

درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين  
في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة عمان

**The Degree of Knowledge Transfer in Public  
Schools from the Teachers Perspective at  
Directorate of Education for the  
Qasabat Amman Brigade**

إعداد

آلاء محمد أبو عواد

إشراف

د. كاظم عادل الغول

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية  
تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

كانون الثاني، 2022

## التفويض

أنا الطالبة: ألاء محمد أبو عواد أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: ألاء محمد إبراهيم أبو عواد

التاريخ: 2022/1/29

التوقيع: 

## قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها " درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان " وأجيزت بتاريخ: 2022/ 1 / 29

### أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
د. كاظم عادل الغول	مشرفاً	جامعة الشرق الأوسط	
أ.د. علي حسين حورية	رئيساً وعضواً داخلياً	جامعة الشرق الأوسط	
د. علي عودة الطراونة	عضواً داخلياً	جامعة الشرق الأوسط	
أ.د. حابس محمد حتاملة	عضواً خارجياً	جامعة جدارا	

## الشكر والتقدير

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على خير خلق المرسلين رسول الله...

اشكر الله العلي القدير على عظيم فضله وجزيل عطاياه أن وفقني ويسر لي إنجاز هذه الرسالة

وأتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان لمشرفي الفاضل

## كاظم عادل الغول

الذي كان معي خطوة بخطوة، ولم يدخر جهداً في مساعدتي، ونصحي، وتوجيهي

جزاه الله عني خير الجزاء، وأمدّه الله بدوام الصحة والعافية، وأدامه عوناً لطلبة العلم.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة

على ملاحظاتهم وآرائهم القيمة التي ساهمت في إثراء رسالتي.

والشكر المقرون بالوفاء والحب لجامعتي الحبيبة الصرح العلميّ الشامخ

## جامعة الشرق الأوسط

والقائمين عليها رئيساً وأعضاء وإداريين وأكاديميين دتمت منارة للعلم والمعرفة.

كما أشكر جزيل الشكر اساتذتي الأفاضل في كلية العلوم التربوية على عطائهم

وجهدهم ودعمهم لي طيلة مسيرتي الدراسية.

وختاماً أسأل الله أن يجعل ما قدمت من جهد خالص لوجه الله تعالى وأن يُنفع به.

## الإهداء

إلى رمز العطاء والتفاني ... إلى معنى الحب والحنان

إلى مصدر سعادتي

أمي الغالية حفظك الله ورعاك وأكرمني ببرك

إلى السند والمأوى... إلى قدوتي ومثلي الأعلى

والدي العزيز أدامك الله لي ذخراً وأطال في عمرك

إلى رفيق دربي، وشريك حياتي، ومصدر قوتي

الذي كان دائماً بجانبني ولم يتوانى عن دعمي وتشجيعي

إلى من يفرحون لفرحي ويسرهم نجاحي .... إلى مصدر فخري واعتزازي

أخواني وأخواتي حفظكم الله وأمدكم بدوام الصحة والعافية

إلى فلذات كبدي... وسر سعادتي ... إلى من ينبض الفؤاد بوجودكم

أبنائي حفظكم الله من كل سوء، ووفقكم إلى ما يحب ويرضى

إلى روح زوجي رحمك الله وجعل قبرك روضة من رياض الجنة

إلى كل من ساندني وكان لي عوناً ووقف إلى جانبي

إلى من أحبهم قلبي ولم يذكرهم قلبي

أهدي اليكم انجازي المتواضع

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع:
أ	العنوان.....
ب	التفويض.....
ج	قرار لجنة المناقشة.....
د	الشكر والتقدير.....
هـ	الإهداء.....
و	فهرس المحتويات.....
ح	قائمة الجداول.....
ط	قائمة الأشكال والصور.....
ي	قائمة الملحقات.....
ك	الملخص باللغة العربية.....
ل	الملخص باللغة الإنجليزية.....

### الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها

2	المقدمة.....
6	مشكلة الدراسة.....
7	أهداف الدراسة وأسئلتها.....
8	أهمية الدراسة.....
9	مصطلحات الدراسة.....
9	حدود الدراسة.....

### الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

11	أولاً: الأدب النظري.....
28	ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة.....
35	ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة.....

### الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

38	منهج الدراسة.....
38	مجتمع الدراسة.....

38	.....عينة الدراسة
39	.....أداة الدراسة
40	.....صدق أداة الدراسة
43	.....ثبات أداة الدراسة
44	.....متغيرات الدراسة
45	.....إجراءات الدراسة
46	.....المعالجة الاحصائية

#### الفصل الرابع: نتائج الدراسة

48	.....النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
54	.....النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

#### الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

60	.....مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
67	.....مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
69	.....التوصيات

#### قائمة المراجع

70	.....أولاً: المراجع العربية
75	.....ثانياً: المراجع الأجنبية
79	.....الملحقات

## قائمة الجداول

رقم الفصل-رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
1-2	أوجه الاختلاف بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة	14
2-3	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة).	39
3-3	قيم معاملات ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة وكل مجال تنتمي إليه الاستبانة	41
4-3	معاملات ارتباط فقرات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه فيما يتعلق بدرجة ممارسة نقل المعرفة	42
5-3	معامل ثبات الاتساق الداخلي لمجالات الاستبانة كرونباخ ألفا ( Cronbach Alpha) والتجزئة النصفية	43
6-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة والدرجة الكلية للمقياس	48
7-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لفقرات مجال دور مدير المدرسة في نقل المعرفة	49
8-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لفقرات مجال دور المعلمين في نقل المعرفة	51
9-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لفقرات مجال إدراك مفهوم نقل المعرفة	52
10-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لفقرات مجال توفر متطلبات نقل المعرفة	53
11-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ت (t-test) للعينات المستقلة لبيان الفروق التي تعزى لمتغير الجنس في درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان	55
12-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ت (t-test) للعينات المستقلة لبيان الفروق التي تعزى لمتغير المؤهل العلمي في درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان	56
13-4	تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات عينة الدراسة تبعا لسنوات الخبرة	57



## قائمة الأشكال والصور

الصفحة	المحتوى	رقم الفصل-رقم الجدول
19	أهمية نقل المعرفة في المدارس	(1-2)

## قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
80	الاستبانة بصورتها الأولية	1
86	أسماء محكمي أداة الدراسة	2
87	الاستبانة بصورتها النهائية	3
93	جدول الفجوة	4
95	كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط	5
96	كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم لمديرية التربية والتعليم للواء قسبة عمان	6
97	كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم للواء قسبة عمان للمدارس الحكومية	7

## درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان

إعداد:

ألاء محمد أبو عواد

إشراف:

د. كاظم عادل الغول

### المخلص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة (434) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الحكومية التابعة للواء قصبه عمان، حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وأظهرت النتائج أن درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان جاءت بمتوسط حسابي (3.79) وبدرجة مرتفعة، حيث حصل كل من مجال "دور مدير المدرسة في نقل المعرفة"، "دور المعلمين في نقل المعرفة"، "إدراك مفهوم نقل المعرفة" على درجة مرتفعة، في حين حصل مجال "توفر متطلبات نقل المعرفة" على درجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث في مجال "دور مدير المدرسة في نقل المعرفة"، ومجال "دور المعلمين في نقل المعرفة"، ومجال "إدراك مفهوم نقل المعرفة"، باستثناء مجال توفر متطلبات نقل المعرفة، ووجود فروق ذات دلالة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح المعلمين الحاصلين على درجة البكالوريوس في مجال "دور مدير المدرسة في نقل المعرفة"، ومجال "دور المعلمين في نقل المعرفة"، ومجال "توفر متطلبات نقل المعرفة"، باستثناء مجال إدراك مفهوم نقل المعرفة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، وتوصي الباحثة أن يشجع مدير المدرسة المعلمين على تبادل المعرفة مع معلمي المدارس الأخرى من خلال التنسيق مع مديري المدارس الأخرى لتنظيم الزيارات التبادلية. فضلاً عن ذلك أن يؤكد مدير المدرسة على المعلمين حضور الفعاليات الحوارية الهادفة لنقل المعرفة بين بعضهم البعض بالشكل الذي يثري معارفهم وخبراتهم.

الكلمات المفتاحية: نقل المعرفة، المدارس الحكومية، مديرية التربية والتعليم، قصبه عمان، متطلبات نقل المعرفة.

# **The Degree of Knowledge Transfer in Public Schools from the Teachers Perspective at Directorate of Education for the Qasabat Amman Brigade**

**Prepared by:**

**Alaa Muhammed Abu Awwad**

**Supervised by:**

**Dr. Kazem Adel Al-Ghoul**

## **Abstract**

The study aimed to identify the degree of knowledge transfer in public schools from the point of view of teachers in the Directorate of Education of the Kasbah of Amman District. The study used the descriptive analytical method. A questionnaire was used as a tool for the study. Whereas the study sample consisted of (434) male and female teachers from public schools affiliated to the Qasabat Amman District, who were chosen by random method. The results revealed that the degree of knowledge transfer in public schools from the point of view of teachers in the Directorate of Education of the Kasbah of Amman came with a mean of (3.79) and a high degree. Where the field of "the role of the school principal in transferring knowledge", "the role of teachers in transferring knowledge", "understanding the concept of knowledge transfer" got a high degree, while the field of "availability of knowledge transfer requirements" got a medium degree. The results also showed that there were statistically significant differences in the degree of knowledge transfer in public schools from the point of view of teachers in the Directorate of Education for the District of Amman, due to the gender variable in favor of females In the field of "The School Principal's Role in Transferring Knowledge", "The Role of Teachers in Transferring Knowledge", and "Recognizing the Concept of Knowledge Transfer", with the exception of the availability of knowledge transfer requirements. Furthermore, there are significant differences attributed to the educational qualification variable in favor of teachers who have a bachelor's degree In the field of "the role of the school principal in the transfer of knowledge", the field of "the role of teachers in the transfer of knowledge", and the field of "the availability of knowledge transfer requirements", with the exception of the field of understanding the concept of knowledge transfer. The results also indicated that there were no significant differences due to the variable years of experience. The study recommends that the school principal must encourage teachers to exchange knowledge with teachers of other schools by coordinating with principals of other schools to organize exchange visits. Moreover, the school principal should assure the teachers to attend dialogue events aimed at transferring knowledge between each other in a way that enriches their knowledge and experiences.

**Keywords: knowledge transfer, public schools, Directorate of Education, Amman Kasbah, knowledge transfer requirements.**

## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

#### المقدمة

تشكل المعرفة مورداً مهماً وأحد القوى الدافعة لتحقيق النجاح في المدارس، وتحقيق تقدمها وبلوغ أهدافها من خلال امتلاك المعرفة والعمل على نقلها والاعتماد بشكل أساسي على العقول، وتنظيم الأفكار والخبرات والمعارف واستخدامها بما يضمن التطور والتقدم اللازمين لمواكبة التغيرات والتحديات في العملية التعليمية.

ويشكل كل من مدير المدرسة والمعلم دوراً جوهرياً في العملية التعليمية، فمدير المدرسة هو القائد الذي يتبنى الخطط التي تحقق رؤية المدرسة وتحقق أهدافها، والقوة المحفزة للمجتمع المدرسي والمنظم للعمليات الإدارية والمهام المدرسية والمتابع والمشرف لمستوى الأداء المدرسي، أما المعلم فهو العنصر الرئيسي للنهوض بالعملية التعليمية من خلال تكوين بيئة تعليمية محفزة للطلبة والاتقاء بجودة التعليم (المبروك، 2017).

وتعتبر مسؤولية المعلم بأنها مهمة تربوية واجتماعية لا تقتصر فقط تجاه الطلبة، وإنما يقع على عاتقه مسؤولية تكوين مجتمع المعرفة المدرسي، من خلال بناء منظومة متكاملة من المهارات والمعارف، والعمل على نقلها وتوظيفها وتطبيقها في التعليم داخل المدرسة وخارجها، فالتطورات المستمرة في أساليب واستراتيجيات وأدوات التعليم، فرض على المعلمين ضرورة إنتاج المعرفة ونقلها (وزارة التربية والتعليم، 2020).

حيث يعد مفهوم نقل المعرفة أحد أهم المفاهيم التي شاع استخدامها في قطاع التعليم المدرسي بفئاته المختلفة في العصر الحالي، إذ تهتم المدارس بتقديم أفضل خدمة تعليمية تربوية لجميع الطلبة عن طريق إتباع الخطط والأساليب والاستراتيجيات التعليمية الحديثة التي تساعد على الاستفادة القصوى من خبرات ومهارات الكادر التدريسي، واستثمارها لتقديم خدمة تعليمية عالية المستوى للطلبة. ونظراً للتطور الكبير الذي يشهده القطاع التعليمي في جميع مجالاته كان لابد من تشجيع استخدام أحدث الوسائل التعليمية التربوية، ومنها: تناقل المعرفة بين المعلمين وتدريبهم على استخدام الوسيلة وتطويرها، والعمل على استثمارها بالشكل الصحيح والمطلوب ( Idhalama & Echedom, 2020).

وتم تعريف نقل المعرفة بأنها عملية تهدف إلى إيصال كل من المعرفة الضمنية والصريحة ومشاركتها بين الأفراد من خلال التواصل مع بعضهم البعض وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات، وتتمحور عملية نقل المعرفة بين المعلمين في المدارس حول تعزيز التعاون المتبادل بين جميع أفراد الكادر التدريسي بهدف الاستفادة من خبرات وقدرات ومهارات المعلمين المتمرسين ذوي الخبرة والاختصاص ونقل مهاراتهم التدريسية للمعلمين الأقل خبرة والمعلمين الجدد، الأمر الذي يزيد من قدرتهم على تقديم أفضل خدمة تعليمية ممكنة للطلبة في المدرسة، حيث تقوم عملية نقل المعرفة بتطوير الكفاءات التدريسية للمعلمين بالشكل الذي يزيد من قدرتهم على شرح الحصة الصفية بأفضل الأساليب والطرق الممكنة (السامرائي، 2016).

ينعكس نقل المعرفة بين المعلمين بشكل مباشر على تقدم المدرسة وتميزها والارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية التي تقدمها للطلبة، حيث ترتبط زيادة خبرة وكفاءة المعلم ارتباطاً وثيقاً ومباشراً بتحسين مخرجات العملية التعليمية وكفاءتها، فكلما كان المعلم ذو معرفة وخبرة واسعة زادت قدرته على التعامل مع جميع التحديات ومواكبة المستجدات التعليمية، كما يساعد نقل المعرفة بين المعلمين

على رفدهم بالمعرفة الجديدة المرتبطة بمهنتهم مما يجعلهم أكثر مهارة في استخدام الأساليب التدريسية الجديدة والابداعية بعيداً عن الأساليب التقليدية (Ma, Li, Hu & Li, 2021).

ومن ناحية أخرى فإن نقل المعرفة بين المعلمين في المدرسة يساعد على تناقل الأفكار الإبداعية، ويزيد من قدرة المعلمين على العمل الجماعي، ويعزز ثقتهم بأنفسهم وبمهاراتهم من جهة، وثقتهم ببعضهم من جهة أخرى. كما تسهم عملية نقل المعرفة بين المعلمين على زيادة مهاراتهم في شرح الحصة الصفية، واستخدام الوسائل التفاعلية والتكنولوجية الحديثة، مثل: الوسائط المتعددة والحصص المحوسبة التي تساعد في التغلب على الملل والجمود الذي يصيب مفاصل الحصة الصفية، وإضافة بعض المرح والتفاعلية إليها (Franklin, Hill, Dwyer, Hansen, Iveland & Harlow, 2016).

تتركز أهمية نقل المعرفة بين المعلمين في زيادة قدرتهم على أداء المهام التعليمية الموكلة إليهم على أكمل وجه، وتعزيز فعاليتهم وثقتهم بأنفسهم وبقدرتهم على تحقيق الأهداف المنشودة من العملية التعليمية. واستخدام أساليب ووسائل نقل المعرفة ينعكس بشكل كبير على أداء المعلم الذي يعتبر محور العملية التعليمية وإحدى العوامل الهامة التي تؤثر في نجاحها والإفادة منها، ويعد نقل المعرفة الوجيه بين المعلمين في المدرسة إحدى وسائل تبادل المعرفة فيما بينهم من خلال الاجتماعات، والدورات التدريبية، التي تمكن المعلمين من صقل خبراتهم، ومهاراتهم التدريسية التربوية، وتطوير قدراتهم على شرح الحصص والدروس بالفعالية المطلوبة (Guasch, González & Cortiñas, 2020).

يساعد استخدام المعلمين لوسائل نقل المعرفة على توظيف جميع قدراتهم وخبراتهم ومعارفهم فيما يصب بمصلحة العملية التعليمية التعليمية. إذ تتمحور وسيلة نقل المعرفة حول تبادل الخبرات والمعارف والمهارات التدريسية بين أفراد الكادر التدريسي في المدرسة، الأمر الذي يعمل على تطوير



مهارات وخبرات جميع المعلمين وخاصة ذوي الخبرة القليلة، حيث ينعكس استخدام وسيلة نقل المعرفة على المستوى العلمي والثقافي للطلبة ويعمل على توسيع مداركهم وقدراتهم على التفكير الناقد والبحث عن المعلومة، بالشكل الذي ينعكس إيجابياً على مخرجات العملية التعليمية التربوية في المدرسة ويزيد من التحصيل العلمي للطلبة (الطوالة، 2016).

تستخدم عدد من المهارات الحديثة التي تسهل عملية نقل المعرفة في المدارس مثل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة لتمكين المعلمين من التواصل وتبادل الخبرات والمعارف بطريقة سهلة وميسرة لاجتيازها الزمان والمكان. حيث تساعد وسائل التواصل الحديثة من تمكين المعلمين ذوي المهارات والخبرات الواسعة من نقل معارفهم للزملاء ذوي الخبرات والمهارات التدريسية المحدودة بسهولة (الجعيدي، 2020).

وعزز التطور التكنولوجي والتقني الهائل الذي يشهده قطاع التعليم في العصر الحالي عملية نقل المعرفة بين المعلمين بسلاسة، حيث توفر وسائل التكنولوجيا الحديثة الوقت والجهد الذي يبذله المعلمون في الاجتماعات والندوات والدورات التدريبية بشكل مباشر، إذ أصبح باستطاعتهم التواصل مع بعضهم البعض وحضور الدورات والندوات عن طريق الاتصال المرئي الذي توفره وسائل الاتصال الحديثة، وإزالة حواجز الزمان والمكان فيما بينهم (Putra, 2020). وجاءت هذه الدراسة من أجل التعرف على مستوى نقل المعرفة في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان.

### مشكلة الدراسة

يعتبر العالم اليوم هو عالم المعرفة بامتياز، وأن المعرفة متطلباً أساسياً من متطلبات عصر الثورة المعرفية والتكنولوجية، وأن عملية نقل المعرفة من المفاهيم الإدارية المعاصرة، ومورداً هاماً لتسهيل عملية سير المؤسسات التربوية والتعليمية نحو تحقيق أهدافها التربوية، وعلى وجه الخصوص

المدارس، وذلك انطلاقاً من دور المدرسة في توليد المعرفة ونقلها وتطويرها وتنظيمها، وَجَبَ إحداث التغييرات المطلوبة على كافة المستويات التربوية، بالشكل الذي ينعكس بشكل إيجابي على جودة العملية التعليمية ومخرجاتها وإكساب المدرسة ميزة تنافسية.

تعتبر عملية نقل المعرفة في المدارس بين المعلمين عملية رئيسة للارتقاء بمستوى التعليم وتحقيق المزيد من الإبداع والتميز والكفاءة، إذ يمثل المعلم محور العملية التعليمية وأساس نجاحها، ولم يعد قيام المعلم بدوره الفردي داخل الغرفة الصفية كافياً لتلبية متطلبات البيئة المدرسية المتغيرة والمتجددة، فنقل المعلم للمعرفة والخبرة والأفكار التي يمتلكها إلى معلم آخر يسهم بشكل فاعل في إثراء معارف المعلمين الآخرين وتطويرها (الطالبة، 2016).

