



درجة ممارسة إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الوظيفي

لمديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام

The degree of practicing knowledge management and its relationship to the job performance of secondary school principals in Dammam

إعداد

نورة بنت سعيد البشيرى الزهراني

Noura Saeed Al-Bashiri Al-Zahrani

د. أحمد سليمان بني مرتضى

Dr. Ahmed Suleiman Bani Murtafha

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك - كلية التربية - جامعة الإمام عبد

الرحمن بن فيصل

Doi: 10.21608/jasep.2025.402643

استلام البحث: ٥ / ١١ / ٢٠٢٤

قبول النشر: ٥ / ١٢ / ٢٠٢٤

الزهراني، نورة بنت سعيد البشيرى و مرتضى، أحمد سليمان بني (٢٠٢٥). درجة ممارسة إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٩(٤٤)، ٩٠١ - ٩٣٨.

<http://jasep.journals.ekb.eg>

درجة ممارسة إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة إدارة المعرفة، وتحديد مستوى الأداء الوظيفي لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام من وجهة نظرهن، والكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات إدارة المعرفة والأداء الوظيفي تعزى إلى متغيرات: المؤهل العلمي، نوع التعليم، الخبرة، التدريب، وصولاً إلى الكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة إدارة المعرفة ومستوى الأداء الوظيفي لديهن. ولتحقيق أهداف الدراسة أستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وأعدت استبانة لغرض جمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام جاءت بدرجة مرتفعة، حيث جاء ترتيب أبعادها الفرعية تنازلياً على النحو الآتي: اكتشاف المعرفة، فامتلاك المعرفة، فتوزيع المعرفة، فتطبيق المعرفة، ومستوى الأداء الوظيفي لديهن مرتفع جداً، حيث جاء ترتيب الأبعاد الفرعية تنازلياً على النحو الآتي: العلاقات الإنسانية، فالمهام الفنية، فالمهام الإدارية، ووجود علاقة موجبة مرتفعة عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين درجة ممارسة إدارة المعرفة ومستوى الأداء الوظيفي لديهن، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون بينهما (٠,٧٠٠).

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الأداء الوظيفي، مدارس المرحلة الثانوية، مديرات المدارس.

Abstract:

This study aimed to shed light on the degree of knowledge management practice and to determine the level of job performance among secondary school principals (Females) in Dammam from their point of view. Additionally, it sought to examine the presence of statistically significant differences at the (0.05) significance level between the averages of knowledge management and job performance due to specific variables, which included educational qualifications, type of education, experience, and training. The purpose was to explore the relationship between the degree of knowledge management practice and the level of job performance among principals. The

researcher employed a descriptive correlational methodology to achieve the study's objective, designing a questionnaire to collect data. The study yielded several findings, notably that the degree of knowledge management practice among secondary school principals in Dammam is high. a strong positive correlation was at the (0.05) significance level between the degree of knowledge management practice and the level of job performance among principals, with a Pearson correlation coefficient value of (0.700). Based on these findings, the researcher provided several recommendations and suggestions.

Keywords: Knowledge Management - Secondary Schools - School Principals.

مقدمة

وتمثل المعرفة مصدر قوة تحقق التقدم والتطور وذلك لأنها تعد من الموارد الأكثر أهمية للمنظمات خاصة والمجتمعات عامة، وعليه فإن الاهتمام بهذه الموارد وتنميتها وتطويرها من الأولويات التي تساعد على تعزيز المهارات والخبرات واستثمار الطاقات الإبداعية والابتكارية المتميزة التي تحقق النجاح والاستمرارية في المنظمات (طبيبي، ٢٠١٠).

وتشكل إدارة المعرفة دورًا هامًا في تحسين وتطوير الأداء الوظيفي كونها قوة دافعة يترتب عليها نجاح أو فشل المنظمات، لأنها تسعى إلى الكشف عن كفاءات الأفراد المتميزة واستثمارها وتوفير قدرات مستحدثة ومجددة بحيث تنتج الجديد وتتنبأ بالتغيرات التي من الممكن أن تحدث.

ونتيجة للتطورات التي طرأت على البيئات التعليمية والتي تركت انعكاسات إيجابية وسلبية على الأداء الوظيفي كالتطورات التكنولوجية فقد ظهرت اتجاهات جديدة في حقل إدارة المعرفة والتي تسعى للاستفادة من هذه التغيرات والتطورات، ويعد العنصر البشري من أهم العناصر والأساس الأول في إدارة المعرفة أما التكنولوجيا فما هي إلا أداة أو وسيلة تُساعد في الوصول إلى الغاية والهدف ألا وهو تمكين البيئة المدرسية على إدارة المعرفة بالشكل الذي يُحسن الأداء الوظيفي لدى العاملين.

ويُعد مفهوم الأداء الوظيفي من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام وفي دراسات الموارد البشرية بشكل

خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة، ولتداخل المتغيرات التي تؤثر على الأداء الوظيفي وتنوعها، وهو المحصلة النهائية والمتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بينها الداخلية والخارجية، ويكاد يكون الأداء الوظيفي الظاهرة الشمولية والعنصر المحوري لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية، فضلاً عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه (الغالبى وإدريس، ٢٠٠٧).

إن تميز الأداء الوظيفي يحتل مكانه خاصة داخل أي منظمة أهلية كانت أم حكومية باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة، لذلك حظي مفهوم الأداء الوظيفي باهتمام بالغ، خاصة أنه من الموضوعات الأساسية في نظريات السلوك بشكل عام والتنظيم الإداري بشكل خاص، ويشهد بحثاً مستمراً عن حلول لمشكلات الأداء الوظيفي، حيث تضمنت الدوريات العلمية تقارير عديدة عن قيادات جديدة وإعادة تصميم الهياكل التنظيمية، ومحاولة إشراك العاملين فيها في وضع السياسات بصورة أكبر، واستخدام حلقات الجودة، والتركيز على أسلوب فرق العمل، وابتكار حوافز جديدة للجهود الفردية والجماعية الملموسة، وكثير من الأساليب الأخرى التي تركز على غاية واحدة وهي تحسين الأداء الوظيفي (الفايدي، ٢٠٠٨).

وانطلاقاً مما تقدم فإن من أهم مقومات نجاح أي مؤسسة، القدرة على اللحاق بركب التطور وملاحقة التغيرات التي يشهدها عصر ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الذي نعيشه والتي أدت إلى ظهور "إدارة المعرفة، لذلك أصبح لزاماً على المؤسسات أن تطور أداءها من خلال تسخير أدوات إدارة المعرفة لتحقيق أهدافها، ولما يتمتع به العاملون في المنظمات الإدارية بصفة عامة وفي المدارس بصفة خاصة من مهارات وقدرات وإمكانيات متعددة أفرزتها التطورات المتلاحقة في ثورة المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات.

ويُعد موضوع ربط إدارة المعرفة بالأداء الوظيفي من الموضوعات الحديثة والحيوية حيث ظهرت محاولات لتطبيقها في ميادين التعليم وتحت ظل التغيرات البيئية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى المحلي والعالمي وانعكاس كل ذلك على مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات.

مشكلة الدراسة:

تُعد المعرفة وإنتاجها وإدارتها ونشرها في الوقت الحاضر القوة الحقيقية لأي مؤسسة تعليمية، وتعتبر المؤسسات التعليمية مورداً معرفياً أساسياً للمجتمع، حيث أن المعرفة أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيراً لنجاح المؤسسة أو فشلها والتي

تؤثر بدورها على أداء المدراء والمعلمين، وذكر القداح (٢٠٢١) أن الإدارة المدرسية من الوظائف المهمة في الإدارة التربوية، لأنها الأداة المنفذة والمباشرة المنظمة في المدرسة، حيث يواجه العديد من المعلمين مجموعة من المشكلات التي تؤدي إلى شعورهم بعدم الرضا الوظيفي بصورة عامة في المؤسسات التعليمية وفي المدارس الثانوية الخاصة، ومن أهم هذه المشكلات عدم تطبيق إدارة المعرفة بصورة تحقق الأداء الوظيفي لدى المعلمين. ولأهمية إدارة المعرفة في التأثير على كفاءة المعلمين، وأدائهم ورضاهم الوظيفي، فهي تزيد قدرات المعلمين للتصدي لمشكلاتهم على المستوى الوظيفي وهذا يزيد تعظيم أدائهم الوظيفي، وأيضا يطور مهارة المعلمين في الابداع واكتشاف طرق وأساليب تدريس جديدة.

وانطلاقا من أهمية إدارة المعرفة في مجالي التخطيط واتخاذ القرار، وأهميتها في الوظائف الإدارية الأخرى كالمتابعة والتنسيق والإشراف، ومن خلال معاشنة الباحثة للواقع التعليمي في المدارس وأثناء عملها بالمدارس الخاصة التابعة لوزارة التعليم فقد لاحظت أن مفهوم إدارة المعرفة ليس شائعًا عند الكثير من المديرات والعديد من المدارس تواجه نقص في توظيف إدارة المعرفة.

وقد تناولت بعض الدراسات أهمية إدارة المعرفة في تطوير التعليم كدراسة العجمي (٢٠٢١) التي أكدت على دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء الوظيفي، ودراسة عيد (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن إدارة المعرفة تؤدي إلى تجويد التعليم، ودورها في تطوير الأداء الوظيفي لشاغلي الإدارة المدرسية، ووصت بعض الدراسات بإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية عن علاقة إدارة المعرفة والأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص، والقطاع الحكومي، كدراسة (الرواحيه، ٢٠١٨؛ زايد، ٢٠٢٢)، ومن خلال الدراسات السابقة تم ربط ممارسة إدارة المعرفة بالأداء الوظيفي لمديري ومديرات المدارس، كونها تُعد من أهم العوامل الداعمة لإنجاح المؤسسات التعليمية.

واستنادًا على ما سبق، ومن خلال القراءة والبحث في الأدب النظري لوحظ بأن هناك بعض الاختلاف في نتائج الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة والأداء الوظيفي بالمؤسسات التعليمية بشكل عام، ومن ناحية أخرى يتضح بحسب علم الباحثة وجود قلة في الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة كأسلوب إداري في ظل وجود الكثير من التطورات التكنولوجية التي شهدتها ميادين التعليم في المدارس السعودية بشكل خاص، وبالتحديد في مدارس البنات بمدينة الدمام، لذا جاءت هذه الدراسة لإغلاق ثغرة علمية قد تساعد في زيادة ثقافة القادة في ممارسة إدارة المعرفة وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى المديرات بالمؤسسات التعليمية، حيث تتمثل

مشكلة الدراسة في إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام.

أسئلة الدراسة:

١. ما درجة ممارسة إدارة المعرفة بأبعادها (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام من وجهة نظرهن؟

٢. ما مستوى الأداء الوظيفي لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام في الأبعاد (المهام الإدارية، المهام الفنية، العلاقات الإنسانية) من وجهة نظرهن؟

أهداف الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف إلى درجة ممارسة إدارة المعرفة بأبعادها (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) لدى مديرات المدارس الثانوية بالدمام.

٢. التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي في أبعاد (المهام الإدارية، المهام الفنية، العلاقات الإنسانية) لدى مديرات المدارس الثانوية بالدمام.

أهمية الدراسة:

يمكن استعراض أهمية الدراسة من الناحيتين: النظرية والتطبيقية كما يأتي:

أولاً: الأهمية النظرية (العلمية) للدراسة:

- تسهم الدراسة في إثراء الأدب التربوي والجوانب النظرية في علم الإدارة نظراً لندرة البحوث التي درست إدارة المعرفة في تطوير الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس.

