تطوير أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان (أنموذج مقترح) *

د. محمد سليمان الجرايدة **

أ. حسناء بنت حمد بن محمد الحجري ***

* تاريخ التسليم: 2/ 9/ 2013م ، تاريخ القبول: 21/ 10/ 2013م.

** أستاذ الإدارة التربوية المساعد/ قسم التربية والدراسات الإنسانية/ كلية العلوم والآداب/ جامعة نزوى/ سلطنة عمان.

*** ماجستير في الإدارة التعليمية/ وزارة التربية والتعليم/ سلطنة عمان.

ملخص:

هدفت الدراسة إلى بناء أنموذج مقترح لتطوير أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان، ومن أجل تحقيق الهدف صممت استبانة مكونة من (54) فقرة. وبعد التحقق من دلالات صدقها وثباتها طبقت على عينة مكونة من (157) فرداً منهم (70) مديراً، و (87) مساعد مدير. وللإجابة عن أسئلة الدراسة استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار ت (t- test) ، وكانت أبرز النتائج ما يأتي: إن دور مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان جاء متوسطاً، كذلك أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في دور مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، الخبرة،) . كذلك اتضح من النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في دور مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح المديرين.

وفي ضوء النتائج يوصي الباحثان بالإفادة من هذا الأنموذج لتطوير أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان من منطلق أنه لم يبنَ أنموذج لتطوير أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في سلطنة عمان.

الكلمات المفتاحية: أدوار، مجتمع المعرفة ، التعليم ما بعد الأساسي.

Development of School Principals' Roles in Building the Knowledge Society at Post- Basic Education Schools in the Sultanate of Oman (A suggested Model)

Abstract:

The aim of this study is to design a suggested model for developing the school principals› roles in building the knowledge society in post- basic education schools in the Sultanate of Oman. To achieve the objectives of this study, the researchers designed a questionnaire composed of (53) questions. After checking and verifying the validity and reliability of the questionnaire, it was distributed among a study sample composed of (157) individuals, (70) school principals and (87) deputy principals who were requested to respond to the items of the questionnaire. To evaluate the responses, means, standard deviation and T- test were employed.

The results showed that the role of the school principals in building the knowledge society at post–basic education schools in the Sultanate of Oman was moderate. It showed the absence of statistically significant differences at the level of ($a \leq 0.05$) in the role of school principals in building the knowledge society at post- basic education schools due to variables of gender, experience and grade. However, statistically significant differences were found at the level of ($a \leq 0.05$) due to the variable of post designation in favor of school principals. In the light of the findings of the study, the researchers recommend utilizing this model to develop the role of school principals in developing the knowledge society at post- basic education schools in the Sultanate of Oman. No such a model has been built before.

Key Words: *roles, knowledge society, post- basic education*

مقدمة:

إن التحدي الكبير في عالمنا الحديث لا يرتبط بالعلم؛ فعبر شبكة الإنترنت التي حققت فتوحات للإنسان في التواصل الحر والمباشر، حيث يمكن الوصول إلى الكم الهائل من المعلومات في زمن وجيز جداً.من هنا يتحول التحدي إلى كيفية توظيف المعلومات والاستفادة منها بشكل كبير، عبر التحليل والربط الذهني حتى يستطيع الإنسان أن يخرج بمعرفة جديدة تكون ذات بعد إيجابي في تنمية البشرية.فالبشرية لا تتطور بمجرد التناقل الكمي للعلوم، بقدر ما تتطور بالمبادرات الخلاقة والإبداعية.

وفي يناير2007 أطلق السلطان قابوس بن سعيد، مقولة «ثقافة المعرفة» تنميةً لمصطلح التعلم؛ لتوجيه الأنظار إلى أهمية الانتقال من العلم التراكمي والكمي إلى المعرفة التي تعني النظرة الشمولية للأشياء والتطبيق وتلتفت إلى معطيات ثورة التقنية والإنترنت والمعلومات.ويضع السلطان قابوس الخط الفاصل بين أفق العلم وأفق المعرفة، بكلمة واحدة هي «التطبيق»، حيث يصل العلم إلى مرتبة المعرفة (البليك، 2008، 5) .وبما أن ثورة المعلومات أصبحت الميزة الرئيسة للقرن الحادي والعشرين، امتزجت مع ثورة وسائل الاتصال الحديثة، مما أدى إلى انفجار معلوماتي هائل بحيث أصبح من العسير على الإنسان استيعاب جميع المعلومات المتوافرة ودراستها واستغلالها كما ينبغي.هذه الصعوبة تحتم على الأفراد والمجتمعات تطوير تقنيات وأساليب تجميع المعلومات وتخزينها ومعالجتها بطريقة ذكية وعقلانية (تركمان، 2008، 8) .

ولعل أبرز نتائج ثورات الانفتاح المعلوماتي تجّمع المعرفة؛ مما رسّخ اعتماد معايير جديدة لقياس قوة المجتمعات، وإرساء قواعد جديدة للتراكم الرأسمالي فيها، حيث أصبح مصدر القوة لأي مجتمع هو انتقاله من وضعية «الأموال في يد القلة» إلى «المعرفة في يد الكثرة»، وأصبح التراكم الرأسمالي لأي مجتمع يتمثل في مدى الوفرة والتقدم والحداثة فيما يملكه المجتمع من معلومات ومعارف قابلة للتطبيق والتوظيف، وأصبحت خبرة الفرد تقاس بحداثة معارفه وأفكاره ومهارته، وليس بعدد السنين في مزاولة عمل ما، ومن ثم بات الصراع بين المجتمعات على المعارف والمعلومات من أهم مجالات الصراع (حبيب، 2005، 11) .إن قدرة مجتمع ما على إنتاج المعرفة واختيارها وتكييفها والاتجار بها واستعمالها أمر حاسم من أجل تحقيق نمو اقتصادي مستدام، ولتحسين مستوى المعيشة، حيث إن المعرفة أصبحت أهم عامل في التنمية الاقتصادية (حبيب، 2005، 9) .ولتفعيل

منظومة المعرفة داخل منظومة المجتمع يجب تفعيل عناصر اكتساب المعرفة التي تتمثل في خطوات عدة هي: النفاذ إلى مصادر المعرفة، واستيعاب المعرفة، واستخلاص المعرفة وتنظيمها، وتوظيف المعرفة، وتوليد المعرفة الجديدة (زكريا، 2005، 49) .

إن مجتمع المعرفة هو المجتمع الذي يقوم على اكتساب المعرفة ونشرها وتبادلها وإنتاجها وتوظيفها ليحقق التنمية الإنسانية.وللوصول إلى بناء مجتمع معرفي، فإن آلية إدارة المعرفة ضرورية، حيث تتطلب بدورها جملة من البنى التحتية والممارسات الإدارية التي تشكل مجتمعة البيئة الممكنة لإنتاج المعرفة وتنظيمها ومشاركتها وتطبيقها، وأحد عناصر هذه البيئة استخدام وتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (عليان، 2006، 27) .وأهم عنصر لإنتاج المعرفة في بيئة مجتمع المعرفة هي أنشطة البحث العلمي، وتشير أدبيات ونظريات النمو الاقتصادي والدراسات التطبيقية؛ إلى وجود علاقة طردية بين الإنفاق على أنشطة البحوث والتطوير ونمو الإنتاجية الكلي الذي ينعكس على معدلات النمو الاقتصادي؛ ذلك أن الدول التي تقوم بزيادة حجم إنفاقها على أنشطة البحوث والتطوير تحقق مستويات إنتاجية أعلى (Laurillard، 2002، 30) .

إن بناء بيئة معرفية مثل منتدى للمعرفة يساهم في بناء المعرفة، حيث استعملت الحواسيب في المدارس النموذجية، وقد طورت هذه المدارس باستخدام المعلومات وتقنية الاتصال، حيث ساهم الاستخدام المبدع والمتميز للتقنية الجاهزة في بناء المعرفة في هذه المدارس، وقد واجهت المدارس كثير من التحديات التربوية في القرن الواحد والعشرين مثل كيفية استخدام التقنية في إداراتها، لأنها صممت بشكل محدد لخلق المعرفة (Arthur ،2006، 20).

إن ثمة خيارات تربوية يجب انتقاؤها مثل الأهداف والمنهجيات وأدوار المعلمين والطلاب قبل وعند إدخال هذه التكنولوجيا إلى المدرسة.حيث إن المهارات المطلوبة هي تحويل المعرفة والمعلومات إلى منتجات وخدمات تتميز بالابتكار المعدة لنجاح مجتمع يقوم على اقتصاد المعرفة، حيث الأولوية هي تنمية الرأسمال البشري.وإن دمج التكنولوجيا بشكل فعال في النظم التربوية أمر أكثر تعقيداً مما يبدو؛ فهو ينطوي على تحليل بالغ الدقة لأهداف التربية والتعليم والتغيرات المرجوة، كما يتطلب فهماً واقعياً للإمكانات المتاحة في إطار حركة التغيير التربوي (شاهين، 2007، 22) .

إن للإدارة المدرسية أدواراً تسهم في بناء مجتمع المعرفة منها: إصلاح الإدارة وتنظيم العمل من أجل قيام المدارس بعمل أفضل من أداء وظائفها التقليدية، حيث يجب أن تتمتع الإدارة بالمرونة والإبداع والقدرة على حل المشكلات ومحو الأمية التكنولوجية

(Jack ،2006، 30) .والعمل على تطبيق التحسينات التكنولوجية في المدارس وتزويدها بتقنيات الاتصال مثل استخدام الإنترنت ليساهم في التعلم الدائم والمستمر؛ إضافة إلى أنه يساعد على البحث والتطوير في مجتمع المعرفة مما يخدم الطالب والمعلم والإدارة والمجتمع (Arthur ،2006، 20) .وإيجاد أنظمة بديلة للأنظمة التقليدية في المدارس تسهم في التطوير والاشتراك في المعرفة، فينبغي أن تتاح لكل شخص فرصة اكتساب المهارات والمعارف اللازمة لفهم مجتمع المعرفة.وإشراك المعلمين في البرامج التدريبية التي تعمل على تنمية قدراتهم في تقنيات الاتصالات.وإشراكهم في تدريب خارجي منظم مثل حلقات تطوير محترفة، والمؤتمرات، وتبادل التعليم بالمؤسسات الأخرى (Brown، 2008، 36) .وخلق ثقافة منظمة لتأكيد الثقة، تحتاج الإدارة العليا لإدراك نتائج دور الثقة في نقل المعرفة (Dayasindhu ،2002، 13) .والنفاذ إلى المعلومات والمعرفة، وإزالة الحواجز التي تعترض سبيل العاملين بالمدرسة للنفاذ المنصف إلى المعلومات لتفعيلها في الأنشطة الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والصحية، والثقافية، والتعليمية، والعلمية في المدرسة.ويجب تدعيمها بمواقع مختلفة للمؤسسات العامة، مثل: المكتبات ودور المحفوظات والمتاحف وغيرها، للوصول إلى المعلومات بسهولة (شاهين، 2007، 10) .ووضع آليات مناسبة لإعادة توزيع المعلومات والمعارف واستخدام الأجهزة وغيرها من البنى التحتية للمؤسسة التعليمية ومشاركتها وإزالة العقبات التي تعترض المساواة في المشاركة.(Fraser 2001،9،) وتطوير نظم التعليم بالمدارس، وتشجيع التعليم والتعلم المستمر لملاحقة تغيرات العصر، وكذلك استعمال الوسائل التقنية الحديثة لإمكانية توسيع نطاق التعليم والتعلم والتدريب مثل استعمال الإنترنت (David & Foray ،2002 ، 25) .

تجسدت مبادرة مجتمع عُمان المعرفي في مركز الابتكار والدعم الذي أسسته هيئة تقنية المعلومات أول مبادرة حكومية من نوعها في السلطنة، فهو يجمع بين خدمات الدعم التقني وابتكار الحلول للمشاريع الإلكترونية، وتدريب وتأهيل المواهب العمانية للابتكار والإبداع الرقمي في آن واحد.ويؤدي المركز دوراً مهماً في نقل المعارف والمهارات والتطبيقات الراقية الحديثة والمتطورة من الأسواق العالمية إلى السوق المحلية، ويسهم في تحسين كفاية البرمجيات والتقنية المستخدمة، إضافة إلى أن المركز يعمل من خلال التدريب والتأهيل للشباب العماني على بناء خبرات وطنية في مجال تقنية المعلومات، بحيث تكون قادرة على تطوير سوق العمل المحلي، وتعزيز الجهود المتواصلة لبناء مجتمع معرفي في السلطنة.فقد درب ما يزيد عن (93) ألف موظف من موظفي الخدمة المدنية وأهلوا للحصول على الشهادة العالمية للحاسوب والإنترنت IC3 وذلك بالتعاون مع وزارة الخدمة المدنية ووزارة التربية والتعليم لمدة ثلاث سنوات 2009 إلى 2011 (الحسيني، 2009، 11) .

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

اتضح من تقرير التنمية الإنسانية العربية أن البلدان العربية تعاني قصوراً واضحاً في اكتساب المعرفة.وعلى الرغم من الإنجازات التي تحققت في مجال التوسع الكمي في التعليم في البلدان العربية منذ منتصف القرن العشرين، فإن الوضع العام للتعليم ما زال متواضعاً مقارنة بإنجازات دول أخرى (شاهين، 2007، 10).

