

درجة توافر المهارات الإدارية لدى مديري المراكز التربوية لإدارة السراج المنير في
دولة الكويت وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة المعرفة
من وجهة نظر المعلمين

**The Degree of Administrative Skills Availability of Educational
Centers' Principals of Al – Seraj Al -Moneer and their Relation
to the Degree of Practicing Knowledge Management
from Teachers' View Point in the State of Kuwait**

إعداد

فهد العجمي

إشراف

الدكتورة عونية أبو سنينة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

2013

تفويض

أنا فهد فهد العجمي، أوفض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسائلي ورأسي
والكترونياً للمكتبات أو المنظمات أو الهيئات أو المؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية
عند طلبها.

الاسم : فهد فهد العجمي

التاريخ : 2013 / 1 / 15 م

التوقيع : 

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها : "درجة توافر المهارات الإدارية لدى مسيري المراكز التربوية لإدارة السراج العنبر في دولة الكويت وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة المعرفة من وجهة نظر المعتمين".

وأجيزت بتاريخ : ٥/١٢/١١١٥هـ

<u>التوقيع</u>	<u>أعضاء لجنة المناقشة</u>
	رئيس اللجنة
	مشرفة الرسالة
	عضوا/ ممتحناً خارجياً
	الأستاذ الدكتور كمال سليم دولي
	الدكتورة عونية ملاب أبو سنيينة
	الدكتور محمد سليم الزبون

.....

.....

.....

•

: /

.

.

.

.

أ	
ب	
ج	
د	
هـ	
و	
ح	
ي	
ك	
1	
1	:
2	
5	
6	
7	
7	
9	
9	
10	:
11	
28	
38	
40	:
41	
41	
42	

43	
45	
46	
48	
48	
49	:
70	:
80	
81	
87	
90	

42	.	1
44	()	2
44	.	3
46	.	4
46	.	5
50	.	6
51	.	7
53	.	8
56	.	9
58	.	10
61	.	11
62	" "	12
63	.	13
64	.	14
65	" "	15

66	" "	16
67		17
68		18
69	" "	19

الصفحة	الموضوع	الرقم
91	.	1
97	.	2
100	.	3
101	.	4
106	.	5
108	.	6
109	.	7

(242)	(222)	(474)	
.	(11)	(14)	(25)
.	(464)	.	

:

-

-

J

($\alpha < 0.001$) -

($0.05 \geq \alpha$) -

($0.05 \geq \alpha$) -

($0.05 \geq \alpha$) -

($0.05 \geq \alpha$) -

:

-

-

The Degree of Administrative Skills Availability of Educational Centers' Principals of Al – Seraj Al -Moneer and their Relation to the Degree of Practicing Knowledge Management from Teachers' View Point in the State of Kuwait

**Prepared by:
Fuheed Al- Ajamy**

**Supervised by:
Dr. Awnia Abu- Snaineh**

ABSTRACT

The current study aimed at identify The degree of administrative skills availability of educational centers principals of Al – Seraj Al -Moneer and their relation to the degree of practicing knowledge management from teachers' view point in the State of Kuwait.

The population of current study consisted of all the teachers working in the educational centers of Al – Seraj Al -Moneer whose number is (474), (232) male and (242) female distributed on (25) centers, (14) female centers and (11) male centers.

A study sample, but the researcher could reach (464) individuals from the original population of the study.

To achieve the objectives of the study, the researcher developed tow questionnaires: administrative skills questionnaire and knowledge management questionnaire. To verify the validity of the study tools, content validity was applied, where the tools were submitted to a set of experienced and qualified specialist arbitrators of the staff in Educational Management in Jordanian and Kuwaiti Universities . To verify the reliability of study tools (test-retest) approach was applied as well as person correlation and (Cronbach-Alpha). The appropriate statistical means were used in terms of data processing and the results showed the following:

- The degree of availability of the administrative skills among educational centers principles in administration of Al – Seraj Al -Moneer in the State of Kuwait was high.

- The degree of availability of the practicing knowledge management among educational centers principles in administration of Al – Seraj Al -Moneer in the State of Kuwait was high.
- There is significant relation at the level ($\alpha \leq 0.05$) between the degree of availability of the administrative skills among educational centers principles in administration of Al – Seraj Al -Moneer in the State of Kuwait and the degree of availability of the practicing knowledge management in teacher point of view.
- There are no significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) in the level of availability of the administrative skills among educational centers principles in administration of Al – Seraj Al -Moneer in the State of Kuwait from teachers point of view attributed to variables of experience and academic qualification of teacher.
- There are significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) in the level of availability of the administrative skills among educational centers principles in administration of Al – Seraj Al -Moneer in the State of Kuwait from teachers point of view attributed to variables of sex in favor of females.
- There are no significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) in the level of practicing knowledge management among educational centers principles in administration of Al – Seraj Al -Moneer in the State of Kuwait from teachers point of view attributed to variables of experience and academic qualification of teacher.
- There are significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) in the level of practicing knowledge management among educational centers principles in administration of Al – Seraj Al -Moneer in the State of Kuwait from teachers point of view attributed to variables of sex in favor of females.

:

.

.

(Sharples,2002) .(2001)

() :

(2005) .(2004)

(2008)

.(2007)

.(2007)

(Awad & Ghaziri, 2004)

(2005)

.

.

.

.

(2003)

(2004)

.

.

.(2001)

.(2004)

:

.

:

-

:

-1

- 2

 $(0.05 \geq \alpha)$

-3

 $(0.05 \geq \alpha)$

-4

()

$(0.05 \geq \alpha)$

-5

()

:

-

.

-

.

-

.

":

()

.(24 2005) "

":

.(45 2002) "

": :

(Heisig & Vorbeck, 2000:77) "

": (Patrides,2002:66)

."

:

:

(14 -8)

(2004)

:

:

-

.2013/2012

:

-

.

:

:

:

(2002)

": (24 :2005)

."

:

" : **(Technical Skills)**

.(142 :2009) ."

": (24 :2005)

."

": (56 :2006)

.(2004)

.(58 :2006)

.(2006)

: **(Human Skills)** -

:2009)

.(148

": (59 :2006)

."

" : (32: 2005)

": (90 :2003)

."

.(2002)

" : (61 :2006)

:

.

.

.

.(2006)

.(2009)

: (Perceptual Skills)

-

.(2009)

" : (39 :2005)

"

.

": (70 :2004)

."

.

.(2001)

.(2002)

(2009)

.

.(2002)

.

.(2010)

:

)

(

Learning)

(organizations

" "

" "

.(Malhorta 2000)

:(2005)

. : -

. : -

": (5 : 2003)

."

": (Hackett,2003: 16)

."

": (145 :2008)

": (Rosenberg,2001: 66)

."

