استخدمت الدراسة البحث النوعي لاستقصاء البيانات والوصول للاستنتاجات، ولجمع البيانات تم مراجعة الأدبيات والملاحظات المباشرة في مدرسة بينوس الدولية، كما استخدمت الكتب والمقالات والدراسات والمراجع المنشورة إلكترونيا.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية، قام الباحث ببيان أوجه الشبه والاختلاف بينن الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث موضوع الدراسة وأهدافها، ومنهج الدراسة، بالإضافة الى أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة، وأبرز ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

تنوعت الدراسات السابقة والتي تناولت واقع تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية، حيث هدفت دراسة الدويري (2020) التعرف إلى واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء عمليات إدارة المعرفة، وهدفت دراسة حسين والرشيد (2019) التعرف إلى تصورات القادة التربويين لمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة، وهدفت دراسة عبد الرحمن (2019) التعرف إلى واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية، بينما هدفت دراسة السليمي

(2017) ودراسة الطحاينة والخالدي (2015) تعرف واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفي في بعض مؤسسات التعليم العالي.

أما الدراسة الحالية فقد هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لمديرية التربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظر المديرين.

اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة باستخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات.

لقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة وإعداد أسئلتها، وكيفية تطوير أداة الدراسة واختيار عينتها، وتحديد أهم النقاط التي تناولها الإطار النظري، وفي الإجراءات الإحصائية لمعالجة البيانات.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة:

حاولت الدراسة الحالية الكشف عن واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة، فإن المنهج الذي اتبعته الدراسة هو المنهج الوصفي نمط الدراسات المسحية. ويستهدف هذا المنهج الحصول على البيانات Raw Data من مجموعة من الأفراد بشكل مباشر، والأداة المستخدمة في الحصول على البيانات في هذه البحوث غالبا هي الاستبانة Questionnaire.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية الكرك في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2020-2021، حيث بلغ عدد المدارس (118) مدرسة، إذ بلغ عدد المديرين (43) مديرا و(75) مديرة.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (92) مديرا ومديرة، منهم (52) مديرة، و(40) مديرا، وقد تم اختيارهم بالطريقة القصدية.

ويبين الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة (92) فرداً حسب متغيري الدراسة، وهما: الجنس، والخبرة الإدارية.

جدول (1): توزيع افراد العينة تبعا لمتغيري الدراسة: الجنس والخبرة الإدارية

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	مدير	40	42.7
	مديرة	52	57.3
	المجموع	92	100.0
الخبرة الإدارية	10 سنوات فأقل	43	40.2
	11 سنة فأكثر	49	59.8
	المجموع	92	100.0

أداة الدراسة

لجمع بيانات الدراسة ومن ثم الإجابة عن اسئلتها، تم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، حيث تم إعدادها على مراحل وخطوات هي كالآتي:

1- مراجعة الأدب النظري المتعلق بعمليات إدارة المعرفة، والاستعانة بالأدبيات والبحوث والدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية ذات العلاقة.

2- تم إعداد مقياسا أوليا من جزأين؛ الأول: البيانات الديمغرافية للمستجيبين، والجزء الثاني: وتكون (35) عبارة.

صدق المقياس وثباته.

أ- الصدق الظاهري للأداة: تم الاعتماد على الصدق الظاهري Face Validity وصدق المحتوى (المضمون) Content Validityفي تقدير صدق المقياس وذلك من خلال عرضه على مجموعة تحكيم مكونة من (11) محكماً متخصصاً في الإدارة التربوية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك لتقدير مدى شمولية المقياس لمحتواه وصلاحيته علمياً ولغوياً لمعرفة واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة لدى عينة الدراسة ومن خلال ملاحظات مجموعة التحكيم تم حذف ودمج بعض الفقرات، ليصبح عدد فقرات المقياس النهائي (26) عبارة.

ب- ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكوّنة من (20) مديرا، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين. وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، وقد بلغ معامل ثبات المقياس (0.76) واعتبرت هذه القيم مناسبة وملائمة لغايات الدراسة وأهدافها.

