

## تحديات إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمنطقة الرياض

اعداد

نوير بنت بشير المشعل\*

باحثة دكتوراه – كلية التربية - جامعة الملك سعود

**المستخلص**

تهدف الدراسة إلى الكشف عن التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض، ولتحقيق غرض الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم توظيف الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تكونت من جزأين، الجزء الأول يتضمن معلومات عامة حول أفراد عينة الدراسة، والجزء الثاني يتكون من ثلاثة محاور للدراسة وهي: (مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة، والتحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة، والمقترحات لتطبيق إدارة المعرفة)، وبعد التحقق من الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي للاستبانة، وتم توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة البالغ عددهم تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ عدد أفرادها 405 من معلمات وقائدات المدارس الأجنبية، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج ومنها: أن مخاوف المعلمات في المدارس الأجنبية بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة كانت منخفضة، وأن هناك تحديات تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية بدرجة متوسطة، كما أن معلمات المدارس الأجنبية وقائداتها وافقن على جميع مقترحات تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية بدرجة كبيرة

**الكلمات المفتاحية**

المعرفة، إدارة المعرفة.

**المقدمة**

يمر التعليم العام في المملكة العربية السعودية بتحول يمكن ملاحظته على مستوى وزارة التعليم وإدارات التعليم وكذلك المدارس، فمن ناحية الكم هناك تزايد في عدد المدارس سواء الحكومية منها أو الأهلية، ومن ناحية النوع هناك عدد من التغيرات أهمها تطبيق استراتيجيات التعلم المختلفة، ومؤشرات الأداء المدرسية، والمشاركة في الاختبارات الدولية وغيرها.

وعلى المدرسة ممثلة في قيادتها مواكبة هذه التغيرات باتباع أساليب حديثة في إدارتها، مثل إدارة المعرفة وعملياتها حيث يشير البيلاوي وحسين (2007، ص84) إلى أن إدارة المعرفة وإدارة عملياتها تدعم العمليات الإدارية في البيئة المدرسية، وتدعم الذاكرة التنظيمية التي تشمل إدارة وتخزين المعرفة الجديدة وتقييم المعرفة الحالية.

وتتضمن إدارة المعرفة جميع الموارد الفكرية والإبداعية وتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها بشكل يعزز الأداء التنظيمي (الحسناوي والياسري، 2015، ص36)، ويتطلب ذلك من قيادة المدرسة الاستعانة بمنسوبي المدرسة ومعلموها وطلابها، لتفعيل الاستثمار الأمثل لعمليات إدارة المعرفة والاستفادة منها.

البحث مدعوم من مركز بحوث كلية التربية بجامعة الملك سعود

كما يضيف الجنابي (2013) إن إدارة المعرفة هي عملية إدارية شاملة تستند للجهد الجماعي بالكشف عن موارد ومصادر المعرفة الداخلية والخارجية، تركز على الأصول الفكرية وتنظيمها وتوليدها وتطويرها ومشاركتها واستعمالها، وتهدف لتحقيق أهداف المنظمة وتحسين فاعليتها وكفاءتها.

ويشير Skyrme (٢٠٠٢) إلى أن إدارة المعرفة هي الإدارة الصريحة والمنهجية للمعرفة الحيوية، وما يرتبط بها من عمليات إنشاء وجمع وتنظيم ونشر واستخدام واستثمار، في سبيل تحقيق الأهداف التنظيمية.

وترى الباحثة بأن كل ممارسة تقوم بها إدارة المدرسة لجمع، وتنظيم، ونشر، واستخدام، وتقييم، المعرفة سواء الصريحة في الوثائق والأنظمة وإجراءات العمل، أو الضمنية في رؤوس حاملها من منسوبات المدرسة، كل ذلك يمكن إدراجه تحت مسمى إدارة المعرفة.

وقد أصبحت إدارة المعرفة رأس المال الذي لا غنى عنه، والذي يعتمد على قدرات وخبرات منسوبي أي منظمة (أحمد، 2017، ص49)، وذلك لأن قيمة المعرفة تتركز في إنتاج الثروة بتطبيق بعض الأفكار والأساليب بغرض التحسين المستمر وتطوير العمليات، واستخدام المعرفة الحالية لإنتاج منتجات وخدمات جديدة، وابتكار منتجات وخدمات جديدة بالإضافة إلى تهيئة المناخ المناسب لصنع المعرفة التنظيمية (الوليد، 2014، ص108).

وتضيف DOVAL (2015، ص212) بأن التعامل مع منسوبي المنظمة له أهمية كبيرة، لأنهم العنصر الأهم في إدارة المعرفة، الأمر الذي يتطلب تدريبهم باستمرار لاستخدام قاعدة بيانات إدارة المعرفة، وذلك بأفضل الممارسات والتحفيز.

وللمعرفة عدد من الأنواع تناولتها الأدبيات، إلا أن هناك نوعين تم التركيز عليهما أكثر من غيرهما وهما: **المعرفة الضمنية**: وهي المعرفة الشخصية التي يتم تخزينها في رؤوس الناس. تتراكم من خلال الدراسة والخبرة والممارسة والتجربة، ويتم تطويرها من خلال عملية التفاعل مع الآخرين.

**المعرفة الصريحة**: هي المعرفة الواضحة التي يتم تخزينها في المستندات وقواعد البيانات والمواقع الإلكترونية ورسائل البريد الإلكتروني وما شابه ذلك، إنها المعرفة التي يمكن إتاحتها بسهولة للآخرين ونقلها أو المشاركة فيها (Uriarte، 2008، ص5-6).

إن المعرفة الضمنية للمؤسسات تكمن في العمليات أو الأعمال غير المنظمة وغير الموثقة، وبالتالي تنظيمها والانتقال بها لتصبح معرفة صريحة واستخدامها في صنع القرارات هو ما يشكل إدارة المعرفة (الخوري، ٢٠١٥، ص٣٦). كما يشير GIRARD (٢٠١٨) إلى أن المعرفة عموماً تعتبر من أصول المؤسسة التنظيمية ومن هنا يتوجب إدارتها، مثلها في ذلك مثل الأصول الأخرى، رأس المال والممتلكات والأفراد..

وإدارة المعرفة عدد من المبادئ التي تركز عليها ومنها ما ذكره الحريري، (2012، ص181): **الاستمرارية**: وتعني أن إدارة المعرفة عملية مستمرة نظراً للثروة المعلوماتية والتطور التقني المطرد. و**التراكمية**: وتعني أن المعرفة في تراكم مستمر نظراً للتطور المعلوماتي التقني.

**والقائد الكفاء**: الذي يعي أهمية المعرفة، ومصادرها، وكيفية الاستفادة منها وتوظيفها لتحقيق الأهداف. كما أن إدارة المعرفة تعتمد على أدوات محددة تساهم في تسهيل تطبيقها وهذه الأدوات يعبر عنها قيادة المدرسة ومنسوبيها وطلابها، وطريقة تفعيلها واستخدامها لتقنية المعلومات، ومن تلك الأدوات ما يلي:

العقل البشري يمثل أفراد المعرفة، الذين لديهم القدرة على توليد المعرفة وإنتاجها وتطبيقها من خلال القيام بالنشاطات العقلية واستخدام التقنيات الحديثة. وتقنية المعلومات لأنها تساعد على تسريع عملية إنتاج ونقل المعرفة (الجاموس، 2013، ص78). ونقل المعرفة وتوزيعها، ومشاركة منسوبي المنظمة والعملاء في عملية إدارة المعرفة وبرنامج رأس المال الفكري (DOVAL، 2015، ص212). وإدارة الوثائق وهي المستودع الأكثر شيوعاً للمعلومات والمعرفة في المنظمة، ولها وظيفتان رئيسيتان هما توفير المحتوى وتسهيل إدارة المحتوى والوصول إليه. وبوابة المنظمة التي الغرض الأساسي منها هو تسهيل مشاركة المعرفة عالية الجودة التي تم التقاطها إلكترونياً، وذلك في أي وقت يحتاجها الموظف أو أي شخص مصرح له. (Uriarte، 2008، ص83-66). والاتصالات الهاتفية العادية أو عبر الانترنت، والاتصالات

الصوتية عبر مؤتمرات الفيديو وغرف الدردشة والرسائل الفورية والرسائل النصية والبريد الإلكتروني (Rollett, 2003).