":

"

.(Denning,2003: 77)

" :

(8 : 2004)

"

" :

(Levine 2001: 24)

"

: (Wiig,2002:3)

: (2010)

:(2007)

()

-

:

-

:

-

: -

.

: -

.()

(2009)

.

.(2010)

:(2004)

-

-

.

.

.

.

:

(2005)

-

.

-

-

.

-

.

-

(2007)

.

(Bielawski & Metcolf,2003)

-:

-

-

-

-

-

-

:

(2007)

-

-

-

-

-

(2005)

:

.(2010)

:

(2008)

-

-

-

.()

-

-

:

(2009)

-

-

-

-

-

: (Holsapple & Singh,2001)

. -
.
.
.

()

: (2005)

: (2009)

. : -
.
.

:

-

:

-

:

-

:

-

:

-

:

-

.(2007)

.(2004)

(Guiney, 2002)

.(Santo,2004)

14:8

.

:

)

.(2004

:

:

:

(Dougherty, 2000)

.

(54)

.

.

(Douglas,2002)

(900)

.

(28)

:

.

(2006)

-

(20)

"

.

.

(2007)

(273) (35)

:

(2007)

- - -)

. (

(27)

(31)

(95)

:

-

(2010)

(59)

(45)

(2011)

(280)

$(\alpha \leq 0.05)$

$(\alpha \leq 0.05)$

:

:

(Griffith University ,2002)

(100)

:

(75%) -

(19%) -

(6%) -

(Oliver,2003)

:

(17)

(Ajiferuke,2003)

(71)

(8)

(% 59)

(% 86)

()

:

(Keeley,2004)

(450)

:

-

-

-

(2005)

(240)

:

(2006)

(755)

(106)

:

-

-

-

)

-

(

(2007)

(130)

:

-

.

-

.

-

.

-

(2007)

(134)

:

.

.

(2008)

(688)

(12579)

(2008)

(2170)

(327)

:

:

-

-

-

(2009)

(2010)

(229)

(640)

.(78.2%)

.

.

:

-

(Dougherty, 2000)

(Douglas,2002)

(2011)

-

. (2011)

-

-

.

-

(25)

(242)

(232)

.

(11)

(14)

(1)

.

(464)

:

(1)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	221	47.63
	أنثى	243	52.37
	المجموع	464	100
الخبرة	5 سنوات فأقل	64	13.79
	من 6 إلى 10 سنوات	306	65.95
	أكثر من 10 سنوات	94	20.26
	المجموع	464	100
المؤهل العلمي	بكالوريوس	304	65.5
	ماجستير فما فوق	160	34.5
	المجموع	464	100

:

:

:

:

(2007)

(2007)

(2011)

:

. :

:

. (17) :

. (22) :

. (13) :

:

:

(1)

(3)

(%80)

.(4)

(52)

:

:

(Cronbach- Alpha)

:(2)

(2)

قيم معاملات الاتساق الداخلي لاستبانة ()
 باستخدام معادلة كرونباخ الفا

0.900	المهارات الإنسانية	1
0.845	المهارات الفنية	2
0.729	المهارات التصورية	3

:(test-re-test)

(25) (25)

: (3) (0.82) و (0.85)

(3)

0.78	المهارات الانسانية	1
0.86	المهارات الفنية	2
0.81	المهارات التصورية	3
0.82		

:

(2010)

(2008)

(2008)

(2009)

:

.

:

. (31)

:

:

(2)

(3)

(%80)

.(5)

(31)

:

:

(0.911)

(Cronbach-Alpha)

:

(4)

(4)

قيم معاملات الاتساق الداخلي لاستبانة ادارة المعرفة

باستخدام معادلة كرونباخ الفا

معامل الثبات	المجال
0.911	

:(test-re-test)

(25)

(25)

،(0.807)

: (5)

(5)

0.807	إدارة المعرفة

.(6)

.(7)

() -

.

.

.

: (- -)

- =

$$1,33 = \frac{4}{3} = \frac{1-5}{3} =$$

:

(2,33 - 1,33) :

(3,67 - 2,34) :

(5 - 3,68) :

.(SPSS) -

.

.

:			
	:	:	-
		-	
		-	
	:	:	-
	(5)	-
(10 -	6) -
		10 -	
	:	:	-
		() -
		() -
			-
			-
			-

.(One Way ANOVA)

:

"

:

"

(6)

(6)

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المهارات	الرقم
مرتفعة	1	0.57	3.94	المهارات الإنسانية	1
مرتفعة	2	0.49	3.79	المهارات التصويرية	3
مرتفعة	3	0.48	3.76	المهارات الفنية	2
مرتفعة		0.36	3.82	الدرجة الكلية	

(6)

		(0.36)	(3.82)
		(3.76 - 3.94)	
(0.57)		(3.94)	" "
(3.79)	"	"	
"	"		(0.49)
		(0.48)	(3.76)
		:	
		:	.1

(7)

الجدول (7)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال المهارات
الإنسانية مرتبة تنازليا

	1	0.90	4.07		7
	2	0.89	4.05		8
	2	0.92	4.05		10
	4	0.91	4.02		9

	4	0.94	4.02		12
	6	0.92	3.99		13
	7	0.94	3.96		11
	8	0.90	3.95		5
	9	0.94	3.91		15
	10	0.89	3.89		2
	11	0.92	3.88		6
	11	0.91	3.88		14
	11	0.94	3.88		16
	14	0.87	3.87		1
	14	0.91	3.87		3
	16	0.90	3.85		4
	17	0.92	3.84		17
		0.57	3.94		

(7)

(0.57)

(3.94)

(3.84-4.07)

" (7)

(0.90) (4.07) "

" (10) (8)

" "

(0.92) (0.89) (4.05)

" (4)

(0.90) (3.85) "

" : (17)

(0.92) (3.84) "

:

.2

(8)

(8)

	1	0.94	3.95		39
	2	0.98	3.88		38
	3	0.98	3.84		37
	4	0.92	3.83		19

	5	0.99	3.79		35
	6	0.97	3.77		21
	6	1.00	3.77		23
	6	0.98	3.77		36
	9	0.90	3.76		18
	10	0.97	3.74		32
	10	1.00	3.74		34
	12	0.96	3.73		20
	12	0.98	3.73		29
	12	1.03	3.73		33
	15	1.00	3.71		27
	16	0.98	3.70		22
	16	1.04	3.70		30
	16	0.95	3.70		31
	19	1.02	3.69		26
	20	1.04	3.68		24

	20	1.03	3.68		28
	22	1.02	3.67		25
		0.48	3.75		

(8)

(0.48)

(3.75)

" يمتلك مدير المركز

(39)

(3.67-3.95)

(3.95)

مهارات تكنولوجية يستخدمها بفاعلية في إنجاز أعماله."