ثانياً: الأهمية العملية :

- يؤمل أن تفيد نتائج الدراسة في تطوير الأداء الوظيفي من خلال استخدام إدارة المعرفة وتفعيلها بشكل إيجابي لمديرات المدارس الثانوية.

- تساعد نتائج الدراسة مديرات المدارس الثانوية على مواجهة التحديات التي تحول دون تطوير الأداء الوظيفي في ضوء مدخل إدارة المعرفة.

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة الحالية على قياس درجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديرات المدارس الثانوية بالدمام للبنات وفقاً للأبعاد التالية (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) ودراسة علاقتها بالأداء الوظيفي لهن وفقاً للأبعاد التالية: (الجوانب الإدارية، الجوانب الفنية، العلاقات الإنسانية) لمديرات المدارس الثانوية بالدمام.

الحّد الزمني: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٤٥هـ/ ٢٠٢٤م.

الحّد المكاني: تم تطبيق الدراسة على مدارس المرحلة الثانوية للبنات بمدينة الدمام.
الحّد البشري: اقتصرت الدراسة على جميع مديرات مدارس المرحلة الثانوية للبنات التابعة لمكتبيّ التعليم بالدمام بالإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية والبالغ عددهن (٤٨) مديرة.

مصطلحات الدراسة:

تحدد مصطلحات الدراسة فيما يلي:

- إدارة المعرفة:

عرفت إدارة المعرفة بأنها: "الإدارة المسؤولة عن اكتشاف المعرفة ونشرها وتخزينها واستخدامها، والتي تسعى للبحث عن كفاءات الأفراد المميزة، والمحافظة عليها، بهدف ضمان نجاح المنظمة في تحقيق قيمة مادية وتنافسية للمنظمات الأخرى والمجتمع" (الطهراوي، ٢٠١٦).

وتعرف إجرائياً على أنها: كافة العمليات التي تديرها إدارة المدرسة بهدف تحديد واكتشاف المعرفة التي تحتاجها لرفع مستوى الإنتاجية وحفظها بشكل منظم للاستفادة منها في العملية التعليمية، ويستدل عليها بقيم رقمية، من خلال استجابة مديرات المرحلة الثانوية على أداة الدراسة المتمثلة في أبعادها الأربعة: اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة.

- الأداء الوظيفي:

يعرف بأنه موقف معين يتكون من نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات مع ضرورة إدراك الفرد لأهمية الوظيفة أو المهمة الموكلة إليه (حسن، ٢٠١٨)
وتعرف إجرائياً على أنه: قيام مديرة المدرسة بتأدية ما تكلف به من مهام وواجبات في الوظيفة التي تشغلها ويستدل عليها بقيم رقمية، من خلال استجابة مديرات المرحلة الثانوية على أداة الدراسة المتمثلة في المحاور الآتية: الجوانب الإدارية، الجوانب الفنية، العلاقات الإنسانية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة

حدد المنيزل (٢٠١٨) معنى إدارة المعرفة بأنها عبارة عن عدد من الفعاليات والإجراءات التي تساند المؤسسات في استخراج الثقافة وامتلاكها وانتقائها وتطبيقها وترتيبها وتوزيعها، ونقل المعرفة وتغييرها إلى مخرجات، وتطبيق مفاهيم إنتاجية

إدارة المعرفة في إيجاد القرارات وحل المعاضل وتصميم إجراءات التعلم وإقامة نظام تام للتحضير والإعداد الإستراتيجي.

و عرف الصمادي (٢٠١٧) إدارة المعرفة بأنها إعداد وتحضير وترتيب وإيجاد الثقافة والأساسيات المتعلقة بالقيمة الفكرية والعقلية والإجراءات والإمكانيات والسمات الفردية والمنظمية وتوظيفها لتحقيق المكانة الأعلى المحتملة من المفعول الموجب في مخرجات السمات التنافسية.

وبين المغربي (٢٠٢٠) أن إدارة المعرفة هي مجموعة من العمليات التي تتحكم وتخلق وتنتشر وتستخدم المعرفة من قبل الممارسين لتزودهم بالخلفية النظرية المعرفية اللازمة لتحسين نوعية القرارات وتنفيذها.

ثانياً: أنواع المعرفة

هناك عدة تصنيفات للمعرفة غير أنها كلها تصب في إطار نمطي واحد يصنف المعرفة إلى معرفة صريحة واضحة (ظاهرة) ومعرفة ضمنية كامنة وفيما يلي توضيح لهذين الصنفين (الجنيين وعلي، ٢٠٠٨):

- **المعرفة الصريحة:** يقصد بها المعرفة الرسمية، المرزمة المعبرة عنها كميًا والقابلة للنقل والتي يمكن تقاسمها مع الآخرين، وتتمثل المعرفة التي يمكن الحصول عليها وتخزينها في ملفات وسجلات المنظمة والتي تتعلق بسياسات المنظمة وإجراءاتها وبرامجها وموازناتها ومستنداتها، وأسس ومعايير التقويم والتشغيل والاتصال ومختلف العمليات الوظيفية وغيرها.

- **المعرفة الضمنية:** هي التي يمكن ان تتعلق بما يمكن في نفس الفرد من معرفة إدراكية ومعرفة سلوكية، والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة، ومن هنا يمكن القول بأن هناك أفراد مميزين يمتلكون معرفة ضمنية في عقولهم، وتستطيع المنظمة أن تزيد من فعاليتها وأن تحقق الأداء المميز وتعزز ميزتها التنافسية إذا استطاعت أن تضم أيا من هؤلاء الأفراد، إلى إطار طاقمها عندما تكون المعرفة الضمنية لهؤلاء الأفراد تتعلق بطبيعة أعمال المنظمة (المهلاوي، ٢٠٢١).

أهمية إدارة المعرفة

أهمية إدارة المعرفة فيما يلي:

- تعد إدارة المعرفة فرصاً كبيرة للمؤسسات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.

- تعزز قدرة المؤسسة للاحتفاظ بالأداء المنظم المعتمد على الخبرة والمعرفة، وتحسينه.
- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوفر منها. وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
- تعد إدارة المعرفة أداة المؤسسات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
- تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
- توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة (المغربي، ٢٠٢٠).

متطلبات إدارة المعرفة

أشار المخلافي (٢٠٢٠) في كتابه مجموعة من المبادئ الأساسية التي يجب اتباعها عند تطبيق إدارة المعرفة، تتمثل في:

التعاون: وهو المستوى الذي يستطيع فيه العاملون (فرق العمل) بالمنظمة مساعدة بعضهم بعضا في مجال العمل حيث أن ثقافة التعاون تؤثر في عملية توليد المعرفة من خلال زيادة مستوى تبادلها بين الأفراد والأقسام المختلفة.

الثقة: ويقصد بها الحفاظ على مستوى متميز ومتبادل من الإيمان بقدرات العاملين، والثقة فيما بينهم بما يسهل عملية التبادل المفتوح الحقيقي والمؤثر للمعرفة.

التعلم: وهو عملية اكتساب المعرفة الجديدة من قبل المتعلمين القادرين والمستعدين لاستخدام تلك المعرفة في اتخاذ القرارات أو بالتأثير في الآخرين؛ إذ إن التركيز على التعلم يساعد المؤسسات التعليمية على تطوير المتعلمين؛ مما يؤهلهم للعب دور أكثر فاعلية في عملية توليد المعرفة.

المركزية: وهي تشير إلى تركيز صلاحيات اتخاذ القرار والرقابة بيد الهيئة العليا للمنظمات؛ إذ إن توليد المعرفة يحتاج إلى المركزية العليا.

الرسمية: وهي المدى الذي تتحكم به القواعد الرسمية والسياسات والإجراءات القياسية بعملية اتخاذ القرارات، وعلاقات العمل ضمن إطار العمل المؤسسي؛ إذ إن توليد المعرفة يحتاج إلى مستوى عال من المرونة في تطبيق الإجراءات والسياسات، مع تقليل التركيز على قواعد العمل.

الخبرة الواسعة والعميقة: ويقصد بها أن خبرة العاملين بالمنظمات تكون واسعة أفقياً ومتنوعة وعميقة؛ أي مركزة وتخصصية.

التسهيلات والدعم لنظام تكنولوجيا المعلومات: أي مستوى التسهيلات التي يمكن أن توفرها تكنولوجيا المعلومات لدعم إدارة المعرفة؛ إذ يرى البعض أن تكنولوجيا المعلومات عنصر حاسم في عملية توليد المعرفة؛ ولذا فإنه يجب أن توفر المؤسسات التعليمية تكنولوجيا عالية لتحقيق الأهداف التعليمية كافة (المخلافي، ٢٠٢٠).

– المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

مفهوم الأداء الوظيفي

تعددت واختافت التعاريف التي أوردها الكتاب والمهتمون بهذا الموضوع، ويرجع هذا الاختلاف والتباين في التعاريف إلى البعد الذي يتناولون فيه موضوع الأداء، فهناك من يقرر أن الأداء هو ناتج سلوك الأفراد في المنظمة، ومنهم من يقرر أن الأداء هو الإنتاجية التي تشير إلى الناتج النهائي لعمل المنظمة، وهناك أيضاً من يرى أن الأداء الوظيفي هو انعكاس لمدى نجاح أو فشل المنظمة في تحقيق أهدافها. ويشير الأداء في اللغة إلى العمل أو الانجاز أو التنفيذ، والأداء هو الفعل المبذول أو النشاط الذي تم انجازه، والأداء هو ناتج جهد معين قام ببذله فرد لإنجاز عمل معين. ويعرف السكران الأداء بأنه "تفاعل لسلوك الموظف، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهده وقدرته"، ويشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو ما يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد (شاهين، ٢٠١٠، ص. ٣٩).

ثانياً: أهمية الأداء الوظيفي

يحتل الأداء الوظيفي مكانة مرموقة داخل المنظمة، فهو الناتج النهائي لمحصلة جميع أنشطتها على مستوى الأفراد أو المنظمة ككل، ويلعب الأداء الوظيفي دوراً هاماً في استقرار المنظمة وبقائها، إذ أن الأداء الوظيفي هو مفتاح بقاء المنظمة، فهو يحدد درجة منافستها في السوق، كذلك ينعكس إيجاباً أو سلباً على البيئة الخارجية للمنظمة (الزبون، الموردين، المجتمع)، لذلك فإن إدارة المنظمة تولي اهتماماً بالغاً لمستوى الأداء فيها، وتسعى إلى تطوير أدائها بصورة مستمرة للوصول إلى أهدافها، ويمكن القول أن الأداء الوظيفي داخل المنظمة لا يعد انعكاساً لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضاً، وترجع أهمية الأداء الوظيفي لما يحققه من الفوائد التالية للمنظمة:

١. يعتبر الأداء الوظيفي مؤشراً لدرجة تحقيق رؤية ورسالة المنظمة.

٢. يعتبر الأداء الوظيفي وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة.
٣. يعبر الأداء الوظيفي عن مستوى نجاح الأفراد وإدارة المنظمة في تنفيذ المهام الموكلة إليهم، ودرجة تنفيذ هذه المهام.
٤. يسهم الأداء الوظيفي في استمرارية بقاء المنظمة في السوق من خلال استمرارية تطوير وتحسين أداء المنظمة لمواكبة التغيرات البيئية المحيطة.
٥. يسهم الأداء الوظيفي في معرفة الطاقات والقدرات الكامنة لدى العاملين في المنظمة.
٦. يعتبر تقويم الأداء الوظيفي أساسا جوهريا لعمليات التطوير الإداري داخل المنظمة.

