This article has been scanned by iThenticate No plagiarism detected

Volume 3, Issue 6, December 2021

p. 1-11

THE DEGREE TO WHICH PRINCIPALS OF PRIVATE SCHOOLS IN JERUSALEM APPLY THE CONCEPT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THEIR SCHOOLS

<http://dx.doi.org/10.47832/2757-5403.6-3.1>

Rawan Wael SIAJ¹

Abstract:

The aim of this study was to investigate the extent to which principals of private schools in Jerusalem apply the “knowledge management” concept at their schools. The study had utilized Nonaka, Toyama and Kono’s theory of knowledge production (Nonaka, Toyama & Kono, 2000). In this regard, several studies which are connected to knowledge management had been reviewed, these could basically be classified into three main categories: reasons and justifications for applying knowledge management in organizations, knowledge management procedures and strategies, and the role of the leader in the application of knowledge management. A quantitative- descriptive methodology had been employed in order to fulfil the goal of this study. As to statistical procedures, mean and standard deviations were calculated using the SPSS. In order for the study to achieve its goals, a questionnaire was used, the questionnaire’s validity and reliability had been verified and then distributed to the whole population of the study, the population consisted of all private schools principals, by a total of (173) both males and females in Jerusalem. The researcher only received (147) surveys back, therefore, so the response rate was (84.8%). Results revealed that all survey items scored high, which means that the private schools principals in Jerusalem apply the knowledge management concept to a large extent. Discussion of the results had been provided and the researcher arrived at some recommendations in this specific area, one of which had been on the practical level: designing a training program or workshops for the private schools principals in order to clarify the basic concepts which are connected to knowledge management, providing courses in using computers to organize and save information, enhancing the internet connection in schools to facilitate the exchange of experiences, create a job title for a person who could be in charge of knowledge management, sharing, and organization to lift the load off

Received:
16/09/2021

Accepted:
09/10/2021

Published:
01/12/2021

¹ Dr. , The Ministry of Education, Palestine, rawansiajubeh@gmail.com, <https://orcid.org/000.002-7722-5932>

the principals back, and finally to develop Palestinian school curriculams in areas of knowledge that would help students produce it. As for future research, the researcher in this study recommended the following: a study to investigate the degree to which the head of departments in Jerusalem apply the concept of knowledge management at and to compare the results with the current study. Additionally, a study in the aspects that the teachers develop at the schools when applying knowledge management at their schools and how this affects students' achievement, and finally a study that would create a suitable strategy for the Palestinian reality in order to ensure effective application for knowledge management at the Palestinian private schools..

Key words: Knowelge Management, Private School Principals.

درجة تطبيق مديري المدارس الخاصة بالقدس الشرقية لمفهوم إدارة المعرفة في مدارسهم

روان وائل سياج²

الملخص

هدفت هذه الدراسة للكشف عن درجة تطبيق مديري المدارس الخاصة بالقدس لمفهوم إدارة المعرفة في مدارسهم، وقد اعتمدت هذه الدراسة على نظرية نوناكا وتوياما وكونو (Nonaka, Toyama & Kono, 2000) لإنتاج المعرفة، وقد تمت مراجعة بعض الأدبيات المتعلقة بإدارة المعرفة من خلال تقسيمها إلى ثلاثة محاور وهي: محور دواعي ومبررات تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات، ومحور استراتيجيات وعمليات إدارة المعرفة، ومحور دور القائد في عملية تطبيق إدارة المعرفة. ولتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام المنهجية الكمية الوصفية، وأداة الاستبانة التي قامت الباحثة بتوزيعها على مجتمع الدراسة كاملاً، والمكون من جميع مديري ومديرات المدارس الخاصة في القدس، والبالغ عددهم (173) مديراً ومديرة، بعد التأكد من صدقها وثباتها. ثم بدأت عملية جمع البيانات، وقد قامت الباحثة باسترداد (147) استبانة بما نسبته (84.8%) من مجموع الاستبانات، ثم استخدمت الباحثة برنامج المعالجات الإحصائية SPSS من أجل حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة. وقد كشفت النتائج بأن جميع مجالات ومحاور الاستبانة قد نالت درجة مرتفعة جداً، مما يعني بأن درجة تطبيق مديري المدارس الخاصة في القدس لمفهوم إدارة المعرفة في مدارسهم كانت إيجابية ومرتفعة جداً، وقد تمت مناقشة النتائج، وقد توصلت الباحثة إلى مجموعة من التوصيات، كان أهمها في المجال العملي: تصميم برنامج تدريبي أو ورشات عمل لمديري المدارس الخاصة من أجل توضيح المفاهيم الأساسية المتعلقة بمفهوم إدارة المعرفة، وتوفير دورات تتعلق باستخدام الحواسيب من أجل تنظيم المعلومات وتخزينها، وتحسين الشبكة العنكبوتية في المدارس الخاصة لتسهيل عملية تبادل الخبرات، وخلق مسمى وظيفي لشخص مسؤول عن المعرفة وإدارتها وتنظيمها ومشاركتها، من أجل تخفيف كاهل الوظائف الملقة على عاتق المدير، وأخيراً تطوير المناهج التعليمية في منحنى معرفي يساعد على ابتكار المعرفة وانتاجها بين الطلبة. وأما فيما يتعلق بالدراسات المستقبلية، فقد أوصت الباحثة بإجراء الدراسات التالية: دراسة في درجة تطبيق رؤساء الأقسام في المدارس الخاصة لمفهوم إدارة المعرفة في القدس، ومقارنتها مع نتائج هذه الدراسة، أيضاً دراسة في الجوانب التي يتطور فيها المعلم في