(38) " يشجع مدير المركز

(0.94)

(3.84)

المعلمين على المناقشة والمشاركة في حل المشكلات."

(28) (24)

(0.98)

" يعبر مدير المركز عن رأيه بشكل واضح. " يستطيع مدير المركز استغلال

(1.02) (1.03)

(3.68)

أقصى طاقات المعلمين" و

(25)

(1.02)

(3.67)

"

(9)

(9)

	1	0.92	3.98		40
	2	1.04	3.86		41
	3	0.96	3.84		42
	4	0.97	3.79		44
	4	1.00	3.79		46
	4	1.02	3.79		47
	7	1.04	3.77		51
	8	0.98	3.76		43
	8	0.98	3.76		45
	8	1.01	3.76		49
	11	1.04	3.73		52

	12	1.02	3.71		48
	12	1.01	3.71		50
		0.49	3.79		

(9)

(0.49) (3.79)

(3.71-3.98)

" (40)

(3.98) " .

(41) (0.92)

(3.86) " :

(13) (1.04)

(3.73) " :

(50) (48) (1.04)

" :

(3.71) " "

(1.01) (1.02)

"

:

(10)

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديري
المراكز التربوية لإدارة السراج المنير في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين لفقرات إدارة
المعرفة مرتبة تنازليا

	1	0.87	4.13		7
	2	0.87	4.10		8
	3	0.89	4.05		10
	4	0.86	4.02		6
	4	0.92	4.02		9
	6	0.90	4.01		11
	7	0.88	3.99		5
	8	0.93	3.97		13
	9	0.95	3.96		12
	10	0.86	3.94		2
	11	0.88	3.93		3

	12	0.85	3.92	.	1
	13	0.90	3.90	.	4
	13	0.94	3.90		15
	15	0.95	3.85		14
	16	0.99	3.84	.	16
	16	0.97	3.84		17
	16	0.96	3.84		19
	19	0.94	3.79		18
	20	0.99	3.77		23
	20	1.01	3.77		27
	22	0.98	3.75		21
	22	1.03	3.75		25
	24	0.97	3.74		20
	25	1.05	3.73		24
	25	1.04	3.73		26
	27	0.99	3.70		22
	28	1.00	3.69		29
	29	1.05	3.68		28

	30	0.94	3.66		31
	31	1.05	3.64		30
		0.50	3.86		

(10)

(0.50)

(3.86)

-4.13)

"

(7)

(3.64

(4.13)

".

"

(8)

(0.87)

".

(0.87)

(4.10)

".

"

(31)

(0.94)

(3.66)

"

(30)

(1.05)

(3.64)

".

"

:

$$(0.05 \geq \alpha)$$

(11)

الجدول (11)

قيم معامل الارتباط بين درجة توافر المهارات الإدارية لدى مديري المراكز التربوية لإدارة السراج المنير في دولة الكويت وبين درجة ممارسة إدارة المعرفة من وجهة نظر المعلمين في مراكزهم باستخدام معامل بيرسون

إدارة المعرفة	درجة توافر المهارات الإدارية لدى المديرين	
0.640**	معامل الارتباط	مهارات انسانية
0.000	مستوى الدلالة	
0.710**	معامل الارتباط	مهارات فنية
0.000	مستوى الدلالة	
0.059	معامل الارتباط	مهارات تصويرية
0.205	مستوى الدلالة	
0.716**	معامل الارتباط	المهارات الإدارية
0.000	مستوى الدلالة	

$$(\alpha \leq 0.01)$$

**

(11)

$$(\alpha \leq 0.01)$$

(0.716)

$$(\alpha \leq 0.01)$$

"

:

$$(0.05 \geq \alpha)$$

()

:

. 1

()

(12)

(12)

" "

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	المهارات
0.007	2.706	0.64	3.87	221	ذكر	المهارات الإنسانية
		0.49	4.01	243	أنثى	
0.000	5.126	0.51	3.64	221	ذكر	المهارات الفنية
		0.41	3.86	243	أنثى	
0.000	7.631	0.46	3.62	221	ذكر	المهارات التصورية
		0.46	3.94	243	أنثى	
0.000	6.666	0.40	3.71	221	ذكر	المجموع الكلي للمهارات الإدارية
		0.32	3.93	243	أنثى	

α)

(12)

 $(0.05 \geq$

(0.000) (6.666) ()
 (62.70) ()
 (0.000) (5.126) (0.007)
 (0.000) (7.631)
 0.05

.2

(13)

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر المهارات الإدارية لدى مديري المراكز التربوية لإدارة السراج المنير في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة

0.55	3.97	64	5	
0.59	3.98	306	10 6	
0.56	3.86	94	10	
0.57	3.94	64	5	
0.48	3.74	306	10 6	
0.46	3.80	94	10	
0.47	3.71	64	5	
0.47	3.76	306	10 6	
0.48	3.78	94	10	

0.48	3.79	64	5	
0.49	3.80	306	10 6	
0.49	3.79	94	10	

(13)

(10 6)

10) (3.80)

(3.79) (5) (سنوات فأكثر)

(One way ANOVA) (0.05 ≥ α)

. (14)

الجدول (14)

تحليل التباين الأحادي للفروق لدرجة توافر المهارات الإدارية لدى مديري المراكز التربوية لإدارة السراج المنير في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المهارات
0.104	2.278	0.728	2	1.456	بين المجموعات	المهارات الإنسانية
		0.32	461	147.329	داخل المجموعات	
			463	148.785	المجموع	
0.234	1.458	0.325	2	0.65	بين المجموعات	المهارات الفنية
		0.223	461	102.733	داخل المجموعات	
			463	103.383	المجموع	
0.915	0.089	0.021	2	0.042	بين المجموعات	المهارات التصورية
		0.236	461	108.926	داخل المجموعات	
			463	108.968	المجموع	
0.188	1.678	0.233	2	0.466	بين المجموعات	المجموع الكلي للمهارات الإدارية
		0.139	461	63.965	داخل المجموعات	
			463	64.431	المجموع	

(14)

(1.678) ()
 -2.278) () (0.188)
 .(0.05 ≥ α) (0.089

. 3

(15)

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار "ت" للفروق بين متوسطات
 درجة توافر المهارات الإدارية لدى مديري المراكز التربوية لإدارة السراج المنير في دولة
 الكويت من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المهارات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
المهارات الإنسانية	بكالوريوس فما دون	304	3.93	0.55	0.306	0.759
	ماجستير فأعلى	160	3.95	0.60		
المهارات الفنية	بكالوريوس فما دون	304	3.75	0.47	0.455	0.649
	دراسات عليا	160	3.77	0.48		
المهارات التصورية	بكالوريوس فما دون	304	3.80	0.47	0.398	0.691
	ماجستير فأعلى	160	3.78	0.51		
الكلية للمهارات الإدارية	بكالوريوس فما دون	304	3.82	0.36	0.239	0.811
	ماجستير فأعلى	160	3.83	0.39		