### لماذا النمو والاهتمام بإدارة المعرفة؟

اقترح Skyrme (2002) بعض المبررات للاهتمام بإدارة المعرفة وهي التثنت: ويحدث نتيجة لانتشار المنظمة على عدة مواقع جغرافية، وكذلك الاعتماد المتبادل: وذلك لأن الأنشطة التنظيمية تتطلب مدخلات من الإدارات الأخرى. وتحسين أداء الأعمال: من خلال مشاركة (أفضل الممارسات) عبر المنظمة. وعلاقات العملاء: وتتضمن معرفة العملاء وفهم احتياجاتهم وجمع معلوماتهم في قاعدة بيانات واحدة. والحاجة إلى الابتكار: ويتطلب ذلك تحويل المعرفة (الأفكار) بكفاءة وفعالية إلى منتجات وخدمات وعمليات. وتفعيل التقنية: عن طريق الشبكة العنكبوتية مثل مساحات العمل التعاونية ومجموعات المناقشة وأنظمة إدارة المحتوى والبوابات. والحد من المخاطر: عن طريق وصول المديرين للمعرفة مما يساعدهم في اتخاذ القرارات. والتنظيم: جودة المعلومات والإبلاغ من قبل الهيئات التنظيمية.

أما عمليات إدارة المعرفة فقد تناولتها الأدبيات بطرق مختلفة، إلا أن هناك اتفاق على بعض العمليات الأساسية والتي تم تلخيصها فيما يلي (عتوم وعتوم، 2018، ص 91-77)، (عليان، 2015، ص 210-214):

- تحديد واكتشاف المعرفة عن طريق رصد المعرفة الداخلية للمنظمة ومنسوبيها، والمعرفة الخارجية للبيئة المحيطة، عن طريق فريق مسؤول عن ذلك، وضرورة تحديد الفجوة المعرفية بين ما هو موجود وما هو مطلوب.

- توليد واكتساب المعرفة وتعني إيجاد المعرفة من كافة مصادرها سواد من الخبراء والمتخصصين وقواعد البيانات والأرشيف.

- تخزين المعرفة والاحتفاظ بها لتسهيل الوصول إليها واستخدامها في الذاكرة التنظيمية، ويساعد في ذلك استخدام تقنية المعلومات.

- مشاركة المعرفة وتوزيعها ونقلها ونشرها من شخص إلى آخر، عن طريق تبادل الأفكار والمهارات والخبرات

- تطبيق المعرفة ويعني تنظيم المعرفة وجعلها جاهزة للاستخدام عن طريق التوبيخ والفهرسة والتصنيف والفحص والتعديل، وذلك في سبيل تحقيق الأهداف والاستراتيجيات على أرض الواقع.

وقد اقترح ويج Wigg (2004) جدول عمل لتقديم ممارسات إدارة المعرفة في المنظمات ويشمل ما يلي:

١- صنع بيئة من الثقة والسلوك الأخلاقي والاحترام المتبادل يتعلق بالمشاركة في المعرفة.  
٢- تطوير رؤية واسعة لممارسات إدارة المعرفة لصنع الإمكانيات والبنية التحتية المطلوبة وضبط الأولويات.

٣- التركيز على إدارة المعرفة حسب أولويات ومبادرات تناسب أهداف المنظمة ورؤيتها.

٤- بناء فريق مهني صغير يركز على استيعاب وفهم واختيار وتنظيم المعرفة.

٥- قبول تأثير إدارة المعرفة وطرق تقييم الفائدة المرجوة منها.

٦- استخدام التحفيز والدعم لتشجيع منسوبي المنظمة على المشاركة والإبداع والبناء في المعرفة.

٧- تعليم الموظفين استثمار وتطوير المعرفة، للاستفادة منه في حل المشكلات واتخاذ القرارات.

٨- اختيار أنشطة معرفة تدعم النجاح، والاستفادة منها في تقديم المنتجات والخدمات بفاعلية.

٩- صنع بيئة أساسية داعمة عن طريق الإمكانيات الأساسية لأنظمة المعلومات والاتصال.

إلا أن هناك بعض المعوقات التي تحد من تطبيق والاستفادة من عمليات إدارة المعرفة حيث تشير دراسة تشنغ وليي Lee&Cheng (2016) إلى أن المعلمين يرون أنه يمكنهم استرداد المعرفة لاستخدامها ومشاركتها مع الزملاء وتخزينها كذلك، إلا أنه من الصعب عليهم صنع المعرفة وتوليدها. كما تشير دراسة القحطاني (1434) إلى عدد من المعوقات لإدارة المعرفة في مدارس مشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم ومنها: تباين مستوى الثقافة التنظيمية لمعظم مديرات المدارس، وقلة وجود الخبراء لتأسيس الموجود المعرفي، والافتقار نظام دائم لصيانة موجودات المعرفة والمحافظة عليها. كما أشارت دراسة الزهراني (1436) إلى عدد من معوقات إدارة المعرفة في المدرسة ومنها عدم وجود خطة واضحة وبرامج تقنية لإدارة المعرفة وممارسة عملياتها، وأيضاً المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية السائدة في مدارس منطقة الباحة التي تناولتها الدراسة قد تكون من المعوقات لإدارة المعرفة في تلك المدارس. ويشير Brahma (2016، ص45) إلى أن معظم أعضاء هيئة التدريس يعتبرون المعرفة ملكية خاصة يجب حمايتها، وهذا ما يجعل المعرفة الشخصية ورأس المال الفكري معزولين عن المعرفة المؤسسية للمنظمة.

#### الدراسات السابقة

دراسة براهما Brahma (2016) والتي هدفت إلى فهم مدى أهمية مبادرات إدارة المعرفة في معاهد الإدارة التابعة لجامعة مولانا أبو الكلام آزاد للتكنولوجيا غرب البنغال. وخلصت الدراسة لعدد من النتائج ومنها: أن هناك عواقب على التطور المستقبلي لتعليم الإدارة من خلال تكامل عملياتها مع عمليات إدارة المعرفة، وأن تكامل عمليات إدارة المعرفة مع عمليات الإدارة الأكاديمية الرئيسية قد يؤدي لوضع معايير لعمليات تلك المعاهد التابعة للجامعة، وقد تناولت الدراسة بعض المعوقات المؤثرة على تطبيق إدارة المعرفة.

دراسة الزهراني (2016) والتي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديرات المدارس بمنطقة الباحة لإدارة المعرفة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج وأهمها: أن درجة ممارسة مديرات المدارس في منطقة الباحة كانت ضعيفة سواء بالنسبة لإنتاج وتوليد المعرفة أو توزيعها وتبادلها أو توظيفها وتطبيقها أو تخزينها واسترجاعها.

دراسة ماغلافلين McGloughlin (٢٠١٦)، والتي هدفت إلى استكشاف كيفية استخدام قادة المناطق لإدارة المعرفة في المدارس الابتدائية العامة في أريزونا، للتأثير على أداء القيادات التعليمية لمدراس تلك المدارس. ومن أهم نتائجها: أن المدارس تفتقر إلى مشاركة مديريها في القرارات المتعلقة بالمناهج الدراسية، وانخفاض مستوى الاستقلالية لهم مما يحد من الثقافة التعاونية الأمر الذي يعيق تنفيذ إدارة المعرفة، كما أن طبيعة الهيكل التنظيمي للمنطقة التعليمية تؤدي لتدفق المعرفة باتجاه واحد فقط وليس في اتجاهين مما يثبط إدارة المعرفة الفعالة.

دراسة دياز أندريد Diaz (2014) والتي هدفت إلى فهم الطرق التي يتبعها معلمي ومديري المدارس لاستخدام البيانات وفهمها لإرشاد الممارسات التعليمية، وذلك باستخدام إطار إدارة المعرفة. وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج ومنها: أن المعلمين ومديري المدارس يستخدمون استراتيجيات وأطر متعددة عند جمع وتحليل البيانات الخاصة بالعملية التعليمية، وأن منطق المساءلة هو آلية غير فعالة لتقييم استخدام البيانات على مستوى المدرسة وتحليلها للتأثير على تعلم الطلاب.

دراسة القحطاني (1434) والتي هدفت إلى التعرف على واقع ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة في مدارس مشروع تطوير بمدينة الرياض. وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج ومنها: أن من أبرز معوقات تطبيق إدارة المعرفة في مدارس مشروع تطوير التباين في مستوى الثقافة التنظيمية لمعظم المديرات،

وقلة وجود الخبراء المؤهلون لتأسيس الموجود المعرفي، وعدم وجود نظام دائم لصيانة موجودات المعرفة والحفاظ عليها.