²د.، وزارة التربية والتعليم، فلسطين، rawansiajubeh@gmail.com

المدارس الخاصة الفلسطينية عند تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في مدارسهم، وأثر ذلك على
تحصيل الطلبة، وأخيراً، دراسة تقوم بخلق استراتيجية ملائمة للواقع الفلسطيني من أجل
ضمان تطبيق فعال لمفهوم إدارة المعرفة في هذه المدارس.
الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، مديري المدارس الخاصة.

المقدمة:

في ضوء الاهتمام بالمعرفة من جهة، وبدور الإدارة في تحسين التحصيل المادي والمعلوماتي من جهة أخرى، فقد ظهر
ما يسمى بإدارة المعرفة، والتي تتعلق باستغلال جميع المعارف والتقنيات المتاحة لإعادة تطوير المنظمات (غني،
2004). لذلك كان اهتمام إدارة المعرفة بالمواضيع الحيوية والحرية والمرتبطة بشكل مباشر بالتطور، لما لإدارة
المعرفة من دور فعال في تنظيم وتطوير المنظمات لتتماشى مع ما حولها من متغيرات عصرية.
وبما أن فلسطين تعد من الدول النامية، ولما للمدارس من دور كبير في تطوير الجوانب العلمية، وتنمية المهارات
والخبرات عند المعلمين والطلاب، كان جديراً بي إلقاء الضوء على درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في القدس
لإدارة المعرفة في مدارسهم، حيث تعتبر إدارة المعرفة إحدى طرق التطوير والتغيير نحو الأفضل (Mohayidin, ,
(Azirawani, Kamaruddin & Margono, 2007).

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وإطارها النظري

تعاني الدول العربية من نقص معرفي، وتواجه الكثير من التحديات التي تؤثر على تحولها إلى مدن معرفة، كما أشار
تقرير التنمية الإنسانية العربي (2003)، حيث لا تزال نوعية التعليم متخلفة نوعاً ما، فالمؤسسات التعليمية لا تعمل على
تأهيل الأجيال لمواجهة المستقبل، كما تعاني مؤسسات التقنيات التعليمية والعلوم من قلة التمويل، بالإضافة إلى ارتفاع
نسبة الأمية فيها.
وأشار ربحان (2003) الذي عمل لمدة طويلة كمستشاراً في التعليم العالي الفلسطيني، يشير إلى أن العديد من المفكرين
والمعاصرين أجمعوا على أن قدرة المنظمات في النجاح والبقاء في وقتنا الحالي، يرتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرتها على التحول
إلى منظمات متعلمة، واستمراريتها في إنتاج المعرفة، واتصاف سيقاها الثقافي بالمرونة، وتكيفها مع المتغيرات. وتساعد
عملية إنتاج المعرفة وتقاسمها وتحويلها، المنظمة في الاستجابة بشكل فاعل للتغيرات من حولها، كما يساعدها في تحقيق
الأهداف التي ترمي إليها بفعالية وكفاءة. وقد أشار ربحان (2003) بأن "وضع فلسطين بالذات أكثر إلحاحاً من غيره
نظراً للصراع المستمر مع إسرائيل. ولكن من غير المقبول اعتباره ذريعة للتقاعس والنواقص الذاتية، بل إنه حافز"
إضافي للتقدم. (ص.2).