(15)

(0.05 ≥ α)

(0.239) ()

() (0.811)

(0.455) (0.759) (0.306)

(0.691) (0.398) (0.649)

. 0.05

"

:

$(0.05 \geq \alpha)$

()

:

. 1

. (16)

(16)

" "

	()				
0.000	3.549	0.58	3.77	221	
		0.39	3.93	243	

** دالة عند مستوى (0.01)

(16)

(0.01)

()

(0.000)

(3.549)

(0.05)

. 2

(17)

الجدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديري
المراكز التربوية لإدارة السراج المنير في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير
الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة
0.43	3.88	64	5 سنوات فأقل
0.52	3.89	306	من 6 إلى 10 سنوات
0.51	3.80	94	10 سنوات فأكثر
0.50	3.86	464	المجموع

(17)

(10 6)

(5)

(3.89)

(3.88)

(3.80) (11 سنة) فأكثر

One) (0.05 ≥ α)

. (18) (way ANOVA

الجدول (18)

تحليل التباين الأحادي للفروق في درجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديري المراكز التربوية لإدارة السراج المنير في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.214	1.546	0.381	2	0.762	بين المجموعات
		0.246	461	113.565	داخل المجموعات
			463	114.326	المجموع

(18)

.(0.214)

(1.546)

. 3

. (19)

(19)

" "

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي
0.810	0.241	0.49	3.86	304	بكالوريوس فما دون
		0.51	3.85	160	دراسات عليا

(19)

 $(0.05 \geq \alpha)$

(0.810)

(0.241)

()

	:		:
"			
		"	
		(6)	
(0.36)			(3.82)
			:
		:	
		(7)	
.(0.57)			(3.94)

(2007)

(2011) (Dougherty, 2000)

:

(8)

.(0.48) (3.75)

(2007)
.(2011) (Dougherty, 2000)
:
(9)
. (0.49) (3.79)

(2007)
.(2011) (Dougherty, 2000)
"
:
(10)
. (0.50) (3.86)

(2006)

(2005)

. (Griffith University ,2002)

.(2007)

(2008)

"

:

(0.05 ≥ α)

(11)

(α ≤ 0.001)

.(0.716)

"

:

$$(0.05 \geq \alpha)$$

()

:

. 1

(12)

$$(0.05 \geq \alpha)$$

.
(2011)

.(2007)

. 2

(14)

.(2007)

(2011)

. 3

(15)

.(2007)

(2011)

"

:

$(0.05 \geq \alpha)$

()

:

. 1

(16)

$(0.05 \geq \alpha)$

(2007)

.(Ajiferuke,2003)

(2010)

(2006)

. 2

(18)

(2006)

(Ajiferuke,2003)

.(2010)

(2007)

. 3

(19)

.(2010)

(2006)

:

:

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

:

".(2005)

."

.(2003)

. (2006)

.(2007)

".(2005)

."

.(2008)

.(2008) .

.(2005)

()

" .(2009)

. : .

: . .(2007)

- " .(2006)

. () ."

. : . .(2004)

" : " .(2004)

"

-28 /4/2004 .

.(2003)

. 163 - 121 (16)

: . .(2008)

" " .(2009)

" . (2004)

" :

) - / 26

. : (

" . (2009)

)."

"

(

.(2010)

() .

- " .(2004)

"

: . .(2002)

: . (2006)

: " .(2007)

() . "

: . .(2009)

: . .(2001)

" .(2007)

."

.119 - 73 (2) (3)

. (2007).

.73-119 (5)

" .(2010)

() ."

: . : .(2003)

: . .(2002)

.(2006)

-

()

: . .(2008)

" .(2007)

). "

(

.(2007)

() ."

.(2005)

" .(2011)

() ."

.(2009)

.(2002)

.(2001)

" .(2008)

() ."

.(2007)

" .(2005)

) ."

(

.(2004)

. 2005/2004

- Ajiferuke, Isola..(2003). **Role of Information Professionals in Knowledge Management Programs** :Empirical Evidence From Canada University of Western Ontario, London, Canada. iajiferu@uwo.ca. Cited on 16/11/2012
- Awad,E & Ghaziri H..(2004). **Knowledge Management**. Pearson ,Inc, New Jersey.
- Bartlett, J. , Kotrlik, J. & Higgins, C. (2001). Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size Survey Research, **Information Technology Learning and Performance Journal**, Vol. 19, No. (1), PP: 43 -51.
- Biclawski, L & Metcalf, D (2003). **Blended Clearning: Intergrating knowledge. performance support and online learning**. Amherst. MA: HRD press.
- Denning, S. (2003) **.What is Knowledge Management?** www.stevedenning.com. Cited on 12/11/2012
- Dougherty, P. (2000). **Skilled for Change: Administrative Skills and Employee Perceptions in Arizona Urban Charter Schools**, Unpublished Doctoral Dissertation, Northern Arizona University, USA.
- Douglas, R. (2002). A determinative Model Improving Secondary School Principals Skills, **Eric**, No, ED, 300880.
- Griffith University School of Management & BML Consulting .(2002). **Knowledge Management'' Research Report'-india**, Australia.www.knowledgepoint.com.au/knowledge_management/.../KMIndia-2002.pdf . Cited on 30/11/2012

- Guiney, S. (2002). **Knowledge Management for School Leaders: An ecological framework for Thinking Schools**. Teachers College: Columbia University.
- Hackett, Brian (2003) **Beyond Knowledge: New Ways to Work and learn**. The Conference Board.
- Heisig,P & Vorbeck.J.(2000),**Knowledge best practices in Europe** **springer verlag** . Berlin,Heidelberge.
- Holsapple, C,& M.Singh.(2001).'The Knowledge Management Value Chain Model: Activities for Competitiveness',**Expert Systems with Application**, 20,(1), pp. 77-98.
- Keeley, E .(2004). "**Institutional Research as the Catalyst for the Extent and Effectiveness of Knowledge Management Practices in Improving Planning and Decisions Making in Higher Education Organizations**" U.S.A, <http://proquest.umi.com/pqdweb>. Cited on 1/12/2012.
- Levine, L. (2001) Integrating knowledge and Processes in a Learning Organization. **Information Systems Management** . 18, (1), pp. 21 - 33.
- Malhotra, Yogesh (2000). Knowledge Assets in the Global Economy: Assessment of National Intellectual Capital.**Journal of Global Information Management** .3, (8), p.p 144- 167
- Oliver ,Gary .(2003). Towards Understanding Knowledge Management Practices in the Academic Environment; the Shoemakers Paradox, **Electronic Journal of knowledge Management**. 2,(4), pp.14- 38.
- Patrides, Lisa (2002). Organizational Learning and the Case for Knowledge. **Based Systems**.pp. 66 -84.
- Rosenberg, M.J. (2001). **E-Learning: Strategies for Delivering Knowledge in the Digitalage**. Mcgraw Hill: New York.