دراسة **العمرى (1432)** والتي هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة إدارة المعرفة في مكاتب التربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض وذلك من وجهة نظر المشرفات التربويات. وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أن هناك صعوبات تواجه تطبيق إدارة المعرفة في مكاتب الإشراف التربوي في مدينة الرياض وبدرجة عالية بلغت (3.73 من 5)، ومن أهم تلك الصعوبات الأعباء الملقة على عاتق المشرفات التربويات داخل وخارج مكتب الإشراف، بالإضافة للنمط الروتيني الذي تتبعه المشرفات والذي يقلل فرص الابتكار والإبداع وتوليد المعرفة.

دراسة **تشو Chu ووانغ Wang ويوين Yuen (٢٠١١)**، والتي هدفت إلى: البحث عن رؤية لتصميم وتنفيذ مبادرات إدارة المعرفة وتقصي العقبات لممارستها في المدارس الثانوية. وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج ومنها: أن هناك قلق لدى المعلمين حول تنفيذ إدارة المعرفة في المدرسة، وخصوصاً فيما يتعلق بالمشاركة بين المعلمين في تبادل المعرفة، وتعزيز ثقتهم وموقفهم الإيجابي نحو إدارة المعرفة، كما أن تقنية المعلومات والاتصال موجودة ولكن ليست كافية لتعزيز تنفيذ مبادرة إدارة المعرفة.

دراسة **الغامدي (2008)** والتي هدفت إلى التعرف على مدى أهمية إدارة المعرفة من وجهة نظر الإداريات ورئيسات الأقسام في جهاز إدارة التعليم للبنات بمحافظة جدة. وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج ومنها: أن درجة أهمية ممارسة إدارة عمليات المعرفة كانت ضعيفة، رغم توفر الموارد البشرية ذات الخبرة المرتفعة، وأن درجة توفر عمليات إدارة المعرفة لتطوير أساليب الإدارة التعليمية لدى منسوبات إدارة التعليم بمحافظة جدة كانت ضعيفة كذلك.

دراسة **فيستشر Visscher وبوسكر Bosker وبراندرهورست Branderhorst (٢٠٠٧)** والتي هدفت إلى: تحديد أثر الدورات التدريبية المصممة لمديري المدارس على تحسين استخدام نظم المعلومات الإدارية من قبلهم لأغراض الدعم الإداري. وكشفت نتائج الدراسة أن: أعضاء المجموعة التجريبية هم أكثر دراية بالمعلومات الإدارية التي يمكن لنظام معلومات الإدارة استردادها، وأكثر إيجابية حول استخدام نظم المعلومات الإدارية، وهم أكثر مهارة في استخدام نظم المعلومات الإدارية لدعم القرار. ومع ذلك، بعد بضعة أشهر من الانتهاء من التدريب، يكون موقف المدير فيما يتعلق باستخدام معلومات الإدارة أقل إيجابية من بضعة أسابيع بعد التدريب.

#### مشكلة الدراسة

يمكن اعتبار المعرفة عنصر أساسي في المجتمع المدرسي، وإدارة المعرفة تقلص الفجوة بين الثورة المعرفية في الوقت الحالي وبين كفاءة الإدارة المدرسية، والمدارس الأجنبية تحديداً تمثل بيئة خصبة لتبادل المعرفة نظراً للتنوع الفكري فيها وتعدد الخلفيات المعرفية لمنسوباتها وخاصة المعلمات، إلا أن هناك بعض التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في تلك المدارس، ولذا فإن مشكلة الدراسة تتحدد في: الكشف عن التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض، والمقترحات للتغلب عليها وذلك من وجهة نظر المعلمات والقائدات لتلك المدارس.

#### أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة من التطور المتسارع في الاتجاهات الإدارية التربوية، والتي تشمل الإدارة المدرسية، وضرورة مواكبة تلك التطورات للتسارع التقني والثورة المعلوماتية عن طريق تطبيق بعض الاستراتيجيات مثل إدارة المعرفة، كما تواكب الدراسة خطة التنمية السعودية العاشرة والتي دعت في أهدافها لضرورة نشر ثقافة المعرفة وإدارتها في سبيل التحول لمجتمع المعرفة، ورؤية

السعودية ٢٠٣٠ ومبادراتها في سبيل التحول لمجتمع معرفي.

### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

- تحديد مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض.
- الكشف عن التحديات التي تواجه إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض.
- التعرف على المقترحات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية بمدينة الرياض.
- معرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية لاستجابات أفراد الدراسة تعزى إلى المتغيرات التالية: (المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، عدد الدورات التدريبية).

### أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة على الأسئلة التالية:

- 1 - ما هي مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية بمدينة الرياض؟
- 2 - ما التحديات التي تواجه إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض؟
- 3 - ما المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية بمدينة الرياض؟
- 4 - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى: (المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، عدد الدورات التدريبية).

### حدود الدراسة

اقتصرت حدود الدراسة موضوعياً على: معرفة التحديات التي تواجه إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض، وبشرياً على: معلمات وقائدات المدارس الأجنبية، ومكانياً على: مدينة الرياض، وزمنياً على: الفصل الدراسي الأول من عام 1439/1440هـ.

### مصطلحات الدراسة

**إدارة المعرفة:** وهي الممارسات والعمليات التي تقوم بها المدرسة الأجنبية لتقضي المعرفة واستخدامها وذلك من مصادرها الداخلية أو الخارجية، سواء كانت ضمنية لدى الأشخاص أنفسهم، أو صريحة في قواعد بيانات المدرسة ووثائقها.

**المدرسة الأجنبية:** وهي كل مدرسة يملكها مستثمر سعودي، وتقوم بتدريس مناهج عالمية بالإضافة إلى مناهج الهوية الوطنية السعودية، وتذيل اسمها عادة بكلمة (العالمية).

### منهجية الدراسة وإجراءاتها

يتناول هذا الجزء عرضاً مفصلاً لمنهجية الدراسة الميدانية، وإجراءاتها التي استخدمت لتنفيذ الدراسة، وتحقيق أهدافها، بدءاً بتوضيح المنهج المستخدم، ومن ثم التعرف على مجتمع وعينة الدراسة وما تميزت به من خصائص، بالإضافة إلى توضيح كيفية تصميم أداة جمع البيانات، وآلية التحقق من صدقها وثباتها، وأخيراً التطرق إلى إجراءات تطبيقها، وختم الفصل بعرض الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات واستخراج النتائج، وفيما يلي عرض تفصيلي لذلك:

### منهج الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة وأسئلتها فإن المنهج الملائم للدراسة الحالية هو المنهج الوصفي لمناسبتها لطبيعة الدراسة وأهدافها.

## مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض، حيث بلغ عددهن ٤٧٤٣ معلمة وقائدة مدرسة خلال فترة إجراء الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ.

## عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع معلمات وقائدات المدارس الأجنبية بلغ عددهن ٤٠٥ معلمة وقائدة مدرسة، وتعتبر عينة كافية حسب معادلة ريتشارد جيجر لحساب حجم العينة حيث يكون العدد المناسب لعينة الدراسة هو ٣٥٥ حسب المعادلة السابقة، وبعد التطبيق تم الحصول على (٤٠٥) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

$$n = \frac{\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N} \left[\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

## معادلة ريتشارد جيجر لحساب حجم العينة

<http://cutt.us/mlJWK>

## خصائص أفراد عينة الدراسة:

تم تحديد عدد من المتغيرات الرئيسية لوصف أفراد عينة الدراسة، وتشمل: (العمل الحالي - المؤهل العلمي - عدد سنوات الخبرة - عدد الدورات التدريبية في مجال العمل)، وتفصيل ذلك فيما يلي:

المتغير	التكرار	النسبة	
العمل الحالي	قائدة مدرسة أجنبية	٨٣	٢٠,٥
	معلمة مدرسة أجنبية	٣٢٢	٧٩,٥
المجموع			
المؤهل العلمي	دكتوراه	٣	٠,٧
	ماجستير	٣٧	٩,١
	بكالوريوس	٣٦١	٨٩,٢
	دبلوم	٤	١,٠
المجموع			
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	١٢٨	٣١,٦
	من ٥ إلى ١٠ سنوات	١٨٩	٤٦,٧
	أكثر من ١٠ سنوات	٨٨	٢١,٧
المجموع			
عدد الدورات التدريبية	أقل من ٥ دورات تدريبية	١٨٢	٤٤,٩
	من ٥ إلى ١٠ دورات تدريبية	١٢٥	٣٠,٩
	أكثر من ١٠ دورات تدريبية	٩٨	٢٤,٢
المجموع			
		٤٠٥	١٠٠%

## أداة الدراسة

عمدت الباحثة إلى استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات؛ وذلك نظراً لمناسبتها لأهداف الدراسة، ومنهجها، ومجتمعها، وللإجابة على تساؤلاتها. وتعتبر الاستبانة أحد أهم وسائل جمع البيانات والمعلومات المقننة، والأكثر صدقاً وثباتاً.