ومن خلال خبرة الباحثة في الميدان التربوي، وعملها كمعلمة في المدارس الحكومية التابعة للواء قسبة عمان، لاحظت واستشعرت أن هناك بعض الجوانب التي قد تحول دون تطبيق عمليات نقل المعرفة في المدارس بالشكل الذي يجب كعدم حرص المعلمين على حضور الفعاليات الحوارية الهادفة لنقل المعرفة والخبرات فيما بينهم، والاستفادة من خبرات ومهارات بعضهم البعض من خلال حضور الحصص الصفية للزملائهم المعلمين، بالإضافة إلى عدم توافر متطلبات نقل المعرفة، كتوفر قاعدة بيانات مدرسية لنقل المعرفة بين المعلمين، ووسائل تكنولوجية حديثة تساعدهم على نقل المعرفة فيما بينهم، والحاجة إلى الدورات التدريبية التي تسهم في ذلك، كما أن هناك العديد من المدارس التي لا تمتلك هيكل تنظيمي يوضح اتجاهات نقل المعرفة داخل المدرسة، وغياب نظام الحوافز المادية لدعم عملية نقل المعرفة بين المعلمين. ومن هنا تتبع مشكلة الدراسة التي تسعى للإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي: ما درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء قسبة عمان؟

## أهداف الدراسة وأسئلتها

تهدف الدراسة إلى الآتي:

1. التعرف على درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة عمّان.

2. التعرف على ما إذ كان هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لتقديراتهم لمستوى نقل المعرفة في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة عمّان وفقاً لمتغير الجنس، ومتغير المؤهل العلمي، ومتغير سنوات الخبرة.

ولتحقيق أهداف الدراسة تسعى الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة عمّان؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ( $0.05=\alpha$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لتقديراتهم لدرجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة عمّان وفقاً لمتغير الجنس، ومتغير المؤهل العلمي، ومتغير سنوات الخبرة؟

## أهمية الدراسة

من الناحية النظرية فمن المؤمل أن تسهم هذه الدراسة في تكوين إطار مفاهيمي عن نقل المعرفة من خلال التعرف إلى مفهوم نقل المعرفة وأهميتها وأقسامها وأنواعها ومرتكزاتها وعناصرها، وأن تشكل نقطة انطلاق لأبحاث أخرى في مجال نقل المعرفة وربطه بمتغيرات أو مجتمعات أخرى، وأن تثري المكتبة العربية والمكتبة الأردنية بمعلومات ونتائج حديثة عن نقل المعرفة للباحثين والتربويين.

أما من الناحية العملية يؤمل أن تفي هذه الدراسة معلمي المدارس ومعلماتها من خلال زيادة الوعي لديهم بأهمية نقل المعرفة وتداولها بينهم، والعمل على تطبيقها ونفعلها، لما لها من دور فاعل في تحسين وتطوير العملية التعليمية، وأن تقدم لهم بعض أساليب وآليات نقل المعرفة والاستفادة منها في نقل خبراتهم التعليمية، وتحديدًا في ظل التطور المتسارع في أساليب واستراتيجيات التدريس، كما قد تفي هذه الدراسة الإدارة المدرسية في وضع رؤية واضحة وتحديد الخطط الفاعلة حول كيفية تفعيل عملية نقل المعرفة بين المعلمين داخل المدرسة وخارجها بالشكل الذي يثري معارفهم ومهاراتهم وخبراتهم ويزودهم بالمعارف الجديدة بالشكل الذي ينعكس بشكل إيجابي على العملية التعليمية، علاوة على ما سبق يؤمل أن تفي هذه الدراسة وزارة التربية والتعليم في تفعيل عملية نقل المعرفة من خلال عقد ورشات العمل واللقاءات الدورية التي يتم من خلالها تناقل المعرفة ومشاركتها بين المعلمين من المدارس المختلفة.

## مصطلحات الدراسة

تتضمن الدراسة المصطلحات الآتية:

**المعرفة:** " وتعرف بأنها الحقائق والمعلومات والمفاهيم والمعتقدات التي يمتلكها الفرد في عقله، ويستخدمها للقيام بالمهام المختلفة واتخاذ القرارات" (المغربي، 2020: 9).

**نقل المعرفة:** "هي العملية التي تهدف إلى إيصال كل من المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة التي يمتلكها الفرد إلى الأفراد الآخرين ومشاركتها عن طريق ثقافة التفاعل الاجتماعي والتواصل الفعال التي تهدف إلى تبادل الأفكار والاقتراحات والخبرات والمهارات بالشكل الذي يمكن المتلقي من الحصول على المعرفة بطريقة صحيحة وفاعلة" (الظاهر والسرحان، 2018: 233).

وتعرف إجرائياً بأنها: العملية التي تسهم في صقل خبرات ومهارات معلمي المدارس الحكومية في لواء قصبه عمان من خلال تبادل الخبرات والمهارات والمعلومات والمعارف والأفكار فيما بينهم بهدف تحسين وتطوير العملية التعليمية والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للطلبة، والتي ستقاس درجاتها من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة المتمثلة بالاستبانة.

### **حدود الدراسة**

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود البشرية:** معلمي ومعلمات المدارس الحكومية.
- **الحدود المكانية:** المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان.
- **الحدود الزمانية:** طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2022/2021.
- **الحدود الموضوعية:** درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية.

## الفصل الثاني

### الأدب النظري والدراسات السابقة

## الفصل الثاني

### الأدب النظري والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل الأدب النظري المرتبط بموضوع نقل المعرفة، بالإضافة إلى الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بنقل المعرفة والتعقيب على الدراسات السابقة، وذلك على النحو التالي:

#### أولاً: الأدب النظري

تناول الأدب النظري مفهوم المعرفة، وأهميتها، وأنواعها، وخصائصها، ومصادرها، ثم إلى مفهوم نقل المعرفة، وأهميتها، ومتطلباتها، ومعيقاتها، وطرقها، ودور مدير المدرسة في تعزيز ثقافة نقل المعرفة بين المعلمين.

#### مفهوم المعرفة

عرف محمد (2016، ص8) "المعرفة بأنها مجموعة من الأفكار والقدرات والإجراءات والقوانين التي تبنى عليها القرارات وأساليب العمل، وهي المعلومات التي يتم تنظيمها وتفسيرها ومنحها معنى بحيث تصبح مفيدة لاتخاذ القرارات وحل المشكلات". وعرفت بوران (2016، ص20) "المعرفة بأنها حصيلة المعلومات والبيانات والتجارب التي يتم اكتسابها من خلال الممارسة والتعلم، وتمكن الفرد الذي يمتلكها من التفاعل مع المستجدات والتجاوب معها بحيث يكون أكثر قدرة على مواجهة المشكلات التي تواجهه وتحديد البدائل وإيجاد الحلول المناسبة في إطار معرفته". كما عرف المغربي (2020، ص 12) " المعرفة بأنها تنظيم المعلومات وتفسيرها وفقاً للخبرات والقيم والمهارات بالشكل الذي يتيح فهم الأساليب والحقائق بطريقة واضحة وإمكانية تطبيقها خلال ممارسة الأنشطة والأعمال ذات العلاقة ".

ويجدر التمييز بين كل من البيانات والمعلومات والمعرفة، فالبيانات تمثل المادة الأولية للمعلومات وتتضمن الملاحظات المسجلة، والمدخلات، والحقائق، والقياسات غير المنظمة، أما المعلومات فهي عبارة عن مجموعة من البيانات التي يتم تنظيمها ومعالجتها وتصنيفها، بحيث ترتبط بموضوع معين، وتشكل المفاهيم، والاستنتاجات، والمعتقدات، والخبرات ذات القيمة المدركة في الاستخدام الحالي، أما المعرفة فهي عبارة عن معلومات من الصعب ترميزها، وتتضمن بصيرة، وحكمة وخبرات يمكن نقلها ومشاركتها وتبادلها وتطبيقها (الشيخ، 2019).

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف المعرفة بأنها مزيج بين الخبرات المكتسبة والمعلومات والإدراك الحسي، والأفكار، والتجارب الشخصية، والقيم، والأحكام التي تتفاعل مع بعضها البعض ويتم معالجتها وتنظيمها لإيجاد قيمة مضافة للفرد نفسه أو للمؤسسة.

### أهمية المعرفة

تكمن أهمية المعرفة في كونها تسهم في تفسير ووصف وفهم المواقف والظواهر المستجدة المتعلقة بمجال تلك المعرفة، والقدرة على التنبؤ بالوضع المستقبلي من خلال فهم الظواهر والظروف الحالية وتحليلها وتفسيرها وفهمها، وبالتالي التحكم بالأحداث المتوقعة والسيطرة عليها بما يخدم الأفراد والمؤسسات، وتساعد المعرفة على التحسين والتطوير ومواكبة التغييرات المستمرة والمتسارعة في عالم المعرفة (طيبي، 2010).

وتسهم المعرفة بشكل فاعل في توليد الأفكار الإبداعية والتجديد والخروج من الأطر التقليدية على كافة مستويات المؤسسة، وتساعد المعرفة على حل مختلف المشكلات بسلاسة، وامتلاك الأفراد للمعرفة يؤدي إلى رفع مستوى أدائهم وتحسين جودة العمل، وبالتالي رفع كفاءة وأداء المؤسسة التي يعملون بها، ومن خلال المعرفة تتحول المؤسسات إلى مجتمعات معرفية قادرة على إحداث التغييرات



الجزرية بما يتناسب مع التطور السريع ومواجهة التعقيدات المتزايدة، حيث أصبحت المعرفة متطلب أساسي لتحقيق الميزة التنافسية (العرفج، 2021).

## أنواع المعرفة

تقسم المعرفة إلى نوعين وهما: المعرفة الصريحة: وهي المعرفة المعلنة والتي يمكن التعبير عنها لغوياً أو من خلال الكتابات أو الأشكال أو المعادلات الرياضية، وهي عبارة عن التجارب والخبرات المحفوظة بالكتب المطبوعة أو الإلكترونية، ويعد هذا النوع من المعرفة سهل التناقل والتبادل بين الأفراد وبطريقة علنية (الهوش، 2016، ص35). وهي أيضاً المعرفة المتعلقة بالمعلومات والبيانات والإجراءات والسياسات النظرية والتي من السهل الحصول عليها ونقلها وتخزينها في سجلات وملفات منظمة، كما أن هذا من النوع من المعرفة يعد معرفة ملموسة ويمكن قياسها كمياً (الهوش، 2018).

أما المعرفة الضمنية: فهي المعرفة الكامنة في الأفراد من قيم ذاتية ومعتقدات واتجاهات ومهارات نابعة عن التجارب الشخصية، والتي تشكل مفاهيمهم وخبراتهم المختزلة والكامنة داخلهم، وهذا النوع من المعرفة لا يتم تناقله بصورة معلنة (الناصر، 2015، ص26). كما تشمل المعرفة الضمنية مجموعة من المهارات التي يمتلكها الأفراد مثل الحماس، والحدس ودقة الملاحظة، وتتشكل المعرفة الضمنية من خلال التفاعل مع الوسط الاجتماعي المحيط والتعلم، والمرور بالمواقف الحياتية وممارسة الأنشطة المختلفة، ويمكن القول بأن المعرفة الضمنية هي المعرفة الفريدة من نوعها التي تتطور بمرور الوقت، وتتشكل نتاج خبرات الفرد وتجاربه المخزنة في عقله (Crevani, lindgren & Packendorff, 2010). ويمكن مشاركة المعرفة الضمنية مع الأفراد الآخرين من خلال التفاعل

معهم ومناقشاتهم، ومن خلال جلسات الحوار، وتوثيق الخبرات، والتدريب والتعليم ( Dewhurst, Hancock & Ellsworth, 2013).

ومما سبق يمكن تلخيص أبرز الفروقات بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة على النحو

التالي كما يبينه الجدول (1):

**الجدول (1): أوجه الاختلاف بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة**

المعرفة الصريحة	المعرفة الضمنية	الفروقات
<ul style="list-style-type: none"> <li>• معرفة مهيكلة ورسمية</li> <li>• معرفة معلنة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• معرفة غير مهيكلة وغير رسمية</li> <li>• معرفة غير معلنة</li> </ul>	طبيعتها
<ul style="list-style-type: none"> <li>• من السهل الحصول عليها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• من الصعب الحصول عليها</li> </ul>	سهولة الحصول عليها
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يمكن تناقلها ومشاركتها من خلال الكتب والوثائق والبرامج.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يمكن تناقلها ومشاركتها بالتفاعلات الشخصية.</li> </ul>	إمكانية تناقلها ومشاركتها
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الكتب المطبوعة والالكترونية، المستندات، الانترنت، قواعد البيانات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عقول الأفراد وخبراتهم وتجاربهم.</li> </ul>	مصادرها
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يمكن التعبير عنها بالأشكال والكتابة والرموز والصور والمعادلات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• لا يمكن التعبير عنها وتوثيقها بسهولة</li> </ul>	امكانية التعبير عنها وتوثيقها

المصدر: إعداد الباحثة

### خصائص المعرفة

تتسم المعرفة بأنها تراكمية، أي أنها تزداد وتتغير مع مرور الوقت، إذ لا بد من وجود معرفة جديدة لكل مرحلة يتم إضافتها إلى المعرفة القديمة لتصبح تراكمية، كما تتسم المعرفة بأنها قابلة للتنظيم بشكل تمكن الأفراد الاستفادة منها وانتقاء الأمثل، وأنها متجددة حيث لا تبقى على حالها وإنما تتجدد في كل وقت وزمان بتوليد معارف جديدة باستمرار، ولا تقنى بالاستعمال فهي قابلة للاستعمال بشكل دائم دون أن تنفذ أو تقنى، وقابلة للامتلاك فالحاصل على المعرفة يستطيع امتلاكها من خلال تخزينها وحفظها وبيعها وإعطائها لمن يريد مجاناً، كما أنها قابلة للتخزين إذ يمكن تخزينها

في الكتب والوثائق وقواعد المعرفة والمواقع الإلكترونية وفي أدمغة الأفراد، وقابلة للزوال مع مرور الزمان أو بموت الشخص الذي يحمل هذه المعرفة، ومن خصائص المعرفة أيضاً أنها إنسانية حيث تميز الإنسان بالمعرفة عن باقي الكائنات الحية، فهو الذي يولدها وقادر على إيجادها وتنظيمها ونقلها من جيل إلى آخر ونشرها وتجديدها (مسلم، 2015)، (شطبي، 2014).

### مصادر المعرفة

يمكن الحصول على المعرفة واكتسابها عن طريق مصدرين، وهما: المصادر الداخلية، المتمثلة بالخبرات المتراكمة التي يمتلكها أفراد المؤسسة، والتكنولوجيا المعتمدة داخلها وعملياتها المختلفة، وتتضمن: المؤتمرات الداخلية، والاستراتيجيات، والمكتبات الإلكترونية، والحوار، والخبرة والذكاء والمهارات المتوفرة لدى الأفراد، والبحوث، والتعلم بالعمل. أما المصادر الخارجية فتتمثل بالبيئة المحيطة ببيئة المؤسسة والتي تعتمد على العلاقات مع المؤسسات الأخرى التي تعمل في ذات المجال، أو المؤسسات التي توفر المعرفة، وتتمثل المصادر الخارجية أيضاً في: المكتبات، وشبكة الانترنت، والزبائن، ومراكز البحث العلمي، والمؤسسات المنافسة، والبيئة المحيطة والتي تشكل مصدراً للمعرفة والمعلومات والتي يستطيع الأفراد اكتسابها من خلال قدراتهم الحسية (البصرية، والسمعية)، وقدراتهم الإدراكية (الفهم، والتأمل)، ومن خلال التعلم والذكاء والخبرة يستطيع الأفراد تفسير المعلومات والبيانات وتحويلها إلى معرفة مفيدة (المغربي، 2020).

### نقل المعرفة

يعد مفهوم نقل المعرفة مصطلحاً مرادفاً لمصطلح مشاركة المعرفة الذي يهدف إلى نقل معلومة أو فكرة، أو معرفة معينة إلى الأشخاص الآخرين، وهي من العمليات الهامة المُشكِّلة لإدارة المعرفة، والمعرفة لا مغزى ولا معنى لها إذا بقيت حبيسة الأدراج والأذهان والأماكن المخزنة فيها

دون نقلها ومشاركتها بين أفراد المؤسسة، لذلك فإن من أبرز الأسباب للاهتمام بنقل المعرفة هي أن عملية توليد المعرفة دون نقلها إلى الآخرين لا يحقق النمو والتقدم المطلوبين (نويري وبن ساهل، 2017).

وعرف كل من تشو وتانغ (Chou & Tang, 2014, p179) نقل المعرفة بأنه " وصف لكيفية انتقال المعرفة والأفكار بين مصدر المعرفة والمستفيدين المحتملين للمعرفة، وتتكون هذه العملية من مجموعة متنوعة من الأنشطة التي تهدف إلى التقاط المعرفة والمهارات والكفاءات بين الأفراد ونقلها وتوليدها". ويعرف نقل المعرفة أيضاً بأنه " نشاط يقوم على جمع أصحاب المعرفة مع الممارسين بحيث تكون العملية مكونة من طرفين: الطرف الأول المولد للمعرفة والطرف الآخر المستقبل للمعرفة" (العطاري وعواد، 2015، ص183). كما عرف عبد العزيز (2019، ص278) نقل المعرفة بأنه " عملية تفاعلية مستمرة بين طرفين وهما موفر المعرفة ومستقبل المعرفة، بحيث يتم الحصول على المعرفة وتبادلها ودمجها وتطبيقها لتحقيق قيمة مضافة إما للفرد أو للمؤسسة". وعرف كل من جلول وبلحاج (2020، ص597) نقل المعرفة بأنها عملية إيصال المعرفة للأفراد الآخرين اللذين لا يملكونها ويحتاجون إليها في الوقت المناسب وبالطريقة الصحيحة للاستفادة منها وتطبيقها". وعرف كل من جامبا وستاين (Jhamba, A., & Steyn, 2021, p183) نقل المعرفة بأنها " عملية تتطلب طرفين على الأقل وهما مرسل المعرفة ومستقبل المعرفة، وفي الكثير من الأحيان يكون هناك طرف ثالث يسهل ويضمن نقل المعرفة بين هاذين الطرفين".

وفي ضوء ما سبق من تعريفات متعددة لمفهوم نقل المعرفة يمكن تعريفها بأنها عملية تقوم على الاتصال والتفاعل بين الشخص الذي يملك المعرفة والخبرة والتجربة والشخص الذي لا يملكها،

بحيث يتم اىصال المعرفة بالطرق المختلفة التي تضمن اكتسابه لها، وفهمها وتطبيقها واستثمارها بالشكل الأمثل.

وتكمن أهمية نقل المعرفة بأنها عملية أساسية للتعلم، كما تؤدي دوراً بالغ الأهمية في تحقيق التقدم والتنمية من خلال اكتساب الأفراد للمعرفة الجديدة من قبل الأفراد الأكثر معرفة وخبرة، ودمجها مع معرفتهم السابقة والعمل على تطبيقها بشكل فعلي مما يحسن من مستوى أدائهم ( Paulin & Suneson, 2015).

وتسهم عملية نقل المعرفة في تحقيق الابتكار، حيث أنه من غير المحتمل أن يحدث الابتكار في غياب تبادل المعرفة ومشاركتها، فاكتساب المعرفة والمهارات الجديدة يعد وسيلة فاعلة للابتكار الناجح، وإحدى الموارد الهامة الكامنة وراء قدرة تطوير الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة وتحسين جودتها، فالأفكار الجديدة تزيد من القدرات الابتكارية والإبداعية للأفراد وتحديداً عند نقل المعرفة الضمنية وتحويلها إلى معرفة صريحة (Castaneda & Cuellar, 2020).

وتساعد عملية نقل المعرفة المؤسسة على الاستجابة للمشكلات والتحديات بسرعة أكبر وبمرونة عالية، وتطوير أفكار جديدة، وبناء الكفاءات، ونشر المعرفة الجماعية، واستخدام الموارد المتاحة بكفاءة عالية، وإنجاز المهام المرتبطة بالعمل بفعالية وأقل تكلفة، كما تحسن عملية نقل المعرفة الأداء الوظيفي، وتزيد من رأس المال الفكري، وتعزز من جودة الخدمات، وتطوير خدمات جديدة، وتزيد القدرة التنافسية للمؤسسة وتجعلها أكثر تميزاً (Mohajan, 2019).

علاوة على سبق فإن نقل المعرفة يحفز الأفراد على الاستمرار في العمل، ويزيد من رضاهم الوظيفي، ويقلل من معدل دوران الموظفين، فعندما يشعر الموظف بأن مكان العمل يثري معارفه ويطور خبراته ومهاراته باستمرار، يزداد لديه دافع البقاء في المؤسسة، ويزداد ولائه وانتمائه لها، ويصبح فرداً فاعلاً فيها، ويتحسن مستوى أدائه، مما ينعكس بشكل إيجابي على المؤسسة، كما تسهم

عملية نقل المعرفة أيضاً في تحسين وتطوير استراتيجيات وأساليب العمل داخل المؤسسة بالشكل الذي يساعدها على تحقيق أهدافها (Mazorodze & Buckley, 2020).