المبحث الثالث: العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي

يمكن النظر لإدارة المعرفة في المنظمات بأنها هندسة البيئة الإنسانية وتنظيمها، والعمليات التي تساعدها على إنتاج المعرفة وتوليدها باختيارها وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، ومن ثم نقل المعلومات المهمة والخبرات التي تمتلكها المنظمة للأفراد المناسبين في الوقت المناسب ليمت تضمينها في الأنشطة الإدارية المختلفة، وتوظيفها في صنع القرارات الرشيدة، وحل المشكلات، والتعليم التنظيمي، والتخطيط الاستراتيجي، وتساعد إدارة المعرفة في الوصول إلى المستوى المطلوب من الأداء الوظيفي، وكما يلي:

- أ. يسهل توليد المعرفة الجديدة والمفيدة و تخزينها وتوزيعها وتطبيقها العمل في داخل المنظمة، كما أن وجود فريق متخصص في النقاط المعرفة والتشجيع على استثمارها، بالإضافة إلى مشاركة العاملين وتفاعلهم، ووجود قيادة فعالة تقود تلك العمليات لإحداث التناسق والتناغم فيما بينها، وهذا يؤدي إلى تقليل التكاليف الإجمالية للعمل عن طريق تقليل التكاليف والوقت والجهد، وإلى زيادة العوائد المالية للمنظمة عن طريق إنتاج خدمات متقنة وأخرى مبتكرة ومنافسة.
 - ب. إن تحقيق الإنتاجية العالية يدل على الاستخدام الكفاء للمدخلات وإن تطبيق إدارة المعرفة في مجالات الأداء المختلفة يؤدي إلى ابتكارات وطرق أكثر فاعلية.
 - ج. تقود إدارة المعرفة إلى تحقيق الإبداع والابتكار والإتيان بأفكار جديدة وزيادة الوعي الثقافي لدى العاملين بالتدريب والتعلم والحوار.
- هناك عوامل كثيرة أدت إلى تعزيز أهمية إدارة المعرفة ودورها في تحقيق كفاءة عمليات المنظمة المدينة، ويقف في طليعة هذه العوامل تظاهرة العالمية (Globalization) وزيادة مستوى تعقيد وحجم التجارة العالمية، وزيادة حدة المنافسة وإعداد المنافسين، وتشابك قنوات التوزيع، وسرعة وسهولة انتقال رؤوس

الأموال، والعاملين، وبسرعة انتقال المعلومات، وزيادة سيطرة تكنولوجيا المعلومات، وتراجع أشكال الاقتصاد المركزية.

الدراسات السابقة

المحور الأول: الدراسات المرتبطة بإدارة المعرفة

هدفت دراسة عبيد وربايعة (٢٠١٦) Obaid & Rabaya إلى معرفة تأثير أبعاد إدارة المعرفة في أبعاد المؤسسة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية فلسطين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين للعمل في الجامعة العربية الأمريكية البالغ عددهم (٢٠٤) عضو هيئة التدريس، وتم اختيار عينة من (١٣٢) فرداً، توصلت الدراسة إلى أن مستوى توافر إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة كان بدرجة مرتفعة، وتبين وجود تأثير لأبعاد إدارة المعرفة في المتغيرات التابعة أبعاد المؤسسة المتعلمة، ودراسة قرعان (٢٠٢٠) التي هدفت إلى معرفة إدارة المعرفة وعلاقتها بقيادة التميز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، وتكونت العينة من (٣٣٥) معلماً ومعلمة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق إدارة المعرفة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، كما وأسفرت النتائج عن عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق إدارة المعرفة لدى مديري المدارس الحكومية تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، ووجود فروق دالة بين أفراد عينة الدراسة تبعاً لسنوات الخبرة لصالح من كانت خبرته أكثر من (١٠) سنوات، كما أن مستوى قيادة التميز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الاستجابة لمستوى ممارسة مجالات قيادة التميز لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة العاصمة تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي، ووجود فروق في الخبرة لصالح من كانت خبرته أكثر من (١٠) سنوات، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة تطبيق إدارة المعرفة ومستوى قيادة التميز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية، كما هدفت دراسة القايد (٢٠٢٠) إلى تشخيص واستخلاص الممارسات الخاصة بإدارة المعرفة في بيئة التعليم الإلكتروني في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي بجامعة الملك عبدالعزيز وذلك من خلال تقصي تصور الأكاديميين في الجامعة حول الأدوار التي قد تلعبها تقنيات الذكاء الاصطناعي، وقياس مستوى

المعرفة والمهارة المرتبطة باستخدام تطبيقات كل منهما بالجامعة من وجهة نظر الأكاديميين، وكذلك التعرف على المجالات القائمة على عمليات إدارة المعرفة التي قد تحدثها تقنيات الذكاء الاصطناعي على مهام الأكاديميين في بيئة التعليم الإلكتروني، وكذلك التعرف على تصورهم حول التحديات والمخاوف من إدراج تقنيات الذكاء الاصطناعي، ولتحقيق غرض الدراسة تم اتباع منهج دراسة الحالة والمنهج التقييمي ومنهج دلفاي ومنهج دراسة الحالات المتعددة، وتكونت عينة الدراسة من (٤٣٦) أكاديمياً، وتوصلت نتائج الدراسة إلى بلوغ درجة الموافقة على مستوى المعرفة والمهارة المرتبطة باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وإدارة المعرفة في نظام التعليم الإلكتروني بالجامعة من وجهة نظر الأكاديميين عالية جداً. كما بلغت درجة الموافقة حول أهم أدوار الذكاء الاصطناعي في أنظمة إدارة التعليم الإلكتروني في ضوء ممارسات إدارة المعرفة عالية جداً. وأظهرت الدراسة أيضاً وجود علاقة ارتباطية بين مستويات المعرفة والمهارة المرتبطة باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وإدارة المعرفة في نظام التعليم الإلكتروني بالجامعة.

المحور الثاني: الدراسات المرتبطة بالأداء الوظيفي

دراسة الحمد (٢٠١٥) التي هدفت إلى بيان أثر بيئة العمل على الأداء الوظيفي في مدارس إناث محافظة المفرق البالغ عددها ٢٥٧ مدرسة، ولتحقيق غرض الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٤٥٠) معلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبيئة العمل (الأنظمة والتعليمات، المشاركة في اتخاذ القرارات، التكنولوجيا، وظروف العمل) على الأداء الوظيفي وتبين أن بيئة العمل تسهم في التزام المعلمين بالتعليمات والقوانين المنصوص عليها، وفي تحملهم لضغوط العمل وزيادة حرصهم على الحفاظ على مستويات الأداء المطلوبة منهم، كذلك تجعل تعامل المعلمين مع الطلبة وأولياء أمور تعاملًا جيدًا، ودراسة العتيبي (٢٠١٥) التي هدفت إلى معرفة درجة تطبيق المعايير العالمية للتعليم وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمعلمي الاجتماعيات في دولة الكويت، وأثر متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة الدراسية، وسنوات الخبرة في ذلك، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٤٨) معلمًا ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق المعايير العالمية للتعليم لدى معلمي الاجتماعيات في دولة الكويت مرتفعة، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس على جميع المجالات المتعلقة بتطبيق المعايير العالمية للتعليم لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المرحلة الدراسية على جميع المجالات، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية

إيجابية بين مجالات المعايير العالمية للتعليم ومجالات الأداء الوظيفي، كما هدفت دراسة الغامدي (٢٠١٥) إلى معرفة مستوى الأداء الإداري لمديري المدارس المطبقة لبرنامج "تطوير" في المجالات التالية (التخطيط - التنظيم - التوجيه والمتابعة، وكان المنهج المتبع في الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مشرفي ومعلمي المدارس التابعة لمشروع تطوير في جميع المراحل بمدينة الطائف في السعودية، وتكونت عينة الدراسة من (٧٠) مشرفاً، و (١٢١) معلماً، وتوصلت الدراسة النتائج إلى أنه بلغ متوسط مستوى الأداء الإداري لدى مديري المدارس المطبقة لبرنامج "تطوير" في المجالات التخطيط - التنظيم - التوجيه - المتابعة درجة عالية جداً، أما دراسة أزهرى وآخرون (٢٠٢٠) Azhari et al هدفت إلى التعرف على العلاقة بين نمط القيادة التحويلية والدافعية ومستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في إندونيسيا، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي ، وتكونت عينة الدراسة من (٨٠) معلماً من معلمي المدارس الثانوية في مدينة جونجول في إندونيسيا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. أظهرت النتائج أن مستوى الأداء الوظيفي جاء مرتفعاً، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين نمط القيادة التحويلية والدافعية ومستوى الأداء الوظيفي.

المحور الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي

دراسة زايد (٢٠٢٢) التي هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الخاصة لإدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى المعلمين في العاصمة عمان من وجهة نظرهم، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث بلغت عينة الدراسة (٢٦٥) معلماً ومعلمة تم ، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة لمجموعة نتائج أهمها: أن درجة تطبيق إدارة المعرفة ككل جاءت بدرجة متوسطة، أما مجالاتها فكانت مرتبة كالاتي (تخزين وتنظيم المعرفة، تليها التشارك بالمعرفة، ثم تطبيق المعرفة، وأدناها توليد (المعرفة أما درجة تطبيق الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة جاء بدرجة متوسطة، كما أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين إدارة المعرفة في المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان والأداء الوظيفي لمعلميها، ودراسة مدلول والموسوي (٢٠٢١) هدفت الدراسة إلى اختبار دور استراتيجيات إدارة المعرفة في تنمية الأداء الوظيفي بين عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة، إذ تم اختيار عينة مكونة من (١٠٠) تدريسي موزعين على الأقسام العلمية في الكلية. وبعد جمع البيانات باستخدام الاستبانة، أظهرت نتائج الدراسة أن جميع علاقات الارتباط كانت موجبة بين متغيري البحث

(استراتيجيات، إدارة المعرفة، والأداء الوظيفي) وهذا يشير إلى اهتمام الكلية بأبعاد استراتيجيات إدارة المعرفة لتنمية الأداء الوظيفي والذي بدوره سوف يعكس قدرتها على تحقيق أهدافها، كما هدفت دراسة المهلاوي وعبد الله (٢٠٢١) إلى التعرف على أثر تطبيق متطلبات إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي لرئيس ومنسق القسم في الجامعات الخاصة بمنطقة القصيم، وتكونت عينة الدراسة من (٩٧) رئيس ومنسق أقسام، تم اختيارهم عشوائياً، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة رئيسة في الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى استنتاجات مهمة منها: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي لرئيس ومنسق القسم في مجال البحث العلمي وخدمة المجتمع لمتغيرات (الهياكل التنظيمية، الثقافة التنظيمية، دور القيادة، وتكنولوجيا المعلومات).

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تمت الاستفادة من مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة في صياغة مشكلة الدراسة، والتوصل إلى الدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت متغيري إدارة المعرفة والأداء الوظيفي، والعلاقة بينهما، إلى جانب بناء أداة الدراسة، والتعرف على الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات. كما تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري، وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة، ومقارنتها بنتائج الدراسات والأبحاث الأخرى.

منهج الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

إن طبيعة وأهداف الدراسة ومجالها فرضت استخدام المنهج الوصفي الارتباطي.

مجتمع الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من جميع مديرات مدارس المرحلة الثانوية للبنات التابعة لمكتبي التعليم بالدمام بالإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية، من القائمات على رأس العمل في الفصل الثاني من العام الدراسي ١٤٤٥هـ - ٢٠٢٤م، والبالغ عددهن (٧٨) مديرة بحسب الإحصاءات الرسمية الصادرة عن إدارة التعليم بالمنطقة الشرقية.