## أ) بناء أداة الدراسة:



في ضوء معطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها تم بناء الأداة (الاستبانة)، وتكونت في صورتها النهائية من ثلاثة أجزاء. وفيما يلي عرض لكيفية بنائها، والإجراءات المتبعة للتحقق من صدقها، وثباتها:

١- **القسم الأول:** يحتوي على مقدمة تعريفية بأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي تود الباحثة جمعها من مفردات عينة الدراسة، مع تقديم الضمان بسرية المعلومات المقدمة، والتعهد باستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

٢- **القسم الثاني:** يحتوي على البيانات الأولية الخاصة بمفردات عينة الدراسة، والمتمثلة في: (العمل الحالي – المؤهل العلمي – عدد سنوات الخبرة - عدد الدورات التدريبية في مجال العمل).

٣- **القسم الثالث:** ويتكون من (٤٠) عبارة، موزعة على ثلاثة محاور، والجدول (٣-٥) يوضح عدد عبارات الاستبانة، وكيفية توزيعها على المحاور.

### جدول (٣-٥) محاور الاستبانة وعباراتها

عدد العبارات	المحور
١٠ عبارات	مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض
١٥ عبارة	التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض
١٥ عبارة	المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض
٤٠ عبارة	ثلاثة محاور

تم استخدام مقياس ليكرت الرباعي للحصول على استجابات مفردات عينة الدراسة، وفق درجات الموافقة التالية: (موافقة بدرجة كبيرة، ٤ درجات – موافقة بدرجة متوسطة، ٣ درجات – موافقة بدرجة منخفضة، ٢ درجات – موافقة بدرجة منخفضة جداً، ١ درجة واحدة). وتم حساب طول فئات مقياس ليكرت الرباعي كما هو موضح في الجدول التالي:

### جدول (٣-٦) تقسيم فئات مقياس ليكرت الرباعي (حدود متوسطات الاستجابات)

م	الفئة	حدود الفئة	
		من	إلى
١	موافقة بدرجة كبيرة	٣,٢٦	٤,٠٠
٢	موافقة بدرجة متوسطة	٢,٥١	٣,٢٥
٣	موافقة بدرجة منخفضة	١,٧٦	٢,٥٠
٤	موافقة بدرجة منخفضة جداً	١,٠٠	١,٧٥

### (ب) صدق أداة الدراسة:

صدق أداة الدراسة يعني التأكد من أنها تقيس ما أعدت كما يقصد به شمول الاستبانة لكل العناصر التي تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح عباراتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها وقد قامت الباحثة بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

#### ١- الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين):

للتعرف على مدى الصدق الظاهري للاستبانة، والتأكد من أنها تقيس ما وضعت لقياسه، تم عرضها بصورتها الأولية على عدد من المحكمين المختصين في موضوع الدراسة، وبعد أخذ الآراء، والاطلاع على الملحوظات، تم إجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين، ومن ثم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

#### ٢- صدق الاتساق الداخلي للأداة:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ للتعرف على درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة

الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، وتوضح الجداول التالية معاملات الارتباط لكل محور من المحاور بما فيها من عبارات.

الجدول رقم (٧-٣) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية للمحور

المحور الأول			
(مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض)			
معامل الارتباط بالمحور	رقم السؤال	معامل الارتباط بالمحور	رقم السؤال
**٠,٦٨٢	٦	**٠,٧٥٢	١
**٠,٦٢٧	٧	**٠,٧٤٣	٢
**٠,٧٦٨	٨	**٠,٥٩٢	٣
**٠,٦٧٠	٩	**٠,٥٩٩	٤
**٠,٥٨٧	١٠	**٠,٦٩٤	٥

\*\* دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل

يتضح من الجدول (٧-٣) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الأول، والدرجة الكلية للمحور، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

الجدول رقم (٨-٣) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية للمحور

المحور الثاني			
(التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض)			
معامل الارتباط بالمحور	رقم السؤال	معامل الارتباط بالمحور	رقم السؤال
**٠,٧٣٥	٩	**٠,٧٢٧	١
**٠,٨٠٤	١٠	**٠,٧٩٦	٢
**٠,٦٥٥	١١	**٠,٦٥٦	٣
**٠,٧٤٤	١٢	**٠,٧٠٦	٤
**٠,٩٢٨	١٣	**٠,٩٠٤	٥
**٠,٦٨٨	١٤	**٠,٨٩٤	٦
**٠,٧٩٦	١٥	**٠,٨٣٥	٧
-	-	**٠,٨٠٠	٨

\*\* دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل

يتضح من الجدول (٨-٣) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الثاني، والدرجة الكلية للمحور، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

الجدول رقم (٩-٣) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث مع الدرجة الكلية للمحور

المحور الثالث			
(المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض)			
معامل الارتباط بالمحور	رقم السؤال	معامل الارتباط بالمحور	رقم السؤال
**٠,٩١٣	٩	**٠,٦٤٧	١
**٠,٨٨٨	١٠	**٠,٧٨٢	٢
**٠,٨٥٦	١١	**٠,٨٣٧	٣
**٠,٨٤٣	١٢	**٠,٧٤٣	٤
**٠,٨٤٤	١٣	**٠,٨٦٩	٥

المحور الثالث			
(المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض)			
معامل الارتباط بالمحور	رقم السؤال	معامل الارتباط بالمحور	رقم السؤال
**٠,٩٠٩	١٤	**٠,٨٦٢	٦
**٠,٨٦٤	١٥	**٠,٨٣٠	٧
-	-	**٠,٨٠٣	٨

\*\* دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل

يتضح من الجدول (٣-٩) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الثالث، والدرجة الكلية للمحور، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

#### ج) ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ))، ويوضح الجدول رقم (٣-١٠) قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة.

#### جدول رقم (٣-١٠) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

ثبات المحور	عدد المعايير	محاور الأداة
٠,٨٣٠٢	١٠	مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض
٠,٩٥٢٩	١٥	التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض
٠,٩٦٨١	١٥	المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض
٠,٩٢٤١	٤٧	الثبات العام

يتضح من الجدول رقم (٣-١٠) أن معامل الثبات العام عالٍ حيث بلغ (٠,٩٢٤١)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

#### إجراءات تطبيق الدراسة:

بعد التأكد من صدق (الاستبانة) وثباتها، وصلاحياتها للتطبيق، قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً باتباع الخطوات التالية:

- ١- توزيع الاستبانة إلكترونياً.
- ٢- جمع الاستبانات بعد تعبئتها، وقد بلغ عددها (٤٠٥) استبانة.
- ٣- مراجعة الاستبانات، والتأكد من صلاحياتها، وملاءمتها للتحليل.

#### أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة، وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

- ١- التكرارات، والنسب المئوية؛ للتعرف على خصائص مفردات عينة الدراسة، وتحديد استجاباتهم تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.
- ٢- المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) "Weighted Mean"؛ للتعرف على متوسط استجابات مفردات عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات المحاور.

- ٣- المتوسط الحسابي "Mean"؛ وذلك لمعرفة مدى ارتفاع، أو انخفاض استجابات مفردات عينة الدراسة عن المحاور الرئيسة، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.
- ٤- الانحراف المعياري "Standard Deviation"؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي.
- ٥- تم استخدام اختبارات لعينتين مستقلتين للتحقق من الفروق بين اتجاهات عينة الدراسة باختلاف متغيراتها التي تنقسم التي تنقسم إلى فئتين.
- ٦- تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي للتحقق من الفروق بين اتجاهات عينة الدراسة باختلاف متغيراتها التي تنقسم التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.
- ٧- تم استخدام اختبار شيفيه للتحقق من الفروق التي بينها اختبار تحليل التباين الاحادي.

### نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

يتناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة وفق المعالجات الإحصائية المناسبة، ومن ثم تفسير هذه النتائج وفق ما يتم التوصل إليه، في ضوء الأطر النظرية، والدراسات السابقة، وذلك على النحو التالي:

**أولاً: إجابة السؤال الأول: ما مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض؟**

للإجابة عن هذا السؤال، والتعرف على مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض، وجاءت النتائج كما يلي:

**جدول رقم (٤-١) استجابات مفردات عينة الدراسة حول مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة**

م	العبارات	التكرار النسبة %	درجة الموافقة			
			درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة منخفضة	درجة منخفضة جداً
٩	هناك الكثير من المعارف التي تفقدها المدرسة عند انتقال المعلمات لمدارس أخرى	ك	١٧٥	١٢٠	٥٥	٥٥
		%	٤٣,٢	٢٩,٦	١٣,٦	١٣,٦
١٠	هناك ضعف في توفير تقنيات المعلومات والاتصالات التي تساعد على تشارك المعرفة	ك	١٢٠	١١٨	٦٥	١٠٢
		%	٢٩,٧	٢٩,١	١٦	٢٥,٢
١	مفهوم إدارة المعرفة في المدرسة غير واضح بالنسبة لي	ك	٧٦	١٧٠	٨٤	٧٥
		%	١٨,٨	٤٢	٢٠,٧	١٨,٥
٢	لا أجد الوقت اللازم لأشارك معرفتي مع الآخرين	ك	٨٢	١٥٤	٧٢	٩٧
		%	٢٠,٢	٣٨	١٧,٨	٢٤
٥	أمتلك بعض المهارات في مجال عملي ليست مناسبة لغيري من المعلمات	ك	٧٥	١٣٤	٩٥	١٠١
		%	١٨,٥	٣٣,١	٢٣,٥	٢٤,٩

٦	١,٠٤٩	١,٩٠	٢٠١	٨٨	٧٢	٤٤	ك	مشاركتي للمعرفة مع غيري من المعلمات قد يؤدي لمنافسة سلبية	٨
			٤٩,٦	٢١,٧	١٧,٨	١٠,٩	%		
٧	١,٠٤٣	١,٨٨	٢٠٨	٧٧	٨١	٣٩	ك	مشاركة مهاراتي مع غيري من المعلمات أمر غير منصف	٣
			٥١,٤	١٩	٢٠	٩,٦	%		
٨	١,٠٨٨	١,٨٤	٢٢٩	٦٠	٦٨	٤٨	ك	احتفاظي لنفسي بما أملكه من معرفة وخبرات يساعد في تحقيق ذاتي	٤
			٥٦,٥	١٤,٨	١٦,٨	١١,٩	%		
٩	٠,٩٦٥	١,٨٢	٢٠٤	٩٩	٧٤	٢٨	ك	مساهمتي في تشارك المعرفة تمثل عبء إضافي بالنسبة لي	٧
			٥٠,٤	٢٤,٤	١٨,٣	٦,٩	%		
١٠	٠,٨٣٧	١,٥٢	٢٦٦	٨٤	٣٧	١٨	ك	لا أجد نفسي مستعدة لمشاركة خبراتي ومهاراتي مع غيري من المعلمات	٦
			٦٥,٨	٢٠,٧	٩,١	٤,٤	%		
٠,٥٩٦		٢,٢٢	المتوسط العام						

يتضح في الجدول (٤-١) أن مفردات عينة الدراسة موافقات بدرجة منخفضة على مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض بمتوسط (٢,٢٢ من ٤,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الرباعي (من ١,٧٦ إلى ٢,٥٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة منخفضة على أداة الدراسة.

وهذا يدل على أن أفراد الدراسة موافقات إلى حد ما على المخاوف التالية للمعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة وهي: (وجود كثير من المعارف التي تفقدها المدرسة عند انتقال المعلمات لمدارس أخرى، وضعف توفير تقنيات المعلومات والاتصالات التي تساعد على تشارك المعرفة، وعدم وضوح مفهوم إدارة المعرفة بالنسبة للمعلمات، وضيق وقت المعلمة اللازم لمشاركة معرفتها مع الآخرين)، كما أنهم وافقن بدرجة منخفضة على بقية المخاوف، وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة الزهراني (٢٠١٦) والتي توصلت إلى انخفاض درجة ممارسة مديرات المدارس في منطقة الباحة لإنتاج وتطبيق المعرفة، كما اختلفت مع دراسة تشو **Chu** ووانغ **Wang** ويوين **Yuen** (٢٠١١) والتي توصلت إلى وجود قلق لدى المعلمين حول مشاركتهم في تبادل المعرفة.

ثانياً: إجابة السؤال الثاني: ما التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض؟

للإجابة عن هذا السؤال، والتعرف على التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٤-٢) استجابات مفردات عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	النسبة %	درجة الموافقة				الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
			كبيرة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
١٥	قلة الحوافز المادية والمعنوية لتشارك المعرفة	ك	٢٤١	٩١	٣٣	٤٠	٠,٩٨٧	٣,٣٢	
		%	٥٩,٥	٢٢,٥	٨,١	٩,٩			
٩	قصور استقطاب مستشارين لدعم تطبيق إدارة المعرفة	ك	١٧٢	١٠٢	٦٥	٦٦	١,١١٢	٢,٩٤	
		%	٤٢,٥	٢٥,٢	١٦	١٦,٣			
١٠	قصور وجود معايير محددة لقياس المعرفة الموجودة واستثمارها	ك	١٣٦	١٣٧	٦١	٧١	١,٠٧٨	٢,٨٣	
		%	٣٣,٦	٣٣,٨	١٥,١	١٧,٥			
١٣	قصور توثيق مهارات وأراء وتجارب وخبرات منسوبات المدرسة	ك	١٣٩	١٣٣	٥٦	٧٧	١,١٠٢	٢,٨٢	
		%	٣٤,٤	٣٢,٨	١٣,٨	١٩			
٨	قصور استثمار الكفاءات العالية من المعلمات من قبل قيادة المدرسة ومالكها	ك	١٣٣	١٢٤	٧٠	٧٨	١,١٠٥	٢,٧٧	
		%	٣٢,٨	٣٠,٦	١٧,٣	١٩,٣			
١٢	ضعف توفر التقنية الحديثة للمعلومات والاتصالات لتشارك المعرفة (خارج المدرسة)	ك	١٣٢	١٠٩	٦٨	٩٦	١,١٦٠	٢,٦٨	
		%	٣٢,٦	٢٦,٩	١٦,٨	٢٣,٧			
٦	ندرة تبادل القصص والأحداث حول المعرفة التي اكتسبتها المعلمة عن طريق الاجتماعات واللقاءات وغيرها	ك	١٠٦	١٣٩	٦٨	٩٢	١,١٠١	٢,٦٤	
		%	٢٦,٢	٣٤,٣	١٦,٨	٢٢,٧			
١	تعقيد الإجراءات المساعدة في تشارك المعرفة	ك	٩٥	١٤٣	٩١	٧٦	١,٠٣٩	٢,٦٣	
		%	٢٣,٥	٣٥,٢	٢٢,٥	١٨,٨			
١٤	ضعف اهتمام المعلمات للالتحاق بالدورات التدريبية	ك	١١٤	١١٩	٧٧	٩٥	١,١٢٧	٢,٦٢	
		%	٢٨,١	٢٩,٤	١٩	٢٣,٥			
٤	قصور مشاركة المعلمة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتشارك المعرفة	ك	١٠٩	١٢٠	٨٥	٩١	١,١٠٨	٢,٦١	
		%	٢٦,٩	٢٩,٦	٢١	٢٢,٥			
٧	ضعف استخدام العصف الذهني لاستثمار الأفكار حول المعرفة التي تحتاجها المدرسة	ك	١٠٠	١٣١	٨٤	٩٠	١,٠٨٧	٢,٦٠	
		%	٢٤,٧	٣٢,٤	٢٠,٧	٢٢,٢			
١١	ضعف توفر التقنية الحديثة للمعلومات والاتصالات لتشارك المعرفة (داخل المدرسة)	ك	١١٣	١١١	٦٧	١١٤	١,١٧١	٢,٥٥	
		%	٢٧,٩	٢٧,٥	١٦,٥	٢٨,١			
٢	ضعف اهتمام قيادة المدرسة بتشارك المعرفة	ك	١٠٤	١٠٩	٩٠	١٠٢	١,١٢٧	٢,٥٣	
		%	٢٥,٧	٢٦,٩	٢٢,٢	٢٥,٢			
٥	ضعف التعاون بين المعلمات وقيادة المدرسة في نشر المعرفة	ك	٨٦	١٣٤	٨١	١٠٤	١,٠٩١	٢,٥٠	
		%	٢١,٢	٣٣,١	٢٠	٢٥,٧			
٣	قلة توفير حرية للمعلمة بالنسبة لاستراتيجيات التدريس التي تمارسها	ك	٩٨	١٠٤	٧٤	١٢٩	١,١٧٠	٢,٤٢	
		%	٢٤,٢	٢٥,٦	١٨,٣	٣١,٩			
		المتوسط العام					٠,٧٩٣	٢,٧٠	

يتضح في الجدول (٤-٢) أن مفردات عينة الدراسة موافقات بدرجة متوسطة على التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض بمتوسط (٢,٧٠ من ٤,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي (من ٢,٥١ إلى ٣,٢٥)، وهي الفئة التي تشير إلى

خيار بدرجة متوسطة على أداة الدراسة. وتفسر هذه النتيجة بأن أفراد عينة الدراسة اتفقن على أن أكبر التحديات التي تعترض تطبيق إدارة المعرفة هي قلة الحوافز المادية والمعنوية، وتضيف الباحثة بأن تحديد وتنظيم الحوافز مادية كانت أو معنوية، هو من أهم خطوات تطبيق إدارة المعرفة في المدرسة، ويشترك في ذلك قيادة المدرسة بشكل مباشر ثم مكتب التعليم وإدارة التعليم في المنطقة.