وتعد عملية نقل المعرفة بين المعلمين في المدارس من العمليات الهامة التي تؤدي إلى إحداث نقلة نوعية في العملية التعليمية، لكون المعلم يشكل المحور الرئيسي فيها، حيث أن مقدار ونوع المعرفة التي يمتلكها المعلم تؤدي دوراً جوهرياً في جودة الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة، لذلك يجب ألا يكتفي المعلم بالمعرفة التي حصل عليها خلال مسيرته الجامعية، وأن يسعى بشكل مستمر للحصول على المعارف الجديدة التي تثري مهاراته وخبراته وقدراته وتمكنه من مواكبة كل ما هو جديد في العملية التعليمية، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تعزيز عملية نقل المعرفة بين المعلمين بالشكل الذي يمكن المعلم من اكتساب معرفة أو فكرة أو معلومة جديدة لم يكن يمتلكها، بحيث تساعده على تطوير مهاراته، مما ينعكس على جودة المعرفة المقدمة للطلبة وتحسين تحصيلهم الدراسي، وبالتالي تحقق المدرسة الميزة التنافسية (Sadler, 2013).

كما يساعد نقل المعرفة بين المعلمين على تطوير خبراتهم التدريسية، وإثراء محتوهم المعرفي ومواجهة التغييرات والتحديات في البيئة التعليمية، وزيادة قدرتهم على حل المشكلات، ومواكبة التطورات التكنولوجية والتقنية، ودمجها في العملية التعليمية وتطوير الأساليب التدريسية، وتعزيز المعرفة الداخلية للمعلمين، وتحسين كفاءة وفاعلية العمل والتعلم، وبالتالي تحسين سلوك الطلبة داخل المدرسة، وزيادة دافعيتهم نحو التعلم، ورفدهم بالمعارف والمهارات والخبرات المتميزة بالطرق الجذابة والممتعة، والابتعاد عن الطرق التقليدية والروتينية، وبالتالي تحقيق تعلم ذو جودة عالية (Peng, Zhang & Ho, 2019).

وذكر غانم (2021) أهمية نقل المعرفة في المدارس على النحو التالي كما يوضحها الشكل (1):

الشكل (1): أهمية نقل المعرفة في المدارس



في ضوء ما سبق تبرز أهمية نقل المعرفة بين المعلمين بأنها توفر فرصاً للتعلم المستمر بين المعلمين، وتسهم في ترسيخ ثقافة التواصل لنقل أفضل التجارب والخبرات والممارسات، وتعزيز روح العمل الجماعي المشترك، فمشاركة المعرفة ونشرها وتبادلها بين المعلمين يعد نهجاً فعالاً لتطوير التعليم، وتجويده من خلال اكتساب المعلم للمعرفة التي تمكنه من انتهاز الوسائل والأساليب التدريسية المبتكرة، وتعزز الحصيلة العلمية للطالب، وتعمل على تعزيز الأنشطة خارج المنهاج التي تنمي قدرات الطلبة وتصقل مهاراتهم، وبالتالي نجاح العملية التعليمية وتعزيز قدرة المدرسة التنافسية.

## متطلبات نقل المعرفة

إن المعرفة التي يتم اقتناؤها دون نقلها والاستفادة منها، لن تحقق الفائدة العلمية المرجوة، لذلك لا بد على المؤسسات أن تهيأ بيئة العمل المناسبة لنقل المعرفة ومشاركتها بين الأفراد، وتشجيعهم على تبادل الأفكار والتعلم من بعضهم البعض، لتحقيق ما يسمى بالمؤسسة المتعلمة، التي تجعل قنوات الاتصال مفتوحة بين كافة المستويات داخل المؤسسة، بشكل يسمح بتدفق المعرفة والمعلومات وتناقلها ومشاركتها بكل سهولة ويسر، وهذا يتطلب وجود قيادة حكيمة تدرك أهمية نقل المعرفة ودورها في مواكبة التغييرات والتطورات (آدم، 2018).

وتعد عملية نقل المعرفة من العمليات المعقدة التي تعتمد إلى حد كبير على خصائص المؤسسة، وعلى نهج الإدارة التي تتبناها، والروابط الاجتماعية القوية بين أفرادها، حيث يتطلب نقل المعرفة وتحديداً المعرفة الضمنية اتصالاً قوياً بين الأفراد المعنيين، لذلك فإن نقل المعرفة يمثل عاملاً مهماً لنشر المعرفة وتبادلها ومشاركتها في جميع أنحاء المؤسسة، وتكوين معرفة جديدة تمتد إلى ما وراء حدود المؤسسة، ومن أجل تحقيق نقل المعرفة بشكل فعال، لا بد من توافر التبادل الفعال للخبرات، والتعاون، وتوافر مناخ تحفيزي، وإقامة علاقات قوية ومجموعات متماسكة، وتهيئة الظروف لتكوين الثقة المتبادلة بين الأفراد (Marchiori & Franco, 2020).

وذكر إبراهيم (2019) مجموعة من المتطلبات التي يجب توافرها من أجل نجاح عملية نقل المعرفة من أهمها توافر الرغبة والاستعداد الشخصي لدى الأفراد الذين يملكون المعرفة بنقل معرفتهم إلى الآخرين، وإفادتهم دون احتكارها لأنفسهم، والمبادرة نحو اكتسابها لهم، وتوافر الحافز الداخلي الذي يتمثل في الشعور بالمتعة عند مساعدة الآخرين، والتمتع بالإيثار وإدراك قيمة العطاء من خلال إفادة الآخرين دون مقابل، ومن جهة أخرى لا بد أيضاً من توافر الدافع والرغبة لدى الأفراد المستقبليين



للمعرفة، لتتم عملية التفاعل بين الطرفين بشكل إيجابي وبفاعلية عالية، ومن المتطلبات الضرورية لنقل المعرفة توافر الحوافز المعنوية والمادية، لتشجيع الأفراد داخل المؤسسة على نقل المعرفة فيما بينهم من خلال المكافآت، والترقيات، وتقديم الدعم من قبل الإدارة بكافة أشكاله، وتعزيز الثقة لدى الأفراد.

ومن أبرز متطلبات نقل المعرفة بين المعلمين في البيئة التعليمية والتربوية توافر البنية التحتية التكنولوجية من خلال توافر أجهزة الحاسوب، والبرمجيات المختلفة، وشبكة الانترنت، للتغلب على الحواجز المكانية والزمانية بين المعلمين في المدارس المختلفة، وتعزيز فرصة الحصول على المعرفة الجديدة، وتوافر الموارد البشرية ذات الكفاءة بتوافر معلمين مؤهلين علمياً بمؤهلات علمية عالية، يمتلكون الخبرة والمهارة، ومحفزين لبعضهم البعض، لتشجيع نقل المعرفة ومشاركتها، وتوافر قيادات المعرفة بوجود مديرين يملكون القدرة على تعزيز ممارسات نقل المعرفة داخل المدرسة، من خلال مراقبة ومتابعة وتقييم عملية نقل المعرفة، ودعم البنية التحتية، وتوظيف التكنولوجيا، وتشجيع ثقافة التعلم المستمر بين المعلمين، وتعزيز ممارسات نقل المعرفة، مثل الدورات التدريبية، والندوات، والاجتماعات، وحلقات النقاش، والعمل على تطوير المعلمين مهنيًا، وتحفيزهم وتشجيعهم على نقل المعرفة من خلال توفير الحوافز المعنوية والمادية (عمار، 2017).

مما سبق يستنتج أن من المتطلبات الضرورية لنقل المعرفة بين المعلمين، وجود مدير ينتهج نمط القيادة الذي يحث ويشجع المعلمين على التعاون، والحوار، والتواصل الفعال فيما بينهم، من خلال تنظيم الاجتماعات الدورية التي تسمح لهم بنقل المعرفة وتبادل الأفكار، وتوفير بيئة مدرسية تتسم بالعلاقات التفاعلية الإيجابية، التي تسهم بشكل كبير في نقل المعرفة الضمنية، وعقد الدورات

التدريبية، وورشات العمل، التي تسهم في نقل المعرفة الضمنية والصريحة للمعلمين، وتزويدهم بها إما على شكل وثائق أو كتب أو مخزنة في أدوات صلبة أو ناعمة للاستفادة منها وتعلمها.

### معوقات نقل المعرفة

هناك بعض التحديات والمعوقات التي تحول دون نقل المعرفة، وتحد من نجاحها، وتجعل منها عملية صعبة، من أبرزها صعوبة نقل المعرفة الضمنية، إذ يتطلب نقل المعرفة الضمنية من الأفراد اللذين يمتلكونها إلى الأفراد الآخرين الكثير من الوقت والجهد، حيث يحتاج نقلها إلى التدريب والتكرار حتى يتمكن المتلقيين فهمها وإتقان ممارستها، بالإضافة إلى المعوقات المرتبطة بأصحاب المعرفة، إذ لا يرغب العديد من الأشخاص الذين يمتلكون المعرفة وتحديداً المعرفة الجديدة بإشراك الأفراد الآخرين بمعرفتهم، ويحتكرونها لأنفسهم، كونها تعد مصدراً لقوتهم وتميزهم داخل المؤسسة، كما أن ضعف وغياب العلاقات الشخصية بين الأفراد العاملين يعيق عملية نقل المعرفة، إذ يتطلب نقل المعرفة إلى الحوار والإصغاء والتعاون فيما بينهم، كما مثل ضعف القدرة الذهنية للشخص المتلقي للمعرفة، وعدم توفر الإمكانيات لتطبيقها عائقاً لعملية نقل المعرفة ومشاركتها (افكيرين، 2021).

وذكر علي (2013) أن من معوقات نقل المعرفة احتفاظ الأفراد بالمعرفة وعدم مشاركتها بسبب شعورهم بالتهديد والمنافسة، وعدم وعيهم وإدراكهم لأهمية نقل المعرفة، ومدى الفائدة المرجوة منها، كما أن نمط القيادة المركزية، وغياب عاملَي التشجيع والتحفيز داخل المؤسسة، يحول دون نقل المعرفة وتبادلها، بالإضافة إلى عدم توافر الوقت الكافي اللازم لنقل المعرفة بين الأفراد والحصول على المعرفة وتعلمها، وعدم توافر الدورات التدريبية، وورشات العمل، والندوات، التي تسهم بدرجة كبيرة في نقل المعرفة، وضعف توظيف الوسائل التقنية والتكنولوجية التي تساعد على ذلك.

وقد لخص مركز الدراسات الاستراتيجية (2012) التحديات التي تواجه عملية نقل المعرفة بأربعة تحديات هي: التحدي التقني، ويتمثل في تصميم أنظمة المعلومات والأنظمة البشرية، والتحدي الاجتماعي، ويتمثل في قدرة المؤسسات على نقل ومشاركة المعرفة من خلال تعزيز ثقافة التنوع الفكري، وتشجيع الابداع والابتكار، والتحدي الإداري، والمتمثل بطبيعة بيئة العمل، ونمط الإدارة اللذان يعرزان عملية نقل المعرفة، بالإضافة إلى التحدي الشخصي والذي يرتبط بقدرة الأفراد على الانفتاح الفكري مع الآخرين، ووجود الرغبة لمشاركة المعرفة، والسعي المستمر للحصول على المعرفة الجديدة.

وأشار سليمان (2017) إلى أبرز معوقات نقل المعرفة ومشاركتها داخل المدرسة وتتمثل في زيادة شدة المنافسة بين المعلمين، وضعف الثقة المتبادلة بينهم، بالشكل الذي يولد صراعات تحول دون إفادة بعضهم البعض حول ما يملكون من معرفة، كما أن التمسك بالنمط التقليدي والروتيني في إدارة المدرسة، وسيادة النمط البيروقراطي، والإدارة المركزية، والجمود الإداري، وعدم إتاحة الفرصة أمام المعلمين للتعاون، وتبادل الخبرات، والمهارات، يعيق عملية تعزيز نقل المعرفة فيما بينهم، بالإضافة إلى عدم الحرص على استخراج المعرفة الضمنية المتوافرة لدى المعلمين وتحويلها إلى معرفة صريحة، وضعف توظيف التكنولوجيا في عملية نقل المعرفة بين المعلمين.

ومن خلال ما سبق، يمكن القول إن من أبرز معوقات نقل المعرفة بين المعلمين داخل المدرسة، أنماط العمل التقليدية، واكتفاء المعلمين القيام بأدوارهم الروتينية، التي تتمثل بمهمة تدريس الطلبة، وعدم امتلاكهم الرغبة في تعلم معارف جديدة، والاكتفاء بمعارفهم الحالية، وغياب عامل المبادرة لنقل المعرفة، وضعف التواصل فيما بينهم، والعمل بشكل فردي، وقلة تكوين حلقات النقاش والحوار وفرق العمل الجماعي، وضعف العلاقات الشخصية داخل البيئة المدرسية، بالإضافة إلى عدم وجود الوقت الكافي، بسبب انشغال المعلمين بإعطاء الحصص الدراسية والقيام بالمهام المدرسية

الأخرى، ومن أبرز معيقات نقل المعرفة أيضاً أنماط القيادة التقليدية لمدير المدرسة غير الداعمة والمحفزة لثقافة نقل المعرفة، وغياب عقد الاجتماعات المدرسية الهادفة والمخطط لها، وورش العمل وضعف توظيف استراتيجيات وممارسات نقل المعرفة، وعدم توفير البنية التحتية المادية والتكنولوجية والتنظيمية اللازمة لذلك.

### طرق وأساليب نقل المعرفة

تعد طرق نقل المعرفة أدوات هامة لنقل ما يملكه الأفراد من مهارات وخبرات ومعارف لبعضهم البعض خلال مسيرتهم المهنية، ومن هذه الطرق ما يلي:

#### أولاً: التقنيات التكنولوجية

يعد استخدام التقنيات التكنولوجية إحدى وسائل تمكين وتحسين نقل المعرفة، حيث يسهل استخدام التكنولوجيا عقد اللقاءات، والدورات، وورش العمل، والبرامج التدريبية، والمؤتمرات بين الأفراد، وتسهيل التواصل فيما بينهم، بحيث يقدمون كل ما لديهم من خبرات معرفية للأفراد الآخرين، وتعد تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وسائل نقل المعرفة الحديثة، التي أصبح لا غنى عنها، وجزء من البنية التحتية الأساسية لمشاركة المعرفة، وأدوات تعمل على تسهيل نقل المعرفة ومشاركتها عن طريق الوسائل الإلكترونية، مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة (Ahmad, Adnan, Congge & Yusuf, 2020).

#### ثانياً: الدورات التدريبية

يعد التدريب من الطرق الأكثر شيوعاً لنقل المعرفة بشكل رسمي، وذلك من خلال عقد الدورات التدريبية داخل المؤسسة أو خارجها وتقديمها بواسطة خبير أو مدرب، وهو من الأساليب

التي تعتمد على الكثير من المؤسسات، وترتبط جودة التدريب المقدم للأفراد على الخبراء الذين يقدمون المعرفة، ونوع هذه المعرفة، ومهاراتهم، فكلما كان المدربين أو الخبراء الذين يقدمون المعرفة أكثر خبرة، زاد نجاح هذه الدورات التدريبية، وتحققت الغاية المرجوة منها، فالمدربين ذو الخبرة العالية، يمتلكون القدرة على إعداد أدوات الدورة التدريبية، وإعدادها وتصميمها بشكل جيد، بشكل يضمن تقديم مضمون عالي الجودة لمتلقي المعرفة، وتحفيزهم على تعلم هذه الخبرات واستخدامها عند تأدية عملهم (مركز الدراسات الاستراتيجية، 2012).

### ثانياً: التدريب أثناء الخدمة

وهو نظام تعليمي تدريبي يتم أثناء العمل، يقوم على علاقة بين طرفين وهما: الشخص المرسل للمعرفة، والشخص المتلقي للمعرفة؛ حيث يتم أثناء العمل عن طريق نقل المعرفة من الشخص الأعلى خبرة إلى الشخص الأقل خبرة، بنقل المعرفة نظرياً حول كيفية أداء العمل، ومن ثم ملاحظة ومتابعة الشخص الأقل خبرة وهو يقوم بتأدية وتطبيق هذه المعرفة، ومن ثم العمل على تقييمها ونقدها، وتتسم هذه الطريقة بتركيزها على تطبيق المعرفة، ويعتمد نجاح هذه الطريقة على درجة كفاءة وخبرة الشخص المدرب، أو مرسل المعرفة، وعلى بصيرة الشخص المتلقي للمعرفة، وقدرته على الفهم (Yates, Starkey, Egerton & Flueggen, 2020).

وذكرت قناشي (2018) بعضاً من وسائل وطرق نقل المعرفة التي تسهم في تعاظم ونمو المعرفة لدى الأفراد ومنها: فرق العمل، وشبكة المعلومات الداخلية (الإنترنت)، والتدريب بواسطة الأفراد ذوي الخبرة (الدورات التدريبية)، وحلقات المعرفة وحلقات التعلم والاجتماعات النقاشية، والندوات، والمؤتمرات، وورش العمل.

وقد أشارت كل من العرفج (2021)، والغريب (2020) إلى آليات نقل المعرفة داخل المؤسسة، من خلال تقسيمها إلى طرق رسمية وغير رسمية، أما الطرق الرسمية فتتمثل في: الكتابات،

والمنشورات، والمؤتمرات، والتقارير، والمحادثات الكتابية والصوتية، ومقاطع الفيديو، والدورات التدريبية بواسطة مدرب، والمطبوعات، وبرامج الإرشاد. في حين تتمثل الطرق غير الرسمية في: العلاقات الشخصية بين الأفراد، والاتصال المباشر فيما بينهم من خلال الحوار والنقاش، وفرق العمل، وشبكات التواصل الاجتماعي، وشبكة الانترنت، ووسائل الاتصال المختلفة.

ومن خلال ما سبق، يمكن القول أن من طرق ووسائل نقل المعرفة بين المعلمين داخل المدرسة وخارجها، عقد الاجتماعات الدورية التي تنظمها الإدارة المدرسية وتسمح بتواجد المعلمين جميعاً لنقل معارفهم وتبادلها، والدورات التدريبية، وورش العمل، والندوات التي تنظمها وزارة التربية والتعليم، والتي تمكن المعلمين من الحصول على المعرفة من قبل المعلمين الخبراء، والمدرسين ذوي الكفاءة والمهارة، كما يعد الاتصال المباشر بين المعلمين طريقة هامة لنقل المعرفة الضمنية فيما بينهم، كما تعد الوسائل التكنولوجية من الطرق الفاعلة لنقل المعرفة بأي وقت ومن أي مكان، من خلال المواقع الإلكترونية، والبريد الإلكتروني، ومواقع التواصل الاجتماعي، وتطبيقات الهواتف الذكية والمنديات، وتطبيقات التواصل مثل ( Skype, Zoom ).

### دور مدير المدرسة في تعزيز ثقافة نقل المعرفة بين المعلمين

يسهم مدير المدرسة في نقل المعرفة بين المعلمين من خلال الاطلاع على أحدث الممارسات والاستراتيجيات الفعالة والمبتكرة التي تحفز نقل المعرفة ومشاركتها، وتعزيز الأفكار الإبداعية وتطبيقها، بالشكل الذي يسهم تحسين العملية التعليمية، وتطويرها، وتجويدها، وزيادة فاعلية وكفاءة المعلمين، ويتطلب نقل المعرفة بين المعلمين إلى مدير يطلع باستمرار على أحدث التطورات والمستجدات التربوية والتعليمية، بالإضافة إلى تبني برامج تطويرية تعزز عملية نقل المعرفة بين المعلمين، لرفع قدرتهم على مواجهة التحديات، والصعوبات، التي قد تعترض العملية التعليمية، وإعادة

هيكلتها بما يتناسب مع متطلبات التعليم المتغيرة والحديثة بشكل مستمر، ومواكبة التغيرات المتسارعة في الأدوات والوسائل والبيئة التعليمية، بحيث يستطيع المعلم نقل المعرفة الجديدة ومشاركتها مع المعلمين للاستفادة منها وتحقيق تقدم المدرسة ونجاحها (Bassi, Meghir & Reynoso, 2020).

وتكمن مهام مدير المدرسة في تعزيز ثقافة نقل المعرفة بين المعلمين من خلال بناء رؤية معرفية، حيث لا بد أن يقوم بتكوين رؤية معرفية مثيرة للاهتمام، وجعل المدرسة بيئة تعلم بنقل المعرفة بين المعلمين، بشكل يضمن أن تكون هذه الرؤية تؤثر بشكل إيجابي في الأداء المدرسي، والتركيز على التعلم من خلال تحويل بيئة العمل إلى بيئة تعلم للمعلمين وتعزيز ممارسات نقل المعرفة داخل المدرسة، وإدارة الموارد التنظيمية من خلال قيام مدير المدرسة بخلق ظروف آمنة ومحفزة بإدارة الموارد البشرية والمالية والموارد الأخرى بالشكل الأمثل، والتعاون مع مدراء المدارس الأخرى لضمان نقل المعرفة بين المعلمين في المدارس المختلفة، وانتهاج مدير المدرسة لنمط قيادة غير تقليدي، يسهم بشكل فاعل في تعزيز المشاركة والتعاون والاتصال بين المعلمين (Putra, Perizade, Sulastri & Hanafi, 2019).