على الرغم من اهتمام سلطنة عمان ببناء مجتمع المعرفة في الآونة الأخيرة من خلال مؤتمر دور الإدارة العربية في بناء مجتمع المعرفة الذي أقيم في مدينة صلالة عام 2005م باعتبار المعرفة هي جوهر العملية الإدارية في الوقت الراهن، وإضافة إلى جهود وزارة التربية والتعليم في تدريب وتعزيز كفاءة الإدارة المدرسية من خلال الدورات والمشاغل التدريبية، فقد تبين من الدراسات السابقة أن بعض المديرين ما زالت تنقصهم الكفاءة الإدارية لتطوير العملية التعليمية، وذلك اتضح من دراسة الحديدي (1998) أنه نتيجة للتطورات والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والمعلوماتية في كل جوانب الحياة، فقد أصبح مدير المدرسة يبذل مجهوداً كبيراً في القيام بمهماته الإدارية، حيث تتزايد مشكلاتهم وتتعقد يوماً بعد يوم نتيجة لتطور المعرفة وتزاحمها.وفسرت الباحثة ذلك نتيجة افتقار كثير من المديرين للمهارات التكنولوجية والمعرفية التي تعينهم في أداء المهمات الموكلة إليهم بجهد ووقت أقل، كما أنهم يفتقرون إلى مهارات إدارية تتعلق بالتطوير الإداري، والإنماء المهني للمعلمين، والإشراف الفني، والأنشطة التربوية، وشؤون الطلاب، وتطوير المناهج، والعلاقة بين المدرسة والمجتمع، أي أن أدوار مدير المدرسة ومهماته ما زالت تقليدية تخلو من الإبداع الإداري؛ أي أنها تنفيذية أكثر منها تطويرية، ولا تساهم في بناء مجتمع معرفي في المدرسة.

أما دراسة الشبلي (2009) ، فقد أوصت بضرورة تفعيل شبكة الانترنت واستخدامها من قبل الإداريين بوزارة التربية والتعليم، كما أوصت بعقد دورات تدريبية مستمرة للإداريين لضرورة امتلاكهم للمهارات اللازمة لتفعيل تكنولوجيا المعلومات، حيث تساعد على الإبداع الإداري، وضرورة توظيف واستعمال وسائل الاتصال الحديثة مثل البريد الإلكتروني والاتصال من خلال الشبكات الداخلية والإنترنت، كما أن زيادة الطلب الاجتماعي على التعلم من جانب، وتغيّر الوظيفة الاجتماعية للتربية نتيجة للتقدم المعرفي والتقني في المجتمعات الحالية من جانب آخر، إضافة إلى لأن الفجوة المعرفية الواسعة بسبب التطور التكنولوجي والمعلوماتي، أدت إلى تعدد أدوار الإدارة المدرسية، وبالتالي تنوع الأدوار المتوقعة من المدير بحيث أصحبت أكثر شموليةً وعمقاً من أدواره القديمة.

وفي ضوء مشكلة الدراسة يمكن عرض أسئلة الدراسة بالشكل الآتي:

1. ما أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أدوار مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في بناء مجتمع المعرفة تعزى إلى النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

3. ما الأنموذج المقترح لتطوير أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان؟

أهمية الدراسة:

اكتسبت هذه الدراسة أهميتها مما يأتي:

1. تسعى إلى معرفة درجة تطبيق مديري المدارس لأدوارهم في بناء مجتمع المعرفة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي..

2. وضع أنموذج مقترح يسهم في تطوير أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي، تتناسب مع التطور المعرفي السريع في الآونة الأخيرة..

3. من المأمول أن تسهم في بناء مجتمع معرفي في مدارس سلطنة عمان منتج للمعرفة وليس مستهلكاً لها، يسعى لتحقيق تقدم ملموس في التوجه نحو مجتمع المعرفة.

4. ومن المأمول أن تساهم في نشر ثقافة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في مدارس سلطنة عمان.

5. ومن المتوقع أن يتعرف المسؤولون إلى أهم التحديات التي تواجه مديري المدارس نحو بناء مجتمع المعرفة في سلطنة عمان.

6. من المتوقع أن يتعرف المسؤولون إلى متطلبات بناء مجتمع المعرفة في المدارس.

7. من المأمول أن يتبنى المسؤولون الأنموذج المقترح لتطوير أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة، مما يسهم في تقديم الدعم والإسناد لإدارات المدارس.

8. ومن المأمول أن تكشف عن مواصفات ومعايير جديدة لأدوار مديري المدارس في مجتمع المعرفة.

9. ندرة البحوث والدراسات التي تناولت هذا الموضوع في الأدبيات التربوية بسلطنة عمان.

أهداف الدارسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يأتي:

1. معرفة دور مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في بناء مجتمع المعرفة في سلطنة عمان.

2. تقديم أنموذج مقترح لتطوير أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي.

3. الكشف عن مواصفات ومتطلبات مجتمع المعرفة، وصياغة إطار نظري ومفاهيمي لأبعاده.

4. توضيح دور تقنيات المعلومات، ووسائل العمل إلكترونياً في تفعيل معطيات مجتمع المعرفة في مدارس سلطنة عمان.

5. توضيح دور الإدارة المدرسية في تحديث البنية الاجتماعية والتكنولوجية والتربوية لمدارس التعليم ما بعد الأساسي.

6. تقديم توصيات بناءً على نتائج الدراسة لمديري المدارس والمتخصصين بوزارة التربية والتعليم للاستفادة منها في بناء مجتمع المعرفة في مدارس سلطنة عمان.

مصطلحات الدراسة:

◄ **الدور The Role**: مجموعة من الأنشطة المرتبطة أو الأطر السلوكية التي يقوم بها الفرد؛ لتحقيق ما هو متوقع منه في مواقف معينة، ويترتب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة، وتتحدد الأدوار للعاملين من خلال وصف الأعمال والواجبات التي سيقومون بها (عطوي، 2004، 5).

ويقصد به في هذه الدراسة: مجموعة الممارسات والمهمات والجهود والإجراءات في اكتساب المعرفة ونشرها وتخزينها وتطبيقها وإنتاجها التي يقوم بها المديرون في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان للمساهمة في بناء مجتمع المعرفة.

◄ **المعرفة Knowledge**: هي مجموعة من المعاني والمعتقدات والأحكام والمفاهيم والتصورات الفكرية التي تتكون لدى الإنسان نتيجة لمحاولاته المتكررة لمعرفة الظواهر والأشياء المحيطة به (رشوان، 2008، 3).

◄ **مجتمع المعرفة Knowledge Society**: هو ذلك المجتمع الذي يقوم أساساً على نشر المعرفة وإنتاجها، وتوظيفها بكفاءة في جميع مجالات النشاط المجتمعي: الاقتصاد والمجتمع المدني والسياسة، والحياة الخاصة، وصولاً لترقية الحالة الإنسانية باطراد، أي إقامة التنمية الإنسانية (أبو جزر، 2005، 3) .ويقصد به في هذه الدراسة جميع العاملين بالمدارس: (الإدارة المدرسية، والهيئة التدريسية، والفنيين، الأخصائيين، والطلاب، وأولياء الأمور...الخ) ذوي الاهتمامات المتقاربة في سلطنة عمان، الذين يعملون على نشر المعرفة وإنتاجها، وتوظيفها في المجالات الإدارية والتربوية والتعليمية بالمدرسة، بحيث يستعملون المعرفة في تسيير أمورهم وفي اتخاذ القرارات السليمة، وخلال هذه العملية يضيفون المزيد إلى هذه المعرفة، ويقومون بتوظيفها كأساس للتنمية البشرية في المدرسة.

◄ **التعليم ما بعد الأساسي Post- basic Education**: نظام مدته سنتان من التعليم المدرسي في سلطنة عمان (الصف الحادي عشر والثاني عشر) يعقب مرحلة التعليم الأساسي التي تستغرق عشر سنوات دراسية، ويهدف إلى الاستمرار في تنمية المهارات الأساسية ومهارات العمل والتخطيط المهني لدى الطلاب بما يهيئهم ليكونوا أعضاء فاعلين في المجتمع؛ قادرين على الاستفادة من فرص التعليم والتدريب والعمل بعد التعليم المدرسي (وزارة التربية والتعليم، 2010).

حدود الدراسة:

تتحدد هذه الدراسة بالحدود الآتية:

1. **الحدود الموضوعية**: اقتصرت الدراسة على معرفة درجة تطبيق المديرين لأدوارهم لبناء مجتمع في مدارس التعليم ما بعد الأساسي تبعاً للمجالات الآتية: نشر وتبادل المعرفة، واقتناء وتخزين المعرفة، وتشارك المعرفة، وإنتاج المعرفة، وتطبيق المعرفة.
2. **الحدود المكانية**: اقتصرت الدراسة على عينة من مدارس التعليم ما بعد الأساسي في مناطق سلطنة عمان (الشرقية شمال، والشرقية جنوب، والداخلية، ومحافظة مسقط).
3. **الحدود الزمانية**: طبقت الدراسة في العام الدراسي 2010/ 2011م.
4. **الحدود البشرية**: اقتصرت الدراسة على مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي ومساعديهم في سلطنة عمان.

الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة عثر على بعض الدراسات العربية والأجنبية التي

تندرج الدراسة في إطارها، وفيما يأتي استعراض للدراسات الأكثر قرباً أو صلة بموضوع الدراسة الحالية:

اولاً ـ الدراسات العربية:

هدفت دراسة **الحبسي (2011)** إلى تعرف دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى العاملين بمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان، إضافة إلى الكشف عن أثر متغيرات النوع، والمؤهل العلمي، والخبرة الوظيفية لأفراد عينة الدراسة في دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية، و استخدمت الاستبانة أداة للدراسة بعد التحقق من صدقها وثباتها على عينة اختيرت عشوائيا من (100) فرد، كما استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل (ألفا كرونباخ) لحساب معامل الثبات للأداة واختبار (T- Test) ، وتحليل التباين الأحادي، وأظهرت الدراسة النتائج الآتية: أن دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى العاملين بمديريات التربية والتعليم جاء بدرجة كبيرة جدا في جميع محاور الدراسة، كما جاءت مواصفات القائمين على إدارة المعرفة بدرجة كبيرة، والصعوبات التي تواجه إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية بدرجة كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير النوع، والمؤهل، والخبرة الوظيفية..

كذلك هدفت دراسة **العتيبي (2011)** إلى تعرف معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مدارس تعليم البنين بالهيئة الملكية للجبيل، وينبع من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها،.تكونت عينة الدراسة من مديري مدارس الهيئة الملكية ووكلائها في الجبيل والبالغ عددهم (118) فرداً، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وكان من أهم نتائج الدراسة: أن معوقات تطبيق المعرفة جاءت في المرتبة الأولى بدرجة كبيرة، وفي المرتبة الأخيرة معوقات توزيع المعرفة جاءت متوسطة، كما أن سبل التغلب على معوقات تطبيق المعرفة جاءت في المرتبة الأولى بدرجة كبيرة، وفي المرتبة الأخيرة سبل التغلب على معوقات تشخيص المعرفة جاءت بدرجة كبيرة أيضاً.ولا توجد فروق دالة إحصائيا في استجابات مديري ووكلاء المدارس حول معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة وفقاً لمتغيرات المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، و المدينة، الخبرة في مجال الإدارة المدرسية.وأنه توجد فروق دالة إحصائيا في استجابات مديري ووكلاء المدارس حول معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة وفقا لمتغير المرحلة الثانوية، وذلك في بعدي (معوقات تشخيص المعرفة ومعوقات توليد المعرفة) لصالح مديري ووكلاء المرحلة الثانوية، وكذلك في بعدي (معوقات اكتساب

المعرفة، ومعوقات خزن المعرفة) لصالح مديري ووكلاء المرحلة الثانوية أيضاً.وأنه توجد فروق دالة إحصائيا في استجابات مديري ووكلاء المدارس حول معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة وفقاً لمتغير الدورات التدريبية، وذلك في بعد (معوقات توليد المعرفة) لصالح المديرين والوكلاء الذين لم يحصلوا على دورات تدريبية في مجال إدارة المعرفة..

كذلك أجرى **الهاشمي (2011)** دراسة هدفت إلى تحديد الكفايات اللازمة لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لممارسة عمليات إدارة المعرفة في سلطنة عمان، كما تم إعداد أدوات الدراسة التي تمثلت في قائمة الكفايات والبرنامج التدريبي المقترح، واستخدمت الباحثة أسلوب تحكيم الخبراء في التحقق من صدق كفايات عمليات إدارة المعرفة والبرنامج التدريبي القائم عليها.وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: إن درجة الحاجة للتدريب على الكفايات اللازمة لممارسة عمليات إدارة المعرفة من قبل مديري مدارس التعليم ما الأساسي في سلطنة عمان عالية.وأوصت الدراسة بوضع خطة تربوية تتولاها وزارة التربية والتعليم، لترسيخ مفهوم إدارة المعرفة بكل آلياتها بوصفها تطوراً فكرياً حديثاً في علم الإدارة التربوية من خلال أساليب الأنماء المهني المختلفة، كما أوصت بتبني فلسفة إدارية وأسلوب تنظيمي يدعم إدارة المعرفة من قبل الإدارة العليا في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، وبإجراء دراسة تتناول كفايات أخرى لعمليات إدارة المعرفة لم تتناولها الدراسة الحالية..

وأجرى **الوحشي (2011)** دراسة هدفها معرفة درجة توافر عدد من متطلبات إدارة المعرفة في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر مديري المدارس في سلطنة عمان، وقد شملت الدراسة (39) مدرسة كعينة للدراسة وقد استخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع المعلومات، واعتمد على استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل نتائج الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان من أهمها: أن درجة أدارة متطلبات إدارة المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمنطقة الظاهرة كبيرة في محوري هيئة التدريس، والإدارة المدرسية ومتوسطة بالنسبة لمحور التكنولوجيا..