Sharples, R.H. (2002). The importance of leadership competencies perceptions of North Carolina community college presidents. **DAI-A** ,63/04, p.1238.

Santo, S, (2004). **Knowledge Management: An Imperative for Schools of Education: Tech Trends**. University of South Dakota.

Wiig ,K .(2002). **Knowledge Management :the Central Management Focus for Intelligent Acting Organization** .U.S.A , Schema Press.

الملحقات

الملحق (1) استبانة المهارات الإدارية بصورتها الأولية

الأستاذ الدكتور المحترم:

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: " درجة توافر المهارات الإدارية لدى مديري المراكز التربوية لإدارة السراج المنير في دولة الكويت وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة المعرفة من وجهة نظر المعلمين". للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية. ولما عُرف عنكم من خبرة في تحكيم أدوات البحث العلمي، وبما نؤمله فيكم من تعاون، فإنني أضع بين أيديكم أدوات الدراسة: استبانة المهارات الإدارية واستبانة إدارة المعرفة، ونتأمل من حضرتكم تقديم ملاحظاتكم وتعديلاتكم اللازمة، والتي من المؤكد أنها ستسهم بإثراء الأداتين لإخراجهما بصورة جيدة وملائمة لأهداف الدراسة. شاكرين لكم حسن تعاونكم.

**وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير
الباحث**

حضرة المعلمة الفاضلة :

حضرة المعلم الفاضل :

:

: " درجة توافر المهارات الإدارية لدى

مديري المراكز التربوية لإدارة السراج المنير في دولة الكويت وعلاقتها بدرجة
ممارسة إدارة المعرفة من وجهة نظر المعلمين".

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث

فهد فهد العجمي

المتغيرات الديموغرافية:

: الجنس

أنثى

5 سنوات الخبرة:

(6 - 10) سنوات

10 سنوات فأكثر

المؤهل العلمي:

بكالوريوس

التعديل المقترح	مدى انتمائها للمجال الذي تقيسه		وضوح الفقرة		الفقرات	رقم
	غير منتمية	منتمية	غير واضحة	واضحة		
المجال الأول : المهارات الإنسانية						
					يحرص مدير المركز على الإنصات لوجهة نظر المعلمين والأخذ منها بما يناسب العمل.	1
					يعمل مدير المركز على التنسيق بين الآراء المختلفة للمعلمين للتوفيق بينها.	2
					يمتلك مدير المركز المقدرة على تكوين علاقات طيبة مع المعلمين.	3
					تظهر رغبة مدير المركز في مساعدة المعلمين.	4
					يتفهم مدير المركز مشاعر المعلمين ورغباتهم.	5
					يقدر مدير المركز اقتراحات المعلمين.	6
					يحرص مدير المركز على تقدير المعلمين وكسب تأييدهم.	7
					يحرص مدير المركز على أن يكون متفانلاً بشأن التحسن في الأداء.	8
					يشعر مدير المركز المعلمين بالأمان الوظيفي في تعامله معهم.	9
					يمنح مدير المركز المعلمين الثقة في التعامل.	10
					يتقبل مدير المركز الانتقاد الايجابي للمعلمين لأدائه.	11
					يحرص مدير المركز على الإفادة من تجارب الآخرين.	12
					يشجع مدير المركز المعلمين على رعاية الطلاب في الأنشطة المختلفة.	13
					يعمل مدير المركز على زرع الثقة بين الطلبة والمعلمين.	14
					يتبع مدير المركز أسلوب الترغيب والتعزيز في التعامل مع المعلمين.	15
					يتحمل مدير المركز مسؤولية الأخطاء التي يقع فيها.	16
					يوازن مدير المركز بين العلاقات الإنسانية والواجبات الوظيفية.	17
					يتمتع مدير المركز بسرعة البديهة في التعامل مع المواقف المفاجئة.	18
					يراعي مدير المركز الظروف الخاصة للمعلمين.	19
					يتعامل مدير المركز باحترام وتقدير مع المعلمين.	20
					يوجه مدير المركز نقد بناء وموضوعي للمعلمين.	21
					يحرص مدير المركز على إقامة علاقات إنسانية مع المعلمين.	22
المجال الثاني: المهارات الفنية						
					يمتلك مدير المركز المقدرة على تحليل البيانات.	23
					يمتلك مدير المركز المقدرة على إيجاد وسائل جديدة لمواجهة المواقف المتوقعة	24
					يتمتع مدير المركز بالهدوء في مواجهة الأزمات	25
					مقدرة مدير المركز على ضبط الانفعالات	26
					يمتلك مدير المركز المقدرة على تطوير أداء المعلمين.	27

					28	يصدر مدير المركز التعليمات بصورة منطقية.
					29	يتفهم مدير المركز الأنظمة الخاصة بالوزارة ويحرص على تطبيقها.
					30	يعبر مدير المركز عن رأيه بشكل واضح.
					31	يمتلك مدير المركز المقدرة على إقناع المعلمين بأهمية العمل.
					32	يوظف مدير المركز خبراته في العمل.
					33	يمتلك مدير المركز المهارة في استخدام المعلومات لاتخاذ القرارات.
					34	يستثير مدير المركز جهود المعلمين لتحسين الأداء.
					35	مقدرة مدير المركز على استغلال أقصى طاقات المعلمين.
					36	يمتلك مدير المركز المقدرة على تحديد وقت ومدة انجاز العمل.
					37	يرتب مدير المركز الأولويات تبعاً للوقت المتاح.
					38	يمتلك مدير المركز مهارة إدارة الوقت.
					39	يطرح مدير المركز مقترحات لتحسين أداء المعلمين.
					40	يوزع مدير المركز الأعمال على المعلمين بموضوعية وعدالة.
					41	يتقبل مدير المركز المسؤول للأفكار الجديدة.
					42	يفاضل مدير المركز بين الأمور بناءً على معايير واضحة.
					43	يحرص مدير المركز على التنوع في أساليبه الإدارية والإشرافية.
					44	يساعد مدير المركز المعلمين على وضع الخطط السنوية الخاصة بأعمالهم.
					45	يساعد مدير المركز المعلمين على وضع الخطط العلاجية لدعم أداء الطلبة.
					46	يهتم مدير المركز بتنظيم برامج التوجيهية للمعلمين.
					47	يشجع مدير المركز المعلمين على المناقشة والمشاركة في حل المشكلات.
					48	يمتلك مدير المركز مهارات تكنولوجية يستخدمها بفاعلية في إنجاز أعماله.
المجال الثالث: المهارات التصورية						
					49	يعزز مدير المركز أعمال المعلمين التربوية والإدارية المميزة ويحرص على مكافأتهم مادياً أو معنوياً.
					50	يهتم مدير المركز بتقديم مقترحات جديدة لخدمة العملية التعليمية.
					51	يهتم مدير المركز بالتنمية المهنية للمعلمين.
					52	يحفز مدير المركز الأساليب الإبداعية الجديدة في العملية التعليمية.
					53	يهتم مدير المركز بالتنمية المهنية الخاصة به.
					54	يتابع مدير المركز المخرجات التعليمية للطلبة.
					55	يقيم مدير المركز أداء المعلمين وفقاً لمعايير موضوعية محددة.
					56	يشجع مدير المركز المعلمين على التعاون والعمل معاً بروح الفريق.
					57	يتابع مدير المركز أداء المعلمين ويراقبهم باستمرار.