يستنتج مما سبق، أن مدير المدرسة يؤدي دوراً هاماً وفاعلاً في تعزيز نقل المعرفة بين المعلمين، وذلك من خلال تشجيع المعلمين، وتقديم الدعم المعنوي لهم، وتحفيزهم على نقل المعرفة، والمشاركة في الدورات التدريبية، التي تنمي معارفهم وخبراتهم ومهاراتهم، وتوفير مناخ مدرسي داعم لعملية التعلم على مستوى الفرد وعلى مستوى الجماعة، والتركيز على المعلمين المتميزين، اللذين يشكلون مصدراً مهماً للمعرفة الضمنية، بهدف الاستفادة منها ونقلها للمعلمين الأقل خبرة وتعزيز ثقافة التعاون والتواصل بين المعلمين، وتكوين فرق عمل فاعلة لنقل المعرفة، وتوفير الحوافز المادية والمكافآت لزيادة دافعية المعلمين، لتقديم ما لديهم من مهارات وخبرات وأفكار جديدة لزملائهم،

بالإضافة إلى دور مدير المدرسة بتعزيز الثقة المتبادلة بين المعلمين، واستحداث استراتيجيات لنقل المعرفة والعمل على تطبيقها.

### ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة

يتضمن هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، مرتبة وفقاً لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث كما يلي:

أجرى كل من ريسمارك وسولفبرج (Rismark, & Sølvsberg, 2011) دراسة هدفت التعرف إلى واقع مشاركة ونقل المعرفة بين المعلمين في المدارس كمجتمعات تطور مهني، أجريت الدراسة في النرويج، واستخدمت المنهج التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة إن تبادل المعرفة بين المعلمين أدى إلى رؤى جديدة طورت ممارساتهم التعليمية، وإن مشاركة المعرفة ونقلها بين المعلمين يسهم بشكل فاعل في زيادة الإبداع لديهم، وإن المدارس التي تطمح بأن تصبح مجتمعات تعلم مهنية، لا بد أن تعزز الممارسات اليومية التي تضمن مشاركة المعرفة وتبادلها ونقلها.

وأجرى نور (Nor, 2013) دراسة هدفت التعرف على درجة تبادل المعرفة بين معلمي المدارس في منطقة كينينجاو، في ماليزيا، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (245) معلماً من (15) مدرسة ابتدائية في منطقة كينينجاو في ولاية صباح شرق ماليزيا، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تبادل المعرفة بين معلمي المدارس في منطقة كينينجاو قد جاءت مرتفعة، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين ثقافة المنظمة ونقل المعرفة بين المعلمين، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين التحفيز ونقل المعرفة بين المعلمين.



وأجرى الرشيدى (2015) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الفني لمعلمي الديكور في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي والارتباطي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة من (162) معلماً ومعلمة من معلمي الديكور في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة المعرفة في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت قد جاءت متوسطة، وجاء مجال نقل واستخدام المعرفة بدرجة متوسطة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة نقل واستخدام المعرفة تعزى لمتغير الجنس، ووجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح درجة البكالوريوس، ووجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح من خبرتهم أقل من خمس سنوات.

أجرى الطالبة (2016) دراسة هدفت التعرف إلى عمليات نقل المعرفة في وزارة التربية والتعليم الأردنية ومديراتها ومقترحات للتطوير، أجريت الدراسة في الأردن، استخدمت المنهج الوصفي والتحليلي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة، وقد تكونت عينة الدراسة من جميع القادة التربويين العاملين في مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية ومديراتها والبالغ عددهم (65) قائداً تربوياً، وأظهرت نتائج أن درجة ممارسة عمليات نقل المعرفة في وزارة التربية والتعليم الأردنية ومديراتها جاءت متوسطة، كما أشارت النتائج إلى أن مستوى معوقات عملية نقل المعرفة في وزارة التربية والتعليم الأردنية ومديراتها جاءت بدرجة مرتفعة.

وأجرى السامرائي (2016) دراسة هدفت التعرف إلى دور عملية نقل ونشر المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي في الجامعات العراقية، أجريت الدراسة في العراق، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة من (381) عضواً إدارياً من أعضاء الهيئة التدريسية في (7) جامعات عراقية، وأظهرت نتائج أن نسبة نقل ونشر

المعرفة في الجامعات العراقية بلغت (26.03%) وهي نسبة منخفضة، وأنه يوجد ضعف كبير من قبل الجامعات فيما يخص عقد الاجتماعات والندوات لنقل وتبادل المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس، كما أشارت النتائج إلى هناك عجز في الآليات والأساليب التي تتبعها الجامعات لنقل ونشر المعرفة. كما أجرت عمار (2017) دراسة هدفت التعرف إلى واقع ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمحافظة المنوفية لعمليات المشاركة بالمعرفة من وجهة نظر المعلمين، أجريت الدراسة في مصر، واستخدمت المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (107) مديراً من مديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمحافظة المنوفية، و(359) معلماً، أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمحافظة المنوفية لمشاركة المعرفة قد جاءت متوسطة، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمحوري الدافع للمشاركة بالمعرفة، والاتجاه نحو ممارسة عملياتها تعزى لمتغير الخبرة لصالح المديرين ذوي الخبرة الأقل.

كما قام الذبياني (2018) بدراسة هدفت التعرف إلى إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين ، أجريت الدراسة في المملكة العربية السعودية، واستخدمت المنهج الوصفي والارتباطي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وقد تكونت عينة الدراسة من (370) معلماً من معلمي المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية في مكة المكرمة ، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة قادة المدارس بمحافظة مكة المكرمة لعمليات إدارة المعرفة جاءت بدرجة متوسطة، وجاء مجال نقل ومشاركة المعرفة بدرجة متوسطة، كما أشارت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة قادة المدارس بمحافظة مكة المكرمة لعمليات إدارة المعرفة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ووجود فروق تعزى لمتغير المرحلة التعليمية

لصالح المرحلة الثانوية، ووجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح من خبرتهم (5 سنوات فأقل).

وأجرى نجوزي (Ngozi, 2018) دراسة هدفت التعرف إلى تأثير إدارة المعرفة عن طريق خلق المعرفة ونقلها حول الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية العامة في ولاية ريفرز، أجريت الدراسة في نيجيريا، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (1210) معلماً ومعلمة من (100) مدرسة ثانوية في ولاية ريفرز، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، وقد أظهرت نتائج أن نقل المعرفة يمكن من تعزيز الأداء الوظيفي للمعلمين من خلال مساعدة المعلمين على التخطيط السليم وتطوير مستوى الأداء وتحسين أساليب التدريس، كما أشارت النتائج أن نقل المعرفة يعزز المعلمين للعمل بروح الفريق الواحد مما يحسن أدائهم الوظيفي.

كما قام الربيع (2019) بدراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها بالأداء المدرسي من وجهة نظر معلمي المدارس، أجريت الدراسة في الأردن، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من (375) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الحكومية في محافظة إربد، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديري المدارس في محافظة إربد جاءت مرتفعة بكافة مجالاتها (تخطيط المعرفة، تنظيم المعرفة، تطبيق المعرفة واعتمادها)، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديري المدارس في محافظة إربد تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث وعدم وجود فروق لتعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة.

كما أجرت الخزاولة (2019) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تطبيق مديري المدارس الأساسية في محافظة المفرق لعمليات إدارة المعرفة في ضوء التطورات التربوية المعاصرة ، أجريت الدراسة في الأردن، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة والمقابلات كأداة للدراسة، وقد تكونت عينة الدارسة من (350) معلم ومعلمة من معلمي المدارس الأساسية في مديرية قسبة المفرق، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مديري المدارس الأساسية في محافظة المفرق لعمليات إدارة المعرفة في ضوء التطورات التربوية المعاصرة جاءت بدرجة مرتفعة بكافة مجالاتها وهي: تطبيق المعرفة، توليد المعرفة، تقويم المعرفة، توزيع المعرفة.

وأجرى كل من بترا ، وبريزاد ، وسولاستري وحنفي ( Putra, Perizade, Sulastri & Hanafi, 2019) دراسة هدفت التعرف إلى أثر نقل المعرفة على أداء مدير المدرسة في المدارس الثانوية الحكومية والمدارس الثانوية المهنية الحكومية في جنوب مقاطعة سومطرة ، أجريت الدراسة في إندونيسيا ، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكونت عينة الدارسة من (255) مديراً في المدارس الثانوية الحكومية والمدارس الثانوية المهنية الحكومية في جنوب مقاطعة سومطرة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أنه يتم نقل المعرفة بين المديرين بمشاركة المعرفة الضمنية التي يمتلكونها من خلال المناقشات والاجتماعات وتبادل الخبرات، وأن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لنقل المعرفة على أداء مدير المدرسة.

وقام كل من راوديل إينيني، ديفارونافيتشي وبلايتو (Raudeliūnienė, Tvaronavičienė, & Blažytė, 2020) بدراسة هدفت التعرف إلى ممارسات إدارة المعرفة في مدارس التعليم العام كأداة للتنمية المستدامة، أجريت الدراسة في ليتوانيا، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وقد تكونت عينة الدارسة من (241) معلماً ومعلمة من معلمي مدارس التعليم العام في مدينة فيلنيوس في ليتوانيا، وأظهرت نتائج الدراسة أن

هناك نسبة عالية من الإمكانيات في مدارس التعليم العام لتطبيق ممارسات إدارة المعرفة وهي: نقل ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتوليد المعرفة، وأن من معيقات تطبيق إدارة المعرفة في مدارس التعليم العام قصور في الدافع، ونقص في الموارد المالية لتوظيف آليات إدارة المعرفة، كما أشارت النتائج إلى أن من الوسائل المنهجية لنقل المعرفة ومشاركتها اجتماعات الموظفين، وأداء التدريبات، وعقد ورشات العمل.

كما أجرى تشينغ (Cheng, 2020) دراسة هدفت إلى التعرف على آليات واستراتيجيات نقل المعرفة في مدارس التعليم العالي، أجريت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدمت المنهج التجريبي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة والمقابلات، وقد تكونت عينة الدراسة من (1014) معلماً ومعلمة من معلمي مدارس التعليم العالي في أمريكا، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة وهي: نقل المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتبادل المعرفة بين الاختبارين القبلي والبعدي، وذلك بعد إجراء التدريب على البرامج وورش العمل والمشاورات والندوات والعروض التقديمية مما حسن في عمليات إدارة المعرفة.

كما قام كل من خير الدين، عبدالله وعمر (Khairuddin, Abdullah & Omar, 2020) بدراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين ثقافة المنظمة والدافع نحو مشاركة المعرفة بين المعلمين في منطقة كينينغاو، أجريت الدراسة في ماليزيا، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (176) معلماً من معلمي (10) مدارس ابتدائية في منطقة كينينغاو، حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين ثقافة المنظمة وبين تبادل ونقل المعرفة بين المعلمين، كما أشارت النتائج أن تعزيز مجموعات النقاش داخل المدرسة يسهم بشكل فعال في تحقيق التواصل بين المعلمين ومشاركة المعرفة.

أجرى كل من الظاهر والسرطان (2021) دراسة هدفت الكشف عن درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في مدارس وكالة الأمم المتحدة (الأونروا) في الأردن من جهة نظر مديريها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والمسحي ، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة من (174) مديراً من مديري مدارس الأونروا في الأردن، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة من قبل مديري مدارس الأونروا في الأردن بكافة مجالاتها، وهي: المشاركة في المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتشخيص المعرفة، وخزن المعرفة وإدامتها، وتوليد المعرفة، واسترجاع المعرفة، وتنظيم المعرفة، قد جاءت بدرجة متوسطة، كما أشارت النتائج إلى أن من وسائل نقل المعرفة داخل المدرسة الاجتماعات الدورية، والدورات التدريبية، والمراسلات بالطرق التكنولوجية. كما أجرى العمري (2021) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس التربية والتعليم للواء الرصيفة لإدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى قدرتهم على حل المشكلات، أجريت الدراسة في الأردن، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة من (376) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة للواء الرصيفة، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري مدارس التربية والتعليم للواء الرصيفة لإدارة المعرفة بمجالاتها المتمثلة في بالتشارك في المعرفة، وتوليد المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتنظيم المعرفة، والبنية التحتية وتكنولوجيا المعرفة، قد جاءت بدرجة متوسطة.

### **التعقيب على الدراسات السابقة**

من خلال استعراض الدراسات السابقة تبين أنها قد تناولت موضوع نقل المعرفة، كما تنوعت أدواتها ومجتمعاتها، وتعددت المتغيرات التي تناولتها والعينات وأساليب جمع البيانات، وطرق التحليل

المتبعة، واستخدمت عدد من الأدوات الكمية والنوعية، والتي ساهمت في توسيع آفاق الباحثة في تطوير وتصميم أدواتها ومنهجها.

لقد تشابهت الدراسة الحالية من حيث تناولها لموضوع نقل المعرفة مع دراسة الطوالبة (2016) التي هدفت التعرف إلى عمليات نقل المعرفة في وزارة التربية والتعليم الأردنية ومديراتها ومقترحات للتطوير، ومع دراسة ريسمارك وسولفبرج (Rismark, & Sølvsberg, 2011) التي هدفت التعرف إلى واقع مشاركة ونقل المعرفة بين المعلمين في المدارس كمجتمعات تطور مهني، في حين اختلفت مع دراسة دارسة الربيع (2019) التي هدفت إلى درجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديري المدارس في محافظة اربد وعلاقتها بالأداء المدرسي من وجهة نظر معلمي المدارس.

ومن حيث المكان الذي أجريت فيه الدراسة فقد تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة الربيع (2019) حيث أجريت في الأردن، واختلفت مع دراسة مع دراسة تشينغ (Cheng, 2020) التي أجريت بالولايات المتحدة الأمريكية، ودراسة دراسة السامرائي (2016) التي أجريت بالعراق، ومع دراسة خير الدين، عبدالله و عمر (Khairuddin, Abdullah & Omar, 2020) التي أجريت بماليزيا، ودراسة بترا ، وبريزاد ، وسولاستري وحنفي ( Putra, Perizade, Sulastri & Hanafi, 2019) التي أجريت في اندونيسيا، ودراسة عمار (2017) التي أجريت في مصر، ودراسة ريسمارك وسولفبرج (Rismark, & Sølvsberg, 2011) التي أجريت في النروج.

وتشابهت الدراسة الحالية من حيث المنهج المستخدم مع كل من دراسة الطوالبة (2016)، ودراسة السامرائي (2019)، ودراسة بترا، وبريزاد، وسولاستري وحنفي ( Putra, Perizade, Sulastri & Hanafi, 2019). التي استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، بينما اختلفت مع دراسة (Cheng, 2020) التي استخدمت المنهج التجريبي، ودراسة الرشيد (2015) التي استخدمت المنهج الوصفي المسحي والارتباطي.

أما من حيث أداة الدراسة فقد تشابهت الدراسة الحالية مع كل من دراسة الطوالبة (2016)، ودراسة السامرائي (2019)، ودراسة الربيع (2019)، ودراسة عمار (2017)، ودراسة الظاهر والسرحان (2021) والتي استخدمت الاستبانة، في حين اختلفت مع دراسة الخزاولة (2019) التي استخدمت الاستبانة والمقابلات.

وتشابهت الدراسة الحالية من حيث اختيار عينة الدراسة والتي تمثلت بالمعلمين والمعلمات مع كل من دراسة نور (NOR, 2013)، ودراسة الذبياني (2018)، ودراسة نجوزي (Ngozi, 2018)، ودراسة العمري (2021)، بينما اختلفت مع دراسة الطوالبة (2016) التي تمثلت عينتها بالقادة التربويين، ومع دراسة بنزا، بريزاد، سولاستري وحنفي (Putra, Perizade, Sulastri & Hanafi, 2019)، ودراسة الظاهر والسرحان (2021) التي تمثلت عينها بالمديرين.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتناولها لموضوع نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء قصبه عمان والتي تمثلت مجالاتها في: دور مدير المدرسة في نقل المعرفة، دور المعلمين في نقل المعرفة، إدراك مفهوم نقل المعرفة، توافر متطلبات نقل المعرفة، وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة كونها من الدراسات الأولى - في حدود علم الباحثة - التي تناولت هذه المجالات.



## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

تناول هذا الفصل عرضاً لمنهج الدراسة المستخدم ومجتمع الدراسة وعينتها ووصفاً لأداة

الدراسة، وصدقها وثباتها وإجراءات الدراسة، والمعالجة الإحصائية للبيانات، كما يأتي:

#### منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لكونه يعد منهجاً ملائماً لتحقيق أهداف الدراسة

الحالية، والمتمثل في التعرف على درجة توافر نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر

المعلمين في لواء قصبه عمان.

#### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في لواء قصبه عمان

خلال الفصل الدراسي الثاني 2021/2020 والبالغ عددهم (4265) وفقاً لإحصائيات وزارة التربية

والتعليم.

#### عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة بواقع (434) معلماً ومعلمة من

معلمي المدارس الحكومية التابعة للواء قصبه عمان، وذلك بهامش ثقة 95%، وهامش خطأ 5%،

وقد تم تحديد حجم عينة الدراسة من مجتمع الدراسة وفقاً لجدول تحديد حجم العينة من المجتمع الذي

أعدّه كريسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970)، وبهذا شكلت عينة الدراسة ما نسبته 10%

تقريباً من إجمالي مجتمع الدراسة. والجدول (2) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات

الديمغرافية الجنس، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

الجدول (2): توزع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)

النسبة	التكرار	الفئات	
17.7	77	ذكر	الجنس
82.3	357	انثى	
%100	434	المجموع	
73.5	319	بكالوريوس	المؤهل العلمي
26.5	115	دراسات عليا	
%100	434	المجموع	
16.6	72	أقل من خمس سنوات	سنوات الخبرة
24.4	106	من خمس سنوات إلى عشر سنوات	
59.0	256	عشر سنوات فأكثر	
%100	434	المجموع	

يبين الجدول (2) أن نسبة الذكور شكلت نسبة (17.7%) من عينة الدراسة، أما نسبة الإناث فقد بلغت (82.3%). وفيما يخص المؤهل العلمي فقد بلغت نسبة أصحاب المؤهل العلمي "بكالوريوس" (73.5%)، وبلغت نسبة أصحاب المؤهل العلمي "دراسات عليا" (26.5%). أما فيما يخص سنوات الخبرة فقد بلغت من سنوات خدمتهم أقل من 5 سنوات (16.6%)، ونسبة من سنوات خبرتهم من خمس سنوات إلى عشر سنوات (24.4%)، بينما بلغت نسبة من سنوات خبرتهم أكثر من 10 سنوات (59.0%).

### أداة الدراسة

تم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة لمعرفة درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء قصبه عمان، حيث اعتمدت في تصميم الاستبانة بشكل اساسي ورئيسي على استبانة الرشيدى (2015)، والطوالبة (2016)، في حين اعتمدت الباحثة على الادب النظري في تصميم الاستبانة بشكل ثانوي مثل دراسة السامرائي (2016) ودراسة آدم

(2018)، ودراسة (Marchiori & Franco, 2020). وتكونت الاستبانة من (43) فقرة، واشتملت على خمسة بدائل من الإجابات، وفق تدرج مقياس ليكرت الخماسي (Likert scale)، وهي: دائماً (5) درجات، غالباً (4) درجات، أحياناً (3) درجات، قليلاً (2) درجتين، نادراً (1) درجة واحدة، والملحق (1) يبين ذلك، وتكونت من 4 مجالات موزعة كما يلي:

- المجال الأول: دور مدير المدرسة في نقل المعرفة، ويشتمل على (10) فقرات.
- المجال الثاني: دور المعلمين في نقل المعرفة، ويشتمل على (12) فقرة.
- المجال الثالث: إدراك مفهوم نقل المعرفة، ويشتمل على (13) فقرة.
- المجال الرابع: توفر متطلبات نقل المعرفة، ويشتمل على (9) فقرات.

### صدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق الأداة ودرجة ملاءمة فقراتها فيما إذا كانت تقيس ما وضعت لأجله لتحقيق أهداف الدراسة وتساؤلاتها، تم استخدام الصدق الظاهري، إذ قامت الباحثة بعرض الاستبانة بصورتها الأولية على (13) من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال الإدارة التربوية ومناهج وطرق تدريس من أعضاء هيئة التدريس العاملين في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية (ملحق رقم 2). حيث تم الأخذ بالملاحظات والتوصيات التي اقترحتها المحكمون، وتم الإبقاء على الفقرات التي حصلت على نسبة موافقة (80%) فأكثر وذلك لضمان ملاءمة فقرات الاستبانة للمجالات المراد قياسها، وتم التعديل بالإضافة أو الحذف أو إعادة الصياغة لفقرات الاستبانة غير الملاءمة، وتعد هذه الطريقة مناسبة للحكم على الصدق الظاهري للاستبانة.

### مؤشرات صدق البناء للاستبانة (صدق الاتساق الداخلي)

تم استخراج مؤشرات صدق البناء من خلال حساب معاملات ارتباط درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة بالمجال الذي تنتمي إليه، ثم ارتباط درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للاستبانة، بحيث يتوافر شرطان رئيسيان لتلك المعاملات: ألا يقل معامل الارتباط المصحح عن (0.30)، ووجود دلالة إحصائية لتلك المعاملات، ولهذا طبق المقياس على (30) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة، وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لإيجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للاستبانة الذي ينتمي إليه، وذلك كما في الجدول (3):

الجدول (3): قيم معاملات ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة وكل مجال تنتمي إليه الاستبانة

المجال الرابع	رقم الفقرة	المجال الثالث	رقم الفقرة	المجال الثاني	رقم الفقرة	المجال الأول	رقم الفقرة
توفر متطلبات نقل المعرفة		إدراك مفهوم نقل المعرفة		دور المعلمين في نقل المعرفة		دور مدير المدرسة في نقل المعرفة	
.724**	35	.745**	22	.760**	11	.709**	1
.761**	36	.739**	23	.662**	12	.768**	2
.845**	37	.772**	24	.817**	13	.860**	3
.778**	38	.828**	25	.859**	14	.884**	4
.859**	39	.833**	26	.778**	15	.844**	5
.834**	40	.788**	27	.848**	16	.876**	6
.820**	41	.826**	28	.872**	17	.819**	7
.850**	42	.800**	29	.802**	18	.895**	8
.721**	43	.713**	30	.827**	19	.884**	9
		.594**	31	.796**	20	.884**	10

		.666**	32	.841**	21		
		.764**	33				
		.734**	34				

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

تظهر نتائج الجدول (3) أنّ قيم معاملات ارتباط بيرسون كانت جميعاً دالة إحصائياً عند

مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) إذ كانت جميعها أكثر من (0.30). وهذا يدل على وجود درجة من

صدق الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة. والجدول (4) يبين معاملات ارتباط فقرات أداة الدراسة

بالدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه فيما يتعلق بدرجة ممارسة نقل المعرفة:

الجدول (4): معاملات ارتباط مجالات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه فيما يتعلق

بدرجة ممارسة نقل المعرفة

المجال	عدد الفقرات	المعاملات	دور مدير المدرسة في نقل المعرفة	دور المعلمين في نقل المعرفة	إدراك مفهوم نقل المعرفة	توفر متطلبات نقل المعرفة	نقل المعرفة
دور مدير المدرسة في نقل المعرفة	10	معامل الارتباط	1	.659**	.419**	.597**	.846**
		مستوى الدلالة		.000	.000	.000	.000
		العدد	434	434	434	434	434
دور المعلمين في نقل المعرفة	12	معامل الارتباط	.659**	1	.451**	.634**	.853**
		مستوى الدلالة	.000		.000	.000	.000
		العدد	434	434	434	434	434
إدراك مفهوم نقل المعرفة	13	معامل الارتباط	.419**	.451**	1	.395**	.641**
		مستوى الدلالة	.000	.000		.000	.000
		العدد	434	434	434	434	434
توفر متطلبات نقل المعرفة	9	معامل الارتباط	.597**	.634**	.395**	1	.856**
		مستوى الدلالة	.000	.000	.000		.000
		العدد	434	434	434	434	434
نقل المعرفة	43	معامل الارتباط	.846**	.853**	.641**	.856**	1
		مستوى الدلالة	.000	.000	.000	.000	
		العدد	434	434	434	434	434

\*\* دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ويلاحظ من نتائج جدول (4) أن قيم معاملات الارتباط بين المجالات كانت مرتفعة ودالة احصائياً، وهذا يعزز من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

### ثبات أداة الدراسة

من أجل التأكد من أن الاستبانة تقيس ما أعدت لقياسه، قامت الباحثة بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك الاستبانة بحساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وكذلك تم استخدام التجزئة النصفية، وذلك لأن اختبار كرونباخ ألفا واختبار التجزئة النصفية يعتمدان على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات الاستبانة، إضافة للثبات، وكما هو مبين في الجدول (5).

الجدول (5): معامل ثبات الاتساق الداخلي لمجالات الاستبانة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) والتجزئة

#### النصفية

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل ثبات كرونباخ ألفا	التجزئة النصفية
1	دور مدير المدرسة في نقل المعرفة	10	0.95	0.91
2	دور المعلمين في نقل المعرفة	12	0.95	0.92
3	إدراك مفهوم نقل المعرفة	13	0.94	0.88
4	توفر متطلبات نقل المعرفة	9	0.93	0.89
	نقل المعرفة	43	0.96	0.83

تدل معاملات الثبات كما هي مبينة في الجدول (5) على تميز الأداة بمعامل ثبات قادر على تحقيق هدف الدراسة. إذ يتضح من الجدول أن أعلى معامل ثبات لكرونباخ ألفا لمجالات الاستبانة ككل بلغ (0.96) فيما يلاحظ أن أدنى قيمة للثبات بلغت (0.93). وكذلك بلغ أعلى معامل ثبات

باستخدام التجزئة النصفية (0.92) وأدنى قيمة للثبات (0.88) وهو ما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي ستسفر عنها تطبيق الاستبانة حيث تعتبر قيم معامل الثبات ( $\text{Alpha} > 0.60$ ) مناسبة من أجل تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة. ويلاحظ أن جميع قيم معاملات الثبات كانت مرتفعة، وهذا يعزز من دقة الأداة ومناسبتها للتطبيق لتحقيق أهداف الدراسة.

### تصحيح مقياس الدراسة

تم استخدام تدرج ليكرت الخماسي في الإجابة على فقرات الاستبانة، فقد أعطيت الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي لكل فقرة من فقرات الاستبانة لتتم معالجتها إحصائياً، وللحكم على مستوى نقل المعرفة، تم اعتماد المعيار الإحصائي باستخدام المعادلة الآتية:

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{1-5}{3} = \frac{\text{الحد الأعلى للمقياس} - \text{الحد الأدنى للمقياس}}{\text{عدد الفئات}}$$

تم استخدام ثلاثة مستويات للحكم على نتائج الدراسة، على النحو الآتي:

المستوى المنخفض: وتمثله الفقرات التي يتراوح متوسطها الحسابي (1-2.33).

المستوى المتوسط: وتمثله الفقرات التي يتراوح متوسطها الحسابي (2.34-3.67).

المستوى المرتفع: وتمثله الفقرات التي يتراوح متوسطها الحسابي (3.68-5).

### متغيرات الدراسة

تشتمل الدراسة على المتغيرات الديموغرافية الآتية:

أ-الجنس: وله فئتان، وهما: ذكر، وأنثى.

ب-المؤهل العلمي: وله مستويان، وهما: بكالوريوس، ودراسات عليا.

ج-سنوات الخبرة: وله ثلاث مستويات، وهم:



1. أقل من خمس سنوات.
2. من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات.
3. عشر سنوات فأكثر.

## إجراءات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم القيام بالإجراءات الآتية:

- الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع نقل المعرفة ( الضمنية، والصريحة).
- تم تحديد مجتمع الدراسة والمتمثل بجميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في لواء قسبة عمان وتحديد حجم عينة الدراسة من المجتمع.
- تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة).
- تم التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها من خلال عرضها على المحكمين المختصين واستخراج مؤشرات صدق البناء باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، واستخراج الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) والتجزئة النصفية.
- تم الحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط للمؤسسات المختصة بوزارة التربية والتعليم.
- تم تطبيق أداة الدراسة على عينة الدراسة والبالغ عددهم (434) معلماً ومعلمة في المدارس الحكومية في لواء قسبة عمان.
- تم جمع البيانات وتدقيقها والتأكد من اكتمالها وترميزها لتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-V21) لاستخراج النتائج.

- تم تحليل البيانات باستخدام الاختبارات والأساليب الإحصائية المناسبة، والحصول على النتائج.
- تم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها بالاستعانة بالأدب النظري والدراسات السابقة، وتقديم التوصيات، ووضع المقترحات في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها.

## المعالجة الإحصائية

تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية لمعالجة البيانات إحصائياً:

1. للإجابة عن السؤال الأول، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة والدرجة والرتبة.
2. للإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام الاختبار التائي (t-test) فيما يتعلق بالجنس والمؤهل العلمي وتحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) فيما يتعلق بسنوات الخبرة واختبار شيفيه (Scheffe' Test) في حال وجود فروق للمقارنات البعدية.
3. أساليب معالجة الثبات، إذ تم استخدام معامل ارتباط بيرسون ( Pearson Correlation Coefficient)، وتم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) واختبار التجزئة النصفية لإيجاد الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة والتجزئة النصفية.
4. تم استخدام الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) للتحقق من ثبات الأداة.

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

تناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة بهدف التعرف إلى درجة نقل المعرفة في المدارس

الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان، من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نص على: "ما درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من

وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان؟"

وللإجابة عن السؤال الأول، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد

الرتب والدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الدرجة الكلية، ولكل مجال من مجالات الأداة

ككل، كما يوضح في الجدول (6):

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة والدرجة الكلية للمقياس

الدرجة	رتبة المجال	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	رقم المجال
مرتفعة	1	0.62	4.24	إدراك مفهوم نقل المعرفة	3
مرتفعة	2	0.93	3.97	دور مدير المدرسة في نقل المعرفة	1
مرتفعة	3	0.82	3.88	دور المعلمين في نقل المعرفة	2
متوسطة	4	1.10	3.07	توفر متطلبات نقل المعرفة	4
مرتفعة		0.71	3.79	درجة نقل المعرفة	

يلاحظ من الجدول (6) أن درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين

في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان قد جاءت بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.79)

وبانحراف معياري بلغ (0.71) ، حيث جاء مجال "إدراك مفهوم نقل المعرفة" في المرتبة الأولى ،

بمتوسط حسابي بلغ (4.24) وانحراف معياري بلغ (0.62)، وبدرجة مرتفعة، وجاء مجال "دور مدير

المدرسة في نقل المعرفة" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي بلغ (3.97)، وانحراف معياري وقدره (0.93)، وبدرجة مرتفعة، في حين جاء مجال "دور المعلمين في نقل المعرفة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.88) وانحراف معياري (0.82)، وبدرجة مرتفعة، وجاء في المرتبة الرابعة والأخيرة مجال "توفر متطلبات نقل المعرفة" بمتوسط حسابي بلغ (3.07) وانحراف معياري قدره (1.10)، وبدرجة متوسطة.

كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على

فقرات كل مجال من المجالات كما يلي:

### 1. المجال الأول: دور مدير المدرسة في نقل المعرفة:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لدرجة نقل المعرفة في

المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قسبة عمان لفقرات

مجال "دور مدير المدرسة في نقل المعرفة"، كما يظهر في الجدول (7):

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لفقرات مجال دور مدير المدرسة في

#### نقل المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
2	يشجع مدير المدرسة المعلمين على المشاركة بالدورات التدريبية الخاصة باكتساب المعرفة.	4.28	0.96	1	مرتفعة
3	يشجع مدير المدرسة على بقاء قنوات الاتصال مفتوحة بين المعلمين لتبادل المعرفة.	4.21	1.06	2	مرتفعة
1	يحرص مدير المدرسة على عقد الاجتماعات الدورية.	4.07	1.01	3	مرتفعة
5	يحرص مدير المدرسة على استثمار ما يملكه المعلمين من خبرات للاستفادة منها في إثراء المعرفة في المدرسة.	4.06	1.07	4	مرتفعة
6	يسعى مدير المدرسة لتعزيز نقل المعرفة لمواكبة التطورات في الأداء المدرسي.	4.06	1.07	4	مرتفعة
8	يسعى مدير المدرسة إلى ترسيخ ثقافة نقل المعرفة داخل المدرسة.	4.00	1.10	5	مرتفعة

مرتفعة	6	1.08	3.91	يحرص مدير المدرسة على تحويل المعرفة الضمنية لدى المعلمين الى معرفة صريحة.	4
مرتفعة	7	1.19	3.80	يتبنى مدير المدرسة استراتيجيات حديثة لنقل المعرفة بين المعلمين.	9
مرتفعة	8	1.19	3.79	ينتهج مدير المدرسة أنماطاً قيادية معاصرة تساعد في تعزيز نقل المعرفة بين المعلمين.	10
متوسطة	9	1.34	3.56	يشجع مدير المدرسة المعلمين على تبادل المعرفة مع المعلمين في المدارس الأخرى.	7
مرتفعة		0.93	3.97	الدرجة الكلية للمجال	

يلاحظ من الجدول (7) أن درجة دور مدير المدرسة في نقل المعرفة قد جاءت مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.97)، وانحراف معياري بلغ (0.93)، وجاءت الفقرات بين الدرجة المتوسطة والمرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.56-4.28)، والانحرافات المعيارية بين (0.96-1.34)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (2) التي تنص على " يشجع مدير المدرسة المعلمين على المشاركة بالدورات التدريبية الخاصة باكتساب المعرفة" بمتوسط حسابي بلغ (4.28) وانحراف معياري بلغ (0.96)، وبدرجة مرتفعة، في حين حصلت على الرتبة الأخيرة الفقرة (7) والتي تنص على "يشجع مدير المدرسة المعلمين على تبادل المعرفة مع المعلمين في المدارس الأخرى" بمتوسط حسابي بلغ (3.56) وانحراف معياري بلغ (1.34)، وبدرجة متوسطة.

## 2. المجال الثاني: دور المعلمين في نقل المعرفة:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لدرجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان لفقرات مجال "دور المعلمين في نقل المعرفة"، كما يظهر في الجدول (8):

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لفقرات مجال دور المعلمين

## في نقل المعرفة

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
مرتفعة	1	0.84	4.23	أحرص على تبادل المعرفة مع المعلمين الآخرين.	12
مرتفعة	2	0.99	4.01	يقدم المعلمين المعرفة التي يحتاجها زملائهم.	19
مرتفعة	3	0.98	3.97	يستخدم زملائي وسائل التواصل الاجتماعي لنقل ما لديهم من معرفة للآخرين.	15
مرتفعة	4	0.95	3.95	يحرص زملائي على توثيق معارفهم.	11
مرتفعة	5	1.01	3.92	يحرص زملائي على الحصول على المعرفة من مصادرها الأساسية.	21
مرتفعة	6	1.07	3.91	يحرص المعلمين القدامى على رفد المعلمين الجدد بالمعرفة اللازمة لهم.	18
مرتفعة	7	1.04	3.85	يهتم الزملاء بالنقاش الهادف لتبادل المعرفة في المدرسة.	17
مرتفعة	8	0.99	3.81	يستخدم زملائي الوسائل التكنولوجية لنقل المعرفة بينهم.	13
مرتفعة	8	1.03	3.81	يملك زملائي الرغبة في الحصول على المعرفة الجديدة من المعلمين الآخرين.	16
متوسطة	9	1.08	3.64	يحرص زملائي على حضور الفعاليات الحوارية الهادفة لنقل خبراتهم للآخرين.	14
متوسطة	10	1.16	3.61	يحرص المعلمين على حضور الحصص الصفية للزملاء للاستفادة من معرفتهم.	20
مرتفعة		0.82	3.88	الدرجة الكلية للمجال	

يلاحظ من الجدول (8) أن درجة دور المعلمين في نقل المعرفة قد جاءت مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.88)، وانحراف معياري بلغ (0.82)، وجاءت الفقرات بين الدرجة المتوسطة والمرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.61-4.23)، والانحرافات المعيارية بين (0.84-1.16)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (12) التي تنص على "أحرص على تبادل المعرفة مع المعلمين الآخرين" بمتوسط حسابي بلغ (4.23) وانحراف معياري بلغ (0.84)، وبدرجة مرتفعة، في حين حصلت على الرتبة الأخيرة الفقرة (20) والتي تنص على "يحرص المعلمين على حضور الحصص

الصفية للزملاء للاستفادة من معرفتهم"، بمتوسط حسابي بلغ (3.61) وانحراف معياري بلغ (1.16)،  
وبدرجة متوسطة.

### 3. المجال الثالث: إدراك مفهوم نقل المعرفة:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لدرجة نقل المعرفة في  
المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قسبة عمّان لفقرات  
مجال "إدراك مفهوم نقل المعرفة"، كما يظهر في الجدول (9):

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لفقرات مجال إدراك مفهوم نقل المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
22	يسهم نقل المعرفة بين المعلمين في تحسين أداء المعلمين.	4.40	0.74	1	مرتفعة
25	يسهم نقل المعرفة بين المعلمين في تطوير مهاراتهم.	4.35	0.75	2	مرتفعة
30	يتطلب نقل المعرفة بين المعلمين عدم احتكار المعرفة.	4.33	0.82	3	مرتفعة
23	يساعد نقل المعرفة بين المعلمين على تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة.	4.32	0.78	4	مرتفعة
24	يسهم نقل المعرفة في تعزيز الابداع لدى المعلمين.	4.31	0.81	5	مرتفعة
28	تؤثر عملية نقل المعرفة بين المعلمين تأثيراً إيجابياً في سير العملية التعليمية.	4.31	0.80	5	مرتفعة
34	يتطلب نقل المعرفة من المعلمين وجود قنوات اتصال فعالة بينهم.	4.30	0.77	6	مرتفعة
33	يسهم نقل المعرفة بين المعلمين في مواكبة التطورات في العملية التعليمية.	4.28	0.76	7	مرتفعة
26	يزيد نقل المعرفة بين المعلمين دافعيتهم نحو العمل.	4.24	0.87	8	مرتفعة
29	ترفع عملية نقل المعرفة بين المعلمين الميزة التنافسية للمدرسة.	4.18	0.87	9	مرتفعة
27	يتطلب نقل المعرفة بين المعلمين إلى تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة.	4.15	0.84	10	مرتفعة
32	يمكن نقل المعرفة بين المعلمين بشكل جماعي.	4.07	0.90	11	مرتفعة
31	يمكن نقل المعرفة بين المعلمين بشكل فردي.	3.90	0.93	12	مرتفعة
	الدرجة الكلية للمجال	4.24	0.62		مرتفعة



يلاحظ من الجدول (9) أن درجة إدراك مفهوم نقل المعرفة قد جاءت مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (4.24)، وانحراف معياري بلغ (0.62)، وجاءت الفقرات جميعها بدرجة مرتفعة، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.90-4.40)، والانحرافات المعيارية بين (0.75-0.93)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (22) التي تنص على "يسهم نقل المعرفة بين المعلمين في تحسين أداء المعلمين" بمتوسط حسابي بلغ (4.40) وانحراف معياري بلغ (0.74)، وبدرجة مرتفعة، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة (31) والتي تنص على "يمكن نقل المعرفة بين المعلمين بشكل فردي" بمتوسط حسابي بلغ (3.90) وانحراف معياري بلغ (0.93)، وبدرجة مرتفعة.