وهدفت دراسة **فريحات (2011)** إلى معرفة واقع إدارة المعرفة ودورها في تحسين الكفايات التدريبية للمدربين في مركز وزارة التربية والتعليم في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من (243) مدرباً ومدربة اختيروا بالطريقة العشوائية الطبقية، واعتمد الباحث على تطوير استبانة لتكون أداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في درجة أدارة عمليات إدارة المعرفة تعزى للنوع في مركز وزارة التربية والتعليم ومديريات تربية إقليم شمال

الأردن، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في درجة توافر عمليات إدارة المعرفة في تحسين كفايات المدربين تعزى للنوع في مركز وزارة التربية والتعليم ومديريات تربية إقليم شمال الأردن، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في درجة توافر عمليات إدارة المعرفة ودرجة أهمية عمليات إدارة المعرفة كما يراها المدربون في مركز وزارة التربية والتعليم ومديريات تربية إقليم شمال الأردن..

هدفت دراسة **البريري (2011)** إلى معرفة دور إدارة المعرفة في إعادة هندسة العمليات بالوحدات الإدارية في جامعة الزقازيق في جمهورية مصر العربية، ولتحقيق أهداف الدراسة صمم الباحث استبانة لجمع المعلومات الأولية من أفراد عينة الدراسة مكونة من (50) فقرة تغطي عناصر الدراسة، وفي ضوء ذلك جرى جمع البيانات تحليلها، واختبار الفرضيات باستعمال الحزمة الاحصائية، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أبرزها: أن دور إدارة المعرفة في إعادة هندسة العمليات بالوحدات الإدارية في جامعة الزقازيق في جمهورية مصر العربية كان مرتفعاً، كذلك أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة احصائية بين إدارة المعرفة في إعادة هندسة العمليات بالوحدات الإدارية في جامعة الزقازيق وبين إعادة الهندسة الإدارية، ووجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة احصائية بين نظام ومراحل إدارة المعرفة، وبين كافة مراحل إعادة هندسة الأعمال وعملياتها كافة في الوحدات الإدارية بجامعة الزقازيق..

كذلك هدفت دراسة **اليحيوي (2011)** إلى معرفة مدى توافر العمليات التنظيمية لإدارة المعرفة الإدارية ودور إدارة المعرفة الإدارية، في فاعلية العمل الإداري في الجامعات بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر القيادات الإدارية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واُستخدمت الاستبانة أداة للدراسة بعد التحقق من صدقها وثباتها على عينة اختيرت عشوائياً من (536) فرداً من القياديين الإداريين، وكان من أبرز نتائج الدراسة: أن دور إدارة المعرفة الإدارية في فاعلية العمل الإداري في الجامعات بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر القيادات الإدارية كان ضعيفاً، وترى القيادات الإدارية أن عملية نظم اكتشاف المعرفة تطبق بدرجة متوسطة، وعملية تخزين المعرفة ونشرها وتطبيقها تطبق في الجامعات السعودية بدرجة ضعيفة..

وأجرى **الخوالدة (2011)** دراسة هدفت إلى تقديم أنموذج مقترح لإدارة المعرفة في النظام التعليمي الأردني في ظل توجهاته نحو التعليم المبني على اقتصاد المعرفة؛ ولتحقيق ذلك طور الباحث أداة مكونة من ستة مجالات، وطبقه على (80) مديراً، ورؤساء الأقسام

في وزارة التربية والتعليم في المملكة الأردنية الهاشمية، وقد استخدم المنهج المسحي التطوري، وقد كانت أبرز نتائج الدراسة: أن دور إدارة المعرفة في النظام التعليمي الأردني في ظل توجهاته نحو التعليم المبني على اقتصاد المعرفة كان بدرجة متوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع فقراتها بين (2.1–2.9) مما يعني ضرورة الأنموذج المقترح.

بينما هدفت دراسة **حسين (2011)** إلى وضع تصور مقترح لتطبيق إدارة المعرفة في إدارة المدارس الثانوية العامة بمحافظة الدقهلية في جمهورية مصر العربية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واُستعملت الاستبانة أداةً للدراسة بعد التحقق من صدقها وثباتها على عينة اختيرت عشوائياً من (112) مديراً، وكان من أبرز نتائج الدراسة: أن درجة تطبيق إدارة المعرفة في إدارة المدارس الثانوية العامة بمحافظة الدقهلية في جمهورية مصر العربية كان متوسطاً، وضرورة الاعتماد على التصور المقترح لتطبيق إدارة المعرفة في إدارة المدارس الثانوية العامة بمحافظة الدقهلية.

وجاءت دراسة **سعادات وتيم (2011)** بهدف معرفة درجة ممارسة إدارة المعرفة عند مديري ومديرات المدارس الحكومية في مدينة جنين في فلسطين؛ ولتحقيق أهداف الدراسة صمم الباحثان استبانة لجمع المعلومات الأولية من أفراد عينة الدراسة مكونة من (61) فقرة تغطي عناصر الدراسة، حيث وُزّعت على (90) مديراً ومديرة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: أن درجة ممارسة إدارة المعرفة عند مديري ومديرات المدارس الحكومية في مدينة جنين في فلسطين كان بدرجة متوسطة، كذلك أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة إدارة المعرفة عند مديري ومديرات المدارس الحكومية في مدينة جنين في فلسطين تعزى لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة). .

ثانياً ـ الدراسات الأجنبية:

هدفت دراسة كل من « **ديكارفالو وراموس** » **(Ramos, 2001 De Carvalho &)** إلى معرفة مدى مساهمة العلوم القديمة (grey literature) في مجتمع المعرفة، فقد أوضحت الدراسة التطور التاريخي للعلوم القديمة (grey literature) في مجتمع المعرفة خلال القرن المنصرم.ومراحل التطور التي مر بها منذ بدايته في القرن العشرين إلى الوقت الحالي، كما نوقشت بعض المؤسسات التي قامت بدور أساسي في إدارة هذا النوع من العلوم، وتضمنت الدراسة الخطوات الأولية أو الأفكار الأولية في أمريكا اللاتينية والكاريبي، ومن هذه المؤسسات BIREME (مركز الأخبار أو حقائق العلوم الصحية في أمريكا اللاتينية والكاريبي) وهي محاولة مبدئية لمنظمة الصحة الأمريكية (بان) .ومؤسسة

IBTCT (مؤسسة برازيلية للمعلومات عن العلوم والتكنولوجيا) التي قامت وزارة العلوم والتكنولوجيا بإنشائها في 1950 برعاية مجلس الأبحاث والتطور القومي وغيرها من المؤسسات.

كما أجرى **كاموجاوا (Kamogawa, 2003)** دراسة هدفت إلى تقويم سياسة الاصلاح التعليمي في ضوء عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجامعات الماليزية بهدف التوصل إلى انشاء مجتمع معرفي في ماليزيا.تكونت عينة الدراسة من 9000 طالب من جنسيات مختلفة من طلبة الجامعات الماليزية، أظهرت نتائج الدراسة فعالية استخدام التكنولوجيا في الإصلاح التعليمي، كما أظهرت ان هذه البرامج ساهمت في تقارب الطلبة المعرفي والثقافي بصورة كبيرة بغض النظر عن نوع الجنس والعرق.

بينما هدفت دراسة «**نيوتن**» **(Newton, 2003)** إلى تعرف مدى توافر إدارة المعرفة في المجالس المدرسية، وقدرة هذه المجالس على إدارة المعرفة عند مواجهتها قرارات صعبة وقدرتها على اتخاذ قرارات حاسمه، وذلك للكشف عن المعرفة المستخدمة في هياكل صنع القرار في ثلاثة مجالس مدرسية طُبقت هذه الدراسة عليها، وبلغ حجم العينة (33) مفحوصاً تمثلت هذه الدراسة الاستقصائية في الكشف عن الأدوار والفلسفات التربوية لدى أعضاء مجلس الإدارة والإداريين والمعتقدات والثقافة التي يمتلكونها، التي تم التوصل عليها من خلال تحليل كثير من البيانات التي جمعت باستخدام أسلوب الملاحظة، والرد على أسئلة الاستبانة المقدمة للمفحوصين.وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: توجد فروق في قواعد المعلومات المستعملة بين الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، وتظهر هذه الفروق في إدارة المعارف وتقنية المعرفة والنشاطات المستعملة في الإبداع،.وأن جميع أعضاء الفريق كانوا يتفاعلون بشكل مستمر من خلال تشكيلات الانتقال المعرفي، وكذلك كانوا متفاعلين في عملية نقل المعلومات والمعارف حول إجراءات إدارة المعرفة، وأن بناء القرارات كان يتم على مدى حجم المعرفة التي تغطي موضوعات الهيكلة المستعملة، ثم بعد ذلك تحدد صيغة القرار الواحد لدى كل مجموعة، وكل مجموعة تستخدم وقتاً محدداً لإصدار هذا القرار.

وأجرى «**جليكمان**» **(Glickman, 2004)** دراسة هدفت إلى استقصاء إدارة المعرفة بمدرسة فانكوفر في المقاطعة الشمالية في كندا، كما يتضح من ممارساتها المتصلة بتوليد "معرفة كيف"، والتقاطها ونشرها وتعزيز المهنية الواعية،.وقد كانت هذه الدراسة دراسة مسحية وصفية اعتمدت على توزيع استبانة على عينة بلغت (256) تربوياً، وقد بحثت الدراسة في وضع التعليم في كولومبيا البريطانية والكندية، وخلصت إلى تقديم نموذج

لمديري المدارس بالمقاطعة لاستخدامها في تقويم إدارة المعرفة في مدارسهم، والاهتمام بالكيفية التي يمكن للمعلمين بناء المعارف التعليمية والتقاطها وتقاسمها، حيث تبين من خلال الدراسة أن التربويين كادت معرفتهم بممارسة أفكارهم التعليمية يمكن أن تظهر وتكون قابلة للتحسين، يرجع ذلك إلى تجاهل النظام التعليمي للممارسات التعليمية وخاصة ذات الصلة بأساليب التغيير والاستقصاء، ومن خلال النموذج المقدم يمكن للمديرين أن يتعلموا كيف يديرون عمليات ونشاطات إدارة المعرفة.

أما دراسة "**جون**" **(John, 2004)** فهدفت إلى تجديد الممارسات الديمقراطية في مجتمعات المعرفة، وقياس فاعلية السياسة المستخدمة للممارسات الديمقراطية.وبنيت أداة الدارسة نتيجة البحث الاجتماعي لـ: (19) دولة أوروبية.وأوضحت أهمية سياسات المجتمعات المعرفية بشكل عام، حيث استخدمت الدراسة أسلوب المناظرة حول أهمية المجتمعات المعرفية للعامة.وحددت الدراسة المؤثر الرئيس للنمو والتطور المعرفي عن طريق توفير طلب معلومات سياسية إلكترونية واتصالية، إضافة إلى أهمية توجيهها السياسي، وأوصت الدراسة بضرورة اتخاذ الإجراءات الإلكترونية الفعالة أكثر من القنوات المألوفة للمشاركة متمثلة في التصويت والمشاركة.وقد ركزت الدراسة خاصة على التقويم في المملكة المتحدة، التي تضمنت التأثير في التصويت الالكتروني في الانتخابات السياسية.

كذلك هدفت دراسة "**كيرنز**" **(Kearns , 2004)** إلى البحث عن الاتجاهات الرئيسة في التعليم، ودوره في بناء قاعدة المعرفة للممارسات السياسية والتربوية، وللبحث عن الطرق التي تمكن البحث ليكون أساس المعرفة في سياسة التعليم، وعن تأثير البحث العلمي على الممارسة السياسية التربوية بشكل متصاعد، فقد لجأ الباحث فيها إلى المقارنة والتحليل، حيث طبق الباحث الدراسة على بلدان في أوروبا وأمريكا الشمالية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، وقد اتضح من نتائج الدراسة مدى التقدم الملحوظ في السياسة والممارسة التربوية في التعليم في أوروبا وأمريكا الشمالية، حيث إن الولايات المتحدة على سبيل المثال أسست معهد علوم التعليم في وزارة التربية لتقوية دور البحث في إصلاح التعليم، كما تم مقارنة تأثير البحث في التعليم في أغلب الأحيان بتأثير البحث في القطاعات الأخرى مثل الصحة.إضافة إلى هذه المواضيع المركزية هناك موضوعان رئيسيان آخران تم التعرض لهما في هذه الدراسة مثل القلق المتصاعد لتقوية الترابط الدولي من خلال قاعدة معلومات عامة تعزز جميع قطاعات التعليم والتدريب، كما بحثت الدراسة في نتائج الاتجاهات لعمل مكاتب بحث مثل المركز الوطني لبحث التعليم المهني.

وأجرى **رجاسينغام (Rajasingham, 2004)** دراسة هدفت إلى اقتراح أنموذج فعال لتأسيس جامعة مستقبلية تمتلك الاحتياجات التعليمية اللازمة لتأسيس مجتمع معرفي عالمي.وقد اظهرت الدراسة ضرورة تحسين مهارات الطلبة وتأهيلهم للعمل في ظل مجتمع معرفي منتج.كما أظهرت النتائج أهمية طرح نماذج جديدة للتعليم الجامعي يركز على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بنيته التحتية، وإيلاء أهمية للاتجاه للتدريس المعرفي لأهمية المعرفة في دعم الميزة التنافسية للمجتمع.

وأجرى **سافستورم (Safstorm, 2005)** دراسة بعنوان: « مجتمع المعرفة الاوروبي وتراجع سيطرة الدولة على التعليم »: حالة السويد وهدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى بيان اوجه العلاقة بين التعليم والدولة وذلك من خلال دراسة نمط جديد من انماط التعليم في السويد والمتعلق بمصطلحات مثل: التعليم مدى الحياة ومجتمع المعرفة ،وان ذلك لا يمكن ان يتحقق إلا من خلال تطبيق للمبادئ الديمقراطية وترك الحريات لأفراد المجتمع في المجال التعليمي.