وبالرجوع للدراسات السابقة فقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة **Diaz** (٢٠١٤) والتي توصلت إلى أن المعلمين على مستوى المدرسة يستخدمون العديد من الاستراتيجيات للقيام بدورهم ومسؤولياتهم كمعلمين، كما اتفقت مع دراسة **تشو Chu** و **وانغ Wang** و **يويون Yuen** (2011) والتي توصلت إلى أن تقنية المعلومات ليست كافية لتعزيز تنفيذ مبادرة إدارة المعرفة في المدرسة.

كما اختلفت مع دراسة **ماقلانين McGloughlin** (٢٠١٦) في كون المعرفة تتدفق باتجاه واحد فقط وليس في اتجاهين مما يثبط إدارة المعرفة الفعالة. واختلفت مع دراسة **القحطاني (1434)** في قلة وجود الخبراء المؤهلون لتأسيس الموجود المعرفي في مدارس مشروع تطوير التعليم بمدينة الرياض، وعدم وجود نظام دائم لصيانة موجودات المعرفة والحفاظ عليها. واختلفت كذلك مع دراسة **العمرى (1432)** في أن الصعوبات التي تواجه إدارة المعرفة في مكاتب الإشراف في مدينة الرياض كانت بدرجة عالية. واختلفت كذلك مع دراسة **الغامدي (2008)** في أن درجة توفر عمليات إدارة المعرفة لتطوير أساليب الإدارة التعليمية لدى منسوبات إدارة التعليم بمحافظة جدة كانت بدرجة ضعيفة.

ثالثاً: إجابة السؤال الثالث: ما المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض؟

للإجابة عن هذا السؤال، والتعرف على المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٤-٣) استجابات مفردات عينة الدراسة حول المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	النسبة %	درجة الموافقة				الرتبة
			كبيرة	متوسطة	بدرجة منخفضة	بدرجة منخفضة جداً	
١٣	تقبل الآراء والمقترحات من منسوبات المدرسة حول نشر وتشارك المعرفة	ك	٢٥٣	١٠٦	٢٦	٢٠	
		%	٦٢,٥	٢٦,٢	٦,٤	٤,٩	
١٤	استخدام أنواع مختلفة من التحفيز (المادي والمعنوي) لمشاركة المعرفة	ك	٢٦٩	٨٠	٢٩	٢٧	
		%	٦٦,٤	١٩,٨	٧,٢	٦,٧	
١٥	فتح قنوات الاتصال على كافة المستويات لنشر ومشاركة المعرفة	ك	٢٥٦	٩١	٣٧	٢١	
		%	٦٣,٢	٢٢,٥	٩,١	٥,٢	
١١	استخدام المعرفة المتاحة ومشاركتها	ك	٢٥٢	٩٥	٣٧	٢١	
		%	٦٢,٢	٢٣,٥	٩,١	٥,٢	

٥	٠,٨٩٧	٣,٤٠	٢٤	٤٢	٨٨	٢٥١	ك	توثيق المعرفة التي تم جمعها وتنظيمها وحفظها	١٠
			٥,٩	١٠,٤	٢١,٧	٦٢,٠	%		
٦	٠,٩٢٧	٣,٣٨	٢٩	٣٩	٨٨	٢٤٩	ك	الاستفادة من تجارب مؤسسات تعليمية أخرى في تطبيق إدارة المعرفة	٦
			٧,٢	٩,٦	٢١,٧	٦١,٥	%		
٧	٠,٩٠١	٣,٣٧	٢٦	٣٩	١٠٠	٢٤٠	ك	استخدام مصادر المعرفة الداخلية (ندوات وحلقات نقاش بالاستعانة بفريق المعرفة).	٧
			٦,٤	٩,٦	٢٤,٧	٥٩,٣	%		
٨	٠,٩٣٠	٣,٣٦	٣٠	٣٨	٩٣	٢٤٤	ك	تأسيس فريق داخل المدرسة لإدارة المعرفة ومشاركتها	٣
			٧,٤	٩,٤	٢٣,٠	٦٠,٢	%		
٩	٠,٨٩٣	٣,٣٥	٢٧	٣٤	١١٥	٢٢٩	ك	تقييم المعرفة التي تم جمعها ومراجعتها دورياً	١٢
			٦,٧	٨,٤	٢٨,٤	٥٦,٥	%		
١٠	١,٠٠١	٣,٣٤	٤٢	٣١	٨٠	٢٥٢	ك	الدعم المادي من مالكي المدرسة لاستراتيجية تطبيق إدارة المعرفة	٥
			١٠,٤	٧,٧	١٩,٨	٦٢,٢	%		
١١	٠,٨٩٣	٣,٣٣	٢٦	٣٨	١١٦	٢٢٥	ك	تفعيل فرق العمل واللجان لتبادل المعرفة ومشاركتها	٩
			٦,٤	٩,٤	٢٨,٦	٥٥,٦	%		
١٢	٠,٩٥٩	٣,٣٣	٣٦	٣٣	٩٨	٢٣٨	ك	حضور منسوبات المدرسة دورات تدريبية حول تطبيق إدارة المعرفة	٢
			٨,٩	٨,١	٢٤,٢	٥٨,٨	%		
١٣	٠,٩٥١	٣,٣٠	٣٠	٥٠	٩٣	٢٣٢	ك	تأسيس البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات للمساعدة في تطبيق إدارة المعرفة	٤
			٧,٤	١٢,٣	٢٣,٠	٥٧,٣	%		
١٤	٠,٨٦٤	٣,٢٩	٢٠	٤٩	١٢٩	٢٠٧	ك	تفعيل قيادة المدرسة آليات وإجراءات للتعريف بإدارة ومشاركة المعرفة	١
			٤,٩	١٢,١	٣١,٩	٥١,١	%		
١٥	٠,٩٣٣	٣,٢٦	٣١	٤٤	١١٩	٢١١	ك	استخدام مصادر المعرفة الخارجية (مستشارين خارجيين)	٨
			٧,٧	١٠,٩	٢٩,٤	٥٢,١	%		
٠,٧٢٧		٣,٣٧	المتوسط العام						

يتضح في الجدول (٤-٣) أن مفردات عينة الدراسة موافقات بدرجة كبيرة على كافة المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض بمتوسط (٣,٣٧ من ٤,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الرباعي (من ٣,٢٦ إلى ٤,٠٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة كبيرة على أداة الدراسة، وتفسر هذه النتيجة بأن هناك حاجة لمزيد من الاهتمام بالأمور التي تساعد في تطبيق إدارة المعرفة ومشاركتها في المدارس سواء كان ذلك عن طريق الاهتمام بالبنية التحتية



لتقنية المعلومات والاتصالات أو استخدام أساليب التحفيز المادية والمعنوية لتشارك المعرفة، أو فتح قنوات التواصل وتقبل الآراء والمقترحات حول نشر المعرفة ومشاركتها. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة براهما Brahma (2016) والتي أشارت إلى أن هناك تكامل لعمليات إدارة المعرفة مع عمليات الإدارة الأكاديمية في معاهد الإدارة مما يؤدي لوضع معايير لعمليات تلك المعاهد، ومع دراسة دياز أندريد Diaz (2014) أن المعلمين ومديري المدارس يستخدمون استراتيجيات وأطر متعددة عند جمع وتحليل البيانات الخاصة بالعملية التعليمية باستخدام إطار إدارة المعرفة، كما اتفقت مع دراسة كل من Visscher, A., Bosker, R. and Branderhorst, M (2007) في أن الدورات التدريبية المصممة لمديري المدارس لها أثر إيجابي في تحسين استخدام نظم المعلومات الإدارية ودعم العمل الإداري بشكل عام.