#### 4. المجال الرابع: توفر متطلبات نقل المعرفة:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لدرجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان لفقرات مجال "توفر متطلبات نقل المعرفة"، كما يظهر في الجدول (10):

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لفقرات مجال توفر متطلبات نقل

#### المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
35	يوجد في المدرسة قاعدة بيانات.	3.74	1.26	1	مرتفعة
36	يسهل الوصول لقاعدة البيانات المدرسية لنقل المعرفة بين المعلمين.	3.65	1.22	2	متوسطة
37	يوجد نظام حوافز معنوية لدعم عملية نقل المعرفة بين المعلمين.	3.12	1.37	3	متوسطة
43	يوجد في المدرسة شبكة انترنت مفتوحة للمعلمين.	3.10	1.56	4	متوسطة
39	يوجد في المدرسة وسائل تكنولوجية حديثة تساعد المعلمين على نقل المعرفة فيما بينهم.	3.06	1.33	5	متوسطة
40	يتوفر في المدرسة دورات تدريبية تسهم في نقل المعرفة بين المعلمين.	3.04	1.34	6	متوسطة

متوسطة	7	1.38	2.97	تمتلك المدرسة هيكل تنظيمي يوضح اتجاهات نقل المعرفة داخل المدرسة.	42
متوسطة	8	1.48	2.47	يوجد في المدرسة مكتبة الكترونية مفتوحة للمعلمين.	41
متوسطة	9	1.45	2.44	يوجد نظام حوافز مادية لدعم عملية نقل المعرفة بين المعلمين.	38
متوسطة		1.10	3.07	الدرجة الكلية للمجال	

يتضح من الجدول (10) أن درجة توفر متطلبات نقل المعرفة قد جاءت متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (4.07)، وانحراف معياري بلغ (1.10)، وجاءت الفقرات بين الدرجتين المتوسطة والمرتفعة، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.44-3.74)، والانحرافات المعيارية بين (1.22-1.56)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (35) والتي تنص على "يوجد في المدرسة قاعدة بيانات" بمتوسط حسابي بلغ (3.74) وانحراف معياري بلغ (1.26)، وبدرجة مرتفعة، في حين جاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة (38) والتي تنص على "يوجد نظام حوافز مادية لدعم عملية نقل المعرفة بين المعلمين" بمتوسط حسابي بلغ (2.44) وانحراف معياري بلغ (1.45)، وبدرجة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية (  $\alpha = 0.05$  ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لتقديراتهم لدرجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان وفقاً لمتغير الجنس، ومتغير المؤهل العلمي، ومتغير سنوات الخبرة؟"

أولاً: الفروق التي تعزى لمتغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان تبعاً لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، كما تم حساب الفروق بينهما باستخدام اختبار ت (t-test)، والجدول (11) يظهر ذلك.

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ت (t-test) للعينات المستقلة لبيان الفروق التي تعزى لمتغير الجنس في درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	نتائج اختبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئة	المجال
0.001*	432	3.425	1.11	3.60	77	ذكور	دور مدير المدرسة في نقل المعرفة
			0.87	4.06	357	إناث	
0.019*	432	2.381	0.98	3.65	77	ذكور	دور المعلمين في نقل المعرفة
			0.77	3.93	357	إناث	
0.042*	432	2.044	0.70	4.11	77	ذكور	إدراك مفهوم نقل المعرفة
			0.59	4.27	357	إناث	
0.963*	432	.046	1.10	3.07	77	ذكور	توفر متطلبات نقل المعرفة
			1.10	3.06	357	إناث	
0.012*	432	2.533	0.80	3.61	77	ذكور	درجة نقل المعرفة
			0.68	3.83	357	إناث	

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

تشير نتائج الجدول (11) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  في كل من المجال "دور مدير المدرسة في نقل المعرفة"، والمجال الثاني "دور المعلمين في نقل المعرفة"، والمجال الثالث "إدراك مفهوم نقل المعرفة"، بالإضافة إلى وجود فروق في الدرجة الكلية تبعاً لمتغير الجنس فقد كانت مستوى الدلالة أقل من  $(0.05)$ ، وهي دالة إحصائياً وكانت الفروق لصالح الإناث، إذ كانت المتوسطات الحسابية للإناث أعلى منها في الذكور، أما فيما يخص مجال توفر متطلبات نقل المعرفة فقد بينت النتائج عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  إذ كانت أعلى من  $(0.05)$ ، وهي غير دالة إحصائياً.

## ثانياً: الفروق التي تعزى لمتغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا)، كما تم حساب الفروق بينهما باستخدام اختبار ت (t-test)، والجدول (12) يظهر ذلك.

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ت (t-test) للعينات المستقلة لبيان الفروق التي تعزى لمتغير المؤهل العلمي في درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان

الدالة الإحصائية	درجات الحرية	نتائج اختبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئة	المجال
0.011*	432	2.544	0.90	4.04	319	بكالوريوس	دور مدير
			1.00	3.79	115	دراسات عليا	المدرسة في نقل المعرفة
0.000*	432	3.855	0.77	3.98	319	بكالوريوس	دور المعلمين
			0.88	3.62	115	دراسات عليا	في نقل المعرفة
0.139	432	1.482	0.59	4.27	319	بكالوريوس	إدراك مفهوم
			0.68	4.17	115	دراسات عليا	نقل المعرفة
0.011*	432	2.560	1.07	3.15	319	بكالوريوس	توفر متطلبات
			1.15	2.84	115	دراسات عليا	نقل المعرفة
0.001*	432	3.346	0.68	3.86	319	بكالوريوس	الدرجة الكلية
			0.75	3.60	115	دراسات عليا	للأداة ككل

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

تشير نتائج الجدول (12) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  في المجال الأول "دور مدير المدرسة في نقل المعرفة"، والمجال الثاني "دور المعلمين في نقل المعرفة"، والمجال الرابع "توفر متطلبات نقل المعرفة"، بالإضافة إلى وجود فروق في الدرجة الكلية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي فقد كانت مستوى الدلالة أقل من  $(0.05)$ ، وهي دالة إحصائية وكانت الفروق لصالح المعلمين الحاصلين على درجة البكالوريوس، إذ كانت المتوسطات الحسابية لدرجة

البكالوريوس أعلى من درجة الدراسات العليا ، أما فيما يخص مجال "إدراك مفهوم نقل المعرفة" فقد بينت النتائج عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) إذ كانت أعلى من (0.05)، وهي غير دالة إحصائياً.

### ثالثاً: الفروق التي تعزى لمتغير سنوات الخبرة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من خمس سنوات، من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات، عشر سنوات فأكثر)، والجدول (13) يوضح ذلك.

الجدول (13): تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات عينة الدراسة تبعاً لسنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	الإحصائي (ف)	مستوى الدلالة
دور مدير المدرسة في نقل المعرفة	بين المجموعات	1.255	2	0.627	0.717	0.489
	داخل المجموعات	377.236	431	0.875		
	المجموع	378.491	433			
دور المعلمين في نقل المعرفة	بين المجموعات	0.200	2	0.100	0.149	0.862
	داخل المجموعات	289.827	431	0.672		
	المجموع	290.028	433			
إدراك مفهوم نقل المعرفة	بين المجموعات	0.522	2	0.261	0.688	0.503
	داخل المجموعات	163.663	431	0.380		
	المجموع	164.185	433			
توفر متطلبات نقل المعرفة	بين المجموعات	0.903	2	0.452	0.372	0.689
	داخل المجموعات	522.631	431	1.213		
	المجموع	523.535	433			
الدرجة الكلية للأداة	بين المجموعات	.396	2	.198	.396	0.673
	داخل المجموعات	215.677	431	.500		
	المجموع	216.074	433			

يشير جدول (13) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \leq \alpha$ )

تبعاً للمؤهل العلمي؛ إذ كانت الفروق أعلى من (0.05) في جميع مجالات نقل المعرفة وهي غير

دالة إحصائياً.

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

تضمن هذا الفصل عرضاً لمناقشة نتائج الدراسة، كما تضمن توصيات الدراسة التي تم

التوصل إليها وفقاً لهذه النتائج الموضحة فيما يأتي:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نص على: "ما درجة نقل المعرفة في المدارس

الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قسبة عمّان؟"

أوضحت النتائج أن درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في

مديرية التربية والتعليم للواء قسبة عمّان قد جاءت بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.79)،

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى وعي المعلمين بأهمية نقل المعرفة وإدراكهم لدورها الجوهرية في إثراء

خبراتهم ومهاراتهم، وتوافر الرغبة والاستعداد الشخصي لنقل المعرفة فيما بينهم، واستخدامهم لوسائل

نقل المعرفة المختلفة، وحرصهم على المشاركة في الندوات وورشات العمل والدورات التدريبية التي

تساعدهم على إثراء معارفهم ومعارف المعلمين الآخرين.

كما قد تفسر هذه النتيجة بوجود بيئة مدرسية داعمة ومحفزة للمعلمين، تشجعهم على نقل

المعرفة ومشاركتها فيما بينهم من خلال إقامة علاقات قوية ومجموعات متماسكة، وإبقاء قنوات

الاتصال مفتوحة فيما بينهم بشكل يسمح بتدفق المعرفة وتبادل ما يملكون من أفكار ومعارف وخبرات

بكل سهولة ويسر.

وانتقلت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة نور (Nor, 2013) التي أظهرت نتائجها أن درجة

تبادل المعرفة بين معلمي المدارس في منطقة كينينجاو قد جاءت مرتفعة،



في حين اختلفت مع نتيجة دراسة الرشيدى (2015) التي أشارت إلى أن نقل واستخدام المعرفة في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت جاءت بدرجة متوسطة، كما اختلفت مع دراسة الطوالبه (2016) التي أظهرت نتائجها أن درجة ممارسة عمليات نقل المعرفة في وزارة التربية والتعليم الأردنية ومديراتها جاءت متوسطة، واختلفت أيضاً نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة الظاهر والسرحان (2021) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة من قبل مديري مدارس الأونروا في الأردن بكافة مجالاتها، وهي: المشاركة في المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتشخيص المعرفة، وخرن المعرفة وإدامتها، وتوليد المعرفة، واسترجاع المعرفة، وتنظيم المعرفة، قد جاءت بدرجة متوسطة. واختلفت نتيجة دراسة العمري (2021) مع نتيجة الدراسة الحالية، حيث أظهرت أن درجة ممارسة مديري مدارس التربية والتعليم للواء الرصيفة لإدارة المعرفة بمجالاتها المتمثلة في بالتشارك في المعرفة، وتوليد المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتنظيم المعرفة، والبنية التحتية وتكنولوجيا المعرفة، قد جاءت بدرجة متوسطة.

أما فيما يخص مناقشة مجالات نقل المعرفة فكان على النحو الآتي:

#### أولاً: مجال دور مدير المدرسة في نقل المعرفة

أظهرت نتائج الدراسة أن مجال "دور مدير المدرسة في نقل المعرفة" قد جاء بالمرتبة الثانية، وتراوحت الفقرات بين الدرجتين المتوسطة والمرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.56-4.28)، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.97)، وبدرجة مرتفعة.

وقد تفسر هذه النتيجة بوجود مديرين يمتلكون القدرة على تعزيز ممارسات نقل المعرفة داخل المدرسة، من خلال تشجيع ثقافة التعلم المستمر بين المعلمين، وتحفيزهم على الاستفادة من خبرات بعضهم البعض من خلال العمل الجماعي، والتعاون، والحوار، والتواصل الفعال فيما بينهم، وتوفير

بيئة مدرسية تتسم بالعلاقات الإيجابية، والحرص على تنظيم الاجتماعات، وحلقات النقاش بشكل دوري لتبادل الأفكار والمعارف والخبرات فيما بينهم.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة نتيجة دراسة الخزاعلة (2019) التي أظهرت أن درجة تطبيق مديري المدارس الأساسية في محافظة المفرق لعمليات إدارة المعرفة في ضوء التطورات التربوية المعاصرة جاءت بدرجة مرتفعة بكافة مجالاتها وهي: تطبيق المعرفة، توليد المعرفة، تقييم المعرفة، توزيع المعرفة.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عمار (2017) التي أظهرت أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمحافظة المنوفية لمشاركة المعرفة قد جاءت متوسطة، كما اختلفت مع دراسة الذبياني (2018) التي أظهرت نتائجها أن درجة ممارسة قادة المدارس بمحافظة مكة المكرمة لعمليات إدارة المعرفة فيما يخص مجال نقل ومشاركة المعرفة بدرجة متوسطة، كما اختلفت أيضاً مع نتيجة دراسة الرشيدى (2015) التي أظهرت أن درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة المعرفة في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت فيما يخص مجال نقل واستخدام المعرفة بدرجة متوسطة.

كما بينت النتائج أن الفقرة التي تنص على " يشجع مدير المدرسة المعلمين على المشاركة بالدورات التدريبية الخاصة باكتساب المعرفة" جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.28)، وانحراف معياري (0.96) وبدرجة مرتفعة، وتفسر الباحثة ذلك بمدى إدراك المديرين لأهمية الدورات التدريبية في صقل خبرات المعلمين، وتطوير مهاراتهم التدريسية التربوية، وإطلاعهم على كل ما هو جديد من أساليب واستراتيجيات تدريسية، ورفدهم بالمعرفة اللازمة لمواكبة التطور المستمر في المجال التعليمي، وكيفية مواجهة العقبات والتحديات المرافقة لهذا التطور.

في حين حصلت الفقرة التي تنص على "يشجع مدير المدرسة المعلمين على تبادل المعرفة مع المعلمين في المدارس الأخرى" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.56) وانحراف معياري بلغ (1.34)، وبدرجة متوسطة. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى اتجاه اهتمام المديرين بالشكل الأكبر إلى تبادل المعرفة بين المعلمين داخل المدرسة نفسها، لتكوين بيئة تعلم مدرسية تصقل قدرات ومهارات المعلمين أثناء ساعات الدوام الرسمية وأثناء ممارسة أدوارهم التدريسية، فنقل المعرفة ضمن المدرسة الواحدة يكون أكثر سلاسة ومرونة، إذ أن تبادل المعرفة مع المعلمين في المدارس الأخرى يحتاج إلى تنظيم اللقاءات خارج أوقات الدوام الرسمية.

#### ثانياً: مجال دور المعلمين في نقل المعرفة

بينت نتائج الدراسة أن مجال "دور المعلمين في نقل المعرفة" قد جاء بالمرتبة الثالثة، وجاءت الفقرات بين الدرجتين المتوسطة والمرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.61-4.23)، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.88)، وبدرجة مرتفعة. وتفسر هذه النتيجة بامتلاك المعلمين الرغبة لنقل المعرفة بين بعضهم البعض دون احتكارها لأنفسهم، وتوافر روح المبادرة نحو نقلها واكتسابها، وإدراكهم لقيمة العطاء من خلال إفادة المعلمين الآخرين ومساعدتهم على تطوير أنفسهم مهنيًا، كما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى إدراك المعلمين لأهمية نقل المعرفة في تطوير مهارات وخبرات وقدرات المعلمين بالشكل الذي يسهم في رفع كفاءة العملية التعليمية وتجويد مخرجاتها والارتقاء بمستوى المدرسة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ريسمارك وسولفبرج (Rismark, & Sølvberg, 2011)

التي أظهرت نتائجها أن إن تبادل المعرفة بين المعلمين أدى إلى رؤى جديدة طورت ممارساتهم التعليمية، وإن مشاركة المعرفة ونقلها بين المعلمين يسهم بشكل فاعل في زيادة الإبداع لديهم، وإن

المدارس التي تطمح بأن تصبح مجتمعات تعلم مهنية، لا بد أن تعزز الممارسات اليومية التي تضمن مشاركة المعرفة وتبادلها ونقلها.

وأظهرت النتائج أن الفقرة التي تنص على "أحرص على تبادل المعرفة مع المعلمين الآخرين" حصلت على الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.23) وانحراف معياري بلغ (0.84)، وبدرجة مرتفعة، ويدل ذلك على توافر الدافع والحافز الداخلي لدى المعلمين للاستفادة من خبرات بعضهم البعض والسعي نحو تطوير أنفسهم والحصول على المعارف الجديدة وامتلاكهم الرغبة القوية لرفع مستوى أدائهم المهني، كما تعزو الباحثة ذلك إلى الانفتاح الفكري الذي يتمتع به المعلمون ووجود مستوى عالي من الثقة المتبادلة فيما بينهم.

في حين حصلت الفقرة التي تنص على "يحرص المعلمين على حضور الحصص الصفية للزملاء للاستفادة من معرفتهم" على المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (1.16)، وبدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى توجه المعلمين نحو الاستفادة من معارف بعضهم البعض بالاتصال المباشر فيما بينهم من خلال جلسات الحوار والنقاش، وفتح العمل ضمن أوقات الفراغ، أو خارج أوقات الدوام الرسمية من خلال شبكات التواصل الاجتماعي، وشبكة الانترنت، ووسائل الاتصال المختلفة، إذ قد لا يمتلك المعلمين أوقات الفراغ الكافية التي تمكنهم من حضور حصص لزملائهم المعلمين، بسبب انشغالهم بإعطاء الحصص الدراسية والقيام بالمهام المدرسية الأخرى.

### ثالثاً: مجال إدراك مفهوم نقل المعرفة

توصلت نتائج الدراسة إلى أن مجال "إدراك مفهوم نقل المعرفة" قد جاء بالمرتبة الأولى، وجاءت الفقرات جميعها بدرجة مرتفعة، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.90-4.40)، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.24)، وبدرجة مرتفعة. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى درجة الوعي الكبيرة التي يتمتع بها المعلمون فيما يخص مفهوم نقل المعرفة، وإدراكهم لأهمية تعلم المعارف الجديدة،

وعدم الاكتفاء بمعارفهم الحالية، والدور الذي يؤديه نقل المعرفة في تعزيز الابداع والابتكار في البيئة المدرسية، والارتقاء بمهارات وخبرات المعلمين، بالإضافة إلى إدراكهم الأثر الإيجابي المترتب على نقل المعرفة في رفع جودة العملية التعليمية وتطويرها ومواكبة كل ما هو جديد في المجال التعليمي. كما بينت نتائج الدراسة أن الفقرة التي تنص على " يسهم نقل المعرفة بين المعلمين في تحسين أداء المعلمين" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري (0.74)، وبدرجة مرتفعة، وتفسر الباحثة ذلك بأن عملية نقل المعرفة تساعد المعلمين على اكتساب المهارات والخبرات والمعارف التي لا يمتلكونها من المعلمين الآخرين بحيث يتعلمون استراتيجيات جديدة، وأساليب متنوعة، بالشكل الذي يطوّر قدراتهم، ويثري معارفهم بالشكل الذي ينعكس ايجاباً على مستوى أدائهم. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة نجوزي (Ngozi, 2018) التي أظهرت نتائجها أن نقل المعرفة يمكن من تعزيز الأداء الوظيفي للمعلمين من خلال مساعدة المعلمين على التخطيط السليم وتطوير مستوى الأداء وتحسين أساليب التدريس، وأن نقل المعرفة يعزز لدى المعلمين العمل بروح الفريق الواحد مما يحسن أدائهم الوظيفي.

وبينت نتائج الدراسة أن الفقرة التي تنص على " يمكن نقل المعرفة بين المعلمين بشكل فردي" قد حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.93)، وبدرجة مرتفعة. وتعزى هذه النتيجة إلى أن التواصل الفردي بين المعلمين قد يسهم في نقل المعرفة ضمن نطاق مصغر والحصول على معرفة محدودة، إذ أن نقل المعرفة بشكل جماعي يسهم بتبادل أكبر كم ممكن من المعارف والاستفادة من خبرات المعلمين المتنوعة، فكل معلم يمتلك معرفة مختلفة عن المعلم الآخر وبدرجات متفاوتة.

#### رابعاً: توفر متطلبات نقل المعرفة

بينت نتائج الدراسة أن مجال " توفر متطلبات نقل المعرفة" قد حصل على المرتبة الرابعة، وجاءت الفقرات بين الدرجتين المتوسطة والمرتفعة، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.44-3.74)، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.07) وبدرجة متوسطة. وتفسر الباحثة هذه النتيجة بعدم توفر جميع المتطلبات اللازمة لنقل المعرفة داخل المدرسة بسبب ارتفاع تكلفة بعض هذه المتطلبات، وتحديداً المتطلبات التكنولوجية الحديثة، كتوافر شبكة إنترنت متاحة للمعلمين داخل المدرسة أو وجود مكتبة إلكترونية خاصة بالمدرسة، بالإضافة إلى قلة الدورات التدريبية المتخصصة التي تؤدي دوراً بالغ الأهمية في نقل المعرفة بين المعلمين. كما تفسر الباحثة هذه النتيجة بتركيز على توجه الإدارة المدرسة نحو توفير المتطلبات المدرسية الضرورية للطلبة مثل المكتبة ومختبرات الحاسوب ومختبرات العلوم وتجهيز الغرف الصفية والاهتمام بالبنية التحتية للمدرسة ومرافقها، وضعف الاهتمام بالشكل الكافي بمتطلبات نقل المعرفة.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة راوديل إينيني، ديفارونافيتشي وبلايتو (Raudeliūnienė, Tvaronavičienė, & Blažytė, 2020) التي أظهرت نتائجها أن هناك نسبة عالية من الإمكانيات في مدارس التعليم العام لنقل المعرفة ومشاركتها.