عينة الدراسة:

في ضوء طبيعة حجم مجتمع الدراسة، فقد أخذت عينة عشوائية بسيطة ممثلة لكامل المجتمع، وذلك في نطاق الحدود المناسبة لحجم المجتمع المبحوث بالاعتماد على معادلة كيرجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970) لتحديد حجم العينة، حيث بلغ إجمالي عدد أفراد عينة الدراسة (٤٨) مديرة من مديرات

مدارس المرحلة الثانوية للبنات التابعة لمكتبيّ التعليم بالدمام بالإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية، وبنسبة مئوية قدرها (٦١,٥٣%) من إجمالي حجم المجتمع المبحوث.

أداة الدراسة:

في ضوء طبيعة أهداف الدراسة ومتغيراتها، أعمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وذلك لمناسبتها أغراض الدراسة ومنهجها (فرغلي و عثمان، ٢٠١٢) وقد بُنيت الأداة في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، وما تسعى للإجابة عنه من أسئلة وفقاً للخطوات الآتية:

١. بناء أداة الدراسة:

تُعد الاستبانة وسيلة مهمة من أدوات البحث العلمي، ولما كانت هي الأداة المستخدمة في الدراسة الحالية، فقد أخذت الكثير من الجهد والوقت، وذلك لضمان دقة نتائج الدراسة وموضوعيتها، وقد مرت استبانة الدراسة الحالية بعدد من المراحل والخطوات المهمة التي يمكن إيضاحها على النحو الآتي:

أ. الاطلاع على أدبيات الدراسة، والدراسات السابقة، والوثائق الرسمية التي تضمنت نماذج تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية الصادرة من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية.
ب. قامت الباحثة بتقسيم الاستبانة إلى ثلاثة أقسام رئيسة، على النحو الآتي:

- **القسم الأول:** البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة المتمثلة في المتغيرات الديموغرافية وهي: (المؤهل العلمي، والخبرة، ونوع التعليم، والتدريب).
- **القسم الثاني:** متغير إدارة المعرفة، والذي تألف من (٢٩) عبارة موزعة على أربعة أبعاد تقيس درجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديرات المدارس، وذلك وفقاً للتوزيع الآتي:

○ **البعد الأول:** اكتشاف المعرفة، والذي اشتمل على (٦) عبارات من (٦-١).
○ **البعد الثاني:** امتلاك المعرفة، والذي اشتمل على (٨) عبارات من (٧-١٤).
○ **البعد الثالث:** توزيع المعرفة، والذي اشتمل على (٨) عبارات من (١٥ - ٢٢).
○ **البعد الرابع:** تطبيق المعرفة، والذي اشتمل على (٧) عبارات من (٢٣ - ٢٩).
- **القسم الثالث:** متغير الأداء الوظيفي، والذي تألف من (٣١) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد تقيس الأداء الوظيفي لدى مديرات المدارس، وذلك وفقاً للتوزيع الآتي:

○ **البعد الأول:** المهام الإدارية، والذي اشتمل على (١١) عبارات من (٣٠ - ٤٠).
○ **البعد الثاني:** المهام الفنية، والذي اشتمل على (١١) عبارات من (٤١ - ٥١).

○ **البعد الثالث: العلاقات الإنسانية،** والذي اشتمل على (٩) عبارات (٥٢ - ٦٠). ولتقدير درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبانة، استخدم مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) للحكم على درجة الاستجابة وفق التدرج التالي: (مرتفعة جداً، مرتفعة، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً)، وتقابل الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب، ولتحديد معيار الحكم على الاستجابة تم حساب المدى بطرح أقل درجة من أعلى درجة (٥-١=٤)، ثم تم إيجاد طول الفئة بقسمة المدى على عدد الفئات (٤ ÷ ٥ = ٠.٨٠)، وبناءً على ذلك، تم التوصل إلى المعيار الموضح بالجدول (١) للحكم على الاستجابات:

جدول (١) معيار الحكم على استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة

م	درجة الاستجابة	المتوسط الحسابي
١	منخفضة جداً	من ١.٠٠ إلى أقل من ١.٨٠
٢	منخفضة	من ١.٨٠ إلى أقل من ٢.٦٠
٣	متوسطة	من ٢.٦٠ إلى أقل من ٣.٤٠
٤	مرتفعة	من ٣.٤٠ إلى أقل من ٤.٢٠
٥	مرتفعة جداً	من ٤.٢٠ إلى أقل من ٥.٠٠

ولتحديد قوة الارتباط بين المتغيرات، فقد أشار (الشافعي، ٢٠١٤) إلى فئات الحكم على معامل ارتباط بيرسون، كما يوضح الجدول (٢):

جدول (٢) معيار الحكم على قوة معاملات الارتباط

قوة العلاقة	نوع العلاقة	طردية	عكسية
مرتفعة		$r \leq (0.5)$	$r \geq (-0.5)$
منخفضة		$(0.5) < r < \text{صفر}$	$(-0.5) > r > \text{صفر}$
تامة		$r = (1)$	$r = (-1)$
صفريّة		$r = \text{صفر}$	$r = \text{صفر}$

٢. التحقق من صدق أداة الدراسة:

يقصد بالصدق (Validity) أن تكون الأداة صالحة لتحقيق ما أعدت لأجله من أهداف، وأن تقيس ما يجب عليها قياسه، وليس شيئاً آخر مغايراً (أبو سمرة والطيطي، ٢٠٢٠)، وقد تم التحقق من صدق الاستبانة بطريقتين هما:

أ- الصدق الظاهري للأداة:

للتحقق من الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين لأداة الدراسة عُرضت في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص وقد بلغ عددهم (٩) محكمين في تخصصات الإدارة التربوية، وإدارة التعليم العالي،

والقياس والتقويم في كلية التربية بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، وجامعة جدة إلى جانب الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية والمكاتب التابعة لها، انظر ملحق رقم (١)؛ وذلك لإبداء المرئيات اللغوية حول مناسبة أبعاد وعبارات الاستبانة ومدى وضوح صياغة عباراتها وسلامتها، ومدى أهميتها، وارتباطها بالبعد التي تنتمي إليه، واقتراح التعديلات التي يرونها مناسبة من وجهة نظرهم، وفي ضوء مقترحات السادة المحكمين حُدثت بعض العبارات وأضيفت أخرى، وأدخلت بعض التعديلات اللغوية على عبارات الاستبانة، كما أعيدت للمحكمين للتحقق من مناسبة التعديلات التي أجريت، واعتمدت في صورتها النهائية.

جدول (٣) معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه في قسم إدارة المعرفة (ن=٣٠)

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
الجزء الأول: إدارة المعرفة							
البعد الثاني: امتلاك المعرفة				البعد الأول: اكتشاف المعرفة			
١	**٠,٦٩٩	٥	**٠,٧٠٤	٧	**٠,٦٠٤	١١	**٠,٧٥٧
٢	**٠,٥٨٤	٦	**٠,٧٨٧	٨	**٠,٥٥٣	١٢	**٠,٨٠٠
٣	**٠,٨٠٨			٩	**٠,٥٩٦	١٣	**٠,٨٤٧
٤	**٠,٨٧١			١٠	**٠,٨٢٤	١٤	**٠,٦٩٦
البعد الثالث: توزيع المعرفة				البعد الرابع: تطبيق المعرفة			
١٥	**٠,٧٥٣	١٩	**٠,٨٦٥	٢٣	**٠,٥١٣	٢٧	**٠,٦٦٩
١٦	**٠,٨٠٧	٢٠	**٠,٦٦١	٢٤	**٠,٨٥٩	٢٨	**٠,٨٠٠
١٧	**٠,٧٤٢	٢١	**٠,٨٠٣	٢٥	**٠,٧٣٧	٢٩	**٠,٥٥٢
١٨	**٠,٨٣٥	٢٢	**٠,٨٥٧	٢٦	**٠,٨١٩		

ب- صدق الاتساق الداخلي للأداة:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة طبقت على عينة استطلاعية بلغت (٣٠) مديرة من مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام القائمات على رأس العمل في الفصل الدراسي الثاني ١٤٤٥ هـ من خارج عينة الدراسة الأساسية، وإيجاد مدى ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالبعد الذي تنتمي إليه، وكذلك ارتباط الأبعاد

بالدرجة الكلية باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient)، وبين الجدول رقم (٣-٣) قيم معاملات ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه في قسم إدارة المعرفة:

يتضح من الجدول (٣) أن قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كافة عبارات البعد الأول: اكتشاف المعرفة والدرجة الكلية للبعد موجبة ومرتفعة، وتتراوح بين (٠,٥٨٤) و (٠,٨٧١) ودالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، كما أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد الثاني: امتلاك المعرفة والدرجة الكلية للبعد موجبة ومرتفعة، وتتراوح بين (٠,٥٥٣) و (٠,٨٤٧) ودالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، وبالمثل الجدول إلى أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد الثالث: توزيع المعرفة والدرجة الكلية للبعد مرتفعة وموجبة، وتتراوح بين (٠,٦٦١) و (٠,٨٦٥) ودالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، وتبين أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد الرابع: تطبيق المعرفة والدرجة الكلية للبعد مرتفعة وموجبة، وتتراوح بين (٠,٥١٣) و (٠,٨٥٩) ودالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة في قسم إدارة المعرفة.

جدول (٤) مصفوفة معاملات الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية لقسم إدارة المعرفة

قسم إدارة المعرفة	تطبيق المعرفة	توزيع المعرفة	امتلاك المعرفة	اكتشاف المعرفة	الأبعاد
**٠,٩٢٠	**٠,٦٨٠	**٠,٧٨٠	**٠,٨٧٤	١	اكتشاف المعرفة
**٠,٩١٩	**٠,٦٨٩	**٠,٧٤٩	١		امتلاك المعرفة
**٠,٩١٤	**٠,٧١٨	١			توزيع المعرفة
**٠,٨٤٨	١				تطبيق المعرفة
١					قسم إدارة المعرفة

** دال عند مستوى الدلالة (٠,٠١)

يشير الجدول (٤) إلى مصفوفة معاملات الارتباط بين الأبعاد الأربعة في قسم إدارة المعرفة والدرجة الكلية، ويتضح أن كل معاملات الارتباط موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، حيث بلغت أصغر قيمة لمعاملات الارتباط بين الأبعاد وبعضها البعض (٠,٦٨٠) بين بُعدي اكتشاف المعرفة وتطبيق المعرفة، وأعلى قيمة (٠,٨٧٤) بين بُعدي اكتشاف المعرفة وامتلاك المعرفة، كما تراوحت معاملات الارتباط بين أبعاد قسم إدارة المعرفة والدرجة الكلية لقسم إدارة

المعرفة بين (٠,٨٤٨) لبعء تطبيق المعرفة، و(٠,٩٢٠) لبعء اكتشاف المعرفة، مما يؤكد قوة العلاقات البينية والاتساق الداخلي بينهما.
جدول (٥) معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعء الذي تنتمي إليه في قسم الأداء الوظيفي (ن=٣٠)

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
الجزء الثاني: الأداء الوظيفي							
البعء الثاني: المهام الفنية				البعء الأول: المهام الإدارية			
٣٠	**٠,٩٠٢	٣٦	**٠,٨٩٤	٤١	**٠,٩٠٤	٤٧	**٠,٨٦٩
٣١	**٠,٧٦٤	٣٧	**٠,٩٢٧	٤٢	**٠,٨٥١	٤٨	**٠,٩٠٦
٣٢	**٠,٨٤٣	٣٨	**٠,٩٢٧	٤٣	**٠,٧٧٩	٤٩	**٠,٨٩٧
٣٣	**٠,٨٠٨	٣٩	**٠,٩٠١	٤٤	**٠,٨٩٠	٥٠	**٠,٧٧٥
٣٤	**٠,٧٥٣	٤٠	**٠,٩١٥	٤٥	**٠,٨٩٧	٥١	**٠,٨٠٥
٣٥	**٠,٨٢٤			٤٦	**٠,٩٠٩		
البعء الثالث: العلاقات الإنسانية							
٥٢	**٠,٨٥٨	٥٥	**٠,٩٤١	٥٧	**٠,٨٥٨	٥٩	**٠,٩٤١
٥٣	**٠,٨٨٢	٥٦	**٠,٨١٢	٥٨	**٠,٨٨٢	٦٠	**٠,٧٨٤
٥٤	**٠,٩٤١						

يتضح من الجدول (٥) أن قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كافة عبارات البعء الأول: المهام الإدارية والدرجة الكلية للبعء مرتفعة وموجبة، وتتراوح بين (٠,٧٥٣) و(٠,٩٢٧) ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = ٠.٠١$)، كما أن معاملات الارتباط بين عبارات البعء الثاني: المهام الفنية والدرجة الكلية للبعء مرتفعة وموجبة، وتتراوح بين (٠,٧٧٥) و(٠,٩٠٩) ودالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = ٠.٠١$)، ويبين الجدول أن معاملات الارتباط بين عبارات البعء الثالث: المهام الإنسانية والدرجة الكلية للبعء موجبة ومرتفعة بشكل عام، وتتراوح بين (٠,٧٨٤) و(٠,٩٤١) ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = ٠.٠١$)، مما يدل على قوة الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة في قسم الأداء الوظيفي.