الوزن النسبي:

اعتمد الباحثان نمط مقياس ليكرت Likert Scale وذلك بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) وهي تمثل رقميا (1، 2، 3، 4، 5) على الترتيب. وتم اعتماد (تعديل) المقياس لتحديد مستوى الممارسة: (منخفضة جدا- منخفضة، متوسطة، ومرتفعة- مرتفعة جدا) لدى أفراد عينة الدراسة، وتم تقسيم المقياس إلى خمس فئات (درجات)، والجدول (2)، يبين توزيع الأوزان على فقرات المقياس.

جدول (2) توزيع الأوزان على فقرات الاستبانة حسب مقياس ليكرت الخماسي

الدرجة	1	2	3	4	5
مستوى الممارسة	قليلة جدًا	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدًا
مدى المتوسط	1.80-1	2.60-1.81	3.40-2.61	4.20-3.41	5-4.21
درجة التطبيق	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا

والجدول (2) يوضح المقياس في تحديد مستوى الملاءمة للمتوسط الحسابي وذلك للإفادة منه عند التعليق على المتوسطات الحسابية.

المعالجات الإحصائية:

ولأغراض المعالجة الإحصائية تم إدخال البيانات على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليلها. تم استخدام الإحصاءات الوصفية الآتية:

1- كرونباخ ألفا Cronbach Alpha، والاختبار وإعادة الاختبار (test- retest).
2- بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأداء عينة الدراسة لكل فقرة من فقرات أداة (مقياس) الدراسة.
3- اختبار (Independent sample T-Test) لمعرفة أثر متغير الجنس والخبرة الإدارية في واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة.

4- عرض النتائج ومناقشتها.

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: " ما واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لمديرية التربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظر المديرين"؟**

وللإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لموافقة الافراد المبحوثين على فقرات الأداة، حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (3).

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على فقرات واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع التطبيق
1	يتم تنظيم وتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة	4.92	0.33	1	مرتفع جداً
7	تستقطب المدرسة الكوادر البشرية المؤهلة للحصول على ما تمتلكه من المعرفة.	4.91	0.32	2	
13	تدعم إدارة المدرسة الأفكار الإبداعية لتنمية الميزة التنافسية	4.90	0.33	3	
12	تعقد المدرسة اجتماعات دورية داخلية بشكل منتظم لتبادل المعارف	4.89	0.38	4	
2	يتم تصنيف وحفظ المعرفة بصورة تسهل الوصول إليها	4.85	0.44	5	
9	تستخدم قواعد البيانات للوصول إلى المعرفة اللازمة بسرعة	4.79	0.43	6	
8	يوجد تعليمات واضحة لدى الجهات المعنية في المدرسة لاسترجاع المعرفة المخزونة	4.77	0.49	7	
3	يتم تحفيز التنافس الإيجابي بين المعلمين	4.77	0.54	8	مرتفعة جداً
14	تقوم إدارة المدرسة بالرصد المنظم للمعرفة المتاحة والمتجددة من مصادرها المختلفة	4.64	0.99	9	
16	تستخدم إدارة المدرسة أساليب عمل الإدارة الإلكترونية في نشر المعلومات وتداولها	4.60	0.90	10	
4	هناك سياسات عمل داعمة لحرية البحث عن المعرفة	4.55	0.79	11	
15	يتم تنظيم المعرفة بحيث تسهم في حل المشكلات التي تواجهها المدرسة	4.48	0.75	12	
9	تستخدم تكنولوجيا المعلومات لمعالجة الأصول المعرفية بفاعلية	4.41	0.76	13	
11	يتم تدوين الآراء والخبرات والتجارب التي يقوم بها المعلمون والطلاب في المدرسة في قواعد معلومات كأنظمة خبيرة.	4.36	0.85	14	