وبينت النتائج أن الفقرة التي تنص على "يوجد في المدرسة قاعدة بيانات" قد جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (1.26)، وبدرجة مرتفعة، ويفسر ذلك إدراك الإدارة المدرسية لأهمية توافر قاعدة بيانات تساعد المعلمين الوصول إلى البيانات والمعلومات المدرسية بأي وقت، وتمكنهم من إنجاز العديد من المهام المدرسية بسهولة ويسر بدون أي مجهود. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "يوجد نظام حوافز مادية لدعم عملية نقل المعرفة بين المعلمين" بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (1.45)، وبدرجة متوسطة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن توفير الحوافز المادية لا يقع ضمن صلاحيات الإدارة المدرسية، وإنما يقع ضمن صلاحية وزارة التربية والتعليم، إذ تتم الترقية ومنح الحوافز المادية وفقاً لمجموعة من المعايير الموضوعية من قبل الوزارة مثل سنوات الخبرة، والتحصيل الأكاديمي، وإجراء البحوث العلمية، وغيرها.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية

( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لتقديراتهم لدرجة نقل المعرفة في

المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء قسبة عمان وفقاً لمتغير الجنس، ومتغير

المؤهل العلمي، ومتغير سنوات الخبرة؟"

أولاً: الفروق التي تعزى لمتغير الجنس

بينت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في كل

من المجال الأول "دور مدير المدرسة في نقل المعرفة"، والمجال الثاني "دور المعلمين في نقل

المعرفة"، والمجال الثالث "إدراك مفهوم نقل المعرفة"، بالإضافة إلى وجود فروق في الدرجة الكلية

تبعاً لمتغير الجنس لصالح الإناث، وعدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq$

0.05) ، فيما يخص مجال "توفر متطلبات نقل المعرفة"، ويعزى ذلك إلى وجود الحافز القوي لدى

المعلمات لنقل المعرفة والدافعية لتحسين مستوى الأداء وذلك انطلاقاً مما تتسم به مدارس الإناث

بالعلاقات الاجتماعية والتواصل والتعاون بصورة أفضل مقارنة بمدارس الذكور، وتوافر مناخ مدرسي

يسوده روح العمل الجماعي والتعلم وحب التطور وتحقيق مستويات متقدمة من الأداء المدرسي، وقدرة

المعلمات على التواصل ببعضهن بشكل أفضل، أما فيما يخص مجال توفر متطلبات نقل المعرفة

يلاحظ أنه لا يوجد فروق بين الذكور والإناث وذلك يؤكد على موافقة كل من المعلمين والمعلمات

على أن الاهتمام بمتطلبات نقل المعرفة ليس ضمن المستوى المطلوب.

### ثانياً: الفروق التي تعزى لمتغير المؤهل العلمي

تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في المجال الأول "دور مدير المدرسة في نقل المعرفة"، والمجال الثاني "دور المعلمين في نقل المعرفة"، والمجال الرابع "توفر متطلبات نقل المعرفة"، بالإضافة إلى وجود فروق في الدرجة الكلية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح المعلمين الحاصلين على درجة البكالوريوس، وعدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) فيما يخص مجال "إدراك مفهوم نقل المعرفة" وتفسر هذه النتيجة بأن المعلمين الحاصلين على درجة البكالوريوس لا يزالون يمتلكون مهارة مشاركة معارفهم ومعلوماتهم التي حصلوا عليها خلال دراستهم في سنوات الجامعة مع زملائهم في الدراسة، بهدف الوصول إلى انتاجات ابداعية أكثر، وسعيهم إلى إفادة الجميع بالمعارف والخبرات التي يمتلكونها ونقلها، مما يعزز من انخراطهم بالبيئة المدرسية التي لا تزال جديدة عليهم.

### ثالثاً: الفروق التي تعزى لمتغير سنوات الخبرة

بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة؛ وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن المعلمين في المدارس الحكومية يملكون ذات التصور حول أهمية نقل المعرفة وتطبيق ممارساتها على اختلاف سنوات الخبرة التي يمتلكونها.



## التوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، قامت الباحثة بتقديم مجموعة من التوصيات تتمثل فيما

يلي:

1. أن يشجع مدير المدرسة المعلمين على تبادل المعرفة مع معلمي المدارس الأخرى من خلال التنسيق مع مديري المدارس لتنظيم الزيارات التبادلية.
2. أن يحرص المعلمين على حضور الفعاليات الحوارية الهادفة لنقل المعرفة بين بعضهم البعض بالشكل الذي يثري معارفهم وخبراتهم.
3. ضرورة وضع نظام حوافز معنوية ومادية من قبل الإدارة المدرسية بالتنسيق مع وزارة التربية والتعليم لتشجيع المعلمين على نقل المعرفة.
4. ضرورة تزويد وزارة التربية والتعليم المدارس بالأجهزة التكنولوجية، وتوفير شبكة إنترنت داخل المدرسة تمكّن المعلمين من نقل المعرفة وتبادلها فيما بينهم بسهولة.
5. أن تقوم الإدارة المدرسية بتوفير مكتبة إلكترونية متاحة ومفتوحة للمعلمين بأي وقت للحصول على المعرفة.

## قائمة المراجع

### المراجع العربية

إبراهيم، السعيد (2019). القيادة التحويلية ومشاركة المعرفة. القاهرة: مؤسسة الباحث للاستشارات البحثية والنشر الدولي بالقاهرة.

آدم، أحمد (2018). دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية في تحقيق المنفعة الاقتصادية للمكتبات الجامعية. عمان: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

افكيرين، انتصار (2021). نقل المعرفة في صناعة الأثاث بعمان -الأردن - دراسة في الاتجاهات الحديثة للجغرافية البشرية، مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 4(1)، 304-328.

بوران، سمية (2016). إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة. عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.

الجعيدي، محمد (2020). جودة التعليم الثانوي: دراسة ميدانية على عينة من معلمي المدارس الثانوية بمدينة مصراتة، مجلة آفاق الاقتصادية، 6(12)، 57-83.

جلول، بافكا، وبلحاج، فراحي (2020). تطوير الكفاءات البشرية في المؤسسة الجزائرية عن طريق إدارة المعرفة، دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية أدرار، مجلة البشائر الاقتصادية، 6(1)، 592-611.

الخرزاعلة، فاطمة (2019). درجة تطبيق مديري المدارس الأساسية في محافظة المفرق لعمليات إدارة المعرفة في ضوء التطورات التربوية المعاصرة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، عمان، الأردن.

الذبياني، محمد (2018). إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين، *المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة أسيوط*، 34(12)، 1-39.

الربيع، تمام رضوان (2019). إدارة المعرفة لدى مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها بالأداء المدرسي من وجهة نظر معلمي المدارس، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة اليرموك، عمان، الأردن.

الرشيدي، عمر (2015). درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الفني لمعلمي الديكور في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، الأردن.

السامرائي، أركان (2016). دور عملية نقل ونشر المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي: دراسة ميدانية مقارنة في الجامعات العراقية، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 7(2)، 219-244.

سليمان، حنان (2017). تطوير إدارة مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الإسماعيلية في ضوء متطلبات تطبيق إدارة المعرفة، *مجلة كلية التربية - جامعة المنوفية*، 1(1)، 214-283.

شطبي، أسماء (2014). مفهوم إدارة المعرفة، *مجلة القانون المغربي*، 24(24)، 199-229.

الشيخ، بابكر (2019). تشخيص واقع تطبيق ادارة المعرفة -دراسة استطلاعية لآراء عينة من هيئة التدريس في عدد من كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعات السودانية، *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*، 33(7)، 1182-1216.

الطوالبة، ميرفت موسى (2016). درجة ممارسة عمليات نقل المعرفة في وزارة التربية والتعليم الأردنية ومديرياتها ومقترحات للتطوير، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة اليرموك، عمان، الأردن.

طيبي، خضر (2010). إدارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول. عمان: دار الحامد.

الظاهر، صبحي، والسرحان، خالد (2021). درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في مدارس وكالة الأمم المتحدة (الأونروا) في الأردن من جهة نظر مديريها، دراسات، العلوم التربوية، 48(1)، 230-246.

عبد العزيز، خميس (2019). انعكاسات تطبيق الابتكار المفتوح على نقل المعرفة بين الجامعات والمؤسسات الصناعية: دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية: جامعة الأزهر، 184(1)، 267-328.

العرفج، فاطمة (2021). دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين أساليب الممارسة التعليمية في برامج التربية الفكرية من وجهة نظر معلمات التربية الفكرية في مدينة الإحساء، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، 232(232)، 205-238.

العطاري، عارف، وعواد، هبة (2015). نموذج مقترح لتجسير الفجوة بين البحث والممارسة في مجال الإدارة التربوية في ضوء بعض نماذج نقل المعرفة، المجلة التربوية، 30(117)، 179-186.

علي، أسامة (2013). إدارة المعرفة. القاهرة: دار العلم والايمان للنشر والتوزيع.

عمار، ايمان (2017). واقع ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمحافظة المنوفية لعمليات المشاركة بالمعرفة من وجهة نظر المعلمين، مجلة العلوم التربوية، 30(30)، 41-170.

العمرى، أيمن (2021). درجة ممارسة مديري مدارس التربية والتعليم للواء الرصيفة لإدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى قدرتهم على حل المشكلات، مؤتمراً للبحوث والدراسات -سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 36(2)، 51-92.

غانم، عصام (2021). واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة البيئية في المدارس الحكومية بمصر "دراسة تطبيقية على محافظة الجيزة"، المجلة التربوية، 2(86)، 708-754.

غريب، ماجدة (2020). واقع مشاركة المعرفة الضمنية باستخدام شبكات التواصل الاجتماعي لدى الموظفين في مكتبة الملك فهد العامة بجدة :دراسة حالة، *المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات*، 55(4)، 108-137.

قناشي، أمنة (2018). علاقة إدارة المعرفة بالإبداع الإداري: دراسة حالة اتصالات الجزائر، *مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية*، 2(3)، 123-133.

المبروك، فرج (2017). *مدير المدرسة والإدارة المدرسية*. القاهرة: دار حميثرا للنشر والترجمة.

محمد، حيدر (2016). استراتيجيات إدارة المعرفة: دراسة تحليلية في مؤسسات المعلومات في العراق، *البوابة العربية للمكتبات والمعلومات*، 41(1)، 1-38.

مركز الدراسات الاستراتيجية (2012). *نحو مجتمع المعرفة: نقل المعرفة*، جامعة الملك عبد العزيز، مركز الدراسات الاستراتيجية.

مسلم، عبد الله (2015). *إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات*. ط1، عمان: دار المعترف للنشر والتوزيع.

المغربي، محمد (2020). *إدارة المعرفة*. البحرين: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.

الناصر، عبد الرزاق (2015). *إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال*. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

نويري، مجدي، وبن ساهل، وسيلة (2017). علاقة نمط القيادة بنقل المعرفة دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة بريد الجزائر، *أبحاث اقتصادية وإدارية*، 22(2)، 190-209.

الهوش، أبو بكر (2016). *استراتيجيات إدارة المعرفة*. ط1، القاهرة: مجموعة النيل العربية.

الهوش، إيناس (2018). إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي دراسة تطبيقية. مصر: دار حميثرا للنشر والترجمة.

وزارة التربية والتعليم (2020). التعليم مستمر، فهل نقبل الرهان؟، متاح على الرابط الإلكتروني التالي: <https://moe.gov.jo/ar/node/72524>، تم الرجوع إلى الرابط بتاريخ 2021/4/1.

## المراجع الأجنبية

- Ahmad, J., Adnan, A., Congge, U., & Yusuf, M. (2020). Leadership Agility for Pandemic COVID-19: Study of The Principal's Role in Implementing" Teach from Home" Policy. **Leadership**, 29(5), 13210-13217.
- Bassi, M., Meghir, C., & Reynoso, A. (2020). Education quality and teaching practices. **The Economic Journal**, 130(631), 1-29.
- Castaneda, D. I., & Cuellar, S. (2020). Knowledge sharing and innovation: A systematic review. **Knowledge and Process Management**, 27(3), 159-173.
- Cheng, E. C. (2020). Knowledge transfer strategies and practices for higher education institutions. **VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems**, 1-15.
- Chou, C. H., & Tang, T. I. (2014). Exploring the distinction between knowledge transfer and knowledge sharing by bibliometric method. **Journal of Industrial and Intelligent Information**, 2(3), 179-183.
- Crevani, L., Lindgren, M. Packendorff, J. (2010). Leadership, not leaders: On the study of leadership as practices and interactions. **Scandinavian Journal of Management**, 26(1), 77-86.
- Dewhurst, M., Hancock, B., & Ellsworth, D. (2013). Redesigning knowledge work. **Harvard Business Review**, 91(1), 58-64.
- Franklin, D., Hill, C., Dwyer, H., Hansen, A, Iveland, A., & Harlow, D. (2016, February). **Initialization in scratch: Seeking knowledge transfer. In Proceedings of the 47th ACM Technical Symposium on Computing Science Education** (pp. 217-222).
- Guasch, B. González, M. & Cortiñas, S. (2020). Educational toolkit based on design methodologies to promote scientific knowledge transfer in

- secondary schools: A graphene-centered case study. **JOTSE: Journal of Technology and Science Education**, 10(1), 17-31.
- Idhalama, O. U., & Echedom, A. U. (2020). Teachers' Awareness of Knowledge Management and Knowledge Sharing behaviour in Secondary Schools-Nigeria. **International Journal of Information Science and Management (IJISM)**, 19(1), 147-165.
- Jhamba, A., & Steyn, H. (2021). KNOWLEDGE TRANSFER ACROSS DIFFERENT BOUNDARIES IN A PROJECT ENVIRONMENT: A CASE STUDY OF A BOTSWANA MINING ORGANISATION. **The South African Journal of Industrial Engineering**, 32(1), 182-195.
- Khairuddin, M., Abdullah, J. & Omar, H (2020). Knowledge Sharing Among School Teachers, **International Research Journal of Education and Sciences (IRJES)**, 4(1), 1-6.
- Ma, Y., Li, Q., Hu, N., & Li, L. (2021). SeBioGraph: Semi-supervised Deep Learning for the Graph via Sustainable Knowledge Transfer. **Frontiers in Neurorobotics**, 15, 1-9.
- Marchiori, D., & Franco, M. (2020). Knowledge transfer in the context of inter-organizational networks: Foundations and intellectual structures. **Journal of Innovation & Knowledge**, 5(2), 130-139.
- Mazorodze, A. H., & Buckley, S. (2020). A review of knowledge transfer tools in knowledge-intensive organisations. **South African Journal of Information Management**, 22(1), 1-6.
- Mohajan, H. K. (2019). Knowledge Sharing among Employees in Organizations. **Journal of Economic Development, Environment and People**, 8(1), 52-61.
- Ngozi, O. A. (2018). Impact of knowledge management on teachers' functional performance in secondary schools in Rivers State, Nigeria. **American International Journal of Social Science**, 7(3), 66-73.



- NOR, H. S. (2013). **Knowledge Sharing among school Teachers in Keningau District**, Master thesis, University Malaysia Sabah, Malaysia.
- Paulin, D., & Suneson, K. (2015). Knowledge transfer, knowledge sharing and knowledge barriers—three blurry terms in KM. **Leading Issues in Knowledge Management**, 2(2), 81-91.
- Peng, M. Y. P., Zhang, Z., & Ho, S. S. H. (2019). A Study on the Relationship among Knowledge Acquisition Sources at the Teacher- and College-Level, Student Absorptive Capacity and Learning Outcomes: Using Student Prior Knowledge as a Moderator. **Educational Sciences: Theory and Practice**, 19(2), 22-39.
- Putra, A. Y. (2020). The Influence of Knowledge Transfer through Information Technology Implementation on Headmasters Performance in Indonesian Senior High School. **International Journal of Education**, 8(4), 652-663.
- Putra, A. Y., Perizade, B., Sulastri, S., & Hanafi, A. (2019). The Knowledge Transfer And The Performance of The Headmaster At State High Schools And State Vocational High Schools In South Sumatera Province, Indonesia. **International Conference on Rural Development and entrepreneurship**, 5(1), 10-21.
- Raudeliūnienė, J., Tvaronavičienė, M., & Blažytė, M. (2020). Knowledge management practice in general education schools as a tool for sustainable development. **Sustainability**, 12(10), 1-11.
- Rismark, M., & Sølvsberg, A. M. (2011). Knowledge sharing in schools: A key to developing professional learning communities. **World Journal of Education**, 1(2), 150-160.
- Sadler, P. M., Sonnert, G., Coyle, H. P., Cook-Smith, N., & Miller, J. L. (2013). The influence of teachers' knowledge on student learning in middle school physical science classrooms. **American Educational Research Journal**, 50(5), 1020-1049.

Yates, A., Starkey, L., Egerton, B., & Flueggen, F. (2020). High school students' experience of online learning during Covid-19: the influence of technology and pedagogy. **Technology, Pedagogy and Education**, 1-22.

## الملحقات

## الملحق (1)

### الاستبانة بصورتها الأولية



### تحكيم الاستبانة

سعادة الأستاذ /الدكتور..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد ،،،،،

تعد الباحثة رسالة ماجستير بعنوان: "درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان" تهدف الدراسة التعرف إلى درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان. ولما عرف عنكم من خبرات وقدرات عالية في مجال البحث العلمي، نأمل من سعادتكم التكرم بإبداء آرائكم عن وضوح كل عبارة، وملاحظاتكم عن محاور الاستبانة، ومدى وضوحها وانتمائها، كما نأمل التفضل بإضافة أو حذف أو تعديل ما ترونه مناسباً من عبارات ومقترحات، وسيستخدم تدرج ليكرت الخماسي للإجابة عن فقرات أداة الدراسة على النحو الآتي: (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).  
شاكراً لكم حسن تعاونكم،،،،،

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة: ألاء محمد أبو عواد

رقم الهاتف: 0790473714

### تعريف المصطلحات الأساسية:

**نقل المعرفة** وهي عملية إيصال المعرفة للأفراد الآخرين الذين لا يملكونها ويحتاجون إليها في الوقت المناسب وبالطريقة الصحيحة للاستفادة منها وتطبيقها" (جلول وبلحاج، 2020: 597).

**المعرفة الصريحة:** هي المعرفة المتعلقة بالمعلومات والبيانات والإجراءات والسياسات النظرية والتي من السهل الحصول عليها ونقلها وتخزينها في سجلات وملفات منظمة، كما أن هذا من النوع من المعرفة يعد معرفة ملموسة ويمكن قياسها كمياً (الهوش، 2018).

**المعرفة الضمنية:** هي المعرفة الكامنة في الأفراد من قيم ذاتية ومعتقدات واتجاهات ومهارات نابغة عن التجارب الشخصية، والتي تشكل مفاهيمهم وخبراتهم المختزلة والكامنة داخلهم، وهذا النوع من المعرفة لا يتم تناقله بصورة معلنة (الناصر، 2015: 26).

البيانات الشخصية للمحکم:

الاسم: \_\_\_\_\_

الرتبة الأكاديمية: \_\_\_\_\_

التخصص: \_\_\_\_\_

جهة العمل (الجامعة/ الكلية): \_\_\_\_\_

**القسم الأول: الخصائص الديموغرافية:**

(يرجى وضع إشارة (√) في المكان الذي يمثل إجابتك):

1. الجنس:

( ) أنثى

( ) ذكر

2. المؤهل العلمي:

( ) دراسات عليا

( ) بكالوريوس

3. سنوات الخبرة:

( ) من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات

( ) أقل من خمس سنوات

( ) عشر سنوات فأكثر

**القسم الثاني: فقرات الاستبانة**

الملاحظات والتعديلات	الصياغة اللغوية		وضوح الفقرة		الانتماء للمجال		الرقم	الفقرة
	غير مناسبة	مناسبة	غير واضحة	واضحة	غير منتمة	منتمة		
<b>المجال الأول: دور مدير المدرسة في نقل المعرفة</b>								
							1	يحرص مدير المدرسة على عقد الاجتماعات الدورية.
							2	يشجع مدير المدرسة المعلمين على المشاركة بالدورات التدريبية الخاصة باكتساب المعرفة.
							3	يشجع مدير المدرسة على بقاء قنوات الاتصال مفتوحة بين المعلمين لتبادل المعرفة.
							4	يحرص مدير المدرسة على تحويل المعرفة الضمنية لدى المعلمين الى معرفة صريحة.
							5	يحرص مدير المدرسة على استثمار ما يملكه المعلمين من خبرات ومهارات للاستفادة منها في إثراء المعرفة في المدرسة.
							6	يسعى مدير المدرسة لتعزيز نقل المعرفة لمواكبة التطورات في الأداء المدرسي.
							7	يشجع مدير المدرسة المعلمين على تبادل المعرفة مع المعلمين في المدارس الأخرى.
							8	يسعى مدير المدرسة إلى ترسيخ ثقافة نقل المعرفة داخل المدرسة.
							9	يتبنى مدير المدرسة استراتيجيات حديثة لنقل المعرفة بين المعلمين.
							10	ينتهج مدير المدرسة أنماط قيادية معاصرة تساعد في تعزيز نقل المعرفة بين المعلمين.
<b>أي عبارات أخرى مقترحة</b>								
<b>المجال الثاني: دور المعلمين في نقل المعرفة</b>								
							11	أحرص على توثيق معارف زملائي المعلمين وجعلها متاحة للاستخدام.
							12	أتبادل ما أملكه من معرفة مع المعلمين الآخرين.
							13	استخدم الوسائل التكنولوجية في نقل المعرفة مع المعلمين.