وأجرى كل من **جيربت وزاهيرا (Gibert & Zaharia, 2005)** دراسة حول المشاريع الجامعية وعلاقتها بتحقيق مجتمع المعرفة، وأجريت الدراسة في نيوزيلندا، وقد كان الباحثان يهدفان إلى مدى إسهام المشاريع الجامعية في تحقق مجتمع المعرفة.وقد توصل الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى التأكيد على أن بناء مجتمع المعرفة وبالتالي تحقق اقتصاد المعرفة يتطلب تغيراً جذرياً في أبعاد وجوانب العلاقة بين كل من الجامعات وميدان الصناعة، ويؤكد ذلك ارتفاع الطلب على التعليم العالي وتدويل التعليم العالي.

وأجرى "**لي**" **(LEE, 2010)** دراسة هدفت إلى حصر نماذج إدارة المعرفة الموجودة واقتراح نموذج للمدارس التايوانية يتناسب مع القيود والثقافة التنظيمية الخاصة بهذه المدارس، وقد اعتمدت الدراسة على الملاحظة لمدة (30) يوماً تجريبية في المدارس الثانوية في تايوان لدراسة حالة الأساليب المستخدمة بما في ذلك مسح الارتياح والنوعية وتحليل المضمون لمناقشة المعارف والمقابلات غير المنظمة لاستكشاف التقدم المحرز للأداء، والقيود المفروضة على تنفيذ إدارة المعرفة (PKMSS) ، وقد اعتمدت الدراسة على معامل "ألفا كرونباخ" لتحليل نتائج الاستبانة الذي استخدم "مقياس ليكرت" الخماسي،. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك العديد من أوجه القصور مع إدارة المعرفة الحالية منها: تصنيف المعرفة المحدودة، ومحدودية تنوع المحتوى المعرفي.وقد أوصت الدراسة بتصميم آليات للمدرسة في إدارة المعرفة تسمح للمعلمين بتصنيف المعرفة المهنية بمرونة، يمكن لهذه الآليات تحسين وضوح وشمولية خريطة المعرفة، أن يتكامل تنوع المحتوى المعرفي مع مجالات المعرفة.

كذلك أجرى «**برويـر**» **(Brewer, 2011)** دراسة هدفت إلى تحديد العلاقات بين العمليات التنظيمية والأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية وأنشطة إدارة المعرفة، وقد درس الباحث العلاقة بين مبادئ إدارة المعرفة وأنشطة إدارة الموارد البشرية وفقاً لتصنيف بلوم لتخطيط وتقويم الأهداف التعليمية المنقح بكلية إدارة الأعمال بجامعة إيستيركينتوكي بالاعتماد على نموذج نظري مقترح، وقد تمثلت نتائج الدراسة في أن منظمات الأعمال التجارية والتعليمية يجب أن تركز على إنشاء وتطوير العاملين في مجال المعرفة، التي يمكن أن تنجح وتتفوق في بيئة تنافسية عالمية، ولذلك فإن أنشطة إدارة الموارد البشرية وأنشطة تطوير البرامج والمناهج يجب أن تركز على ترسيخ المعارف والمهارات والقدرات للأصول البشرية وتحسينها وتقويمها، كما يجب أن تحدد المنظمات أبعاد المعرفة الضرورية لتوفير الجودة التعليمية في برامج تطوير الطلبة الموجودين في مجال المعرفة.إضافة إلى ذلك أن كلا النوعين من المنظمات بحاجة إلى أشخاص يمتازون بالقدرة على التعلم مدى الحياة من أجل دعم أوضاعهم وتحسينها.

ويتضح لنا من خلال استعراض الدراسات السابقة ما يأتي:

1. استعملت غالبية الدراسات السابقة المنهج الوصفي؛ وذلك لمناسبة هذا النوع من الدراسات، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات التي تتعلق بالدراسة.

2. ندرة الدراسات التي تناولت بناء أنموذج لتطوير أدوار مديري المدارس في مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان التي تمارس أنشطة مهمة ومؤثرة في حياة المجتمع و تضم أعداداً كبيرة من الطلبة.

3. استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة بإثراء البعد النظري والعملي المتضمن خلالها، في بناء الاستبانة الخاصة بالدراسة، مما أسهم في نضوج أداة الدراسة وشمولها وصدقها، كما تم أيضا الاستفادة من نتائجها بمقارنتها مع نتائج هذه الدراسة ومعرفة التوافق أو الاختلاف بينها، وبخاصة دراسات كل من (ابو جزر، 2005؛ والوحشي، 2005، والقطارنة، 2007؛ سعادات وتيم؛ 2011؛ والعتيبي، 2001).

4. تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة: في كونها تعدّ دراسة تحليلية نظمية لأدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان، كذلك في وضع أنموذج لتطوير أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

استخدم المنهج الوصفي في الدراسة، الذي ينطلق من أدوار مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في بناء مجتمع المعرفة في سلطنة عمان.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين ومساعديهم العاملين بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظات السلطنة جميعها وهي: (مسقط، والبريمي، وظفار، ومسندم، والشرقية شمال، والشرقية جنوب، والداخلية، والظاهرة، والوسطى، والباطنة جنوب، والباطنة شمال) التابعة لوزارة التربية والتعليم للعام الدراسي (2010/ 2011) ، والبالغ عددهم (500) منهم (249) مديراً، و (251) مساعد مدير وفقاً للإحصاء السنوي بوزارة التربية والتعليم للعام الدراسي.(وزارة التربية والتعليم، 2010).

عينة الدراسة:

اختيرت عينة الدراسة باستخدام العينة العشوائية البسيطة لفئة المديرين ومساعديهم بمدارس التعليم ما بعد الأساسي، حيث بلغ عددهم الإجمالي (170) مديراً ومساعداً، وقد استرجعت (70) استبانة لفئة المديرين و 87 استبانة لفئة المساعدين، أي بلغ عدد الاستبانات الصالحة للدارسة (157) استبانة.

أداة الدراسة:

أعدّ الباحثان أداة الدراسة وطوراها بالاعتماد على الدراسات السابقة مثل دراسة (أبو جزر، 2005) ، ودراسة (القطارنة، 2006) ، ودراسة (بيدس، 2007) ، ، وهي عبارة عن استبانة تكونت من جزأين، الجزء الأول اشتمل على بيانات شخصية خاصة بأفراد عينة الدراسة والمتصلة بالمتغيرات المستقلة وهي: (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والخبرة) ، أما الجزء الثاني من الاستبانة فقد تضمن (53) فقرة موزعة على خمسة مجالات.

واستعمل السلم التصنيفي لتفسير نتائج الدراسة على النحو الآتي:

1. (1 –1،8) دّل ذلك على تطبيق الدور بدرجة منخفضة جداً.
2. (1.9–2.6) دّل ذلك على تطبيق الدور بدرجة منخفضة.
3. (2.7–3.4) دّل ذلك على تطبيق الدور بدرجة متوسطة.
4. (3.5–4.2) دّل ذلك على تطبيق الدور بدرجة عالية.
5. (4.3–5) دّل ذلك على تطبيق الدور بدرجة عالية جدًا.

اعتمد في هذا المقياس على المعادلة الآتية طول الفئة = (القيمة العليا لبدائل الإجابة في أداة الدراسة – القيمة الدنيا لبدائل الإجابة في أداة الدراسة (÷ 5) للحصول على خمس فئات متساوية طول الفئة = (5 – 1) ÷ 5 = 0،8

صدق الأداة:

للتأكد من صدق الأداة عرض الباحثان الاستبانة المكونة من (60) فقرة على مجموعة من المحكمين، ممن لهم علاقة بموضوع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، ووزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان وبلغ عددهم 13 محكمًا.وطلب من المحكمين إبداء آرائهم وملاحظاتهم على فقرات الاستبانة من حيث: دقة فقرات الاستبانة، والصياغة اللغوية لفقراتها ووضوحها.وفي ضوء ما ورد من المحكمين من آراء وملاحظات، أجريت التعديلات المناسبة بتعديل بعض الفقرات، أو إعادة صياغتها لتتناسب والمجال الذي وضعت من أجله.وأصبحت الاستبانة بصورتها النهائية (54) فقرة بعد موافقة 90% من أعضاء لجنة التحكيم عليها.

ثبات الأداة:

تم التأكد من ثبات الأداة من خلال احتساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لمجالات الدراسة جميعا.والجدول الآتي يبين معامل الثبات لكل مجال من مجالات الدراسة:

الجدول (1)

معاملات الثبات لكل مجال من مجالات الأداة

المجال	كرونباخ ألفا
دور مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة	0,83
دور مدير المدرسة في اقتناء وتخزين المعرفة	0,87
دور مدير المدرسة في تشارك المعرفة	0,76
دور مدير المدرسة في إنتاج المعرفة	0,89
دور مدير المدرسة في تطبيق المعرفة	0,93
معامل الإتساق الكلي	0,96

حيث بلغ معامل الثبات الكلي للأداة (0.96) وهي قيمة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

المعالجة الإحصائية:

بعد تجميع الاستبانات أدخلت البيانات باستعمال برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول، وللإجابة عن السؤال الثاني استخدمت اختبار (T- Test) لمتغير النوع، إضافة إلى اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير المسمى الوظيفي ومتغير المؤهل العلمي ومتغير سنوات الخبرة.

عرض النتائج ومناقشتها:

◄ عرض نتائج السؤال الاول: **ما أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان؟**

للإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الدراسة تبعاً للمجال الذي أدرجت تحته الفقرة. عُرضت النتائج المتعلقة بهذا السؤال تبعاً لمجالات الدراسة الخمسة لكل مجال بمفرده. وتوضح الجداول (2–6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة تطبيق المديرين لأدوارهم في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان.

الجدول (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن دور مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التطبيق
11	يوجه العاملين نحو الأمانة العلمية في نقل المعرفة ونشرها	3,69	0,478	1	عالية
9	يشجع العاملين على تبادل الآراء والأفكار بين تخصصاتهم	3,69	0.505	2	عالية
10	يوفر الأدوات والوسائل المناسبة التي تساعد على تبادل المعرفة بين العاملين	3,64	0,481	3	عالية
1	يسهم في نشر الثقافة المعرفية بين العاملين بالمدرسة	3,29	0,510	4	متوسطة
2	يشجع العاملين على الإنماء المهني في المجال المعرفي	3,28	0,465	5	متوسطة
3	يعقد دورات تدريبية لكيفية استخدام المعرفة في العملية التعليمية	3,18	0,431	6	متوسطة

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التطبيق
8	يشجع العاملين على نقل خبراتهم لزملائهم خلال المشاغل التدريبية في المدرسة	3,14	0,383	7	متوسطة
4	ينشر الثقافة الإلكترونية في المدرسة	3,13	0,388	8	متوسطة
7	يُسهم في تفاعل العاملين داخل المدرسة من خلال المحادثات الإلكترونية	3,09	0,398	9	متوسطة
6	يعمل البريد الإلكتروني على نشر وتبادل المعرفة في المدرسة وخارجها	2,52	0,637	10	منخفضة
5	يفعل الشبكة المحلية في المدرسة لتبادل المعرفة بين العاملين	2,43	0,653	11	منخفضة
11-1	**المتوسط العام**	3,19	0,48	-	متوسطة

يلاحظ من الجدول (2) أن أدوار مدير المدرسة في نشر تبادل المعرفة جاءت بدرجة متوسطة كما هو واضح من المتوسط العام لهذا المجال الذي بلغت قيمته (3،19)، وانحراف معياري (0،48) .أما الفقرات فقد حصلت على متوسطات حسابية تراوحت بين (3،69) في الحد الأعلى و (2،43) في الحد الأدنى.حيث حصلت الفقرة: «يوجه العاملين نحو الأمانة العلمية في نقل المعرفة ونشرها» على أعلى مرتبة بمتوسط حسابي (3،69) وانحراف معياري (0،478) ، وجاءت فقرة: «يشجع العاملين على تبادل الآراء والأفكار بين تخصصاتهم» بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3،69) وانحراف معياري (0،505) ، وحصلت فقرة: «يعمل البريد الإلكتروني على نشر وتبادل المعرفة في المدرسة وخارجها» على المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (2،52) وانحراف معياري (0،637) ، بينما جاءت فقرة: «يفعل الشبكة المحلية في المدرسة لتبادل المعرفة بين العاملين» في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2،43) وانحراف معياري (0،653).وبشكل عام فإن دور مديري المدارس في نشر المعرفة وتبادلها في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان قد جاء متوسطًا بمتوسط حسابي (3.19) .

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن الشبكة المحلية تحتاج أفرادًا متخصصين ذوي مهارات خاصة في نظم المعلومات؛ لتصميم موقع الشبكة المحلية، وربط الأجهزة ببعض، وتفعيلها ومتابعتها دائماً، وقد يُعزى ذلك إلى أن معظم مديري المدارس يعتمدون على الطرق التقليدية في نشر المعارف وتبادلها، كالاعتماد على أسلوب المحاضرات في الطابور المدرسي أو توزيع نشرات على العاملين بالمدرسة جميعهم، أو إقامة الاجتماعات في وقت الحصص الدراسية، وقد يرجع ذلك لأسباب عدة منها: قلة خبرة مدير المدرسة بتفعيل

البريد الإلكتروني، ونقص في قواعد البيانات عن بيانات البريد الإلكتروني لجميع العاملين بالمدرسة، وبعض العاملين (معلمين، وفنيين، وطلاب، الخ) ليس لديهم بريد الإلكتروني. وقد يعزى ذلك إلى أن بعض مديري المدارس يرى أن المحادثات الإلكترونية مجرد مضيعة للوقت، ويعتقد أن التفاعل يتم فقط في قاعات الدراسة، وقد لا يعي مدير المدرسة فوائد المحادثات الإلكترونية وأهميتها، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (العتيبي، 2011) .ولكنها تتعارض مع نتيجة دراسة (الحبسي، 2011) .