أهداف الدراسة وأسئلتها

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة مدى توافر شروط تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الخاصة في القدس، حسب نظرية
نونكا وتوياما وكونو (Nonaka, Toyama & Konno, 2000). كما هدفت إلى دراسة درجة تطبيق مديري تلك
المدارس لمفهوم إدارة المعرفة في مدارسهم، حسب النموذج المذكور.
وبناءً على ماسبق، تسعى هذه الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس التالي:
1) ما درجة تطبيق مديري المدارس الخاصة في القدس، لمفهوم إدارة المعرفة في مدارسهم؟
ومن سؤال البحث الرئيس، تتفرع الأسئلة الفرعية التالية:
1) ما مدى إدراك مديري المدارس الخاصة في القدس لمصطلح إدارة المعرفة؟
2) ما هي متطلبات تطبيق إدارة المعرفة المتوفرة في المدارس الخاصة في القدس؟
3) ما هي عمليات إدارة المعرفة التي يستخدمها مديرو المدارس الخاصة في القدس في مدارسهم؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية البحث من الناحية التربوية، فعلى الرغم من أهمية إدارة المعرفة، إلا أن قليلاً من الدراسات المحلية بحثت في هذا الموضوع، خاصة في الجانب الأكاديمي التربوي من جهة أخرى فإن إدارة المعرفة تعتبر طريقة لزيادة الإبداع التنظيمي لاعتباره مصدراً لإنتاج المعارف الجديدة (Mohayidin, Azirawani, Kamaruddin & Margono, 2007; Kuah & Wong, 2012). كما تساعد على مشاركة كمية كبيرة من المعلومات والمعارف بين الدول بغض النظر عن الحدود الموجودة بينها (Ramakrishnan & Yasin, 2012). وأخيراً تكمن أهمية الدراسة في قدرة الجهات المختصة، كالإدارات العليا في المدارس الخاصة في القدس، وصانعي السياسات في المدينة، بالإضافة إلى مديري المدارس والموظفين فيها، من الاستفادة من المقترحات والتوصيات، والتي ستسعى إلى تحقيق أفضل، لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة في تلك المدارس.

الإطار النظري

تعتمد هذه الدراسة على أساسين فكريين، أولهما نظرية نوناكا وتاكيوشي (Nonaka & Takeushi, 1995)، وثانيهما التعديل الذي قام به نوناكا وتوياما وكونو (Nonaka, Toyama & Kono, 2000) على النظرية الأصلية لنوناكا وتاكيوشي (1995).

قبل البدء باستعراض النظريات، تجدر بي الإشارة إلى دور الشركات اليابانية العملاقة أمثال Canon, Honda, Sharp وغيرها في انبثاق نظرية نوناكا وتاكيوشي (Nonaka & Takeush, 1995) فقد اشتهرت تلك الشركات بقدرتها للاستجابة السريعة للعملاء، وإنتاج منتجات جديدة، واستخدام التكنولوجيا المتطورة، وقد كان السر وراء نجاحهم المميز والفريد كما أشار نوناكا وتاكيوشي، إلى استخدامهم لمنهجية خاصة في إدارة توليد المعرفة الجديدة.

أولاً: نظرية نوناكا وتاكيوشي (Nonaka & Takeushi, 1995)

يعتبر نموذج نوناكا وتاكيوشي (1995) طريقة فعالة لقيادة التخطيط والتطوير فيما يتعلق بأنظمة إدارة المعرفة كما أشار إيديمارك (Aidemark, 2007). وينظر نوناكا وتاكيوشي (Nonaka & Takeushi, 1995) إلى أن المعرفة هي عملية إنسانية مستمرة لتعديل معتقدات الفرد حول الحقيقة. وتقوم النظرية على أساس فكري يكامل بين الثقافة الغربية التي تعتبر كلاً من الفرد وعناصر معرفته كيانين منفصلين، وبين الثقافة الشرقية التي تعتقد بالتحديد بين "البشرية والطبيعة" (p.31)، وبين "الجسد والذاكرة" (p.29). وتميز النظرية بين كلاً من المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية الشكل (1.1)، بناءً على ما قام به الباحث ميشيل بولاني (Polanyi, 1966)، "فالمعرفة الضمنية" (p. 59) حسب نوناكا وتاكيوشي (Nonaka & Takeushi, 1995) ذاتية، وقائمة على الخبرة، ولا يمكن التعبير عنها بالكلمات والأرقام والصيغ، وترتبط بسياق محدد، وتتضمن المهارات المعرفية، والمعتقدات، والنماذج الذهنية والمهارات التقنية، ومعرفة "كيف". أما "المعرفة الصريحة" (p.59)، فهي موضوعية ونسبية، ويمكن التعبير عنها بالأرقام والكلمات والجمل، وتتضمن المناهج النظرية وحل المشكلات وقواعد البيانات. واعتبر نوناكا وتاكيوشي أن الأساس في توليد المعرفة يقع في الاستفادة القصوى من المعرفة الضمنية الموجودة لدى الأفراد.