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع التطبيق
25	تحرص إدارة المدرسة على تعزيز تطبيقات إدارة المعرفة من خلال النشاطات العلمية وورش العمل والمؤتمرات ونشر إبداعات المعلمين والطلبة.	4.35	0.95	15	مرتفعة جداً
23	يتم تشجيع عملية تبادل المعرفة بين جميع الأطراف في المدرسة " إدارة، ومعلمين، وطلاب"	4.33	0.94	16	
20	لدى إدارة المدرسة أنظمة خاصة لنقل وتشارك المعرفة بين العاملين	4.20	1.12	17	مرتفعة
6	يتم توصيل المعرفة المتوفرة إلى المعلمين والطلاب في المدرسة	4.15	1.07	18	مرتفعة
17	توفر إدارة المدرسة مميزات كافية لدعم المشاريع والبرامج التي تزيد من انخراط المعلمين والطلبة في طلب المعرفة وتطبيقها	4.12	1.09	19	مرتفعة
19	يتم تعزيز مناخ داعم للتواصل المعرفي في الأفكار بين كافة الأفراد في المدرسة	4.11	0.87	20	مرتفعة
27	تشجع إدارة المدرسة المعلمين على دعم دافعية التعلم الذاتي للطالب بإشراكه في التوصل للمعرفة في صورة أفكار وعمليات.	4.05	1.00	21	مرتفعة
5	تشجع إدارة المدرسة على مشاركة الطلبة مع معلميهم في إجراء أبحاث تزيد من مقدرتهم الإبداعية وتنمي مهارات التفكير العليا لديهم.	4.01	1.04	22	مرتفعة
21	يفعل دور وسائل الإعلام من أجل نشر المعرفة	3.83	1.14	23	مرتفع
24	تطلب إدارة المدرسة من جميع المعلمين القيام ببحث ميداني عن مشكلة تربوية يستشعرونها أثناء عملهم.	3.63	1.22	24	مرتفع
18	ترجم إدارة المدرسة الرؤية التي تمتلكها إلى استراتيجيات عمل منظمة تدار من خلال فرق العمل	3.28	1.41	25	متوسط
10	تستخدم الإدارة المدرسية أسلوب التقييم الذاتي للوصول إلى أفضل الاستراتيجيات التي يتعلم من خلالها الطالب	3.27	1.34	26	متوسط
	المتوسط الكلي للأداة	3.92	0.54		مرتفع

يلاحظ من الجدول (3) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات المقياس بلغ (3.92) وبواقع تطبيق مرتفع، وقد تراوح مستوى الفقرات بين: (3.27- 4.92) درجة حيث حصلت (16) عبارة على درجة ممارسة مرتفعة جداً، وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين (4.33-4.92) كما يظهر من الجدول أن هناك عبارتان حصلتان على درجة تطبيق متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى إدراك مديري المدارس في محافظة الكرك لأهمية إدارة المعرفة كمدخل مهم في التعامل مع الانفجار المعرفي والتقني الذي يميز عالمنا المعاصر، كما أنهم يدركون أهمية إدارة المعرفة ودورها في تنظيم المعرفة وتصنيفها وتخزينها ونشرها من خلال الوسائل التكنولوجية المتاحة ومن خلال المشاركة في المعرفة، فتسهل على المديرين الوصول إلى المعلومات وإلى المعرفة المختزنة في وقت قصير؛ بما يساعدهم على القيام بالأنشطة الإدارية المختلفة بسرعة ودقة واتقان بما يقلل من حدوث الأخطاء، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الدويري (2020)، ودراسة حسين والرشيد (2019)، ودراسة عبد الرحمن (2019)، ودراسة الطحاينة والخالدي (2015)، بينما اختلفت مع دراسة السليمي (2017).

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) في واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لمديرية التربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظر المديرين تعزى لمتغير الجنس (مدير، مديرة)؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على الأداة ككل تبعاً لمتغير (الجنس)، والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4) نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على الأداة ككل تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية (df)	T	الدلالة الإحصائية
ذكر	3.64	0.19	90	-0.98	0.33
أنثى	3.74	0.46			

يظهر من الجدول (4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) بين آراء أفراد العينة حول أداة الدراسة تبعا لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة (T) (-0.98) وهي قيمة غير دالة إحصائيًا. وقد تعزى هذه النتيجة إلى ان المديرين والمديرات يواجهون نفس الواقع التربوي، كما أنهم يتلقون نفس طرق الإعداد المهني من خلال الدورات وورش العمل ويتم اختيارهم ضمن نفس المعايير، كما أنهم يخضعون لنفس القوانين والأنظمة التربوية دون أية فروق، كما ان مدارس الإناث في المحافظة تحظى بنفس الرعاية التي تتلقاها مدارس الذكور، كما يعزو الباحث ذلك إلى الثقافة المجتمعية التي لم تعد تميز بين الذكور والإناث في العمل والاجتهاد والإبداع وحب تطوير الذات، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الدويري (2020) ودراسة عبد الرحمن (2019)، ودراسة الطحاينة والخالدي (2015).