					58	يشارك مدير المركز المعلمين في عملية اتخاذ القرارات.
					59	يشجع مدير المركز المعلمين على استخدام استراتيجيات حديثة في التدريس.
					60	يوفر مدير المركز الإمكانيات اللازمة لاستخدام استراتيجيات تدريس حديثة.
					61	يوجه مدير المركز المعلمين مواكبة التوجهات التربوية الحديثة وتفعيلها في العملية التعليمية.
					62	يعقد مدير المركز اجتماعات دورية للتواصل مع المعلمين ومتابعة أدائهم.
					63	يتعامل مدير المركز مع المعلمين بشفافية.
					64	يحرص مدير المركز على تحقيق الرضا الوظيفي لدى المعلمين.
					65	يعامل مدير المركز جميع المعلمين بموضوعية وعدالة.
					66	يساعد مدير المركز المعلمين على حل المشكلات التي تواجههم.
					67	يساعد مدير المركز المعلمين على تجاوز الأخطاء التي يقعون فيها.
					68	يسعى مدير المركز لتوفير مصادر ومراجع ودوريات باستمرار للمعلمين .
					69	يتصف مدير المركز بمقدرته على الإمساك بزمام الأمور.
					70	يحرص مدير المركز على اتخاذ القرارات الصحيحة.
					71	يسعى مدير المركز إلى تذليل الصعوبات التي تواجه المعلمين.
					72	يلتزم مدير المركز بمواعيد انجاز الأعمال الإدارية والكتابية .
					73	يثق مدير المركز بإمكانية المعلمين في تحقيق أهداف المركز.

الملحق (2)

استبانة إدارة المعرفة بصورتها الأولية

التعديل المقترح	مدى انتمائها للمجال الذي تقيسه		وضوح الفقرة		الفقرات	ترتيب
	غير منتمية	منتمية	غير واضحة	واضحة		
					يضع مدير المركز خطة إستراتيجية لتطبيق إدارة المعرفة.	1
					يوفر مدير المركز ميزانية مناسبة لدعم مشاريع المعرفة.	2
					يحرص يوفر مدير المركز تلافي القواعد و الأنظمة التي تعيق تنفيذ إدارة المعرفة.	3
					يوثق يوفر مدير المركز السياسات و الإجراءات الخاصة بعمليات تنفيذ إدارة المعرفة.	4
					يشجع مدير المركز المعلمين على محاكاة الممارسات الأفضل لدى المدارس الأخرى في تطبيق إدارة المعرفة.	5
					يعمل مدير المركز على تزويد المعلمين بالمعلومات المناسبة عن إدارة المعرفة.	6
					يعمل مدير المركز على تشجيع فعال لمشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار.	7
					يتم تداول مصطلح إدارة المعرفة في المركز بشكل مكثف.	8
					ينظر مدير المركز إلى إدارة المعرفة على أنها إدارة المعلومات.	9
					يعطى مدير المركز أولوية لتطبيق عمليات إدارة المعرفة.	10
					يؤمن مدير المركز بأن إدارة المعرفة تضيف قيمة إلى إنتاج المعلمين.	11
					يحرص مدير المركز على استئارة المعلومات وتبادلها بين المعلمين.	12
					يعمل مدير المركز على تسهيل الوصول إلى المعلومات والبيانات المطلوبة بسرعة.	13
					يسعى مدير المركز إلى تدعيم عمليات إدماج المعرفة في كافة الأنشطة الإدارية.	14
					يدعم مدير المركز الأفكار الإبداعية لتنمية الميزة التنافسية.	15
					يشجع مدير المركز تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة	16
					يشجع مدير المركز المعلمين على تطوير المعرفة لديهم وتحديثها والمعرفة الخاصة بإدارتهم.	17
					يحرص مدير المركز على الاحتفاظ بسجلات تدون فيها موجودات المعرفة التي تمتلكها إدارة المركز.	18
					يشجع مدير المركز الحوار العلمي بين المعلمين لتبادل الأفكار والمقترحات.	19
					يحرص مدير المركز على توفير سياسة عمل داعمة لحرية	20

التعديل المقترح	مدى انتمائها للمجال الذي تقيسه		وضوح الفقرة		الفقرات	رقم
	غير منتمية	منتمية	غير واضحة	واضحة		
					البحث العلمي.	
					يعمل مدير المركز على نشر ثقافة المبادرة الفردية والجماعية بين المعلمين.	21
					يتابع مدير المركز تنظيم وتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة ثم تخزينها حتى يسهل الرجوع إليها.	22
					يتوفر لدى الإدارة نظام فعال لتكنولوجيا المعلومات.	23
					يصنف مدير المركز مستويات أداء عمل تقوم على تكامل المعرفة.	24
					يقيم مدير المركز مستويات أداء المعلمين وفق نظم مشاركة المعرفة.	25
					يعمل مدير المركز على تسهيل عملية الاستشارات بين مراكز البحث العلمي.	26
					يسعى مدير المركز إلى تفعيل دور وسائل الإعلام وتوظيفها في نقل المعرفة.	27
					يحرص مدير المركز على تعزيز مناخ داعم لتبادل المعرفة والأفكار بين المعلمين.	28
					يحرص مدير المركز على المبادرة بإيصال المعرفة المتوافرة إلى المعلمين.	29
					يسهل مدير المركز وصول المعلمين لقواعد المعرفة التي يمتلكها المركز.	30
					يشجع مدير المركز المعلمين على استخدام المخزون المعرفي.	31
					يشجع مدير المركز على تكوين فريق عمل من أصحاب الخبرات للاستشارات العلمية.	32
					عقد ورش عمل وندوات لدعم مهارات المعلمين المتعلقة بإدارة المعرفة	33
					يحرص مدير المركز على المشاركة في مؤتمرات خاصة بإدارة المعرفة.	34
					يسعى مدير المركز لتوفير الوقت الكافي لتبادل المعلومات بين المعلمين في المدرسة.	35
					يوفر مدير المركز المعلومات للمعلمين للحصول عليها بسهولة وبسرعة وجهد قليل.	36
					يسعى مدير المركز لنشر ثقافة التعاون للتأثير إيجاباً في توليد المعرفة في المركز.	37
					يعمل مدير المركز على استثمار المعرفة التنظيمية المتاحة للمركز.	38
					يشجع مدير المركز الحوار بين المعلمين للمساهمة في الحصول على المعرفة الضمنية (مثل المهارات والخبرات والمعتقدات) في اقل وقت ممكن.	39