جدول (٦)

قسم الأداء الوظيفي	العلاقات الإنسانية	المهام الفنية	المهام الإدارية	الأبعاد
٠,٩٨٤	٠,٩٥٢	٠,٩٤١	١	المهام الإدارية
٠,٩٨١	٠,٩٣٩	١		المهام الفنية
٠,٩٧٨	١			العلاقات الإنسانية
١				قسم الأداء الوظيفي

يشير الجدول (٦) إلى مصفوفة معاملات الارتباط بين الأبعاد الثلاثة في قسم الأداء الوظيفي والدرجة الكلية، ويتضح أن كل معاملات الارتباط موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، حيث بلغت أصغر قيمة لمعاملات الارتباط بين الأبعاد وبعضها البعض (٠,٩٣٩) بين بُعدي المهام الفنية والعلاقات الإنسانية، وأعلى قيمة (٠,٩٥٢) بين بُعدي المهام الإدارية والعلاقات الإنسانية، كما تراوحت معاملات الارتباط بين أبعاد قسم الأداء الوظيفي والدرجة الكلية لقسم الأداء الوظيفي بين (٠,٩٧٨) لبعده العلاقات الإنسانية، و(٠,٩٨٤) لبعده المهام الإدارية، مما يؤكد قوة العلاقات البيئية والاتساق الداخلي بينهما.

يبين الجدول (٦) معاملات ثبات الأداة بطريقة ألفا كرونباخ وفقاً لكل قسم أو بعد، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية بطريقة ألفا كرونباخ للأداة (٠,٩٧٩) كما بلغت قيم معاملات الثبات لأبعاد القسم الأول (إدارة المعرفة) (٠,٨٣٤)، (٠,٨٥٦)، (٠,٩١٣)، (٠,٨٠٢)، فيما بلغ معامل الثبات للقسم الأول (٠,٩٥٣)، وقد بلغت قيم معاملات الثبات لأبعاد للقسم الثاني (الأداء الوظيفي) (٠,٩٥٧)، (٠,٩٥٩)، (٠,٨٨٩) على التوالي فيما بلغ معامل الثبات للقسم الثاني (٠,٩٧٩)، وجميع هذه القيم تشير إلى درجة ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها أي أن أداة الدراسة تتمتع بثبات مقبول إحصائياً.

جدول (٧) اختبار التوزيع الطبيعي كولمجوروف - سميرنوف (One Sample Kolmogorov- Smirnov Test) لقسمي إدارة المعرفة والأداء الوظيفي (ن=٤٨)

معاملات الثبات	عدد العبارات	الجزء أو البعد
٠,٩٥٣	٢٩	القسم الأول: إدارة المعرفة
٠,٨٣٤	٦	البُعد الأول: اكتشاف المعرفة
٠,٨٥٦	٨	البُعد الثاني: امتلاك المعرفة
٠,٩١٣	٨	البُعد الثالث: توزيع المعرفة
٠,٨٠٢	٧	البُعد الرابع: تطبيق المعرفة
٠,٩٨٠	٣١	القسم الثاني: الأداء الوظيفي
٠,٩٥٧	١١	البُعد الأول: المهام الإدارية
٠,٩٥٩	١١	البُعد الثاني: المهام الفنية
٠,٨٨٩	٩	البُعد الثالث: العلاقات الإنسانية
٠,٩٧٩	٦٠	الثبات الكلي

يتضح من الجدول (٧) اختبار كولمجوروف - سميرنوف للتوزيع الطبيعي ويشير إلى أن مستوى الدلالة للقسم الأول: إدارة المعرفة جاء أقل من (٠,٠٥)؛ حيث بلغ (٠,٠١٢) وبلغت في القسم الثاني: الأداء الوظيفي (٠,٠٠٠)، وهي قيمة أقل من (٠,٠٥)؛ مما يدل على أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

وقد أشار هويت وكرامر (٢٠١٦) إلى أنه للأغراض العملية يمكن إغفال الاختلافات عن التوزيع الاعتيادي المثالي وبخاصة عند التعامل مع (٣٠) حالة أو أكثر، وأنه كلما كبر حجم العينة وزاد التباين بين أفرادها كلما كان توزيع العينة أقرب إلى التوزيع الاعتيادي (تيعزه، ٢٠٠٩)، وعدم تحقق شرط التوزيع الطبيعي للمتغير لا يعتبر مشكلة إذا ما توافر في المتغير المقصود (٣٠) مفردة أو أكثر، ويفسر ذلك بنظرية النهاية المركزية (Central Limit Theorem) والتي تبين أنه إذا اخترنا جميع العينات الممكنة من مجتمع ما، وحسبنا المتوسط الحسابي لكل عينة، فإننا سنجد أن توزيع جميع المتوسطات الحسابية لهذه العينات قريب من التوزيع الطبيعي حتى لو لم يكن التوزيع الأصلي للمجتمع قريباً من التوزيع الطبيعي، ولكن بشرط أن يكون في كل عينة (٣٠) فردٍ على الأقل (دودين، ٢٠١٣).

٣. التحقق من ثبات أداة الدراسة:

يقصد بالثبات (Reliability) أن تعطي الأداة نفس النتائج تقريباً في حال ما طبقت على العينة نفسها في الظروف والمواقف نفسها خلال فترة زمنية محددة (أبو سمرة والطيطي، ٢٠٢٠). وللتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم تطبيقها على العينة الاستطلاعية، ومن ثم إيجاد معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha coefficient) لقسامي وأبعاد الاستبانة، وإيجاد الثبات الكلي للأداة. وفيما يلي يبين الجدول (٨) النتائج التي تم الحصول عليها:

جدول (٨) معاملات ثبات الأداة بطريقة ألفا كرونباخ وفقاً لكل قسم أو بعد (ن=٣٠)

القسم أو البعد	قيمة Z	درجات الحرية	مستوى الدلالة
القسم الأول: إدارة المعرفة	٠,١٤٦	٤٨	٠,٠١٢
القسم الثاني: الأداء الوظيفي	٠,٢٨٢	٤٨	٠,٠٠٠

نتائج الدراسة

أولاً: عرض نتائج السؤال الأول ومناقشتها وتفسيرها

للإجابة عن السؤال الأول، الذي نص على: "ما درجة ممارسة إدارة المعرفة بأبعادها (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام من وجهة نظرهن؟". حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الأبعاد الفرعية الأربعة للقسم الأول من الأداة التي تقيس درجة ممارسة المديرات لإدارة المعرفة من وجهة نظرهن المتمثلة في: اكتشاف المعرفة، وامتلاك المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، ومن ثم حساب درجة الممارسة الكلية، كما هو موضح في الجدول (٩):

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام (مرتبة تنازلياً) (ن=٤٨)

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الرتبة
البعد الأول: اكتشاف المعرفة	٤,٢١	٠,٥٥	مرتفعة جداً	١
البعد الثاني: امتلاك المعرفة	٣,٩٨	٠,٥٢	مرتفعة	٢
البعد الثالث: توزيع المعرفة	٣,٧٣	٠,٦٠	مرتفعة	٣
البعد الرابع: تطبيق المعرفة	٣,٤٢	٠,٥٤	مرتفعة	٤
درجة الممارسة الكلية	٣,٨٢	٠,٤٨	مرتفعة	

يشير الجدول (٩) إلى المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لدرجة ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام إدارة المعرفة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٢١) بدرجة ممارسة مرتفعة جداً للبعد الأول اكتشاف المعرفة، و(٣.٤٢) للبعد الرابع تطبيق المعرفة بدرجة ممارسة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي العام لدرجة الممارسة الكلية (٣.٨٢)، بانحراف معياري (٠.٤٨)، مما يعني أن ممارسة إدارة المعرفة لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام جاءت بدرجة مرتفعة.

فيما يلي استعراض مفصل لكل بُعد من الأبعاد الأربعة على حدة:

١- البعد الأول: اكتشاف المعرفة

يوضح الجدول (١٠) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الأول الذي يقيس درجة ممارسة اكتشاف المعرفة لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام من وجهة نظرهن، مع ترتيبها تنازلياً تبعاً للمتوسط الحسابي، وذلك على النحو الآتي:

جدول (١٠) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول: اكتشاف المعرفة، (مرتبة تنازلياً) (ن=٤٨)

م	العبارات	درجة الاستجابة					الرتبة
		مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	
١	تولي المدرسة أهمية للبحث عن المعرفة والمعلومات داخل المدرسة.	١٦	٢٤	٦	٢	٠	٥
		٣٣,٣%	٥٠,٠%	١٢,٥%	٤,٢%	٠	
٢	تولي المدرسة أهمية للبحث عن المعرفة والمعلومات داخل المدرسة.	١٦	٢٨	٢	٢	٠	٣
		٣٣,٣%	٥٨,٣%	٤,٢%	٤,٢%	٠	
٣	توفر المدرسة نظام معرفي شامل يمكن الاطلاع عليه.	١٤	٢١	١١	٢	٠	٦
		٢٩,٢%	٤٣,٨%	٢٢,٩%	٤,٢%	٠	
٤	تبادر المدرسة بإيصال المعرفة المتوفرة لأفرادها.	٣١	١٠	٧	٠	٠	١
		٦٤,٦%	٢٠,٨%	١٤,٦%	٠	٠	
٥	تمتلك المدرسة نظام دائم لصيانة موجودات المعرفة.	١٩	٢٠	٦	٣	٠	٤
		٣٩,٦%	٤١,٧%	١٢,٥%	٦,٣%	٠	
٦	مستويات المدرسة على دراية بمصادر المعرفة المتاحة.	٢٢	١٩	٧	٠	٠	٢
		٤٥,٨%	٣٩,٦%	١٤,٦%	٠	٠	
	المتوسط العام للبعد الأول (اكتشاف المعرفة)						

يشير الجدول (١٠) إلى التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول: اكتشاف المعرفة والذي يتضمن (٦) عبارات، حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (٤.٥٠) للعبارة رقم (٤)، بدرجة مرتفعة جداً، وأقل متوسط حسابي (٣.٩٨) للعبارة رقم (٣)، بدرجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات البعد (٤.٢١)، بانحراف معياري (٠.٥٥)، وهذا يدل على أن ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام لُبعِد اكتشاف المعرفة جاءت بدرجة مرتفعة جداً.