ثانياً: التعديل على نظرية نوناكا وتاكيوشي (Nonaka & Takeushi, 1995)

وقد قام نوناكا وتوياما وكونو (Nonaka, Toyama & Konno, 2000) لاحقاً بتطوير النظرية التي قام بها نوناكا وتاكيوشي، بدءاً من وجهة النظر باعتبار المنظمة كياناً واحداً، يتم فيه توليد المعرفة باستمرار، وقد قام نوناكا وآخرون (Nonaka et. al, 2000) بإضافة عنصرين مهمين لاكتمال عملية توليد المعرفة وتحولها، وهما السياق الذي يدعم عملية توليد المعرفة، والقيادة التي توجه العملية وتصمم السياق الذي يجري بها. وقد أطلق الباحثون على السياق الذي يدعم عملية توليد المعرفة اسم "Ba" (p. 326) واعتبروا بأن السياق عبارة عن خليط اجتماعي، تاريخي، ثقافي، ويعتبر مصدراً لفهم العالم، وأساساً لتوليد المعرفة وتفسيراً للمعلومات. ويعتمد السياق على الوقت ويضع حدوداً للتفاعل الاجتماعي. أما بالنسبة للقيادة التي توجه عملية توليد المعرفة فتتضمن سلسلة من الوظائف الهامة، وهي امتلاك رؤية معرفية، وتنظيم عملية مشاركة المعرفة وخلق السياق. وعلى القائد توفير السياق الملائم الذي يساعد في عملية توليد المعرفة.

مصطلحات الدراسة

إدارة المعرفة: تعرف إدارة المعرفة في هذه الدراسة بناءً على نموذج نوناكا وتاكيوشي (Nonaka & Takeushi, 1995)، وهي عملية يتم فيها توليد المعرفة باستخدام المعرفة الضمنية الفردية، عن طريق تحويلها لمعرفة صريحة، وتنظيمها، ومشاركتها، ونشرها، واستخدامها في المنظمة من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

يتعرض هذا الفصل إلى عرض بعض الأدبيات السابقة، التي تناولت موضوع إدارة المعرفة فيما تقتصر عليه أبعاد الدراسة الحالية. حيث تحاول هذه الدراسة الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في القدس لمفهوم إدارة المعرفة في مدارسهم.

وقد قامت الباحثة بمراجعة العديد من الأدبيات ذات العلاقة، وقد تم بناءً على ذلك تقسيم الأدبيات التي تناولت مفهوم إدارة المعرفة في الجانب الأكاديمي، إلى ثلاثة محاور:

(1) دراسات تناولت مبررات ودواعي تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية.

(2) دراسات تناولت عمليات واستراتيجيات إدارة المعرفة.

(3) دراسات تناولت دور القائد في عملية إدارة المعرفة.

أولاً: مبررات ودواعي تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية.

بالرغم من اختلاف المنظمات التعليمية في مجالاتها، وأولوياتها، وحجمها، وثقافتها، وتاريخها، ورسالتها، إلا أن جميعها يعمل عملاً فاعلاً في "السوق التنافسية" (Ramakrishnan & Yasin, 2012, p.70). وقد وجد رامكريشنان وياسين (Ramakrishnan & Yasin, 2012) في دراسة لهما هدفت للكشف عن استخدامات نظام إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، بأنه وجب على المؤسسات تطبيق نظام إدارة المعرفة في رسالتها لتحقيق أفضل "للميزة التنافسية" (p.1)، وزيادة كفاءة عمليات اتخاذ القرار في المؤسسة، ونمو معرفة المتعلم، ونمو التعلم الإجرائي عنده. وقد توافقت النتائج التي توصل إليها رامكريشنان وياسين، مع دراسة سابقة لدراستهما، لبوسري ورانجان (Bhusry & Ranjan, 2011) أكداً من خلالها بأن تلك "الميزة التنافسية" (p.1) التي تتحقق عن طريق تطبيق إدارة المعرفة، تساعد في الحصول على قدرة أفضل على اتخاذ القرارات، وتساعد على الاستجابة السريعة لمتطلبات المنظمة، بالإضافة إلى تحسين مهارات الأفراد. كما تساعد في الوصول للمعلومات بطريقة أسرع، وتحسين الخدمات الإدارية والأكاديمية؛ وتعمل إدارة المعرفة إذا ما طبقت بشكل مناسب على تحسين الأداء والإنتاجية في المؤسسة، وتبرز من كفاءة وفعالية ونوعية الخريجين، الذين يمكن أن يلبوا حاجات المجتمع في المستقبل.

ثانياً: دراسات تناولت عمليات واستراتيجيات إدارة المعرفة.