رابعاً: إجابة السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلي: (المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، عدد الدورات التدريبية)؟

الجدول رقم (٤-٤) نتائج اختبار " ت : Independent Sample T-test " للفروق بين

استجابات مفردات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير العمل الحالي

(١) الفروق باختلاف متغير العمل الحالي:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مفردات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير العمل الحالي استخدمت الباحثة اختبار " ت : Independent Sample T-test " لتوضيح دلالة الفروق بين استجابات مفردات عينة الدراسة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

المحور	العمل الحالي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة	التعليق
مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض	قائدة مدرسة أجنبية	٨٣	٢,٠٤	٠,٦٢٠	-	**٠,٠٠٢	دالة
	معلمة مدرسة أجنبية	٣٢٢	٢,٢٧	٠,٥٨٢	٣,١٨٢		
التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض	قائدة مدرسة أجنبية	٨٣	٢,٤٣	٠,٨٥٠	-	**٠,٠٠١	دالة
	معلمة مدرسة أجنبية	٣٢٢	٢,٧٧	٠,٧٦٤	٣,٤٤١		
المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض	قائدة مدرسة أجنبية	٨٣	٣,٤٧	٠,٦٠٥	١,٤٢١	٠,١٥٦	غير دالة
	معلمة مدرسة أجنبية	٣٢٢	٣,٣٤	٠,٧٥٣			

\*\* دالة عند مستوى ٠,٠١ فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٤-٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات مفردات عينة الدراسة حول (المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض) باختلاف متغير العمل الحالي.

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٤-٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) فأقل في اتجاهات مفردات عينة الدراسة حول (مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة

في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض، التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض) باختلاف متغير العمل الحالي لصالح معلمات المدارس الأجنبية.

## ٢) الفروق باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مفردات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات الخبرة استخدمت الباحثة "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق في استجابات مفردات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات الخبرة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (٤-٥) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في استجابات مفردات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	التعليق
مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض	بين المجموعات	٥,٠٣٥	٢	٢,٥١٨	٧,٣٠١	**٠,٠٠١	دالة
	داخل المجموعات	١٣٨,٦٢٥	٤٠٢	٠,٣٤٥			
	المجموع	١٤٣,٦٦٠	٤٠٤	-			
التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض	بين المجموعات	٢,٥٦٤	٢	١,٢٨٢	٢,٠٤٩	٠,١٣٠	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٥١,٥١٢	٤٠٢	٠,٦٢٦			
	المجموع	٢٥٤,٠٧٥	٤٠٤	-			
المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض	بين المجموعات	٤,١٩٨	٢	٢,٠٩٩	٤,٠٣٦	*٠,٠١٨	دالة
	داخل المجموعات	٢٠٩,١١٣	٤٠٢	٠,٥٢٠			
	المجموع	٢١٣,٣١٢	٤٠٤	-			

\*\* دالة عند مستوى ٠,٠١ فأقل \* دالة عند مستوى ٠,٠٥ فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٤-٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات مفردات عينة الدراسة حول (التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض) باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة.

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٤-٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات مفردات عينة الدراسة حول ( المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض) باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة ، كما يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٤-٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) فأقل في اتجاهات مفردات عينة الدراسة حول (مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض) باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة ، ولتحديد صالح الفروق بين فئات عدد سنوات الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه، والذي جاءت نتائجه كالتالي:

جدول رقم (٤-٦) يوضح نتائج اختبار شيفيه للتحقق من الفروق بين فئات عدد سنوات الخبرة

المحور	عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى ١٠ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات
مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض	أقل من ٥ سنوات	١٢٨	٢,٣٤	-		**
	من ٥ إلى ١٠ سنوات	١٨٩	٢,٢٤		-	*
	أكثر من ١٠ سنوات	٨٨	٢,٠٣			-
المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض	أقل من ٥ سنوات	١٢٨	٣,٣٢	-		
	من ٥ إلى ١٠ سنوات	١٨٩	٣,٣٠		-	*
	أكثر من ١٠ سنوات	٨٨	٣,٥٦			-

\*\* دالة عند مستوى ٠,٠١ فأقل \* دالة عند مستوى ٠,٠٥ فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٤-٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) فأقل بين مفردات عينة الدراسة اللائي عدد سنوات خبراتهم أقل من ٥ سنوات ومفردات عينة الدراسة اللائي عدد سنوات خبراتهم أكثر من ١٠ سنوات حول (مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض) لصالح مفردات عينة الدراسة اللائي عدد سنوات خبراتهم أقل من ٥ سنوات.

ويتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٤-٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل بين مفردات عينة الدراسة اللائي عدد سنوات خبراتهم من ٥ إلى ١٠ سنوات ومفردات عينة الدراسة اللائي عدد سنوات خبراتهم أكثر من ١٠ سنوات حول (مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض) لصالح مفردات عينة الدراسة اللائي عدد سنوات خبراتهم من ٥ إلى ١٠ سنوات.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة (مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة) إلى أن زيادة سنوات الخبرة بالنسبة للمعلمة يؤدي لزيادة المعرفة لديها، الأمر الذي يجعل فرصة تبادل الخبرات وتوثيقها ومشاركتها أكبر مما يقلل مخاوفها بالنسبة لمشاركة المعرفة.

ويتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٤-٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل بين مفردات عينة الدراسة اللائي عدد سنوات خبراتهم من ٥ إلى ١٠ سنوات، ومفردات عينة الدراسة اللائي عدد سنوات خبراتهم أكثر من ١٠ سنوات حول (المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض) لصالح مفردات عينة الدراسة اللائي عدد سنوات خبراتهم أكثر من ١٠ سنوات.

### ٣) الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مفردات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي استخدمت الباحثة "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق في استجابات مفردات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (٤-٧) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في استجابات مفردات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي

التعليق	الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	المحور
غير دالة	٠,٧١١	٠,٤٥٩	٠,١٦٤	٣	٠,٤٩٢	بين المجموعات	مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض
			٠,٣٥٧	٤٠١	١٤٣,١٦٨	داخل المجموعات	
			-	٤٠٤	١٤٣,٦٦٠	المجموع	
غير دالة	٠,٣٧٦	١,٠٣٨	٠,٦٥٢	٣	١,٩٥٧	بين المجموعات	التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض
			٠,٦٢٩	٤٠١	٢٥٢,١١٨	داخل المجموعات	
			-	٤٠٤	٢٥٤,٠٧٥	المجموع	
غير دالة	٠,٨٦٦	٠,٢٤٣	٠,١٢٩	٣	٠,٣٨٧	بين المجموعات	المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض
			٠,٥٣١	٤٠١	٢١٢,٩٢٥	داخل المجموعات	
			-	٤٠٤	٢١٣,٣١٢	المجموع	

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٤-٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مخاوف المعلمات والتحديات والمقترحات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض) باختلاف متغير المؤهل العلمي.

#### ٤) الفروق باختلاف متغير عدد الدورات التدريبية:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مفردات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد الدورات التدريبية استخدمت الباحثة "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق في استجابات مفردات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد الدورات التدريبية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (٤-٧) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في استجابات مفردات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد الدورات التدريبية

التعليق	الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	المحور
دالة	**٠,٠٠٠	٧,٨٨٩	٢,٧١٣	٢	٥,٤٢٦	بين المجموعات	مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض
			٠,٣٤٤	٤٠٢	١٣٨,٢٣٤	داخل المجموعات	
			-	٤٠٤	١٤٣,٦٦٠	المجموع	
دالة	**٠,٠٠٩	٤,٧٦١	٢,٩٣٩	٢	٥,٨٧٨	بين المجموعات	التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض
			٠,٦١٧	٤٠٢	٢٤٨,١٩٧	داخل المجموعات	
			-	٤٠٤	٢٥٤,٠٧٥	المجموع	
غير دالة	٠,٣١٩	١,١٤٦	٠,٦٠٥	٢	١,٢٠٩	بين المجموعات	المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض
			٠,٥٢٨	٤٠٢	٢١٢,١٠٣	داخل المجموعات	
			-	٤٠٤	٢١٣,٣١٢	المجموع	

**\*\* دالة عند مستوى ٠,٠١ فأقل**

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٤-٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات مفردات عينة الدراسة حول (المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض) باختلاف متغير عدد الدورات التدريبية.