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن دور مدير المدرسة في اقتناء وتخزين المعرفة

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التطبيق
20	يشجع العاملين على الالتحاق بالبرامج التدريبية داخل وخارج المدرسة	3,75	0,565	1	عالية
19	يستعين بخبرات جديدة من خارج المدرسة لنقل الخبرات الجديدة للعاملين داخل المدرسة	3,24	0,441	2	متوسطة
22	يوثق المعرفة الجديدة والمكتسبة لأي مشروع تقوم به المدرسة	3,22	0,501	3	متوسطة
18	يوفر مكتبة إلكترونية تحتوي على قواعد البيانات والمعلومات	3,20	0,445	4	متوسطة
12	يعتمد على قواعد البيانات لتخزين المعلومات واسترجاعها في عمليات اتخاذ القرار	3,17	0,406	5	متوسطة
16	يقوم بالرصد المنظم والمستمر للمعرفة المتاحة والمتجددة من مصادرها المختلفة	3,17	0,421	6	متوسطة
17	ينظم المعرفة الصريحة مثل اللوائح والإجراءات بطريقة يسهل وصول الموظفين إليها	3,16	0,367	7	متوسطة
14	يحافظ على السجلات والوثائق التي تحتوي على المعرفة	3,11	0,402	8	متوسطة
13	يستخدم كل ما هو مستحدث من تكنولوجيا المعلومات لتنظيم البيانات	3,10	0,405	9	متوسطة
15	يسعى دائما للحصول على المعلومات الجديدة والاحتفاظ به	3,10	0,405	10	متوسطة
23	يسهم في توفير الكوادر الفنية من ذوي الخبرات للمدرسة	2,56	0,624	11	منخفضة
21	يعمل على توثيق المشكلات التي يواجهها وطرق حلها للاستفادة منها لاحقاً	2,46	0,636	12	منخفضة
23-11	**المتوسط العام**	3,1	0,47	-	متوسطة

يلاحظ من الجدول (3) أن هذا المجال أظهر درجات متوسطة في تطبيق أدوار المديرين في اقتناء المعرفة وتخزينها؛ حيث حصل على متوسطات حسابية تراوحت بين (3،75) في الحد الأعلى، و (2،46) في الحد الأدنى، حيث حصلت الفقرة: «يشجع العاملين على الالتحاق بالبرامج التدريبية داخل المدرسة وخارجها» على أعلى مرتبة بمتوسط حسابي (3،75) وانحراف معياري (0،565) ، وجاءت فقرة: «يستعين بخبرات جديدة من خارج المدرسة لنقل الخبرات الجديدة للعاملين داخل المدرسة» بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3،24) وانحراف معياري (0،441) ، في حين حصلت الفقرة: «يسعى دائما للحصول على المعلومات الجديدة والاحتفاظ بها» على المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (3،10) وانحراف معياري (0،405) ، بينما جاءت الفقرة: «يسهم في توفير الكوادر الفنية من ذوي الخبرات للمدرسة» في المرتبة الحادية عشرة بمتوسط حسابي (2،56) وانحراف معياري (0،624) ، وحصلت الفقرة: "يعمل على توثيق المشكلات التي يواجها وطرق حلها للاستفادة منها لاحقاً" على المرتبة الثانية عشر بمتوسط حسابي (2،46) وانحراف معياري (0،636) ، وبشكل عام فإن دور مديري المدارس في اقتناء المعرفة وتخزينها بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان جاء متوسطاً بمتوسط حسابي (3.1) .

وقد يُعزى ذلك إلى ضعف إدارك مديري المدارس لأهمية توثيق المشكلات وطرق حلها، حتى يستفيد من هذه الخبرة لمواجهة مشكلات أخرى مشابهة، وكثرة مهمات المدير إلى حد لا يتوافر لديه الوقت لتوثيقها.وعدم امتلاكهم السلطة والصلاحيات لاختيار الكوادر ذوي الخبرات للمدرسة، ويمكن أن يعزى ذلك إلى قلة الكوادر الفنية المتخصصة ذوي الخبرات والمهارات التقنية المتوافرة في مدارس سلطنة عمان، وهذا ما يوضح حصول الفقرة على درجة تطبيق منخفضة.وقد يعزى ذلك أيضاً إلى اعتقاد مدير المدرسة بأن الحصول على المعلومات ليس من مهماته، إذ لا يتوافر لديه الوقت ليطلع على المستجدات الجديدة من تجارب تربوية لكثرة مشاغله اليومية، وقد لا يدرك أهمية الحصول على المعلومات الجديدة ومدى الاستفادة منها في التجارب الجديدة بالمدرسة.وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (سعادات وتيم، 2011) ، ولكنها تتعارض مع نتيجة دراسة (الوحشي، 2011) .

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن دور مدير المدرسة في تشارك المعرفة

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التطبيق
24	يسهم في توفير نظام الإنترنت في المدرسة	3,56	0,511	1	عالية

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التطبيق
33	يشرك العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بمشكلات المدرسة	3,55	0,499	2	عالية
32	يشرك العاملين في إعداد رؤية المدرسة ورسالتها	3,50	0,524	3	عالية
28	يشجع العاملين في المدرسة على اكتساب المعرفة الجديدة	3,29	0,454	4	متوسطة
29	يعمل على إزالة الحواجز بين الإدارة والعاملين بالمدرسة	3,24	0,441	5	متوسطة
27	يوفر إمكانية وصول العاملين إلى قواعد البيانات بسهولة ويسر	3,17	0,441	6	متوسطة
31	يتواصل مع المؤسسات والهيئات التدريبية في المجتمع المحلي	3,10	0,469	7	متوسطة
26	يوفر آليات الحوار المفتوح بين العاملين بالطرق الإلكترونية مثل (البريد الإلكتروني، الدردشة الإلكترونية، المنتديات، التعلم الإلكتروني)	3,08	0,513	8	متوسطة
25	يوفر بعض الدوريات العلمية في المدرسة	3,04	0,492	9	متوسطة
30	يفعل المشاركة المجتمعية إلكترونيا	2,82	0,583	10	متوسطة
33-24	**المتوسط العام**	3,23	0,4927	-	متوسطة

يلاحظ من الجدول (4) أن هذا المجال أظهر درجات متوسطة في تطبيق أدوار المديرين في تشارك المعرفة؛ حيث حصل على متوسطات حسابية تراوحت بين (3،56) في الحد الأعلى، و (2،82) في الحد الأدنى، حيث حصلت الفقرة: «يسهم في توفير نظام الإنترنت في المدرسة» على أعلى مرتبة بمتوسط حسابي (3،56) وانحراف معياري (0،511) ، وجاءت فقرة: «يشرك العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بمشكلات المدرسة» بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3،55) وانحراف معياري (0،449) ، بينما جاءت الفقرة: «يوفر بعض الدوريات العلمية في المدرسة» في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (3،04) وانحراف معياري (0،492) ، وحصلت الفقرة: "يفعل المشاركة المجتمعية إلكترونيا" على المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (2،82) وانحراف معياري (0،583) ، وبشكل عام فإن دور مديري المدارس في تشارك المعرفة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان جاء متوسطاً بمتوسط حسابي (3،23) .

وقد يعزى ذلك إلى صعوبة تفعيل المديرين للمشاركة المجتمعية عن طريق البريد الإلكتروني، والمحادثات الإلكترونية، والمدونات الإلكترونية، أو عن طريق البوابة التعليمية لوزارة التربية والتعليم للأسباب الآتية: قلة الحواسيب لدى أولياء الأمور، وغالبية أولياء الأمور ليس لديهم بريد إلكتروني والأمية التكنولوجية لدى بعض أولياء الأمور، وتفضيل المدير للمشاركة المجتمعية المباشرة بالمدرسة، وقصور في تدوين البريد الإلكتروني

في قاعدة البيانات الخاصة بأولياء أمور الطلاب في برنامج الإدارة المدرسية الخاص بالمدرسة، وعدم تصميم مدير المدرسة لموقع خاص أو مدونة للمدرسة لطرح الآراء والأفكار والمشاريع الجديدة والمشكلات التي تتعرض لها المدرسة لمشاركة أولياء الأمور بآرائهم وخبراتهم في جميع المجالات المتعددة.كذلك قد يعزى إلى اعتقاد مديري المدارس باكتفاء المعلمين والطلبة والمناهج الدراسية والكتب الموجودة في مركز مصادر التعلم. كذلك يعزى إلى أن التعليم عبر شبكة الإنترنت ما يزال ضئيلاً جداً في مدارس سلطنة عمان؛ مما لا يساعد مديري المدارس على تطبيق التعلم الإلكتروني، وقد يعزى إلى محدودية توظيف المعلوماتية في نطاق آليات الحوار وتشارك المعرفة وقدرات الإدارة والعاملين بالمدارس في مجال التقنية.وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (سعادات وتيم، 2011) ، بينما تتعارض هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الحبسي، 2011) .

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن دور مدير المدرسة في إنتاج المعرفة

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التطبيق
34	يشجع العاملين على الابتكار	3,59	0,507	1	عالية
37	يخصص جزءاً من ميزانية المدرسة في مشاريع تسهم في إنتاج المعرفة	3,57	0,557	2	عالية
44	يعمل على تطوير المختبرات العلمية	3,15	0,405	3	متوسطة
35	يشجع العاملين على التجريب	3,14	0,383	4	متوسطة
43	يدرك أهمية المعرفة في دعم الأنشطة الإدارية	3,13	0,353	5	متوسطة
42	يقوم بتحديث المعرفة باستمرار	3,12	0,381	6	متوسطة
36	يسهم في تنفيذ خطط التطوير مثل برنامج التنمية المعرفية	3,10	0,379	7	متوسطة
41	يزود المدرسة بالبرمجيات المناسبة لتوفير المعرفة الضرورية لعملية اتخاذ القرارات	2,38	0,604	9	منخفضة
38	يصدر نشرات شهرية بالمستجدات المدرسية	2,38	0,604	8	منخفضة
39	يزيد الإنفاق على البحث العلمي	2,35	0,587	10	منخفضة
40	يشجع العاملين على كتابة البحث العلمي	2,34	0,561	11	منخفضة
44-34	**المتوسط العام**	2,93	0,484	-	متوسطة

يلاحظ من الجدول (5) أن أدوار مدير المدرسة في إنتاج المعرفة جاءت بدرجة متوسطة كما هو واضح من المتوسط العام لهذا المجال، الذي بلغت قيمته (2،93) وانحراف معياري (0،484) .أما الفقرات فقد حصلت على متوسطات حسابية تراوحت بين (3،59) في الحد الأعلى و (2،34) في الحد الأدنى.حيث حصلت الفقرة: «يشجع العاملين على الابتكار»على أعلى مرتبة بمتوسط حسابي (3،59) وانحراف معياري (0،507) ، وجاءت فقرة: «يخصص جزءًا من ميزانية المدرسة في مشاريع تسهم في إنتاج المعرفة» بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3،57) وانحراف معياري (0،557) ، وحصلت فقرة: «يزيد الإنفاق على البحث العلمي» على المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (2،35) وانحراف معياري (0،587) ، بينما جاءت فقرة: «يشجع العاملين على كتابة البحث العلمي» في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2،34) وانحراف معياري (0،561) .وبشكل عام، فإن دور مديري المدارس في إنتاج المعرفة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان جاء متوسطًا بمتوسط حسابي (3.23) .وقد يعزى ذلك إلى أن بعض الإدارات لا تعي قيمة البحث العلمي في إنتاج المعرفة وتطوير التعليم وتنمية القدرات للعاملين، كذلك قد يعزى ذلك إلى أن المديرين ما زالوا يعتمدون على الطرق التقليدية في عملية اتخاذ القرار التي تعتمد على الخبرة والتجربة الشخصية؛ بسبب عدم الوعي بأهمية البرمجيات والنظم التكنولوجية وكيفية استخدامها في عمليات اتخاذ القرار من قبل المديرين، وقد يكون بسبب عدم وجود الكوادر البشرية المتفرغة والمؤهلة لتصميم نوعية من البرمجيات التي تناسب التحديات التربوية والإدارية والتعليمية في المدارس، وقد يكون المدير بعيداً عن الواقع والتطور العلمي للأنظمة الذكية، ولذلك يخشى بعض المديرين من إدخال البرمجيات الحديثة لعدم معرفتهم بها.وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (سعادات وتيم، 2011) ، وتتعارض مع نتيجة دراسة (الوحشي، 2011) .