تعتمد مجتمعات اليوم اعتماداً كبيراً على المعرفة (Adhikari, 2010)، حيث تدخل تلك المجتمعات في حقبة، يتم من خلالها تحديد مستقبلها بشكل أساسي، بالاعتماد على قدرة الفرد على استخدام المعرفة بحكمة (Psarras, 2006)، ويضع عصر اقتصاد المعرفة أهمية كبيرة لنشر واستخدام المعلومات والمعرفة وخلقها بشكل فعال، وتعتبر إدارة المعرفة إحدى مكونات الإدارة الجيدة في تلك المجتمعات. وقد قام أدھيكاري (Adhikari, 2010) بدراسة تهدف إلى إيجاد مفهوم للمعرفة يتعلق بقيادة تلك المؤسسات لتوعيتهم حول أهمية إدارة المعرفة في تحسين معايير نوعية التعليم، إلا أنه بسبب تواجد تلك المؤسسات في عالم متقلب ومتغير، فإنها تحتاج لتكامل "الأصول المعرفية" و"رأس المال الفكري" و"التكنولوجيا" (p. 95). وأنه لنجاح تلك المؤسسات وجب عليها توليد المعرفة بشكل ثابت ومستمر، ونشرها بشكل واسع في المؤسسة.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى مناقشة المفاهيم، والأدوات، والعمليات، والمتطلبات المتعلقة بإدارة المعرفة، من أجل الوصول إلى الهدف المنشود وهو تحسين نوعية التعليم. وتشير الدراسة إلى امتلاك العديد من المنظمات لمستودعات معرفية في مجالات مختلفة، كالتطبيقات المثلى، ومعرفة كيف، وإدارة نظم المعلومات، والتركيز على مشاركة المعرفة وتوليدها؛

حيث يتوجب على المنظمات إدراك مثل هذه المستودعات المعرفية، التي تساعد في بقاء المنظمة ونموها. وقد حدد أدھيكاري (Adhikari, 2010) أربع إستراتيجيات لإدارة المعرفة في المنظمات التعليمية في المملكة المتحدة UK وهي: استراتيجية اكتساب المعرفة الجديدة من خارج المؤسسة عن طريق شرائها أو توظيف خبراء جدد، ومن داخل المؤسسة عن طريق عمل نشاطات بحثية؛ استراتيجية مشاركة الخبرة عن طريق الملاحظة والتقليد والتطبيق باستخدام ورشات العمل؛ استراتيجية الحفاظ على المعرفة ونشرها، والهدف من هذه الاستراتيجية هو الحفاظ على قاعدة معرفة للمنظمة؛ استراتيجية استغلال المعرفة، وتوليد معرفة جديدة من تلك المعرفة التي تم استغلالها، وتعتبر هذه الاستراتيجية أهم خطوة في طريق التميز والإبداع.

ثالثاً: دراسات تناولت دور القائد في عملية إدارة المعرفة

يلعب القائد دوراً كبيراً في قدرة المنظمة على تطبيق مفهوم إدارة المعرفة، وتستطيع المنظمة بما تحتويه من أفراد تعزيز قدرتها على التعلم، حين يتم استيعاب دور القائد في إدارة المعرفة (Martin & Marion, 2005). ويدير القائد عملية التغيير نحو إنتاج المعرفة (Psarras, 2006) ويسمح للثقافة بالتحرك نحو الهيكلية والوجهة المطلوبة، حيث تتمكن المؤسسة من نقل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة لتطوير دورة المعرفة، وجعل المعرفة متوفرة بشكل دائم ومستمر. وقد حاول الباحثان مارتن وماريون (Martin & Marion, 2005) في دراسة لهما هدفت إلى التعرف على الأدوار التي تقوم فيها القيادة في مؤسسات التعليم العالي، والتعرف على كيفية احتضان تلك الأدوار لمتطلبات إدارة المعرفة، إلى تحديد دور القائد في إدارة المعرفة، وقد كشفت الدراسة أن للقائد (6) أدوار يقوم بها وهي أن يكون: مديراً للبيئة (بيئة تدرك وتشجع على حل المشكلات)، ومديراً للشبكة (دعم خلق وتطبيق الشبكات للكشف عن الفجوات المعرفية وإزالة الحواجز للتطوير الشبكي)، ومديراً للسياسة (حيث توجه السياسات العاملين في المنظمة وإعطائهم الثقة في المشاركة في معالجة المعرفة)، ومديراً للأزمات (استخدام السلطة في حل المشكلات الطارئة للتأكد من سير المنظمة في طريق تحقيق أهدافها)، ومديراً لفجوة المعرفة (القدرة على اكتشاف الفجوات المعرفية، وتحليل مكوناتها، لتحديد المهددات التي تواجه المنظمة)، ومحضراً لقائدي المستقبل (نمذجة البيئة من خلال الاختيار المناسب للأعضاء، واختيار البرامج المناسبة لتحضيرهم ليكونوا قادة المستقبل وقادرين على معالجة المعرفة). وقد وافقه عثمان (2010) في تلك الأدوار التي يلعبها القائد في عملية إدارة المعرفة، ولكن مستخدماً كلمات أخرى ولكنها تصب في نفس الأدوار وهي: المعاملات الإدارية، اختيار التوقيت المناسب للمعرفة، الاتصالات التنظيمية والتواصل، تنظيم المعرفة وتحديد مصادرها، التخطيط، اتخاذ القرارات.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

قد تم اختيار المنهجية الكمية باعتبارها المنهجية المناسبة، والمنهج الوصفي المسحي، وأداة الاستبانة، لتحقيق أهداف الدراسة ومحاولة الإجابة عن أسئلتها.