التعديل المقترح	مدى انتمائها للمجال الذي تقيسه		وضوح الفقرة		الفقرات	الترتيب
	غير منتمية	منتمية	غير واضحة	واضحة		
					يستخدم مدير المركز إدارة المعرفة لاستخراج أية معلومة تتعلق بالمعلمين في المركز مثل (مؤهلاتهم وخبراتهم ودرجاتهم).	40
					يستخدم مدير المركز إدارة المعرفة في التعرف إلى الملف الشخصي للمعلمين مما يساعده في التعامل معهم.	41
					يستخدم مدير المركز إدارة المعرفة في التعامل مع المعلومات الإدارية (تنظيمها وتبويبها).	42
					يستخدم مدير المركز إدارة المعرفة في ضبط وتدقيق المطالبات المالية في المركز.	43
					يستخدم مدير المركز إدارة المعرفة في إعداد ميزانية المركز من خلال ما توفره من معلومات تتعلق باحتياجات المركز.	44
					يستخدم مدير المركز إدارة المعرفة في الرد على الكتب الرسمية الواردة من مكتب التربية بسهولة ويسر.	45
					يستخدم مدير المركز إدارة المعرفة في إعداد التقارير السنوية.	46

الملحق (3)
قائمة محكمي أداتي الدراسة

مكان العمل	التخصص	الاسم
		..
		..
		..
		.
		..
		.
		.
		.
		.
		.

بسم الله الرحمن الرحيم

الملحق (4)

استبانة المهارات الإدارية بصورتها النهائية

حضرة المعلم/ المعلمة الفاضل:

:

: " درجة توافر المهارات الإدارية لدى

مديري المراكز التربوية لإدارة السراج المنير في دولة الكويت وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة المعرفة من وجهة نظر المعلمين".

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث

فهد فهد العجمي

المتغيرات الديموغرافية:

: الجنس

أنثى

5 سنوات الخبرة:

(6 - 10) سنوات

10 سنوات فأكثر

المؤهل العلمي:

بكالوريوس

التعديل المقترح	مدى انتمائها للمجال الذي تقيسه		وضوح الفقرة		الفقرات	أ
	غير منتمية	منتمية	واضحة	غير واضحة		
المجال الأول : المهارات الإنسانية						
					يحرص مدير المركز على الإنصات لوجهات نظر المعلمين وأخذ المناسب منها.	1
					يعمل مدير المركز على التنسيق بين الآراء المختلفة للمعلمين.	2
					يمتلك مدير المركز المقدرة على تكوين علاقات طيبة مع المعلمين.	3
					يتفهم مدير المركز مشاعر المعلمين ورغباتهم ويعمل على مساعدتهم.	4
					يقدر مدير المركز اقتراحات المعلمين.	5
					يتفاعل مدير المركز بشأن التحسن في الأداء.	6
					يشعر مدير المركز المعلمين بالأمان الوظيفي في تعامله معهم.	7
					يتقبل مدير المركز النقد الإيجابي للمعلمين لأدائه.	8
					يستفيد مدير المركز من تجارب الآخرين.	9
					يعمل مدير المركز على غرس الثقة بين الطلبة والمعلمين.	10
					يستخدم مدير المركز أسلوب الترغيب والتعزيز في التعامل مع المعلمين.	11
					يتحمل مدير المركز مسؤولية الأخطاء التي يقع فيها.	12
					يوازن مدير المركز بين العلاقات الإنسانية والواجبات الوظيفية.	13
					يتمتع مدير المركز بسرعة البديهة في التعامل مع المواقف المفاجئة.	14
					يراعي مدير المركز الظروف الخاصة للمعلمين.	15
					يوجه مدير المركز النقد البناء والموضوعي للمعلمين.	16
					يحرص مدير المركز على إقامة علاقات إنسانية مع المعلمين.	17
المجال الثاني: المهارات الفنية						
					يمتلك مدير المركز المقدرة على تحليل البيانات.	18
					يمتلك مدير المركز المقدرة على إيجاد وسائل جديدة لمواجهة المواقف غير المتوقعة.	19

التعديل المقترح	مدى انتمائها للمجال الذي تقيسه		وضوح الفقرة		الفقرات	الترتيب
	غير منتمية	منتمية	واضحة	غير واضحة		
					يواجه مدير المركز الأزمات بهدوء.	20
					يعمل مدير المركز على تطوير أداء المعلمين.	21
					يصدر مدير المركز التعليمات بصورة منطقية.	22
					يحرص مدير المركز على تطبيق تعليمات الوزارة.	23
					يعبر مدير المركز عن رأيه بشكل واضح.	24
					يوظف مدير المركز خبراته في العمل.	25
					يمتلك مدير المركز المهارة في استخدام المعلومات لاتخاذ القرارات.	26
					يستثير مدير المركز جهود المعلمين لتحسين الأداء.	27
					يستطيع مدير المركز استغلال أقصى طاقات المعلمين.	28
					يستطيع مدير المركز تحديد مدة انجاز العمل.	29
					يرتب مدير المركز الأولويات تبعاً للوقت المتاح.	30
					يمتلك مدير المركز مهارة إدارة الوقت.	31
					يطرح مدير المركز مقترحات لتحسين أداء المعلمين.	32
					يوزع مدير المركز الأعمال على المعلمين بموضوعية وعدالة.	33
					يتقبل مدير المركز الأفكار الجديدة.	34
					ينوع مدير المركز في أساليبه الإدارية والإشرافية حسب المواقف.	35
					يساعد مدير المركز المعلمين على وضع الخطط السنوية الخاصة بأعمالهم.	36
					يهتم مدير المركز بتنظيم برامج توجيهية للمعلمين.	37
					يشجع مدير المركز المعلمين على المناقشة والمشاركة في حل المشكلات.	38
					يمتلك مدير المركز مهارات تكنولوجية يستخدمها بفاعلية في إنجاز أعماله.	39
المجال الثالث: المهارات التصورية						
					يعزز مدير المركز أعمال المعلمين التربوية والإدارية المميزة ويحرص على مكافأتهم مادياً ومعنوياً.	40
					يهيئ مدير المركز الفرصة للمعلمين لتطوير الذات.	41
					يحفز مدير المركز الأساليب الإبداعية الجديدة في العملية التربوية.	42
					يتيح مدير المركز الفرصة للمعلمين لتطوير ذاتهم.	43
					يقيم مدير المركز أداء المعلمين وفقاً لمعايير موضوعية عادلة.	44