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) في واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لمديرية التربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظر المديرين تعزى لمتغير الخبرة (10 سنوات فأقل، 11 سنة فأكثر)؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على الأداة ككل تبعاً لمتغير (الخبرة الإدارية)، والجدول (5) يوضح ذلك

جدول (5): نتائج تطبيق اختبار (t-test) لمتغير الخبرة الإدارية

المتغير	فئة المتغير	المتوسط الحسابي	قيمة T	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الخبرة الإدارية	10 سنوات فاقل	3.51	2.76	90	*0.001
	11 سنة فأكثر	3.99			

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05)

يتضح من الجدول رقم (5) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المدارس الحكومية لمديرية تربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظر المديرين تبعا لمتغير الخبرة ولصالح الخبرة الأطول (11 سنة فأكثر)، وتعزى هذه النتيجة إلى أن المديرين وبحكم خبرتهم يدركون وبشكل أكبر أهمية إدارة المعرفة كما انهم قد خضعوا للدورات التدريبية وورش العمل التي تهدف إلى تنميتهم مهنيا، والتي تركز على وظائف المديرين الإدارية، وبالتالي فقد توسعت مداركهم وزادت ثقتهم بأهمية ودور إدارة المعرفة في أداء مهامهم بشكل أدق وأسرع وأكثر كفاءة، كما ان المديرين أصحاب الخبرات الأطول لديهم رغبة دائمة في تطوير انفسهم والتقدم بأدائهم نحو

الأفضل، وبذلك تختلف هذه النتيجة مع دراسة الطحاينة والخالدي (2015) ومع نتيجة دراسة الدويري (2020) حيث جاءت الفروق لصالح الخبرة الأقل.

ملخص النتائج ومناقشتها:

يتضح من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، أهمية تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الإدارة المدرسية، وذلك في مجالات الأنشطة الإدارية، والتي تدعم اتخاذ القرارات والتخطيط ووجود اتجاهات إيجابية نحو تطبيق إدارة المعرفة بالرغم من وجود معوقات في طريق تطبيق عمليات إدارة المعرفة، ذلك لما لإدارة المعرفة من دور فاعل في دعم الإدارة وزيادة فاعلية المديرين.

وقد يعزى ذلك إلى توافر فرص التعلم والتطوير بمجال الإدارة التربوية، من خلال كافة الوسائل سواء كانت دورات تدريبية أو ندوات أو ورش عمل، مما يجعل العاملين في اكتساب دائم للمعارف الجديدة وبالتالي مشاركة زملائهم في هذه المعارف، وتطبيقها في أعمالهم اليومية، كما أن ميزات إدارة المعرفة مثل منح الصلاحيات والعدالة والحوافز بين العاملين ومشاركتهم في عملية صنع القرارات، تنعكس إيجابا على مستوى أداء المؤسسات التربوية وعلى وجه الخصوص في تطبيقها لإدارة المعرفة.

التوصيات والمقترحات.

1- ضرورة تدريب جميع العاملين في المدارس على كيفية تطبيق المعرفة وتوليدها في المدارس بالتعاون مع مجتمع المعرفة بما يعزز العملية التربوية.
2- تدريب مديري المدارس على كيفية تحفيز الإبداع لدى الطلبة من خلال تفعيل تطبيق إدارة المعرفة في مدارسهم.
3- تشجيع المعلمين على إجراء أبحاث تزيد من مقدراتهم الإبداعية وتنمي مهارات التفكير لديهم.
4- إجراء دراسات تتناول موضوع الصعوبات التي تتعلق بتطبيق عمليات إدارة المعرفة.
5- وضع استراتيجية عمل واضحة ومنظمة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس وترجمتها على أرض الواقع.
6- إجراء عمليات تقييمية لواقع التعليم في المدارس بشكل دوري للوصول لأفضا استراتيجيات تعليمية للطلاب.
7- أن تبدأ وزارة التربية والتعليم في تطبيق إدارة المعرفة بالمدارس الحكومية في المملكة.
8- أن تعمل وزارة التربية والتعليم على تطبيق استراتيجياتها المتعلقة بإدارة المعرفة في المؤسسات المدرسية وفقا لإمكانياتها.