وقد اقتصر هذه الدراسة على المدارس الخاصة في القدس وتشمل (بلدة العيزرية ومخيم قلنديا)، والبالغ عددها (173) مدرسة. وتحتوي هذه المدارس تنوعاً ثقافياً كبيراً سواء بين طلبتها، أو في أوساط أساتذتها ومديرها. وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي (Cohen, Manion & Morrison, 2007) حيث يستخدم هذا المنهج لوصف ظاهرة معينة وتفسيرها، أو مقارنتها، أو تصنيفها، أو تحليلها، ويهتم بالظروف والعلاقات الموجودة، والمعتقدات، ووجهات النظر، والعمليات المكونة، ويميل إلى تفسير الأحداث التي تشكل المنحى المراد دراسته. حيث أنه في هذه الدراسة سيتم تسجيل أكبر كم من التفاصيل حول مفهوم إدارة المعرفة وسياقها وعملياتها ودور القائد في تطبيقها.

مجتمع الدراسة

شمل مجتمع الدراسة، جميع مديري المدارس الخاصة في القدس، والبالغ عددهم (173) مديراً ومديرة، حيث تتوفر في المديرين صفة القيادة، كون دور القائد مهم في عملية توليد المعرفة (Nonaka, Toyama & Kono, 2000). ويلعب القائد دوراً هاماً حسب النظرية المعتمدة، في خلق السياق الذي يتم فيه اكتشاف المعرفة ومشاركتها وتطبيقها، وتوليد معرفة جديدة من المعرفة الموجودة.

أدوات الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، ومحاولة الإجابة عن أسئلة الدراسة. وتهدف الأداة إلى التعرف على مدى إدراك مديري المدارس الخاصة في القدس لمفهوم إدارة المعرفة، كما تهدف للتعرف على مدى توافر متطلبات وشروط تطبيق إدارة المعرفة في المدارس المذكورة، بالإضافة إلى التعرف على عمليات إدارة المعرفة الموجودة في تلك المدارس. وبناء على ذلك، تحديد المستوى الذي يبلغه المشاركون في الدراسة حسب نظرية نوناكا وتوياما وكونو (Nonaka, Toyama & Kono, 2000).

ثبات الاستبانة

تم حساب ثبات الاستبانة، من خلال استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، ويبين الجدول (1) معاملات الثبات للاستبانة ومجالاتها.

جدول (1) قيم معاملات الثبات لمجالات الاستبانة ومحاورها باستخدام كرونباخ ألفا

المجالات	عدد الفقرات	معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا
إدراك مفهوم إدارة المعرفة	12	0.70
الثقافة التنظيمية (السياق)	13	0.82
القيادة التنظيمية	6	0.89
توليد المعرفة	8	0.83
التشارك بالمعرفة	5	0.85
تنظيم وتخزين المعرفة	3	0.85
تطبيق المعرفة	4	0.87
الأداة كاملة	51	0.93

يبين الجدول (1) معاملات الثبات لفقرات الاستبانة حسب معامل كرونباخ ألفا، حيث تبين من النتائج بأن فقرات الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، من خلال استعراض أبرز نتائج تحليل الاستبانات، وقد نتج عن التحليلات النتائج التالية:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات ومحاور الاستبانة

مجالات ومحاور الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة الكلية
تطبيق المعرفة (Cd)	3.41	0.429	مرتفعة جداً
التشارك بالمعرفة (Cb)	3.39	0.390	مرتفعة جداً
تنظيم وتخزين المعرفة (Cc)	3.36	0.570	مرتفعة جداً
القيادة التنظيمية (قائد المعرفة (Bb))	3.34	0.403	مرتفعة جداً

مرتفعة جداً	0.532	3.27	اكتشاف المعرفة (Ca)
مرتفعة جداً	0.252	3.12	إدراك مفهوم إدارة المعرفة (A)
مرتفعة جداً	0.389	3.09	الثقافة التنظيمية (Ba)
مرتفعة جداً	0.423	3.28	المجال الكلي

يبين الجدول بأن درجة تطبيق مديري المدارس الخاصة في القدس لمفهوم إدارة المعرفة في مدارسهم قد جاءت بمتوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (0.389)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات مجتمع الدراسة بين (3.09-3.41) حيث حازت على درجة عالية جداً، وهذا يعني بأن هناك اتجاهات إيجابية نحو تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الخاصة في القدس.

وقد حصل مجال تطبيق المعرفة على أعلى المتوسطات الحسابية، بمتوسط حسابي (3.41)، بينما حصل مجال التشارك بالمعرفة على الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.39)، ومجال تنظيم وتخزين المعرفة على الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (3.36)، ومجال القيادة التنظيمية على الترتيب الرابع بمتوسط (3.34)، ومجال توليد المعرفة على الترتيب الخامس بمتوسط (3.27)، ومجال إدراك مفهوم المعرفة على الترتيب السادس بمتوسط (3.12)، ومجال الثقافة التنظيمية (السياق) على الترتيب السابع بمتوسط (3.09). وتوضح الصورة هذه البيانات.