٢- البعد الثاني: امتلاك المعرفة

يوضح الجدول (١١) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الثاني الذي يقيس درجة ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام لامتلاك المعرفة، مع ترتيبها تنازلياً تبعاً للمتوسط الحسابي، وذلك على النحو الآتي:

جدول (١١) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثاني: امتلاك المعرفة، (مرتبة تنازلياً) (ن=٤٨)

م	العبارات	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الرتبة
		مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً				
٧	تخصص المدرسة ميزانية مناسبة لدعم مشاريع إدارة المعرفة.	ك	١٠	١٢	٢٠	٦	٣,٥٤	٠,٩٦	مرتفعة	٨
		%	٢٠,٨	٢٥,٠	٤١,٧	١٢,٥	٠			
٨	تزود المدرسة منسوباتها بالمستجدات المعرفية.	ك	٣٠	١٣	٥	٠	٤,٥٢	٠,٦٨	مرتفعة جداً	١
		%	٦٢,٥	٢٧,١	١٩,٤	٠	٠			
٩	لدى مديرة المدرسة رؤية واضحة حول استراتيجيات إدارة المعرفة.	ك	١٨	٢١	٩	٠	٤,١٩	٠,٧٣	مرتفعة	٢
		%	٣٧,٥	٤٣,٨	١٨,٨	٠	٠			
١٠	المدرسة مجهزة بتكنولوجيا حديثة لمعالجة وتخزين المعلومات.	ك	١٠	٢٢	١٢	٤	٣,٧٩	٠,٨٧	مرتفعة	٧
		%	٢٠,٨	٤٥,٨	٢٥,٠	٨,٣	٠			
١١	تؤمن المدرسة تقنيات حديثة تساعد في حماية البيانات والمعلومات.	ك	١٤	٢١	٩	٤	٣,٩٤	٠,٩٠	مرتفعة	٥
		%	٢٩,٢	٤٣,٨	١٨,٨	٨,٣	٠			
١٢	توفر قنوات لاستقبال الآراء والمقترحات من منسوبات المدرسة.	ك	١٢	٣٠	٤	٢	٤,٠٨	٠,٧١	مرتفعة	٣
		%	٢٥,٠	٦٢,٥	٨,٣	٤,٢	٠			
١٣	تعتمد المدرسة أنظمة ومعلومات توافق مع أنشطتها التعليمية.	ك	٧	٣٠	٩	٢	٣,٨٧	٠,٧٠	مرتفعة	٦
		%	١٤,٦	٦٢,٥	١٨,٨	٤,٢	٠			
١٤	تشجع المدرسة على تفعيل أنشطة إدارة المعرفة ومجالاتها.	ك	٨	٣٣	٥	٢	٣,٩٨	٠,٦٦	مرتفعة	٤
		%	١٦,٧	٦٨,٨	١٠,٤	٤,٢	٠			
		المتوسط العام للبعد الثاني (امتلاك المعرفة)					٣,٩٨	٠,٥٢	مرتفعة	

يبين الجدول (١١) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثاني: امتلاك المعرفة والذي يتضمن (٨) عبارات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٥٢) للعبارة رقم (٨)، بدرجة ممارسة مرتفعة جداً، و(٣.٥٤) للعبارة رقم (٧) بدرجة ممارسة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات البعد (٣.٩٨)، بانحراف معياري (٠.٥٢)، وهذا يدل على أن ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام لُبعد امتلاك المعرفة جاءت بدرجة مرتفعة.

٣- البعد الثالث: توزيع المعرفة

يوضح الجدول (١٢) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الثالث الذي يقيس درجة ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام لُبعد توزيع المعرفة، مع ترتيبها تنازلياً تبعاً للمتوسط الحسابي، وذلك على النحو الآتي:

جدول (١٢) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثالث: توزيع المعرفة، (مرتبة تنازلياً) (ن=٤٨)

م	العبارات	درجة الاستجابة					الرتبة
		مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	
١٥	توفر المدرسة شبكة معلوماتية تسهل الوصول للبيانات.	٦	٢٣	١٥	٤	٠	٧
		١٢,٥%	٤٧,٩%	٣١,٣%	٨,٣%	٠%	
١٦	تجمع المدرسة الخبرات والتجارب وتوثقها في قواعد بيانات معرفية.	٧	٢٦	٩	٦	٠	٥
		١٤,٦%	٥٤,٢%	١٨,٨%	١٢,٥%	٠%	
١٧	يسهل النظام المدرسي الوصول إلى قواعد بيانات المعرفة.	٤	٣٤	١٠	٠	٠	٣
		٨,٣%	٧٠,٨%	٢٠,٨%	٠%	٠%	
١٨	تصدر المدرسة النشرات الدورية الخاصة بالمعرفة ومستجداتها.	١٩	١٥	١٢	٢	٠	١
		٣٩,٦%	٣١,٣%	٢٥,٠%	٤,٢%	٠%	
١٩	تُعد اجتماعات وندوات وورش عمل لتبادل المعرفة.	١١	٢١	١٤	٢	٠	٤
		٢٢,٩%	٤٣,٨%	٢٩,٢%	٤,٢%	٠%	
٢٠	تنقل المعرفة باستخدام وسائل اتصال فعالة.	١٢	٢٦	١٠	٠	٠	٢
		٢٥,٠%	٥٤,٢%	٢٠,٨%	٠%	٠%	
٢١	تنفذ المدرسة دورات تدريبية بإشراف خبراء المعرفة.	٢	١٤	١٨	١١	٣	٨
		٤,٢%	٢٩,٢%	٣٧,٥%	٢٢,٩%	٦,٣%	
٢٢	تشارك المدرسة المعلومات مع الإدارات الأخرى.	٤	٢٨	١١	٥	٠	٦
		٨,٣%	٥٨,٣%	٢٢,٩%	١٠,٤%	٠%	
المتوسط العام للبعد الثالث (توزيع المعرفة)		٣,٧٣	٠,٦٠	٠,٦٠	٠,٦٠	٠,٦٠	مرتفعة

يشير الجدول (١٢) إلى التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثالث: توزيع المعرفة والذي يتضمن (٨) عبارات، حيث كانت درجة ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام لبعده توزيع المعرفة بأعلى متوسط حسابي (٤.٠٦) للعبارة رقم (١٨)، بدرجة مرتفعة، والأدنى (٣.٠٢) للعبارة رقم (٢١) بدرجة متوسطة، وأخذت العبارة ١٥ الرتبة (٧)، والعبارة ٢٢ الرتبة (٦)، بالرغم من تساوي المتوسطين الحسابيين لهما، بناءً على قيمة الانحراف المعياري لكل منهما الذي بلغ (٠,٨١)، و(٠,٧٨) على الترتيب، وبلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات البعد (٣.٧٣)، بانحراف معياري (٠.٦٠)، وهذا يدل على أن ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام لبعده توزيع المعرفة جاءت بدرجة مرتفعة.

٤- البعد الرابع: تطبيق المعرفة

يوضح الجدول (١٣) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الرابع الذي يقيس درجة ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام لبعده تطبيق المعرفة، مع ترتيبها تنازلياً تبعاً للمتوسط الحسابي، وذلك على النحو الآتي:

جدول (١٣) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الرابع: تطبيق المعرفة، (مرتبة تنازلياً) (ن=٤٨)

الرتبة	الدرجة الممارسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة				العبارات	م	
				منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة			مرتفعة جداً
٦	منخفضة	٢,٤٢	٠,٧٩	٠	٧	١٦	٢٣	٢	ك تضم المدرسة مكتبة متكاملة لخدمة احتياجات منسوبات المدرسة.	٢٣
				٠	١٤,٦	٣٣,٣	٤٧,٩	٤,٢		
٤	مرتفعة	٣,٤٦	٠,٩٢	٠	١٠	١٠	٢٤	٤	ك تعزيز ثقافة منظمة تدعم تطبيق الفعّال للمعرفة.	٢٤
				٠	٢٠,٨	٢٠,٨	٥٠,٠	٨,٣		
١	مرتفعة	٣,٨٣	٠,٦٩	٠	٢	١٠	٣٠	٦	ك توظف إدارة المعرفة من أجل تطوير أعمالها.	٢٥
				٠	٤,٢	٢٠,٨	٦٢,٥	١٢,٥		
٣	مرتفعة	٣,٥٤	٠,٧٩	٠	٢	٢٥	١٤	٧	ك المراجعة الدورية للموارد المعرفية بالمدرسة.	٢٦
				٠	٤,٢	٥٢,١	٢٩,٢	١٤,٦		
٥	مرتفعة	٣,٤٤	٠,٨٩	٠	٩	١٣	٢٢	٤	ك تضع معايير لجودة المعرفة المطبقة.	٢٧
				٠	١٨,٨	٢٧,١	٤٥,٨	٨,٣		
٣	مرتفعة	٣,٥٤	٠,٧٩	٠	٥	١٦	٢٣	٤	ك تدرب المدرسة منسوباتها للإفادة من المعرفة.	٢٨
				٠	١٠,٤	٣٣,٣	٤٧,٩	٨,٣		
٢	مرتفعة	٣,٧٧	٠,٧٢	٠	٢	١٣	٢٧	٦	ك توثق السياسات والإجراءات الخاصة بعمليات إدارة المعرفة.	٢٩
				٠	٤,٢	٢٧,١	٥٦,٣	١٢,٥		
المتوسط العام للبعد الرابع (تطبيق المعرفة)										

يشير الجدول (١٣) إلى التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الرابع: تطبيق المعرفة والذي يتضمن (٧) عبارات، حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (٣.٨٣) للعبارة رقم (٢٥)، بدرجة مرتفعة، وأقل متوسط حسابي (٢.٤٢) للعبارة رقم (٢٣)، بدرجة منخفضة، وبلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات البعد (٣.٤٢)، بانحراف معياري (٠.٥٤)، وهذا يدل على أن ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام لبعدها تطبيق المعرفة جاءت بدرجة مرتفعة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة التي تفيد بأن درجة ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام جاءت في مجملها مرتفعة، بإدراك غالبية مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام ضرورة ممارسة إدارة المعرفة كإجراء فعال للقدرة على مواجهة التغيرات والتطورات المستمرة للعملية التعليمية، والتي يأتي على رأسها إطلاق برامج ومشروعات تطويرية ومبادرات متعددة من قبل وزارة التعليم بغية تحسين جودة التعليم في ضوء مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، كمشروع منصة مدرستي التعليمية، ومركز المعرفة الحكومي، وبرنامج قادة التحول الرقمي، ومنصة مكين في جامعة الملك سعود، والمركز السعودي للتحويل الرقمي، ومبادرة تعليم المستقبل، التي تسعى إلى تعزيز الاقتصاد المعرفي وتطوير البنية التحتية للمعلومات في المملكة، وهو ما يشكل تحدياً أمام مديرات المدارس في توفير المعرفة المتجددة داخل المدرسة، وهذا ما يعزز تماماً دور إدارة المعرفة في تنظيم وتوفير المعرفة المتجددة داخل أجل تحسين الأداء المدرسي وتحقيق أهداف التعلم وتسهيل الوصول لمصادر المعرفة المتعددة والمتنوعة كالخبرات السابقة، والأبحاث العلمية، والممارسات الجيدة، وتعزيز المشاركة بين أعضاء الفريق الإداري والتعليمي لضمان توزيع المعرفة واستخدامها في اتخاذ القرارات المناسبة للمصلحة التعليمية والتمكّن من توظيفها في السياقات المناسبة، وتوثيق الخبرات والتجارب الناجحة للحفاظ عليها استعمالها في ظروف أخرى سعياً نحو تجديد المعرفة والتدريب المستمر والتطور المهني بغية توفير بيئة مدرسية مثالية لتحقيق الأهداف التعليمية المدرسية.