بينما يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٤-٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) فأقل في اتجاهات مفردات عينة الدراسة حول (مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض، التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض) باختلاف متغير عدد الدورات التدريبية، ولتحديد صالح الفروق بين فئات عدد الدورات التدريبية تم استخدام اختبار شيفيه، والذي جاءت نتائجه كالتالي:

**جدول رقم (٤-٨) يوضح نتائج اختبار شيفيه للتحقق من الفروق بين فئات عدد الدورات التدريبية**

المحور	عدد الدورات التدريبية	العدد	المتوسط الحسابي	أقل من ٥ دورات تدريبية	من ٥ إلى ١٠ دورات تدريبية	أكثر من ١٠ دورات تدريبية
مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض	أقل من ٥ دورات تدريبية	١٨٢	٢,٣٣	-		**
	من ٥ إلى ١٠ دورات تدريبية	١٢٥	٢,٢١		-	
	أكثر من ١٠ دورات تدريبية	٩٨	٢,٠٤			-
التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض	أقل من ٥ دورات تدريبية	١٨٢	٢,٨٢	-		*
	من ٥ إلى ١٠ دورات تدريبية	١٢٥	٢,٦٥		-	
	أكثر من ١٠ دورات تدريبية	٩٨	٢,٥٣			-

**\*\* دالة عند مستوى ٠,٠١ فأقل \* دالة عند مستوى ٠,٠٥ فأقل**

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٤-٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) فأقل بين مفردات عينة الدراسة الحاصلات على أقل من ٥ دورات تدريبية ومفردات عينة الدراسة الحاصلات على أكثر من ١٠ دورات تدريبية حول (مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض)، لصالح مفردات عينة الدراسة الحاصلات على أقل من ٥ دورات تدريبية. وتعرزو الباحثة النتيجة إلى أن زيادة الدورات التدريبية يساعد في اكتساب المهارات والمعارف، مما يقلل المخاوف لدى المعلمات من تطبيق إدارة المعرفة.

ويتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٤-٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل بين مفردات عينة الدراسة الحاصلات على أقل من ٥ دورات تدريبية ومفردات عينة الدراسة الحاصلات على أكثر من ١٠ دورات تدريبية حول (التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمدينة الرياض)، لصالح مفردات عينة الدراسة الحاصلات على أقل من ٥ دورات تدريبية. وتعرزو الباحثة النتيجة إلى أن قلة الدورات التدريبية يقلل المهارات والمعارف التي تكتسبها المعلمة، مما يزيد التحديات التي تواجهها لتطبيق إدارة المعرفة في المدرسة.

**ملخص لأهم النتائج**

توصلت الدراسة لعدد من النتائج وأهمها:

- أن مخاوف المعلمات في المدارس الأجنبية بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة كانت منخفضة، ويتمثل ذلك في موافقة أفراد عينة الدراسة على: استعدادهن لمشاركة المعرفة والخبرات مع زميلاتهن، وأن مشاركة المعرفة لا تمثل عبء إضافي بالنسبة لهن.
- أنهنالك تحديات تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية بدرجة متوسطة: ويتمثل ذلك في قلة توفير حرية للمعلمة بالنسبة لاستراتيجيات التدريس التي تمارسها، وضعف التعاون بين المعلمات وقيادة المدرسة في نشر المعرفة، وضعف اهتمام قيادة المدرسة بتشارك المعرفة وتضعف توفر التقنية الحديثة للمعلومات والاتصالات لتشارك المعرفة (داخل) المدرسة.
- أن معلمات المدارس الأجنبية وقائداتها وافقن على جميع المقترحات لتطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية وبدرجة كبيرة.

**التوصيات**

في ضوء ما سبق من نتائج الدراسة توصي الباحثة ببعض التوصيات تتمثل فيما يلي:

- تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية نظراً لقلّة مخاوف المعلمات بالنسبة لتطبيقها، وموافقتهن على جميع مقترحات الدراسة لتطبيق إدارة المعرفة.
- توفير البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات في المدارس الأجنبية لدعم تطبيق إدارة المعرفة، ونشر ثقافة مشاركة المعرفة واستخدام أساليب الدعم التحفيزي بأساليبه المختلفة لتحقيق ذلك.
- فتح قنوات التواصل بين المعلمات وقيادة المدرسة الأجنبية، وبينهن وبين المجتمع المحلي، عن طريق وسائل التقنية الحديثة وأدواتها.
- الاستقرار الوظيفي لمعلمات المدارس الأجنبية، للحد من مخاوفهن بالنسبة لتطبيق إدارة المعرفة، والاستفادة من خبراتهن ومعارفهن لأطول فترة ممكنة.
- عقد دورات تدريبية للمعلمات وقائدات المدارس الأجنبية كل عام دراسي، وقياس أثر تلك البرامج ومتابعتها.

**المراجع**

- أحمد، أبو بكر سلطان. (2017). *إدارة المعرفة*. الرياض: مركز البحوث والتواصل المعرفي.
- البيلاوي، حسن حسين؛ وسلامة، عبد العظيم. (٢٠٠٧). *إدارة المعرفة في التعليم*. الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- الجاموس، عبد الرحمن. (2013). *إدارة المعرفة في منظمات الأعمال*. عمّان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الجنابي، أكرم سالم. (2013). *إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية*. عمّان: الوراق للنشر والتوزيع.
- الحريري، رافدة عمر. (2012). *اتجاهات إدارية معاصرة*. عمّان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- الحسناوي، صالح؛ والياسري، أكرم. (2015). *مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية ونظرية المنظمة*. عمّان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الخوري، علي محمد. (٢٠١٥). *إدارة المعرفة في القطاع العام*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

الرابعي للاستشارات والتحليل الإحصائي. (٢٠١٥). طريقة حساب حجم العينة. تم استرجاعه في ٥ / ٤ / ١٤٤٠ هـ على الرابط <http://cutt.us/mlJWK>

الزهراني، ميساء عبد الله. (١٤٣٦). إدارة المعرفة لدى مديرات المدارس بمنطقة الباحة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الباحة. كلية التربية. ٩٦ ص.

عتوم، حسين محمد؛ وعتوم، يمنى أحمد. (2018). إدارة المعرفة بناء الذاكرة التنظيمية. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

عليان، ربحي مصطفى. (2015). إدارة المعرفة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

العمرو، لمياء صالح. (1432). واقع ممارسة إدارة المعرفة في مكاتب التربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية. 138 ص.

الغامدي، نوال سعيد. (2008). إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط.

القحطاني، مريم بنت محمد. (١٤٣٣). واقع تطبيق إدارة المعرفة في مدارس مشروع تطوير بمدينة الرياض من وجهة نظر المديرات والمعلمات. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية، 166 ص.

الوليد، بشار. (2014). المفاهيم الإدارية الحديثة. عمان: دار الراية للنشر والتوزيع.

Diaz-Andrade, Patricia. (2014). *Understanding School-Level Data use and Analysis in the context of Knowledge Management*. Unpublished PhD thesis. Steinhardt School of Culture, Education, and Human Development New York University. 209 pages.

Brahma, Sanghamitra. (2016). Knowledge Management Orientation of B-School Processes. *KIIT Journal of Management*. PP 35-51.

Cheng, Eric; & Lee, John. (2016). Knowledge Management Process for Creating School Intellectual Capital. *The Asia-Pacific Education Researcher Journal*. 25(4). PP. 559–566.

Chu, Kai Wing; and Wang, Minhong; and Yuen, Allan. (2011). Implementing Knowledge Management in School Environment: Teachers' Perception. *Knowledge Management & E-Learning: An International Journal*. Vol.3, No.2. 139- 152.

- Doval, Elena. (2015). A Framework for Knowledge Management Process. *Geopolitics, History, and International Relations*. Volume 7(2). pp 207–216.
- Girard, John & Joann. (2018). *Knowledge Management Matters*. Sagology, LLLP: Georgia
- McGloughlin, Denise Marie. (2016). *How District Leaders Use Knowledge Management to Influence Principals' Instructional Leadership*. Unpublished PhD thesis. Grand Canyon University. 269 pages.
- Rollett, Herwig. (2003). *Knowledge Management Processes and Technologies*. Springer Science+Business Media: New York.
- Skyrme, David. (2002). *Knowledge Management: Approaches and Policies*. Dr David J. Skyrme, David Skyrme Associates Limited, Highclere, England
- Uriarte, Filemon. (2008). *Introduction to Knowledge Management*. Jakarta: ASEAN Foundation.
- Visscher, A., Bosker, R. and Branderhorst, M. (2007). Training School Managers Works. *IFIP International Federation for Information Processing*, Volume 230. pp. 89-97.
- Wiig, Karl M. (2004). *People-Focused Knowledge Management*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.