التعديل المقترح	مدى انتمائها للمجال الذي تقيسه		وضوح الفقرة		الفقرات	الترتيب
	غير منتمية	منتمية	واضحة	غير واضحة		
					يشجع مدير المركز المعلمين على التعاون والعمل معاً بروح الفريق.	45
					يشارك مدير المركز المعلمين في عملية صنع القرارات.	46
					يشجع مدير المركز المعلمين على استخدام استراتيجيات حديثة في التدريس.	47
					يوفر مدير المركز الإمكانيات اللازمة لاستخدام استراتيجيات تدريس حديثة.	48
					يعقد مدير المركز اجتماعات دورية لوضع تصور عن كيفية تطوير أدائهم.	49
					يتعامل مدير المركز مع المعلمين بشفافية.	50
					يساعد مدير المركز المعلمين على وضع الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجههم.	51
					يلتزم مدير المركز بمواعيد انجاز الأعمال الإدارية والكتابية.	52

الملحق (5)

استبانة إدارة المعرفة بصورتها النهائية

رقم	الفقرات
1	يضع مدير المركز خطة إستراتيجية لتطبيق إدارة المعرفة.
2	يوفر مدير المركز ميزانية مناسبة لدعم مشاريع المعرفة.
3	يعمل مدير المركز على تزويد المعلمين بالمعلومات المناسبة عن إدارة المعرفة.
4	يعطى مدير المركز الأولوية لتطبيق عمليات إدارة المعرفة.
5	يؤمن مدير المركز بأن إدارة المعرفة تضيف قيمة إلى إنتاج المعلمين.
6	يحرص مدير المركز على نشر المعلومات وتبادلها بين المعلمين.
7	يعمل مدير المركز على تسهيل الوصول إلى المعلومات والبيانات المطلوبة بسرعة.
8	يسعى مدير المركز إلى تدعيم عمليات إدماج المعرفة في كافة الأنشطة الإدارية.
9	يدعم مدير المركز الأفكار الإبداعية لتنمية الميزة التنافسية.
10	يشجع مدير المركز تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة.
11	يشجع مدير المركز المعلمين على تطوير المعرفة لديهم وتحديثها والمعرفة الخاصة بإدارتهم.
12	يحرص مدير المركز على الاحتفاظ بسجلات تدون فيها موجودات المعرفة التي تمتلكها إدارة المركز.
13	يحرص مدير المركز على توفير سياسة عمل داعمة لحرية البحث العلمي.
14	يعمل مدير المركز على نشر ثقافة المبادرة الفردية والجماعية بين المعلمين.
15	يتابع مدير المركز تنظيم وتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة ثم تخزينها حتى يسهل الرجوع إليها.
16	يتوفر لدى الإدارة نظام فعال لتكنولوجيا المعلومات.
17	يضع مدير المركز مستويات أداء عمل تقوم على تكامل المعرفة.
18	يقيم مدير المركز مستويات أداء المعلمين وفق نظم

					مشاركة المعرفة.	
					يعمل مدير المركز على تسهيل عملية الاستشارات بين مراكز البحث العلمي.	19
					يسعى مدير المركز إلى تفعيل دور وسائل الإعلام وتوظيفها في نقل المعرفة.	20
					يحرص مدير المركز على تعزيز مناخ داعم لتبادل المعرفة والأفكار بين المعلمين.	21
					يسهل مدير المركز وصول المعلمين لقواعد المعرفة التي يمتلكها المركز.	22
					يشجع مدير المركز المعلمين على استخدام المخزون المعرفي.	23
					يعقد ورش عمل وندوات لدعم مهارات المعلمين المتعلقة بإدارة المعرفة.	24
					يحرص مدير المركز على مشاركة المعلمين في مؤتمرات خاصة بإدارة المعرفة.	25
					يعمل مدير المركز على استثمار المعرفة التنظيمية المتاحة للمركز.	26
					يستخدم مدير المركز إدارة المعرفة للحصول على المعلومات التي تتعلق بالمعلمين.	27
					يستخدم مدير المركز إدارة المعرفة في تنظيم وتبويب المعلومات الإدارية.	28
					يستخدم مدير المركز إدارة المعرفة في إعداد ميزانية المركز.	29
					يستخدم مدير المركز إدارة المعرفة في المخاطبات الرسمية مع مكتب التربية.	30
					يستخدم مدير المركز إدارة المعرفة في إعداد التقارير السنوية.	31

الملحق (6)

كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية

MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

Date: ٢٠١٦/١١/١٦ للتاريخ
Number: ١٩٤٣/١١/١٦ رقمها

مفتي وزير الأوقاف والشؤون الإسلامية الموقر
بغداد الكويت

تحية طيبة وبعد،

أرجو أن ألقى إلى تعاليكم أن طلب المناصرة في جامعة الشرق الأوسط - فهدد فهد حسن العيسى" بدم حلياً بأجراء دراسة بحثية تحت عنوان: "درجة توفر المهارات الإدارية لدى عملي المراكز التربوية لإدارة السراج المنير في دولة الكويت وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة المعرفة من وجهة نظر المعلمين" وذلك استناداً لمنشورات الحصول على درجة المناصرة في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرم بالموافقة والاعتراف لمن يلزم بتسهيل مهمة حصول الباحث على المعلومات اللازمة وتطبيق أدوات البحث في المركز التربوية لإدارة السراج المنير بدولة الكويت، وذلك من أجل المساعدة في تحقيق أهدافها والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم ، علماً بأن الاستفادة ذات العلاقة برفقة مع هذا الخطاب.

ومن إذ نشكر تعاليكم على كل تعاون واعتماد تقصونه في هذا الشأن، أرجو أن تؤكد بل المعلومات التي سيتمثل عليها الباحث على سرية، ولن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

والتفضلوا معاليكم بقول الحق العزيز والاحترام

رئيس الجامعة
أ.د. منير سليمان



٢٠١٦/١١/١٦

الملحق (7)

كتاب تسهيل مهمة من وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية الكويتية لتطبيق الدراسة
في المراكز التعليمية التابعة لإدارة السراج المنير في دولة الكويت