وتتفق هذه النتيجة مع غالبية ما خلصت إليه الدراسات السابقة من نتائج، ومنها نتائج دراسة قرعان (٢٠٢٠) التي أوضحت أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لإدارة المعرفة بأبعادها في محافظة العاصمة عمان جاءت مرتفعة، وتتفق نتيجة هذه النتيجة مع نتائج دراسة عبدالرحمن (٢٠١٩) التي أظهرت أن درجة ممارسة أبعاد إدارة المعرفة لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم جاءت مرتفعة، كما تتفق مع نتائج دراسة عبيد وربايعة (٢٠١٦) التي

كشفت عن وجود درجة ممارسة مرتفعة لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية بفلسطين لأبعاد إدارة المعرفة، وهي تتفق مع نتائج دراسة القايد (٢٠٢٠) التي تبين أن واقع ممارسة إدارة المعرفة بأبعادها في بيئة التعليم الإلكتروني بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر الأكاديميين جاءت مرتفعة، كما تتفق مع نتائج دراسة إيلد الاما وإيشيدوم (Ildhalama & Echedom, 2021) التي كشفت أن درجة ممارسة المعلمين لإدارة المعرفة بأبعادها جاء مرتفعاً.

ثانياً: عرض نتائج السؤال الثاني ومناقشتها وتفسيرها

للإجابة عن السؤال الثاني، الذي نص على: "ما مستوى الأداء الوظيفي لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام في الأبعاد (المهام الإدارية، المهام الفنية، العلاقات الإنسانية) من وجهة نظرهن؟".

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الأبعاد الفرعية الثلاثة للقسم الثاني من الأداة التي تقيس مستوى الأداء الوظيفي لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام من وجهة نظرهن المتمثلة في: المهام الإدارية، المهام الفنية، العلاقات الإنسانية، فقد حُسبت درجة المستوى الكلية، كما هو موضح في الجدول (١٤):

جدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام (مرتبة تنازلياً) (ن=٤٨)

الرتبة	درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
٣	مرتفعة جداً	٠,٤٧	٤,٦٨	البعد الأول: المهام الإدارية
٢	مرتفعة جداً	٠,٤٧	٤,٦٩	البعد الثاني: المهام الفنية
١	مرتفعة جداً	٠,٤٢	٤,٧١	البعد الثالث: العلاقات الإنسانية
	مرتفعة جداً	٠,٤٤	٤,٦٩	درجة المستوى الكلية

يشير الجدول (١٤) إلى المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لمستوى الأداء الوظيفي لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٦٨) للبعد الأول المهام الإدارية بدرجة مستوى مرتفعة جداً، و(٤.٧١) بدرجة مستوى مرتفعة جداً للبعد الثالث العلاقات الإنسانية، وبلغ المتوسط الحسابي العام للمستوى الكلي (٤.٦٩)، بانحراف معياري (٠.٤٤)، مما يعني أن درجة مستوى الأداء الوظيفي لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام جاءت بدرجة مرتفعة جداً.

فيما يلي استعراض مفصل لكل بُعد من الأبعاد الثلاثة على حدة:

١- البعد الأول: المهام الإدارية



يوضح الجدول (١٥) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول الذي يقيس مستوى (المهام الإدارية) لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام، مع ترتيبها تنازلياً تبعاً للمتوسط الحسابي، وذلك على النحو الآتي:

جدول (١٥) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول: المهام الإدارية، (مرتبة تنازلياً) (ن=٤٨)

م	العبارات	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة
		مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
٣٠	أشرك الآخرين في اتخاذ القرار.	ك	٣٤	١٢	٢	٠	٤,٦٣	٠,٧٠	مرتفعة جداً
		%	٧٠,٨	٢٥,٠	٤,٢	٠			
٣١	أقوم بمعالجة المشكلات المدرسية.	ك	٣٢	١٤	٢	٠	٤,٦٣	٠,٥٧	مرتفعة جداً
		%	٦٦,٧	٢٩,٢	٤,٢	٠			
٣٢	أشرك المعلمات في وضع الخطة السنوية للمدرسة.	ك	٣٠	١٢	٤	٢	٤,٤٦	٠,٨٢	مرتفعة جداً
		%	٦٢,٥	٢٥,٠	٨,٣	٤,٢			
٣٣	أضع معايير دقيقة لتقويم الأعمال المدرسية.	ك	٢٥	١٩	٢	٢	٤,٤٠	٠,٧٧	مرتفعة جداً
		%	٥٢,١	٣٩,٦	٤,٢	٤,٢			
٣٤	أشرف على خطة النشاط المدرسي لمنسوبات المدرسة.	ك	٢٦	٢٠	٢	٠	٤,٥٠	٠,٥٨	مرتفعة جداً
		%	٥٤,٢	٤١,٧	٤,٢	٠			
٣٥	أراعي الفروق الفردية بين المعلمات.	ك	٣٤	١٢	٢	٠	٤,٦٧	٠,٥٦	مرتفعة جداً
		%	٧٠,٨	٢٥,٠	٤,٢	٠			
٣٦	أوزع المواد الدراسية على المعلمات وفقاً لتخصصاتهم.	ك	٤١	٥	٢	٠	٤,٨١	٠,٤٩	مرتفعة جداً
		%	٨٥,٤	١٠,٤	٤,٢	٠			
٣٧	أعد الجدول الدراسي قبل بداية الفصل الدراسي.	ك	٤٦	٠	٢	٠	٤,٩٢	٠,٤٠	مرتفعة جداً
		%	٩٥,٨	٠	٤,٢	٠			
٣٨	أحدد مهام المنسوبات في المدرسة.	ك	٤٦	٠	٢	٠	٤,٩٢	٠,٤٠	مرتفعة جداً
		%	٩٥,٨	٠	٤,٢	٠			
٣٩	أعقد اجتماعات دورية مع المعلمات لتحسين الأداء.	ك	٣٩	٧	٢	٠	٤,٧٧	٠,٥١	مرتفعة جداً
		%	٨١,٣	١٤,٦	٤,٢	٠			
٤٠	أتابع سجل حضور وانصراف منسوبات بالمدرسة.	ك	٤١	٥	٢	٠	٤,٨١	٠,٤٩	مرتفعة جداً
		%	٨٥,٤	١٠,٤	٤,٢	٠			
		المتوسط العام للبعد الأول (المهام الإدارية)					٤,٦٨	٠,٤٧	مرتفعة جداً

يشير الجدول (١٥) إلى التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول: المهام الإدارية والذي يتضمن (١١) عبارة، حيث تراوحت درجة مستوى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام للمهام الإدارية بين المتوسط حسابي الأعلى

(٤.٩٢) للعبارتين رقم (٣٧) و(٣٨)، والمتوسط الأدنى (٤.٤٠) للعبارة رقم (٣٣) بدرجة مرتفعة جداً، وأخذت العبارة ٣٠ الرتبة (٦)، والعبارة ٣١ الرتبة (٥)، بالرغم من تساوي المتوسطين الحسابيين لهما، بناءً على قيمة الانحراف المعياري لكل منهما الذي بلغ (٠,٧٠)، و(٠,٥٧) على الترتيب، وبلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات البعد (٤.٦٨)، بانحراف معياري (٠.٤٧)، وهذا يدل على أن درجة مستوى بُعد المهام الإدارية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام جاءت بدرجة مرتفعة جداً.

٢- البعد الثاني: المهام الفنية

يوضح الجدول (١٦) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثاني الذي يقيس مستوى المهام الفنية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام، مع ترتيبها تنازلياً تبعاً للمتوسط الحسابي، وذلك على النحو الآتي:

جدول (١٦) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثاني: المهام الفنية، (مرتبة تنازلياً) (ن=٤٨)

م	العبارات	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
٤١	أقوم بتنفيذ زيارات صفية للمعلمات.	٤٦	٠	٢	٠	٤,٩٢	٠,٤٠	١	
		٩٥,٨	٠	٤,٢	٠				
٤٢	أحدث المعلمات على تفعيل الوسائل التعليمية.	٤١	٥	٢	٠	٤,٨١	٠,٤٩	٢	
		٨٥,٤	١٠,٤	٤,٢	٠				
٤٣	أدرس الاحتياجات التدريبية للمعلمات.	٢٨	١٦	٤	٠	٤,٥٠	٠,٦٥	٧	
		٥٨,٣	٣٣,٣	٨,٣	٠				
٤٤	أنظم عملية استئذان المنسوبات في المدرسة.	٣٧	٩	٢	٠	٤,٧٣	٠,٥٣	٤	
		٧٧,١	١٨,٨	٤,٢	٠				
٤٥	أدعم التطور المهني للمعلمات.	٤١	٥	٢	٠	٤,٨١	٠,٤٩	٢	
		٨٥,٤	١٠,٤	٤,٢	٠				
٤٦	أوجه المعلمات إلى اتباع الأساليب الحديثة في إعداد الدروس.	٣٧	٩	٢	٠	٤,٧٣	٠,٥٣	٤	
		٧٧,١	١٨,٨	٤,٢	٠				
٤٧	أقدم تغذية راجعة للمعلمات وفق نتائج التقييم.	٣٩	٧	٢	٠	٤,٧٧	٠,٥١	٣	
		٨١,٣	١٤,٦	٤,٢	٠				
٤٨	أناقش المعلمات في خطة التدريس الخاصة بالمرحلة الثانوية.	٣١	١٣	٢	٢	٤,٥٢	٠,٧٧	٦	
		٦٤,٦	٢٧,١	٤,٢	٤,٢				
٤٩	أشجع المعلمات على استخدام تقنيات التعليم.	٤١	٥	٢	٠	٤,٨١	٠,٤٩	٢	
		٨٥,٤	١٠,٤	٤,٢	٠				
٥٠	اهتم بمرعاية الموهوبات من الطالبات.	٣٢	١٤	٢	٠	٤,٦٣	٠,٥٧	٥	

المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية ، مج (٩) - ع (٤٤) يناير ٢٠٢٥م

	جدا			٠	٠	٤,٢	٢٩,٢	٦٦,٧	%		
٥١	مرفوعة جدا	٠,٨١	٤,٣٨	٠	٢	٤	١٦	٢٦	ك	أشرف على تنظيم دروس تقوية للطالبات الأقل تحصيلًا.	
				٠	٤,٢	٨,٣	٣٣,٣	٥٤,٢	%		
المتوسط العام للبعد الثاني (المهام الفنية)											
	مرفوعة جدا	٠,٤٧	٤,٦٩								

يشير الجدول (١٦) إلى التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثاني: المهام الفنية والذي يتضمن (١١) عبارة، حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (٤.٩٢) للعبارة رقم (٤١)، بدرجة مرتفعة جدًا، وأقل متوسط حسابي (٤.٣٨) للعبارة رقم (٥١)، بدرجة مرتفعة جدًا، وبلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات البعد (٤.٦٩)، بانحراف معياري (٠.٤٧)، وهذا يدل على أن درجة مستوى بعد المهام الفنية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام جاءت بدرجة مرتفعة جدًا.