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

- ابو خضير، إيمان (2009). تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: أفكار وممارسات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، السعودية/ معهد الإدارة العامة، 1-2009/11/4.
- حجازي، هيثم (2005). إدارة المعرفة: مدخل نظري. المكتبة الأهلية. عمان.
- حسين، بانقا؛ والرشيد، سعد (2019). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الثانوية من وجهة نظر القادة التربويين بمدينة تبوك. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (49)، 125-149.
- الدويري، محمود (2020). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بالأردن في ضوء عمليات إدارة المعرفة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28 (4)، 696-727.

- السليمي، خالد (2017). واقع تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الكويت من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية الأكاديمية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس،4 (7)، 361-399.
- الشهري، سعد (2015). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الثانوية بإدارة تعليم محايل من وجهة نظر الإدارة المدرسية. مجلة كلية التربية ببنها. 101 (2).201-236.
- الطاهر، أسمهان (2012). إدارة المعرفة. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان.
- الطحاينة، زياد؛ والخالدي، حسن (2015). تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية. دراسات العلوم التربوية، 42 (2)، 571-585.
- الطويل، هاني (2006). إبدال في إدارة النظم التربوية وقيادتها. دار وائل للنشر، عمان.
- الظاهر، نعيم إبراهيم (2009). إدارة المعرفة، عالم الكتب الحديثة، عمان.
- عبد الحافظ، ثروت (2008). أساليب الاستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية: المفهوم- العمليات- النواتج، كلية التربية، القاهرة-جامعة الأزهر.
- عبد الرحمن، نائل (2019). واقع تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم من وجهة نظر مديريها، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 11 (29)، 1-30.
- العتيبي، ياسر (2008). إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- عثمان، علان (2010). اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في المحافظات الشمالية في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية.
- العزعزي، عبد اللطيف (2018). إدارة المعرفة وتقدم المنظمات. الطباعة للنشر والتوزيع. أبو ظبي.
- عليان، محمد (2009). دور عمليات إدارة المعرفة في فاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة القدس، فلسطين.
- عواد، أحمد (2018). أثر إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في المدارس الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت.
- القطارنه، زياد (2011). إدارة المعرفة، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان.
- الكبيسي، صلاح الدين (2005). إدارة المعرفة. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة.
- موسى، بسمه (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 الأوسط.
- هامر، مايكل (1999). نتائج إعادة الهندسة. (عثمان، شمس الدين، والقحطاني بندر، مترجم). مؤسسة الإبداع.
- وزارة التربية والتعليم (2015). استراتيجية إدارة المعرفة. تم الاسترجاع بتاريخ 2021/5/18. متوفر على الموقع: www.moe.gov.jo

ثانياً- المراجع بالأجنبية:

- Fernándee- López, Sara &Rodeiro- Pazos, David & Calvo, Nuria& Rodríguez- Gulías, MaríaJesús. (2018). The effect of strategic knowledge management on the universities' performance: an empirical approach. Journal of Knowledge Management. 22 (3). 567- 586`

- Franco- Borre, D (2018). Knowledge Management Model for the Integration of ICT into the Curriculum of a Bilingual school in Catagen, Colimbia Contemprorary Engineering Science, 11 (22), 1059-1067.
- Kurniawan, Yohannes (2014). The Role of Knowledge Management System in School: Perception of Applications and Benefits. Journal of Theoretical and Applied Information Technology. 61 (1). 23-42.
- Petrides, L AND Zahra, S. (2002). Knowledge management for school leaders: an ecological framework for thinking schools'. Teachers College Record. 104 (8). 1702-1717