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن دور مدير المدرسة في تطبيق المعرفة

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التطبيق
50	يوجه العاملين إلى استخدام التكنولوجيا في انجاز أعمالهم اليومية	3,15	0,361	1	متوسطة
47	يخصص قاعات مناسبة ومجهزة لتدريب العاملين على استخدام المعرفة	3,14	0,366	2	متوسطة

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التطبيق
48	يساعد العاملين على التطوير المعرفي الذاتي	3,13	0,377	3	متوسطة
46	يوظف تقنيات المعلومات والاتصالات في المدرسة لتحسين أداء العمليات التعليمية	3,11	0,339	4	متوسطة
49	يستخدم النماذج الرياضية والإحصائية لتحسين الأداء المدرسي	2,54	0,615	5	منخفضة
52	يستخدم المعرفة في تطوير الأنظمة المدرسية	2,42	0,601	6	منخفضة
53	يشجع العاملين على تطبيق التجارب الناجحة في مجال التربية والتعليم	2,40	0,576	7	منخفضة
45	يعقد بعض الاجتماعات إلكترونيا	2,39	0,586	8	منخفضة
51	يستخدم أسلوب البحث العلمي لابتكار المعرفة الجديدة لتحقيق أهداف المدرسة	2,34	0,561	9	منخفضة
54	يجعل تطبيق المعرفة من ثقافة المدرسة	2,34	0,594	10	منخفضة
54-45	**المتوسط العام**	2,7	0,498	-	متوسطة

يلاحظ من الجدول (6) أن أدوار مدير المدرسة في تطبيق المعرفة جاءت بدرجة متوسطة كما هو واضح من المتوسط العام لهذا المجال الذي بلغت قيمته (2،7) وانحراف معياري (0،498).أما الفقرات فقد حصلت على متوسطات حسابية تراوحت بين (3،15) في الحد الأعلى و (2،34) في الحد الأدنى.حيث حصلت الفقرة: «يوجه العاملين إلى استعمال التكنولوجيا في انجاز أعمالهم اليومية» على أعلى مرتبة بمتوسط حسابي (3،15) وانحراف معياري (0،361) ، وحصلت فقرة: «يستعمل أسلوب البحث العلمي لابتكار المعرفة الجديدة لتحقيق أهداف المدرسة» على المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (2،35) وانحراف معياري (0،587) بينما جاءت فقرة: «يجعل تطبيق المعرفة من ثقافة المدرسة» في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2،34) وانحراف معياري (0،594).وبشكل عام فإن دور مديري المدارس في تطبيق المعرفة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان قد جاء متوسطاً بمتوسط حسابي (3.23) .وقد يعزى ذلك إلى اعتماد مديري المدارس على تجاربهم وخبرتهم الشخصية في وضع خطط وميزانيات المشاريع المعرفية المدرسية، وقد لا يتوافر الوقت اللازم لاستخدام أسلوب البحث العلمي لابتكار المعارف الجديدة لكثرة الأعباء المدرسية التي تثقل كاهل مديري المدارس والعاملين.وقد يعزى ذلك أيضاً إلى أسباب عدة منها ضعف في بعض المهارات التقنية لمديري المدارس والعاملين كاستخدام الدردشة الإلكترونية الجماعية في عقد بعض الاجتماعات في أثناء الدوام الرسمي أو خارجة، أو

قصور البنية التحتية التكنولوجية للاتصالات في مدارس السلطنة.وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (سعادات وتيم، 2011) ، وتتعارض مع نتيجة دراسة (العتيبي، 2011) .

◄ عرض نتائج السؤال الثاني: **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أدوار مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في بناء مجتمع المعرفة تعزى إلى النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟**

للإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واستخدم اختبار T- Test (T).وتبين الجداول (7–10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (T) لمعرفة الفروق الإحصائية بين أفراد العينة في مجالات الدراسة وفقاً للمتغيرات الديمغرافية مثل النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والخبرة، والمؤهل العلمي.

الجدول (7)

نتائج اختبار T- Test (T)لمعرفة الفروق في درجة تطبيق المدراء لأدوارهم في بناء مجتمع المعرفة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي

المتغير	الذكور		الإناث		قيمة (t)	دلالة (t)	الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
دور مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة	3,19	0,304	3,18	0,293	0,189	0,718	غير دال
دور مدير المدرسة في اقتناء وتخزين المعرفة	3,09	0,209	3,11	0,318	- 0,320	0,032	دال
دور مدير المدرسة في تشارك المعرفة	3,25	0,281	3,21	0,271	1,043	0,756	غير دال
دور مدير المدرسة في إنتاج المعرفة	2,87	0,341	2,99	0,325	2,259	0,253	غير دال
دور مدير المدرسة في تطبيق المعرفة	2,62	0,40	2,78	0,382	- 2,259	0,493	غير دال
الدرجة الكلية	3,01	0,289	3,06	0,281	- 1,029	0,135	غير دال

يلاحظ من خلال النتائج الواردة في الجدول (7) ما يأتي:

فيما يتعلق بالمجال الأول (دور مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة) بلغ المتوسط الحسابي (3،19) والانحراف المعياري بلغ (0،304) لدى الذكور، أما للإناث بلغ المتوسط الحسابي (3،18) والانحراف المعياري (0،293) ، واتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على هذا المجال تبعًا لمتغير النوع الاجتماعي.

أما فيما يتعلق بالمجال الثاني: (دور مدير المدرسة في اقتناء وتخزين المعرفة) بلغ المتوسط الحسابي (3،09) بانحراف معياري (0،209) لدى الذكور، أما لدى الإناث فبلغ المتوسط الحسابي (3،11) وانحراف معياري (0،318) ، وجد من الجدول أن قيمة (0،320 –) (t) بمستوى دلالة (0،032) واتضح في هذا المجال وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0،05) لصالح الإناث في ضوء نتائج الدراسة لدور مدير المدرسة في اقتناء المعرفة وتخزينها.وكان المجال الثالث: (دور مدير المدرسة في تشارك المعرفة) غير دال إحصائياً حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال لدى الذكور (3،25) بانحراف معياري (0،281) ، في حين كان المتوسط الحسابي لدى الإناث (3،21) والانحراف المعياري (0،271) .وكذلك كان المجال الرابع: (دور مدير المدرسة في إنتاج المعرفة) غير دال إحصائياً؛ فقد بلغ المتوسط الحسابي (2،87) وانحراف معياري (0،341) للذكور، وقد بلغ المتوسط الحسابي (2،99) وانحراف معياري (0،325) للإناث. وقد جاء المجال الخامس والأخير (دور مدير المدرسة في تطبيق المعرفة) غير دال إحصائياً حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال لدى الذكور (2،62) بانحراف معياري (0،40) ، في حين كان المتوسط الحسابي لدى الإناث (2،78) والانحراف المعياري (0،382) .وفيما يتعلق بالمجموع الكلي لمجالات الدراسة بلغ المتوسط الحسابي للذكور (3،01) والانحراف المعياري (0،289) .ولدى الإناث بلغ المتوسط الحسابي (3،06) والانحراف المعياري (0،281) وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.وقد يعزى ذلك إلى أسباب عدة منها: إن جميع أفراد العينة من مديري المدارس ومساعديهم سواءً أكانوا ذكوراً أم إناثاً تعرضوا تقريباً للدورات التدريبية ذاتها المتعلقة بالإدارة والتعليم وتنمية المهارات التكنولوجية والمعرفية وغيرها.إضافة إلى أن مركزية الإدارة العليا تجعل من الإدارات المدرسية منفذة لمشاريع الوزارة وبرامجها؛ وهذا لا يساعد أياً من أفراد العينة على الابتكار في أي مجالات أخرى، مما يظهر عدم وجود فروق بين الجنسين.وهذه النتيجة تتوافق مع نتيجة دراسة (الوحشي، 2011) .

الجدول (8)

نتائج اختبار T- Test (T) لمعرفة الفروق في درجة تطبيق المدراء لأدوارهم في بناء مجتمع المعرفة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المتغير	مدير		مساعد مدير		قيمة (t)	دلالة (t)	الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
دور مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة	3,20	0,341	3,18	0,260	0,553	0,033	دال

المتغير	مدير		مساعد مدير		قيمة (t)	دلالة (t)	الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
دور مدير المدرسة في اقتناء وتخزين المعرفة	3,12	0,339	3,09	0,271	0,522	0,150	غير دال
دور مدير المدرسة في تشارك المعرفة	3,24	0,303	3,22	0,265	0,286	0,214	غير دال
دور مدير المدرسة في إنتاج المعرفة	2,94	0,392	2,92	0,288	0,355	0,026	دال
دور مدير المدرسة في تطبيق المعرفة	2,72	0,449	2,68	0,353	0,515	0,080	غير دال
الدرجة الكلية	3,05	0,333	3,02	0,242	0,500	0,025	دال

يلاحظ من الجدول السابق ما يأتي:

فيما يتعلق بالمجال الأول (دور مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة) بلغ المتوسط الحسابي (3،20) والانحراف المعياري بلغ (0،341) لمسمى مدير، أما لدى مسمى مساعد مدير فبلغ المتوسط الحسابي (3،18) والانحراف المعياري (0،260) ، وحيث كانت قيمة (t) (0،553) بمستوى دلالة (0،033) واتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لصالح المديرين في ضوء نتائج الدراسة.أما فيما يتعلق بالمجال الثاني (دور مدير المدرسة في اقتناء وتخزين المعرفة) كان غير دال إحصائياً حيث بلغ المتوسط الحسابي (3،12) بانحراف معياري (0،339) للمدير، أما مسمى مساعد المدير فبلغ المتوسط الحسابي (3،09) وانحراف معياري (0،271) .وكذلك كان المجال الثالث (دور مدير المدرسة في تشارك المعرفة) غير دال إحصائياً حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال للمدير (3،24) بانحراف معياري (0،303) ، في حين كان المتوسط الحسابي لمساعد المدير (3،22) والانحراف المعياري (0،265) .أما المجال الرابع (دور مدير المدرسة في إنتاج المعرفة) بلغ المتوسط الحسابي (2،94) وانحراف معياري (0،392) للمدير، وقد بلغ المتوسط الحسابي (2،92) وانحراف معياري (0،288) لمساعد المدير.وجد من الجدول أن قيمة (0،355) (t) بمستوى دلالة (0،026) ، واتضح في هذا المجال وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0،05$) لصالح مديري المدارس في ضوء نتائج الدراسة لدور مدير المدرسة في إنتاج المعرفة.وقد جاء المجال الأخير (دور مدير المدرسة في تطبيق المعرفة) غير دال إحصائياً حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال لدى المديرين (2،72) بانحراف معياري (0،449) ، في حين كان المتوسط الحسابي لدى المساعدين (2،68) والانحراف المعياري (0،353) .وفيما يتعلق بالمجموع الكلي لمجالات الدراسة

بلغ المتوسط الحسابي للمديرين (3،05) والانحراف المعياري (0،333) .ولدى المساعدين بلغ المتوسط الحسابي (3،02) والانحراف المعياري (0،242) ومن الجدول وجد أن قيمة (0،500) (t) بمستوى دلالة (0،025) ، وبشكل عام أوضحت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لصالح المديرين في ضوء نتائج الدراسة.وقد يعزى ذلك إلى خبرة مديري المدارس في الثقافة الالكترونية ونشرها بين العاملين في مدارسهم، واستخدامهم كل ما هو مستحدث من التكنولوجيا وتوظيفها في مدارسهم؛ نتيجة الالتحاق بالدورات التدريبية المتخصصة في هذا المجال التي تعقدها وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان مثل: دورة IC3 إضافة إلى مسؤوليتهم المباشرة عن البوابة التعليمية التي تصمم وتُبرمج في وزارة التربية والتعليم.وهذه النتيجة تتعارض مع نتيجة دراسة (الوحشي، 2011) .

الجدول (9)

نتائج اختبار T- Test (T)لمعرفة الفروق في درجة تطبيق المدراء لأدوارهم في بناء مجتمع المعرفة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المتغير	أقل من 5 سنوات		خمس سنوات فأكثر		قيمة (t)	دلالة (t)	الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
دور مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة	3,23	0,357	3,18	0,287	0,755	0,222	غير دال
دور مدير المدرسة في اقتناء وتخزين المعرفة	3,14	0,381	3,09	0,288	0,658	0,087	غير دال
دور مدير المدرسة في تشارك المعرفة	3,33	0,283	3,21	0,273	1,868	0,975	غير دال
دور مدير المدرسة في إنتاج المعرفة	2,96	0,427	2,93	0,320	0,438	0,107	غير دال
دور مدير المدرسة في تطبيق المعرفة	2,72	0,474	2,69	0,385	0,256	0,205	غير دال
الدرجة الكلية	3,08	0,364	3,03	0,269	0,667	0,065	غير دال

ويتبين لنا من الجدول السابق أن جميع المجالات الخمسة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على هذا المجال تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.وقد يعزى انتفاء الفروق إلى المسؤوليات كثيرة الملقاة على عاتق مدير المدرسة في معظم المدارس أكثر من مسؤوليات مساعد المدير، فهو أكثر عرضة للمحاسبة من المشرفين الإداريين والمسؤولين من مساعده، إضافة إلى غطلاعه الدائم بالمستجدات الإدارية نتيجة حضوره الاجتماعات

مع المسؤولين، ومناقشته للمشكلات التربوية التي تتعرض لها المدرسة، لذلك هو أكثر اهتماماً بالمدرسة وبالعاملين فيها وبتطبيق البرامج مثل برامج التنمية المعرفية، وبرنامج الإدارة المدرسية ومتابعته، وترشيح المعلمين للدورات التدريبية المناسبة، وبالإنماء المهني للمعلمين، وجودة التعليم بالمدرسة وغيره من المهمات الإدارية.وهذه النتيجة تتوافق مع نتيجة دراسة (سعادات وتيم، 2011) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لدرجة ممارسة إدارة المعرفة عند مديري ومديرات المدارس الحكومية في مدينة جنين في فلسطين تعزى لمتغير الخبرة.

◄ عرض نتائج السؤال الثالث: **ما النموذج المقترح لتطوير أدوار مديري المدارس لبناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان في ضوء نتائج الدراسة؟**

للإجابة عن هذا السؤال وللمساهمة في بناء النموذج المقترح لإدارات مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان، استعملت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة تطبيق الدور في بناء مجتمع المعرفة لدى عينة الدراسة من المديرين ومساعديهم على المجالات كافة.لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي ومساعديهم في محافظة مسقط، والمنطقة الداخلية، والمنطقة الشرقية شمال وجنوب، للعام الدراسي 2010/ 2011.ومن أجل تفسير النتائج قسمت درجة تطبيق الدور في بناء مجتمع المعرفة إلى خمسة مستويات هي:

(1 –1.8) منخفضة جداً، (1.9–2.6) منخفضة، (2.7–3.4) متوسطة، (3.5–4.2) عالية، (4.3–5) عالية جداً، علما بأن سلم بدائل الإجابات على فقرات أداة الدراسة قد وزع على خمسة مستويات:

عالية جداً (5 درجات)، عالية (4 درجات)، متوسطة (3 درجات)، منخفضة (درجتان)، منخفضة جداً (درجة واحدة) .وهو الأسلوب الذي استخدم في تفريغ أداة الدراسة.