رسم بياني يمثل المتوسطات الحسابية لجميع مجالات ومحاور الاستبانة

تبين الصورة قيم نسب المتوسطات الحسابية لكل محور ومجال من محاور ومجالات الاستبانة، حيث حصل محور تطبيق المعرفة على أعلى النسب بمعدل (14.8%)، تلاها محور التشارك بالمعرفة بنسبة (14.7%)، ثم محور تنظيم وتخزين

المعرفة بنسبة (14.6%)، ثم محور القيادة التنظيمية بنسبة (14.5%)، ثم محور اكتشاف المعرفة بنسبة (14.2%)، ثم مجال الثقافة التنظيمية (السياق) بنسبة (13.6%)، وأخيراً، مجال إدراك المعرفة بنسبة (13.4%).

ملخص النتائج

يلاحظ من النتائج السابقة أن درجة تطبيق مديري المدارس الخاصة في القدس لمفهوم إدارة المعرفة في مدارسهم وقعت بين المرتفعة والمرتفعة جداً، وهذا يدل على وجود اتجاه إيجابي في تطبيق إدارة المعرفة في تلك المدارس. في الفصل التالي ستقوم الباحثة بمناقشة النتائج التي تم التوصل إليها في هذا الفصل، ووضع التوصيات اللازمة.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول

ما مدى إدراك مديري المدارس الخاصة في القدس لمصطلح إدارة المعرفة؟
يتبين حسب ما تعتقد الباحثة، بأن مديري المدارس الخاصة في القدس يدركون مفهوم "المعرفة" إدراكاً تاماً، ويدركون بأن جو التعاون والثقة يساهم في إنتاج المعرفة، ولكن هذا ليس بالضرورة أن يكون مؤشراً لإدراك مفهوم "إدارة المعرفة". بل يدل على أن مديري المدارس الخاصة في القدس على درجة مرتفعة من الوعي بأهمية المعرفة في عصرنا الحاضر.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني

ما هي متطلبات تطبيق إدارة المعرفة المتوفرة في المدارس الخاصة في القدس؟

محور الثقافة التنظيمية

بالنسبة لمحور الثقافة التنظيمية، فقد حاز على متوسط حسابي ذات درجة مرتفعة جداً، وقد تبين من النتائج بأن الفقرات الثلاث التي حازت على أعلى المتوسطات هي "تتيح بيئة العمل فرص التعاون والعمل ضمن فريق" و "تسعى المدرسة إلى تشجيع الأفراد وتحفيزهم للتعليم المستمر وخلق معارف جديدة" و "تتعامل المدرسة بمهنية ومصادقية مع المعلومات والمعارف التي تحصل عليها.

محور القيادة التنظيمية

أما بالنسبة لمحور القيادة التنظيمية، كما أطلق عليه نوناكا وتوياما وكونو "قائد المعرفة" فقد نال متوسطاً حسابياً ذات درجة عالية نسبياً، حيث حازت الفقرتان التاليتان على أعلى المتوسطات الحسابية وهما: "توجد رؤية استراتيجية واضحة في المدرسة، ويتم تطبيقها على كافة المستويات" و "تعتبر الإدارة قنوة للآخرين في الموضوعية والمهنية والتخصصية" حيث أن للقائد التربوي مهمة جدية من خلال أدارته الحكيمة لنشر روح التعاون بين الموظفين وحثهم على العمل الجاد الذي من خلاله يتحقق الهدف الأساسي وهو رفع مستوى التعليم والطلبة في المدرسة.

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث

ما هي عمليات إدارة المعرفة التي يستخدمها مديرو المدارس الخاصة في القدس في مدارسهم؟

محور اكتشاف المعرفة

بالنسبة لمحور اكتشاف المعرفة، فقد حاز المحور على درجة مرتفعة جداً، "نابع من إيماني بأن التعليم مستمر ومدى الحياة" و "أدعم الأفكار الإبداعية لتنمية الميزة التنافسية".

محور التشارك بالمعرفة

المديرين يعرفون بأن المعرفة موجودة في خبرات العاملين والمشرفين، وهذا يدعو المدير إلى تشجيع العاملين من الاستفادة من خبرات البعض وخبرات المشرف، خاصة تلك الخبرات التي ترتبط بأهداف المدرسة.

محور تنظيم وتخزين المعرفة

التكنولوجيا تلعب دوراً أساسياً في تنظيم المعرفة ومشاركتها، وبأن تنظيم المعرفة يكمن في وجود قواعد المعرفة، ويشير إليني (Eleni, 2003) بأن تنظيم وتخزين المعرفة يتم عن طريق تحويلها إلى رموز، بحيث يستطيع الآخرون فهمها واستخدامها وقت الحاجة.