٣- البعد الثالث: العلاقات الإنسانية

يوضح الجدول (١٧) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثالث الذي يقيس مستوى العلاقات الإنسانية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام، مع ترتيبها تنازلياً تبعاً للمتوسط الحسابي، وذلك على النحو الآتي:

جدول (١٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثالث: العلاقات الإنسانية، (مرتبة تنازلياً) (ن=٤٨)

م	العبارات	درجة الاستجابة					مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا	الرتبة
		مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا						
٥٢	أتعامل مع المعلمات بلطف.	ك	٣٧	٩	٢	٠	٠				٤,٧٣	٠,٥٣
		%	٧٧,١	١٨,٨	٤,٢	٠	٠					
٥٣	أهتم على تحسين العلاقة بين الطالبات والمعلمات.	ك	٤١	٥	٢	٠	٠				٤,٨١	٠,٤٩
		%	٨٥,٤	١٠,٤	٤,٢	٠	٠					
٥٤	أشجع العمل بروح الفريق الواحد.	ك	٤٣	٣	٢	٠	٠				٤,٨٥	٠,٤٦
		%	٨٩,٦	٦,٣	٤,٢	٠	٠					
٥٥	أسعى لرفع الروح المعنوية للمعلمات.	ك	٤٣	٣	٢	٠	٠				٤,٨٥	٠,٤٦
		%	٨٩,٦	٦,٣	٤,٢	٠	٠					
٥٦	أعبر عن مشاعري بصدق وشفافية.	ك	٣٧	٧	٤	٠	٠				٤,٦٩	٠,٦٢
		%	٧٧,١	١٤,٦	٨,٣	٠	٠					
٥٧	أركز في الحديث على جوهر الموضوع.	ك	٣٥	١١	٢	٠	٠				٤,٦٩	٠,٥٥
		%	٧٢,٩	٢٢,٩	٤,٢	٠	٠					
٥٨	أطلع أولياء الأمور على المستوى التحصيلي لبناتهم.	ك	٤١	٥	٢	٠	٠				٤,٨١	٠,٤٩
		%	٨٥,٤	١٠,٤	٤,٢	٠	٠					

درجة ممارسة إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديرات مدارس، نورة الزهراني- د. أحمد مرتضى

٥٩	أزود أولياء الأمور بالتقارير السلوكية للطلاب.	ك	٤٣	٣	٢	٠	٠	٤,٨٥	٠,٤٦	مرتفعة جداً	١
		%	٨٩,٦	٦,٣	٤,٢	٠	٠				
٦٠	أشارك المجتمع المحلي في حل بعض المشكلات المدرسية.	ك	٢١	١٧	٨	٠	٠	٤,١٥	٠,٩٨	مرتفعة	٦
		%	٤٣,٨	٣٥,٤	١٦,٧	٠	٤,٢				
المتوسط العام للبعد الثالث (العلاقات الإنسانية)											
								٤,٧١	٠,٤٢	مرتفعة جداً	

يشير الجدول (١٧) إلى التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثالث: العلاقات الإنسانية والذي يتضمن (٩) عبارات، حيث كانت درجة ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام للعلاقات الإنسانية بأعلى متوسط حسابي (٤,٨٥) للعبارات رقم (٥٤) و(٥٥) و(٥٩)، بدرجة ممارسة مرتفعة جداً، وأقل متوسط حسابي (٤,١٥) للعبارات رقم (٦٠) بدرجة ممارسة مرتفعة، وأخذت العبارة ٥٦ الرتبة (٥)، والعبارة ٥٧ الرتبة (٤)، بالرغم من تساوي المتوسطين الحسابيين لهما، بناءً على قيمة الانحراف المعياري لكل منهما الذي بلغ (٠,٦٢)، و(٠,٥٥) على الترتيب، وبلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات البعد (٤,٧١)، بانحراف معياري (٠,٤٢)، وهذا يدل على أن درجة مستوى بُعد العلاقات الإنسانية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام جاءت مرتفعة جداً.

ويمكن تفسير هذه النتيجة التي تفيد بأن درجة مستوى الأداء الوظيفي لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بالدمام جاءت في مجملها مرتفعة جداً، بارتفاع مستوى الجهود المبذولة من إدارة التعليم بالمنطقة الشرقية في تحسين مستوى الأداء لدى مديرات المدارس، وذلك من منطلق وعيهم بأهمية الأداء الوظيفي واستشعار المديرات بعظم رسالة التعليم والأمانة والإخلاص ووعيهن بأهمية المهام المسندة لهن، مع وجود الإشراف التربوي الفاعل والداعم للمدرسة، والسعي نحو الالتحاق ببرامج التطوير المهني الذي يعزز المنافسة بين المدارس في ظل الاختبارات الوطنية التي تشرف عليها هيئة التقويم والتدريب، ومدى إدراكهن لضرورة التكامل بين المهام الإدارية والفنية ودور العلاقات الإنسانية في تحسين مستوى الأداء، والعمل كفريق داخل المدرسة، وبناء الخطط التشغيلية وتنفيذها وتطبيق أفضل ممارسات الجودة للمشاركة في جوائز التميز على مستوى مكاتب التعليم، وتبني التقويم الذاتي للمدرسة تمهيداً للتقويم الخارجي من هيئة تقويم التعليم والحصول على شهادة الاعتماد.



وتتفق هذه النتيجة مع نتائج غالبية الدراسات السابقة، كدراسة الغامدي (٢٠١٥) التي أوضحت وجود مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس بمدينة الطائف، ودراسة الحمد (٢٠١٥) التي توصلت إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمات مدارس الإناث في محافظة المفرق، ودراسة العتيبي (٢٠١٥) التي بينت أن درجة الأداء الوظيفي لدى معلمي الاجتماعيات في دولة الكويت جاءت بدرجة استجابة مرتفعة جداً، كما تتفق مع دراسة أز هري وآخرون (Azhari et al. 2020) التي كشفت عن أن مستوى الأداء الوظيفي مرتفع جداً لدى معلمين المدارس الثانوية العليا في جونجول.

توصيات الدراسة:

١. تطوير إدارة المعرفة لمديرات المدارس الثانوية الحكومية والأهلية بالدمام في محاور الدراسة: اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة.
٢. العمل على تحسين مستوى الأداء الوظيفي لمديرات المدارس الثانوية الحكومية والأهلية بالدمام في محاور الدراسة: المهام الإدارية، الكهاف الفنية، العلاقات الإنسانية.

رابعاً: مقترحات الدراسة:

١. إجراء دراسة مماثلة تعنى بالكشف عن إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية لمرحل ومناطق تعليمية مختلفة.
٢. إجراء دراسة مقارنة تعنى بتحديد العوامل المؤثرة على مستوى الأداء الوظيفي للمديرات ومديري المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية.

المراجع العربية

أبو سمرة، محمود، والطيطي، عبد الإله. (٢٠٢٠). مناهج البحث العلمي من التبيين إلى التمكين. دار اليازوري العلمية.

الحمدة، أمل حميدان غمار. (٢٠١٥). بيئة العمل وأثرها على الأداء الوظيفي في مدارس إناث محافظة المفرق (رسالة ماجستير، جامعة آل البيت). قاعدة المنهل. الخصاونة، جيهان مناور، وحجازي، عبد الحكيم ياسين فندي. (٢٠٢٠). درجة ممارسة مديرات المدارس في تربية لواء بني عبدة للأسلوب الإداري الإسلامي وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى المعلمات من وجهة نظرهن (رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك). قاعدة معلومات دار المنظومة.

زايد، ميساء أحمد داود. (٢٠٢٢). درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الخاصة لإدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى المعلمين في العاصمة عمان من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية). قاعدة معلومات دار المنظومة.

الشافعي، محمد منصور محمد. (٢٠١٤). الإحصاء التقليدي والمتقدم في البحوث التربوية أسس نظرية وتطبيقية باستخدام برامج (SPSS – LISREL – AMOS) (ط.١). مكتبة الرشد.

الشهراني، أسماء سعيد شيبان. (٢٠٢٠). الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في منطقة عسير. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، ١٠ (٣)، ٢٧٧-٣٠٥.

<http://search.mandumah.com/Record/1083722>

الصمادي، تسنيم طه. (٢٠١٧). درجة تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعة الأردنية لإدارة المعرفة وعلاقتها بدرجة إدارة التغيير من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط). قاعدة معلومات دار المنظومة.



عبد الرحمن، نائل. (٢٠١٩). واقع تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم من وجهة نظر مديرها. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ١١ (٢٩)، ١١-٢٦.

<http://search.mandumah.com/Record/1034233>

عبيد، شاهر محمد، وربابعة، سائد محمد. (٢٠١٦). تأثير أبعاد إدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية فلسطين. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ١٢ (٤)، ٨١٣-٨٤٠.

<http://search.mandumah.com/Record/789495>

العتيبي، معتاد عدنان نجم. (٢٠١٥). درجة تطبيق المعايير العالمية للتعليم وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمعلمي الاجتماعيات في دولة الكويت (رسالة ماجستير، جامعة آل البيت). قاعدة المنهل.

الغامدي، ماجد جماح. (٢٠١٥). مستوى الأداء الإداري لدى مديري المدارس المطبقة لبرنامج "تطوير" بمدينة الطائف من وجهة نظر المشرفين والمعلمين (رسالة ماجستير، جامعة أم القرى). قاعدة معلومات دار المنظومة.

القايد، أشواق قايد. (٢٠٢٠). إدارة المعرفة في بيئة التعليم الإلكتروني في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي بجامعة الملك عبد العزيز (رسالة دكتوراه، جامعة الملكة عبد العزيز). قاعدة معلومات دار المنظومة.

قرعان، هيفاء. (٢٠٢٠). إدارة المعرفة وعلاقتها بقيادة التميز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط). قاعدة معلومات دار المنظومة.

المخلافي، محمد سرحان. (٢٠٢١). إعادة اختراع القيادة الإدارية في ضوء النظريات والاتجاهات الحديثة (ط.١). مركز النشر العلمي.

مدلول، كرار محمد، والموسوي، حسن إسماعيل. (٢٠٢١). دور استراتيجيات إدارة المعرفة في تنمية الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية لعينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، ١ (٦٣)،

<http://search.mandumah.com/Record/1252785> .٧٠٥-٦٨١

المغربي، محمد الفاتح. (٢٠٢٠). إدارة المعرفة (ط.١). الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.

المنيزل، عبد الرحمن. (٢٠١٨). دور إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي للشركات الصناعية العاملة في منطقة الملك الحسين بن طلال التنموية (رسالة دكتوراه، جامعة آل البيت). قاعدة معلومات دار المنظومة.

المهلاوي، سعد عثمان أحمد، وعبد الله، آدم عبد الله سليمان. (٢٠٢١). تطبيق متطلبات إدارة المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لرؤساء ومنسقي الأقسام بالجامعات الخاصة: دراسة تطبيقية على الكليات الخاصة والأهلية بمنطقة القصيم. مجلة رؤى المستقبلية، ١١ (١)، ٢٩١-٣٠٩.

<http://search.mandumah.com/Record/1206912>

هويت، دينس وكرامر، دونكن (٢٠١٦). مقدمة لطرائق البحث في علم النفس (ترجمة صلاح الدين محمود علام). عمان: دار الفكر.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Azhari, F., & Sujanto, B., & Suryadi, S. (2020). The effect of transformational leadership style and job motivation on job performance of teachers in upper secondary schools at Jonggol. *Indonesian Journal of Educational Review*, 6 (2), 149-158.

<https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/ijer/article/view/14026>

Obaid, M., & Rabaya, M. (2016). The Impact of Knowledge Management Dimensions in the Learning Organization from the Perspective of the Arab American University's (AAU) Faculty Palestine.jordan, *Journal of Business Administration*, 12(4), 813-840.

Rao, C., & Hong, Y., & Aslam, S., & Saleem, A. (2020). Principal Leadership Styles and Teacher Job Performance:

Viewpoint of Middle Management. *Sustainability*, 12(8), 1-15. <https://doi.org/10.3390/su12083390>