ويبين الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة تطبيق المدير لأدواره لبناء مجتمع المعرفة على المجالات كافة.

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لدرجة تطبيق مديري المدارس لأدوارهم في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان

تسلسل الفقرات	مجال التطبيق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية النسبية	درجة التطبيق
11-1	دور مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة	3,19	0,48	2	متوسطة

تسلسل الفقرات	مجال التطبيق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية النسبية	درجة التطبيق
23-12	دور مدير المدرسة في اقتناء وتخزين المعرفة	3,1	0,47	3	متوسطة
33-24	دور مدير المدرسة في تشارك المعرفة	3,23	0,49	1	متوسطة
44-34	دور مدير المدرسة في إنتاج المعرفة	2,93	0,48	4	متوسطة
54-45	دور مدير المدرسة في تطبيق المعرفة	2,7	0,50	5	متوسطة
54-1	**المتوسط العام**	3,02	0,48	-	متوسطة

يتبين من الجدول (10) أن المتوسط العام لدرجة تطبيق مديري المدارس لأدوارهم في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد العينة كان متوسطاً حيث بلغ (3،02) وانحراف معياري (0،48) ، وجاء مجال: (دور مدير المدرسة في تشارك المعرفة) بالمرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي (3،23) وانحراف المعياري (0،49) .وفي المرتبة الثانية حصل مجال: (دور مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة) بمتوسط حسابي (3،19) وانحراف معياري (0،48) .وحصل مجال (دور مدير المدرسة في اقتناء وتخزين المعرفة) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3،1) وانحراف معياري (0،47) .أما مجال (دور مدير المدرسة في إنتاج المعرفة) فقد حصل على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2،93) وانحراف معياري (0،48) .وفي المرتبة الخامسة والأخيرة فقد حصل مجال (دور مدير المدرسة في تطبيق المعرفة) على متوسط حسابي (2،7) وانحراف معياري (0،50) .

الأنموذج المقترح لتطوير أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان:

تكون هذا الأنموذج من: المقدمة، الأهداف، وطريقة بناء النموذج، والإرشادات والتوجيهات المقدمة إلى الإدارة العليا وجميع العاملين بالمدرسة من: (إدارة، وهيئة تدريسية، وأخصائيين، وفنيين، وطلبة، وأولياء لأمور) ، ومتطلبات تطبيق مجتمع المعرفة، أدوار مديري المدارس لبناء مجتمع المعرفة في مدارس سلطنة عمان، التي يمكن الاستعانة بها لتطوير أدوار مديري المدارس لبناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان كما هو موضح بالشكل (1) .

- **أولاً– المقدمة:**

تبين لنا من خلال نتائج الدراسة المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول أن أدوار مديري

المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد العينة جاءت متوسطة، وبناءً على ذلك سوف يقدم البحث الحالي أنموذجاً مقترحاً لتطوير أدوارهم في بناء مجتمع المعرفة في مدارسهم.

- **ثانياً- أهداف الأنموذج:**

- تطوير أدوار الإدارة المدرسية لبناء مجتمع المعرفة في المدارس.
- تحويل المدرسة التقليدية إلى ورشة عمل لإنتاج المعرفة.
- تنمية العاملين لاكتساب المهارات والقدرات المعرفية اللازمة لتحسين أدائهم الإداري والوظيفي والتعليمي.
- نشر الثقافة التنظيمية المعرفية بين جميع العاملين في المدرسة.
- تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية لها من أجل نشر المعرفة وتشاركها وخزنها.
- تجديد المعرفة وتحديثها في المدرسة بصورة مستمرة.
- تنمية الإبداع والوعي والتنظيم والتعلم الذاتي المستمر في المدرسة.

طريقة بناء الأنموذج:

يعدّ هذا الأنموذج وصفاً لأدوار مديري المدارس المرغوب تحقيقها للمساهمة في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان.وقد طُور هذا الأنموذج المقترح استناداً إلى نتائج الدراسة، ونتائج الدراسات السابقة، والإطار النظري المتصل بها.

- **ثالثاً- إرشادات وتوجيهات إلى العاملين في المدارس:**

ويتضمن إرشادات مقدمة إلى جميع العاملين في المدرسة (الإدارة المدرسية، الهيئة التدريسية والتربوية من المعلمين والأخصائيين والفنيين، والطلبة) والمتعاملين معها (أولياء الأمور) والإدارات العليا في وزارة التربية والتعليم.

1. إرشادات وتوجيهات إلى الإدارة المدرسية:

- استعد نفسياً ومادياً نحو التغيير الإيجابي؛ لتستطيع بذل الجهود لتحقيق أهداف بناء مجتمع المعرفة فالمدرسة.
- تفاعل مع الإدارة العليا للمطالبة بجميع النواقص الموجودة بالمدرسة سواءً كانت مادية أم تكنولوجية أو بشرية أو غير ذلك؛ للمساهمة في تطوير البنية التحتية للمدرسة.

- كن القدوة الفاعلة لجميع العاملين بالمدرسة، من خلال تفعيلك تكنولوجيا الاتصالات بالمدرسة، وتطبيقها في معظم أعمالك الإدارية، وتفاعلك مع العاملين بالمدرسة.

- وفر المناخ المدرسي الجيد الآمن، لإعداد وتنمية مهارات الطلبة المعرفية اللازمة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في السلطنة.

- شجع العاملين على التفاعل الإيجابي فيما بينهم، لنشر المعرفة وتبادلها سواءً كان التفاعل مباشراً أم من خلال استخدام شبكة الاتصالات "الانترنت".

- اسع إلى تصنيف العاملين تبعاً لاحتياجاتهم التدريبية، ومن ثَم رشحهم للدورات والمشاغل التدريبية المناسبة لهم وبخاصة في استخدام تقنية الاتصالات والبحث العلمي لضمان فاعلية التدريب.

- "ناقش رؤية الإدارة لكيفية بناء مجتمع المعرفة في المدرسة مع جميع العاملين سواءً كانوا معلمين أم طلبة وفنيين وإداريين وأولياء أمور وغيرهم، ليشاركوا في تحقيق أهداف مجتمع المعرفة".(Kearns ,2004)

- "طالب الإدارة العليا بتنويع البرامج التعليمية والمناهج العملية المرتبطة بسوق العمل، والعلوم والرياضيات والكمبيوتر واللغة العربية واللغات الأجنبية لتفتح آفاقاً ومجالات جديدة أمام الطلاب لانغماسهم في سوق العمل بعد حصولهم على الدبلوم". (إبراهيم، 2002: 152)

2. إرشادات وتوجيهات إلى الهيئة التدريسية والتربوية من المعلمين والأخصائيين والفنيين:

- تقبل وتبنّ التغيير لمواكبة التطور السريع في المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.

- تفاعل وتواصل بشكل إيجابي مع الإدارة المدرسية، الأقران، الطلبة، المجتمع الخارجي؛ لإتاحة الفرصة لنشر المعرفة وتسهيل عملية تبادلها فيما بينكم.

- استمر في التعلم الذاتي لتطوير مهاراتك الفردية في استعمال تقنية المعلومات والاتصالات، البحث العلمي.

- أتح الفرصة للطلبة للمشاركة في استخدام جميع وسائل الوصول للمعرفة وأدواتها، وعزز مهارة الإبداع وحب الابتكار لديهم.

- اطلع على المستجدات من طرائق التدريس والتجارب الإبداعية في التعليم، وطبق ما هو مناسب لثقافة و المجتمع المدرسي العماني وهويته.

- بادر بشكل فاعل في بناء مجتمع المعرفة بالمدرسة.

- تعاون مع إدارة المدرسة في نشر الثقافة التنظيمية بمجتمع المعرفة بين العاملين بالمدرسة.

- اهتم بمسابقات التنمية المعرفية، واعمل على إنجاحها وتطويرها بالآراء والأفكار والمقترحات الجادة.

3. إرشادات وتوجيهات إلى الطلبة:

- أدركْ أهمية دورك الفاعل في بناء مجتمع المعرفة بالمدرسة، واعملْ جاهداً على تطوير قدراتك ومهاراتك في استخدام المعرفة وتطبيقها بما يتناسب مع الانفجار المعرفي في العالم.

- اسع دائماً للتعاون والتفاعل البناء مع أقرانك ومع إدارة المدرسة، وجميع العاملين بالمدرسة، لتعمل على نشر وتبادل المعرفة.

- أكد أحقيتك في تشارك المعرفة مع جميع أفراد المجتمع المدرسي من خلال التشارك في ما يسهم في نشر واستخدام المعرفة، كأدوات تقنيات الاتصالات وأجهزتها، وبرمجيات وقواعد البيانات الخاصة بحفظ المعرفة وتخزينها، ومركز مصادر التعلم، والمختبرات وغيرها.

- اعمل على تطوير مهاراتك وقدراتك لتتناسب مع الانفجار التكنولوجي والمعرفي، وذلك من خلال مشاركتك في البحث العلمي والمسابقات المعرفية.

- اسع إلى تنمية قدرتك النقدية والتحليلية، لتستفيد منها في تمييز المعارف الأصيلة وغير الأصيلة في أثناء انتقاء المعلومات والمعارف إلكترونياً وورقياً.

4. إرشادات وتوجيهات إلى أولياء الأمور:

- تعاون مع المؤسسات التعليمية التابع لها، وقدم الدعم المادي والمعنوي لتطوير العملية التعليمية من خلال تعميق المعرفة ونشرها.

- شارك المدرسة في رؤيتها لبناء مجتمع المعرفة، وناقش أهداف ومتطلبات مجتمع المعرفة.

- أكد بأهمية دورك في بناء مجتمع المعرفة في المدرسة.

- عزز دور المشاركة المجتمعية في المدرسة، من حيث متابعة المستجدات التربوية والتقويمية للعملية التعليمية في ضوء مجتمع المعرفة.

- شجع أبناءك على تطوير مهاراتهم وقدراتهم لاكتساب المعرفة وكيفية استعمالها لتطوير أدائهم في المدرسة.

- اطلع على موقع وزارة التربية والتعليم الإلكتروني وتابع المستجدات التربوية.

5. إرشادات وتوجيهات إلى الإدارات العليا:

أ. المساهمة في تدعيم أنموذج بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان من خلال:

- دعم إدارات المدارس مادياً، من أجل الأجهزة والبرمجيات وغيرها.
- دعم إدارات المدارس بشرياً، من حيث توفير الكوادر المؤهلة والمدربة ذات القدرات والمهارات العالية.
- دعم إدارات المدارس تقنياً، من حيث تقديم خدمة الاتصالات في المدارس على نطاق واسع..
- تدريب الكادر الإداري بشكل مستمر تبعاً للمستجدات والتطورات العالمية في مجالات المعرفة المختلفة.

♦ **رابعاً- اعتماد توصيات الدراسة.**

أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة

♦ **خامساً- أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي**:

ولبناء مجتمع المعرفة بنجاح في المدرسة لا بد من التفاعل المستمر بين الإدارة المدرسية والعاملين بها من خلال تطبيق المدير لأدوار تتم فيها عمليات المشاركة بالمعرفة مثل: (نشر وتبادل المعرفة، واقتناء وتخزين المعرفة، وتشارك المعرفة، وانتاج المعرفة، وتطبيق المعرفة) ، وهي:

أ. دور مدير المدرسة في نشر المعرفة وتبادلها، ويتضمن الأدوار الآتية:

- يجب أن يسهم في نشر الثقافة المعرفية بين العاملين بالمدرسة.
- يجب أن يشجع العاملين على الإنماء المهني في المجال المعرفي.
- يجب أن يعقد دورات تدريبية لكيفية استخدام المعرفة في العملية التعليمية.
- يجب أن ينشر الثقافة الإلكترونية في المدرسة.
- يجب أن يفعل الشبكة المحلية في المدرسة لتبادل المعرفة بين العاملين.

ب. دور مدير المدرسة في اقتناء المعرفة وتخزينها، ويتضمن الأدوار الآتية:

- يجب أن يعتمد على قواعد البيانات لتخزين المعلومات واسترجاعها في عمليات اتخاذ القرار.
- يجب أن يستخدم كل ما هو مستحدث من تكنولوجيا المعلومات لتنظيم البيانات.
- يجب أن يحافظ على السجلات والوثائق التي تحتوي على المعرفة.
- يجب أن يسعى دائماً للحصول على المعلومات الجديدة والاحتفاظ بها.

ت. دور مدير المدرسة في تشارك المعرفة، ويتضمن الأدوار الآتية:

- يجب أن يسهم في تقديم نظام الإنترنت في المدرسة.
- يجب أن يوفر بعض الدوريات العلمية في المدرسة.
- يجب أن يقدم آليات الحوار المفتوح بين العاملين بالطرق الإلكترونية مثل (البريد الإلكتروني، الدردشة الإلكترونية، المنتديات، التعلم الإلكتروني) .
- يجب أن يوفر إمكانية وصول العاملين إلى قواعد البيانات بسهولة ويسر.