محور تطبيق المعرفة

إن عملية تطبيق المعرفة هي أهم خطوة في عملية التميز والابداع. وقد يعود ذلك إلى الحرص الشديد على تحقيق الميزة التنافسية على مستوى المدارس، مما يستدعي المدير إلى تفعيل المعارف الموجودة داخل المؤسسة.

التوصيات

1. تصميم برنامج تدريبي مميز وخبير لمديري المدارس الخاصة من أجل اطلاعهم على المفاهيم الأساسية المتعلقة بمفهوم إدارة المعرفة، من أجل تسهيل تطبيقها بفاعلية، عن طريق خبراء في مجال إدارة المعرفة.
2. توفير دورات تدريبية تتعلق باستخدام الحواسيب لمديري المدارس الخاصة، وتوفير أجهزة الحاسوب لكل مدرسة من المدارس، في محاولة لبدء التخلي عن الأعمال الورقية في حفظ وتنظيم المعلومات.
3. تحسين توافر الشبكات العنكبوتية في المدارس الخاصة بتمويل من الحكومة المحلية، من أجل تسهيل نشر ومشاركة المعرفة، وتبادل الخبرات مع المدارس الأخرى.
4. إمكانية عمل مسمى وظيفي لشخص مسؤول عن المعرفة في المدارس، تكون وظيفته القيام بتصنيف البيانات وتنظيمها ونشر المعارف ومشاركتها، وذلك لتخفيف المهام الملقاة على كاهل مدير المدرسة.
5. تطوير المناهج التعليمية في منحنى معرفي يساعد على ابتكار المعرفة وإنتاجها بين الطلبة، مما يساعد في أن يكون الجيل القادم هو جيل عصر اقتصاد المعرفة، والذي يساعد في تقدم بلدنا الحبيب.

توصيات لدراسات مستقبلية

1. دراسة في درجة تطبيق رؤساء الأقسام في مديرية التربية والتعليم في المدارس التابعة لمديرية القدس لمفهوم إدارة المعرفة، ومقارنتها مع نتائج هذه الدراسة، لمشاهدة إلى أي مدى ينتمي الجزء إلى الكل.
2. دراسة في الجوانب التي يتطور فيها المعلم في المدارس الخاصة عند تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في مدارسهم، وأثر ذلك على تحصيل الطلبة.
3. تصميم استراتيجية دقيقة تناسب والواقع الفلسطيني وإمكانياته، لمساعدة مديري المدارس على تطبيق إدارة المعرفة بأقل وقت وجهد ممكنين.

المراجع

المراجع العربية

- الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي. (2005). الموارد البشرية ركيزة أساسية في الفكر الإداري الحديث. بدر، يسرى. (2010). تطوير مهارات مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة المعرفة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، الجامعة الإسلامية: غزة، فلسطين.
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. (2003). تقرير التنمية الإنسانية العربية. المكتب الإقليمي للدول العربية. نيويورك.
- ريحان، رمزي. (2003). فلسطين ومجتمع المعرفة. تقرير التنمية البشرية العربية. جامعة بيرزيت: بيرزيت، فلسطين.

عثمان، علان. (2010). اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق ادارة المعرفة في المحافظات الشمالية في فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة النجاح الوطنية: نابلس، فلسطين.
 غنيم، أحمد. (2004). نظم دعم القرار، (ط.1). القاهرة: الدار الدولية للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية

- Adhikari, D. R. (2010). Knowledge management in academic institutions. *International Journal of Educational Management*, 24(2), 94–104.
- Bhusry, M., & Ranjan, J. (2011). Implementing knowledge management in higher educational institutions in India: A Conceptual framework. *educational science*, 7(3), 177-188.
- Kuah, C., & Wong, K. (2012). Data envelopment analysis modeling for measuring knowledge management performance in Malaysian higher educational institution. *Jornal of Information Development*, 29(3), 200-216.
- Martin, J. & Marion, R. (2005). Higher education leadership roles in knowledge processing. *The Learning Organization*, 12(2), 140–151.
- Mohayidin, M. et. al (2007). The application of knowledge management in enhancing the performance of Malaysian universities. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 5(3), 301 – 312.
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N.(2000) SECI, Ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation. *Long Range Planning* ,33(1), 5-34.
- Psarras, J. (2006). Education and training in the knowledge-based economy. *The Journal of Information and Knowledge Management System*, 36(1), 85-96.
- Ramakrishnan, K. Yasin, N. (2012). Knowledge management system and higher education institution. *International Conference on Information and Network Technology*. 37, 67-71
- Sedziuviene, N. & Vveinhardt, J. (2009). The Paradigm of Knowledge Management in Higher Educational Institutions. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, (5), 79–90.