ث. دور مدير المدرسة في إنتاج المعرفة، ويتضمن الأدوار الآتية:

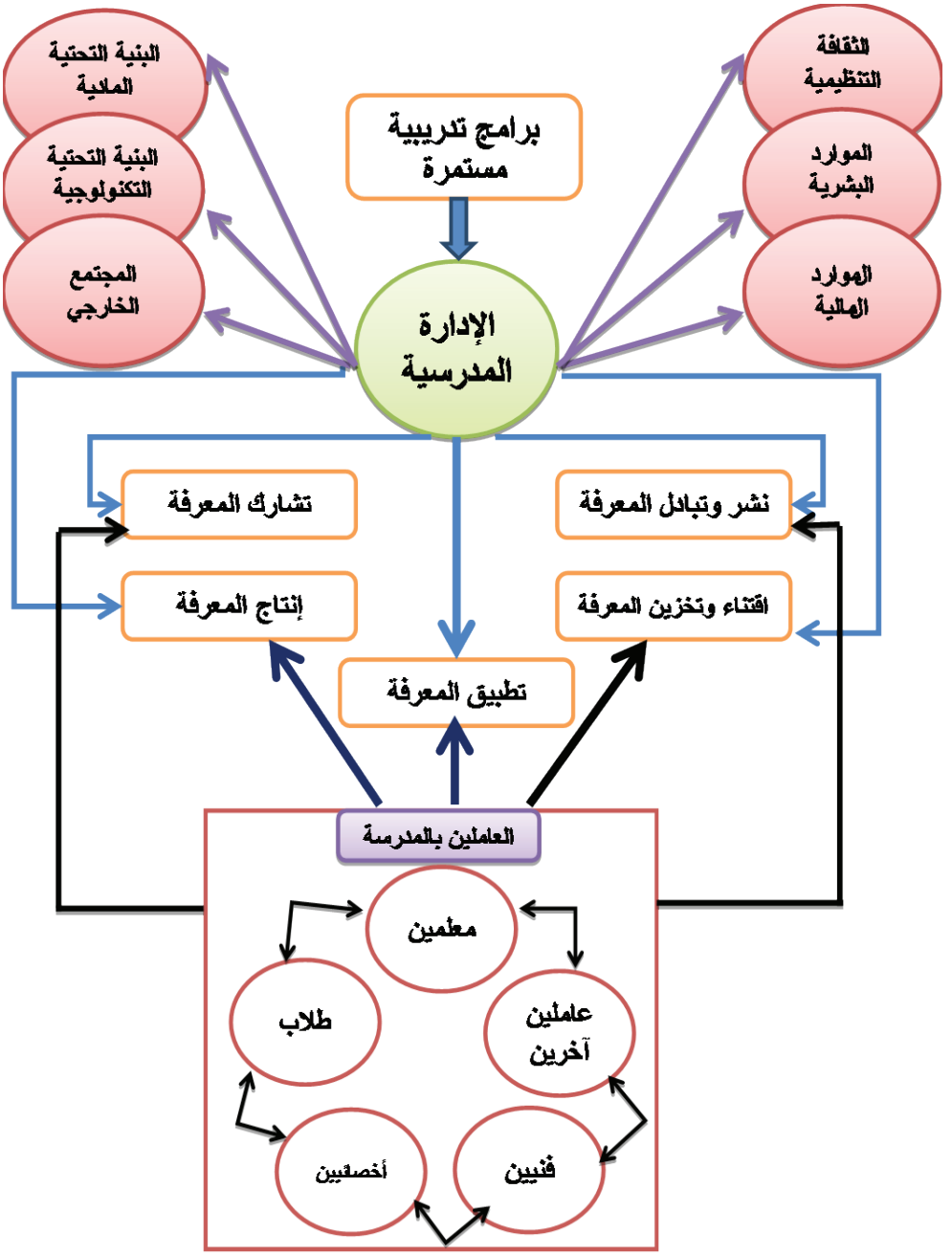
- يجب أن يشجع العاملين على الابتكار.
- يجب أن يشجع العاملين على التجريب.
- يجب أن يسهم في تنفيذ خطط التطوير مثل برنامج التنمية المعرفية.
- يجب أن يخصص جزءاً من ميزانية المدرسة في مشاريع تسهم في إنتاج المعرفة.

ج. دور مدير المدرسة في تطبيق المعرفة، ويتضمن الأدوار الآتية:

- يجب أن يعقد بعض الاجتماعات الكترونيا.
- يجب أن يوظف تقنيات المعلومات والاتصالات في المدرسة لتحسين أداء العمليات التعليمية.
- يجب أن يخصص قاعات مناسبة ومجهزة لتدريب العاملين على استعمال المعرفة.
- يجب أن يساعد العاملين على التطوير المعرفي الذاتي.

الشكل (1)

نموذج مقترح لتطوير أدوار مديري المدارس في لبناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان



توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان بما يأتي:

1. تبني وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان الأنموذج المقترح؛ لتفعيل دور مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان.

2. اثارة انتباه مديري المدارس بضرورة تفعيل الشبكة المحلية بالمدرسة في الممارسات الإدارية والتربوية والتعليمية بين العاملين.

3. تزويد المدارس بالبرمجيات المناسبة لنشر المعرفة الضرورية لعملية اتخاذ القرارات في المدارس.

4. اثارة انتباه مديري المدارس بضرورة تشجيع العاملين على كتابة البحث العلمي في مدارسهم.

5. التخلص من الإجراءات واللوائح الجامدة الروتينية التنفيذ في المدارس، والعمل على إيجاد طرق إبداعية لتبسيط الإجراءات التنفيذية، والعمل على استغلال الإمكانات التكنولوجية المتوافرة في المدارس؛ كإقامة الاجتماعات بين مدير المدرسة والمعلمين إلكترونياً توفيراً للوقت والجهد.

6. دعوة مديري المدارس إلى استعمال البريد الإلكتروني في نشر المعرفة وتبادلها داخل المدرسة وخارجها.

7. إثارة انتباه مديري المدارس بضرورة إصدار نشرات شهرية بالمستجدات التربوية والتعليمية داخل المدرسة وخارجها.

المصادر والمراجع:

أولاً ـ المراجع العربية:

1. إبراهيم، مجدي (2002) . منطلقات المنهج التربوي في مجتمع المعرفة، القاهرة: عالم الكتب.
2. أبو جزر، أماني (2005) . مشروع مقترح لإدارة المعرفة في الجامعات الرسمية الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا: الأردن.
3. البربري، محمد (2011) . دور إدارة المعرفة في إعادة هندسة العمليات بالوحدات الإدارية في جامعة الزقازيق في جمهورية مصر العربية. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، 75 (3) ، 414-420.
4. البليك، عماد (2008) . عمان ومجلس التعاون مرئيات التكامل، مسقط: مؤسسة عمان للصحافة والنشر والإعلان.
5. بيدس، عادل (2007) . استخدام الأساليب والبرامج العلمية الحديثة لإدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من قبل مدراء شركات الاتصال الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، الجامعة الأردنية.
6. تركمان، عبدالله (2008) . مجتمع المعرفة ودور الكتاب في التنمية الثقافية العربية، قطر: الألسكو. http:// www. alecso. org.
7. الحبسي، حمد (2011) . دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الادارية لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، سلطنة عمان.
8. حبيب، مجدي (2005) . الإبداع الإداري في ضوء المتغيرات المعاصرة في سوق العمل والحاجات الجديدة للبلدان العربية، ورقة مقدمة إلى المؤتمر السنوي العام السادس في الإدارة الإبداع والتجديد من أجل التنمية الإنسانية: دور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة، صلالة: معهد الإدارة العامة بسلطنة عمان.
9. الحديدي، محمد (1998) . الاحتياجات التدريبية لمديري ومديرات المدارس الإعدادية والثانوية بمدارس التعليم العام في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، سلطنة عمان: جامعة السلطان قابوس.

10. حسين، علي (2011) . تصور مقترح لتطبيق إدارة المعرفة في إدارة المدارس الثانوية العامة بمحافظة الدقهلية في جمهورية مصر العربية. مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، (21) 3، 20-30.

11. الحسيني، سليمان (2009) . الثوابت والمتغيرات في مجتمع المعرفة، ورقة مقدمة إلى ندوة لإسلام ومجتمع المعرفة، مسقط: مركز السلطان قابوس للثقافة الإسلامية.

12. الخوالدة، عايد (2011) . أنموذج مقترح لإدارة المعرفة في النظام التعليمي الأردني في ظل توجهاته نحو التعليم المبني على اقتصاد المعرفة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، (10) 3، 90-91.

13. رشوان، حسين (2008) . نظرية المعرفة والمجتمع: دراسة في علم اجتماع المعرفة، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.

14. زكريا، إيناس (2005) . مجتمع المعرفة في العالم العربي، ورقة مقدمة إلى المؤتمر السنوي العام السادس، الإدارة الإبداع والتجديد من أجل التنمية الإنسانية: دور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة، صلالة: معهد الإدارة العامة بسلطنة عمان.

15. سعادات، موفق، وتيم، حسن (2011) . درجة ممارسة إدارة المعرفة عند مديري ومديرات المدارس الحكومية في مدينة جنين في فلسطين. مجلة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، (24) 11، 63-204.

16. شاهين، شريف (2007) . البنية التحتية للمعلومات والاتصالات أساساً لبناء مجتمع المعلومات، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول، الاستثمار في بنية المعلومات والمعرفة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص ص 2-22.

17. الشبلي، علي (2009) . درجة توظيف تكنولوجيا المعلومات لمديريات وزارة التربية والتعليم في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر الإداريين في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، سلطنة عمان: جامعة السلطان قابوس.

18. العتيبي، محمد (2011) . معوقات تطبيق إدارة المعرفة في مدارس التعليم بالبنين بالهيئة الملكية من وجهة نظر الإدارة المدرسية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.

19. عطوي، جودت (2004) . الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

20. عليان، ربحي (2006) . مجتمع المعلومات والواقع العربي، الأردن: دار جرير.

21. فريحات (2011) . دور توافر المعرفة في تحسين الكفايات التدريبية للمديرين في مركز وزارة التربية والتعليم في الاردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامة اليرموك، الاردن.

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

23. وزارة التربية والتعليم (2010) . الاحصاء السنوي، سلطنة عمان: مسقط.

24. الوحشي، حمدان (2011) . إدارة المعرفة في التعليم الأساسي من وجهة نظر مدراء المدارس، رسالة ماجستير غير منشورة، سلطنة عمان: جامعة السلطان قابوس.

25. الهاشمي، ونية (2011) . تصور مقترح لبرنامج تدريبي في عمليات ادارة المعرفة لمديري مدارس التعليم ما بعد الاساسي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، سلطنة عمان: جامعة السلطان قابوس.

26. اليحيوي، صبرية (2011) . دور إدارة المعرفة الإدارية في فاعلية العمل الإداري في الجامعات بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر القيادات الإدارية. المجلة التربوية، (99) 1، 77-78.

ثانياً ـ المراجع الأجنبية:

1. *Arthur, S. (2006) . Skills for the Knowledge and Service Society, European Journal of Vocational Training, No 38 , 2006/ 2 , ISSN 0378- 5106..*
2. *Brown, A. (2008) . Limitations of Levels Learning Outcomes and Qualification as Drivers Towards a more Knowledge Based Society, online submission, us- China Education Review. http:// wrap. warwick. ac. uk/ 37514/ , Arrived 1/ 1/ 2011.*
3. *Brewer, L. (2011) . Knowledge Management, Human Resource Management, and Higher Education: A Theoretical Model, Journal of Education for Business, 85: 330- 335, USA: Taylor & Francis Group, LLC.*
4. *David , A. & Foray, D. (2002) . Education and The Knowledge Economic, Economic Fundamentals of the Knowledge Society, The International Social Science Journal, CERI/ OECD, Oxford, U. K, 52 (6) June. 472- 490.*

5. *Dayasindhu, N. (2002) . Embeddedness, Knowledge Transfer, Iindustry Clusters and Global Competitiveness: A Case Study of the Indian Software Industry, FPM Office, IIMB, Bannerghatta Road, Bangalore 560076, India: Technovation, pp551–560. www. elsevier. com/ locate/ technovation, Arrived 1/ 1/ 2011.*
6. *De Carvalho, E. & Ramos, M. (2001) . Grey Literature and contribution to Knowledge Society,Boston. http:// www. ifla. org.*
7. *Fraser, N. (2001) . Social Justice in the Knowledge Society: Redistribution, Recognition, and Participation www. wissensgesellschaft. org*
8. *Jack, B. (2006) . Lifelong Learning and The Knowledge Economy: Those that know and those that do not—the discourse of the European Union, British Educational Research Journal University of the West of England, 32, 5, October 649–665, Bristol, UK.*
9. *John, F. (2004) . UNESCO World Report, Building Knowledge Societies: The renewal of Democratic Practices in Knowledge Societies, Harvard University, Cambridge. www. pippa_Norris@Harvard. edu, Arrived 1/ 1/ 2011.*
10. *Safstorm ,C. (2005) . The European Knowledge Society and the Diminishing State Control of Education: the Case of Sweden ,journal of Education policy, (20) 5, 83- 90.*
11. *Kearns, P. (2004) . Education Research in the Knowledge Society Key Trends in Europe and North America , Australia: National Centre for Vocational Education Research, ISBN 1 920895 76 0 web, http:// www. ncver. edu. au*
12. *Kamogawa, A. (2003) . Higher Education Reform: Challenges towards a Knowledge Society in Malaysia, African and Asian Studies , (2) 4, 25- 30.*
13. *Laurillard, D. (2002) . Rethinking Teaching For The Knowledge Society, Aspen: University in the United Kingdom. Review, 37, 1, January/ February 2002, pp. 16–25.*
14. *LEE, l. (2010) . A process- Based Knowledge Management System For Schools: A Case study in Taiwan ,The Turkish Online Journal of Educational technology. October. 9. Issue. 10- 21. http:// files. eric. ed. gov/ fulltext/ EJ908068. pdf, Arrived 1/ 1/ 2011.*
15. *Glickman, V. (2004) . What Counts: Education Knowledge Management Practices, Ph. D. Thesis, The University of British Columbia, Vancouver. P203*

16. *Newton, p. (2003) . Knowledge Management in School, Boards, PH. D. Thesis, The University of Saskatchewan, Saskatoon.*
17. *Rajasingham ,L. (2004) . The Future University in the Knowledge Society, Ravsta Brasilia de Aprendizagem Alberta e a Distancia. Sao Paulo Fevereiro, Victoria, New Zealand: University of Wellington.*
18. *Gibert, E. & Zaharia ,S (2005) . The Entrepreneurial University in the Knowledge society , Higher Education in Europe, (30) 5, 3140.*