							أحرص على حضور الفعاليات الحوارية لنقل الخبرات إلى المعلمين.	14
							استخدم وسائل التواصل الاجتماعي لنقل ما لدي من معرفة إلى المعلمين.	15
							امتلك الرغبة في الحصول على المعرفة الجديدة من المعلمين الآخرين.	16
							اهتم بالنقاش مع المعلمين لتبادل المعرفة.	17
							أحاول قدر استطاعتي رفق زملائي المعلمين الجدد بالمعرفة اللازمة لهم.	18
							أقدم لزملائي المعلمين المعرفة التي يحتاجونها.	19
							أحرص على حضور الحصص الصفية للمعلمين الآخرين للاستفادة من معرفتهم.	20
							أحرص الحصول على المعرفة من مصادرها الأساسية.	21
أي عبارات أخرى مقترحة								
<b>المجال الثالث: إدراك مفهوم نقل المعرفة</b>								
							يسهم نقل المعرفة بين المعلمين في تحسين أداء المعلمين.	22
							يساعد نقل المعرفة بين المعلمين على تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة.	23
							يسهم نقل المعرفة في تعزيز الابداع والابتكار لدى المعلمين.	24
							يسهم نقل المعرفة بين المعلمين في تطوير مهاراتهم.	25
							يزيد نقل المعرفة بين المعلمين دافعيتهم نحو العمل.	26
							يتطلب نقل المعرفة بين المعلمين إلى تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة.	27
							تؤثر عملية نقل المعرفة بين المعلمين تأثيراً إيجابياً في سير العملية التعليمية.	28
							ترفع عملية نقل المعرفة بين المعلمين الميزة التنافسية للمدرسة.	29
							يتطلب نقل المعرفة بين المعلمين عدم احتكار المعرفة والاحتفاظ بها دون مشاركتها.	30



							31	يمكن نقل المعرفة بين المعلمين بشكل فردي.
							32	يمكن نقل المعرفة بين المعلمين بشكل جماعي.
							33	يسهم نقل المعرفة بين المعلمين في مواكبة التطورات والتغيرات في العملية التعليمية.
							34	يتطلب نقل المعرفة من المعلمين وجود قنوات اتصال فعالة بينهم.
عبارات أخرى مقترحة								
المجال الرابع: توافر متطلبات نقل المعرفة								
							35	يتوافر في المدرسة قاعدة بيانات.
							36	يسهل الوصول لقاعدة البيانات المدرسية لنقل المعرفة بين المعلمين.
							37	يتوافر نظام حوافز معنوية لدعم عملية نقل المعرفة بين المعلمين.
							38	يتوافر نظام حوافز مادية لدعم عملية نقل المعرفة بين المعلمين.
							39	يتوافر لدى المدرسة وسائل تكنولوجية حديثة تساعد المعلمين على نقل المعرفة فيما بينهم.
							40	تتوافر الدورات التدريبية التي تسهم في نقل المعرفة بين المعلمين.
							41	تمتلك المدرسة مكتبة إلكترونية مفتوحة للمعلمين.
							42	تمتلك المدرسة هيكل تنظيمي يوضح اتجاهات نقل المعرفة داخل المدرسة.
							43	يتوافر داخل المدرسة شبكة إنترنت مفتوحة للمعلمين.
							44	يتوافر موقع إلكتروني خاص بالمدرسة.
عبارات أخرى مقترحة								

### أسماء محكمي أداة الدراسة

الاسم	الرتبة الأكاديمية	التخصص	جهة العمل
أنمار كيلاني	أستاذ	إدارة تربوية	الجامعة الأردنية
علي حورية	أستاذ	اقتصاديات التعليم والتخطيط	جامعة الشرق الأوسط
محمد القضاة	أستاذ	أصول التربية	الجامعة الأردنية
محمد السلخي	أستاذ	مناهج وأساليب تدريس	جامعة البترا
أسيل شوارب	أستاذ مشارك	علم نفس تربوي	جامعة البترا
خالد الصرايرة	أستاذ مشارك	الإدارة التربوية	جامعة الزيتونة
ليندا الخطيب	أستاذ مشارك	علم نفس تربوي	جامعة الإسراء
منال صجي	أستاذ مشارك	الإدارة التربوية	جامعة الزيتونة
سليمان ذياب	أستاذ مساعد	أصول التربية	جامعة الزيتونة
مرام أبو النادي	أستاذ مساعد	الإدارة التربوية (إدارة المعرفة)	جامعة البترا
محمد أبو علي	أستاذ مساعد	مناهج تدريس	جامعة الزيتونة
منير عجاج	أستاذ مساعد	مناهج وأساليب تدريس	جامعة البترا
هشام العميان	أستاذ مساعد	تكنولوجيا التعليم	جامعة البترا

### الملحق رقم (3)

#### الاستبانة بصورتها النهائية



#### الاستبانة

حضرة المعلم /المعلمة.....المحترم / المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد ،،،،،،،،

تعد الباحثة رسالة ماجستير بعنوان: "درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان" تهدف الدراسة التعرف إلى درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان.

أمل أن تمنحوني من وقتكم الثمين جزءاً في ملئ فقرات الاستبانة، وكلي ثقة بأن تتم الإجابة بدقة وصدق وأمانة وموضوعية حول العبارات الواردة فيها، لأهمية الدراسة ونتائجها التي تعتمد في المقام الأول على المعلومات المقدمة من قبلكم، علماً بأنه سيتم التعامل مع البيانات بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط، وسيستخدم تدرج ليكرت الخماسي للإجابة عن فقرات أداة الدراسة على النحو الآتي: (دائماً، غالباً، أحياناً، قليلاً، نادراً).

شاكراً لكم حسن تعاونكم،،،،  
وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة: ألاء محمد أبو عواد

#### تعريف المصطلحات الأساسية:

**نقل المعرفة** وهي عملية إيصال المعرفة للأفراد الآخرين الذين لا يملكونها ويحتاجون إليها في الوقت المناسب وبالطريقة الصحيحة للاستفادة منها وتطبيقها" (جلول وبلحاج، 2020: 597).

**المعرفة الصريحة:** هي المعرفة المتعلقة بالمعلومات والبيانات والإجراءات والسياسات النظرية والتي من السهل الحصول عليها ونقلها وتخزينها في سجلات وملفات منظمة، كما أن هذا من النوع من المعرفة يعد معرفة ملموسة ويمكن قياسها كمياً (الهوش، 2018).

**المعرفة الضمنية:** هي المعرفة الكامنة في الأفراد من قيم ذاتية ومعتقدات واتجاهات ومهارات نابعة عن التجارب الشخصية، والتي تشكل مفاهيمهم وخبراتهم المختزلة والكامنة داخلهم، وهذا النوع من المعرفة لا يتم تناقله بصورة معلنة (الناصر، 2015: 26).

القسم الأول: الخصائص الديموغرافية:

(يرجى وضع إشارة (√) في المكان الذي يمثل إجابتك):

4. الجنس:

( ) أنثى

( ) ذكر

5. المؤهل العلمي:

( ) دراسات عليا

( ) بكالوريوس

6. سنوات الخبرة:

( ) أقل من خمس سنوات ( ) من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات

( ) عشر سنوات فأكثر

### القسم الثاني: فقرات الاستبانة

الرقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	قليلاً	نادراً
<b>المجال الأول: دور مدير المدرسة في نقل المعرفة</b>						
45	يحرص مدير المدرسة على عقد الاجتماعات الدورية.					
46	يشجع مدير المدرسة المعلمين على المشاركة بالدورات التدريبية الخاصة باكتساب المعرفة.					
47	يشجع مدير المدرسة على بقاء قنوات الاتصال مفتوحة بين المعلمين لتبادل المعرفة.					

					يحرص مدير المدرسة على تحويل المعرفة الضمنية لدى المعلمين الى معرفة صريحة.	48
					يحرص مدير المدرسة على استثمار ما يملكه المعلمين من خبرات للاستفادة منها في إثراء المعرفة في المدرسة.	49
					يسعى مدير المدرسة لتعزيز نقل المعرفة لمواكبة التطورات في الأداء المدرسي.	50
					يشجع مدير المدرسة المعلمين على تبادل المعرفة مع المعلمين في المدارس الأخرى.	51
					يسعى مدير المدرسة إلى ترسيخ ثقافة نقل المعرفة داخل المدرسة.	52
					يتبنى مدير المدرسة استراتيجيات حديثة لنقل المعرفة بين المعلمين.	53
					ينتهج مدير المدرسة أنماطاً قيادية معاصرة تساعد في تعزيز نقل المعرفة بين المعلمين.	54
<b>المجال الثاني: دور المعلمين في نقل المعرفة</b>						
					يحرص زملائي على توثيق معارفهم.	55
					أحرص على تبادل المعرفة مع المعلمين الآخرين.	56
					يستخدم زملائي الوسائل التكنولوجية لنقل المعرفة بينهم.	57
					يحرص زملائي على حضور الفعاليات الحوارية الهادفة لنقل خبراتهم للآخرين.	58
					يستخدم زملائي وسائل التواصل الاجتماعي لنقل ما لديهم من معرفة للآخرين.	59
					يمتلك زملائي الرغبة في الحصول على المعرفة الجديدة من المعلمين الآخرين.	60
					يهتم الزملاء بالنقاش الهادف لتبادل المعرفة في المدرسة.	61
					يحرص المعلمين القدامى على رفق المعلمين الجدد بالمعرفة اللازمة لهم.	62
					يقدم المعلمين المعرفة التي يحتاجها زملائهم.	63
					يحرص المعلمين على حضور الحصص الصفية للزملاء للاستفادة من معرفتهم.	64

					يحرص زملائي على الحصول على المعرفة من مصادرها الاساسية.	65
<b>المجال الثالث: إدراك مفهوم نقل المعرفة</b>						
					يسهم نقل المعرفة بين المعلمين في تحسين أداء المعلمين.	66
					يساعد نقل المعرفة بين المعلمين على تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة.	67
					يسهم نقل المعرفة في تعزيز الابداع لدى المعلمين.	68
					يسهم نقل المعرفة بين المعلمين في تطوير مهاراتهم.	69
					يزيد نقل المعرفة بين المعلمين دافعيتهم نحو العمل.	70
					يتطلب نقل المعرفة بين المعلمين إلى تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة.	71
					تؤثر عملية نقل المعرفة بين المعلمين تأثيراً إيجابياً في سير العملية التعليمية.	72
					ترفع عملية نقل المعرفة بين المعلمين الميزة التنافسية للمدرسة.	73
					يتطلب نقل المعرفة بين المعلمين عدم احتكار المعرفة.	74
					يمكن نقل المعرفة بين المعلمين بشكل فردي.	75
					يمكن نقل المعرفة بين المعلمين بشكل جماعي.	76
					يسهم نقل المعرفة بين المعلمين في مواكبة التطورات في العملية التعليمية.	77
					يتطلب نقل المعرفة من المعلمين وجود قنوات اتصال فعالة بينهم.	78
<b>المجال الرابع: توفر متطلبات نقل المعرفة</b>						
					يوجد في المدرسة قاعدة بيانات.	79
					يسهل الوصول لقاعدة البيانات المدرسية لنقل المعرفة بين المعلمين.	80

					يوجد نظام حوافز معنوية لدعم عملية نقل المعرفة بين المعلمين.	81
					يوجد نظام حوافز مادية لدعم عملية نقل المعرفة بين المعلمين.	82
					يوجد في المدرسة وسائل تكنولوجية حديثة تساعد المعلمين على نقل المعرفة فيما بينهم.	83
					يتوفر في المدرسة دورات تدريبية تسهم في نقل المعرفة بين المعلمين.	84
					يوجد في المدرسة مكتبة إلكترونية مفتوحة للمعلمين.	85
					تمتلك المدرسة هيكل تنظيمي يوضح اتجاهات نقل المعرفة داخل المدرسة.	86
					يوجد في المدرسة شبكة إنترنت مفتوحة للمعلمين.	87
					يوجد للمدرسة موقع إلكتروني.	88



## الملحق رقم (4)

### جدول الفجوة

الاختلاف	التشابه	أوجه المقارنة
<p>اختلفت الدراسة الحالية من حيث الهدف مع دراسة الربيع (2019) التي هدفت التعرف إلى درجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها بالأداء المدرسي من وجهة نظر معلمي المدارس.</p>	<p>هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى نقل المعرفة في المدارس الحكومية في لواء قصبة عمان وتشابهت مع دراسة الطوالبة (2016) التي هدفت إلى التعرف إلى عمليات نقل المعرفة في وزارة التربية والتعليم الأردنية ومديراتها ومقترحات للتطوير</p>	<p>الهدف</p>
<p>اختلفت الدراسة الحالية من حيث مكان إجراء الدراسة مع دراسة (Cheng, 2020) التي أجريت بالولايات المتحدة الأمريكية، ودراسة Raudeliūnienė, Tvaronavičienė, &amp; ) (Blažytė, 2020) التي أجريت في ليتوانيا، ومع دراسة (Putra, Perizade, Sulastri &amp; Hanafi, 2019) التي أجريت في إندونيسيا، ومع دراسة السامرائي (2016) التي أجريت بالعراق.</p>	<p>تشابهت الدراسة الحالية من حيث مكان إجرائها مع كل من دراسة الطوالبة (2016)، ودراسة الربيع (2019) حيث أجريت في الأردن</p>	<p>مكان الدراسة</p>
<p>اختلفت الدراسة الحالية من حيث المنهج المستخدم مع دراسة (Cheng, 2020) التي استخدمت المنهج التجريبي، ودراسة Raudeliūnienė, Tvaronavičienė, &amp; )</p>	<p>تشابهت الدراسة الحالية من حيث منهج الدراسة المستخدم والذي تمثل بالمنهج الوصفي التحليلي مع دراسة الطوالبة (2016)، ودراسة</p>	<p>منهجية الدراسة</p>

<p>Blažytė, 2020) التي استخدمت المنهج الوصفي المسحي ، ودراسة الربيع (2019) التي استخدمت المنهج الوصفي المسحي.</p>	<p>السامرائي (2019)، ودراسة ( Putra, ) (Perizade, Sulastri &amp; Hanafi, 2019).</p>	
<p>اختلفت الدراسة الحالية من حيث أداة الدراسة المستخدمة مع دراسة (Cheng, 2020) التي استخدمت الاستبانة والمقابلات.</p>	<p>تشابهت الدراسة الحالية من حيث أداة الدراسة المستخدمة والمتمثلة بالاستبانة مع دراسة دراسة الطوالبة (2016)، ودراسة السامرائي (2019)، ودراسة الربيع (2019)، ودراسة ( Raudeliūnienė, Tvaronavičienė, &amp; ) (Blažytė, 2020)، ودراسة ( Putra, ) (Perizade, Sulastri &amp; Hanafi, 2019).</p>	<p><b>أداة الدراسة</b></p>
<p>اختلفت الدراسة الحالية من حيث العينة التي تم اختيارها مع دراسة الطوالبة (2016) التي تمثلت عينتها بالقادة التربويين، ومع دراسة السامرائي (2016) التي تمثلت عينتها من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات، ومع دراسة ( Putra, Perizade, Sulastri &amp; ) (Hanafi, 2019) التي تمثلت عينها بالمديرين.</p>	<p>تشابهت الدراسة الحالية من حيث عينة الدراسة والتي تمثلت بالمعلمين والمعلمات مع دراسة الربيع (2019)، ودراسة ودراسة ( Raudeliūnienė, Tvaronavičienė, &amp; ) (Blažytė, 2020)، ودراسة Cheng, (2020).</p>	<p><b>عينة الدراسة</b></p>

## الملحق رقم (5) كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط

**MEU** جامعة الشرق الأوسط  
MIDDLE EAST UNIVERSITY  
Amman - Jordan



مكتب رئيس الجامعة  
President's Office

الرقم، در/خ/584  
التاريخ، 2021/11/30

السيد احمد يحيى رامز كوكش المحترم  
رئيس قسم الاشراف التربوي/لواء قصبية عمان

تحية طيبة وبعد،

فتهدىكم جامعة الشرق الأوسط أطيب التحيات وأصدق الأمنيات، وحيث إنَّ المسؤولية المجتمعية قيمة أساسية في تحقيق رسالة الجامعة ورؤيتها، ويهدف تعزيز وترسيخ أسس التعاون المشترك الذي يُسهم في تأدية الجامعة لالتزامها نحو خدمة المجتمع المحلي وتنميته، يرجى التكرم بالموافقة على تقديم التسهيلات الممكنة للطالبة آلاء محمد ابراهيم أبو عواد ورقمها الجامعي (401920016) المسجلة في برنامج ماجستير الإدارة والقيادة التربوية / كلية العلوم التربوية والتي ستقوم بتوزيع استبانات في المدارس الحكومية في لواء قصبية عمان؛ لاستكمال رسالتها الجامعية والموسومة بعنوان "درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبية عمان"، علماً أنَّ المعلومات التي ستحصل عليها ستبقى سرية ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم واهتمامكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير...


ق.أ. رئيس الجامعة

أ.د. سلام خالد المحادين



## الملحق رقم (6)

كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم لمديرية التربية والتعليم للواء قصبه  
عمان



مملكة الأردنّية  
وزارة التربية والتعليم  
مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان

المملكة الأردنية الهاشمية  
وزارة التربية والتعليم  
مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان

٢٦ كانون أولي ٢٠٢١

الرقم .....  
المنشور / رئيس قسم: .....

٥٣١٣٠١١٠/٣

الرقم ..... ٢١ جمادى الأول ١٤٤٣

التاريخ ..... ٢٠٢١/١٢/٢٦

الموافق .....

السيد مدير التربية والتعليم للواء قصبه عمان/ محافظة العاصمة

الموضوع :

(البحث التربوي)

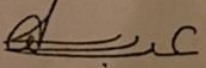
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد؛

فأرجو العلم بأن الطالبة آلاء محمد إبراهيم أبو عواد تقوم بإجراء دراسة عنونها " درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان"، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، ويحتاج ذلك إلى تطبيق أداة الدراسة على عينة من معلمي المدارس التابعة لمديرتكم.

راجياً تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها شريطة مراعاة الاشتراطات الصحية المعمول بها، وآلاً تستخدم البيانات والمعلومات المتحصلة إلا لأغراض البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

وزير التربية والتعليم /



علياء الله علي حسونه  
مدير السياسات والتخطيط الاستراتيجي

نسخة/ لمدير إدارة التخطيط والبحث التربوي

نسخة/ لمدير البحث والتطوير التربوي

نسخة/ لرئيس قسم البحث التربوي

نسخة/ الملف 10/3

المرفات (8) صفحات

## الملحق (7)

### كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان للمدارس الحكومية

بسم الله الرحمن الرحيم



وزارة التربية والتعليم  
مديرية التربية والتعليم لمنطقة لواء قصبه عمان

١٤٧٢٥ / ١١ / ٢  
٢١ جمادى الأولى ١٤٤٣  
٢٠٢١ / ١٢ / ٢٦

الرقم .....

التاريخ .....

الموافق .....

مديرو المدارس ومديراتها

الموضوع / البحث التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

إشارة لكتاب معالي وزير التربية والتعليم رقم ٥٣١٣٠/١٠/٣ الموافق ٢٠٢١/١٢/٢٦م.

أرجو العلم بأن الطالب/ آلاء محمد إبراهيم أبو عواد تقوم بإجراء دراسة عنوانها: "درجة نقل المعرفة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه عمان"، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، ويحتاج ذلك إلى تطبيق أداة الدراسة على عينة من معلمي المدارس التابعة للمديرية.

راجياً تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها شريطة مراعاة الاشتراطات الصحية المعمول بها، وألا تستخدم البيانات والمعلومات المتحصلة إلا لأغراض البحث العلمي.

واقبلوا الاحترام

مدير التربية والتعليم



مدير الشؤون التعليمية والفنية  
عاصم المومني

- نسخة/ مدير الشؤون الإدارية والمالية.  
- نسخة/ رقب التخطيط التربوي .  
- المرفقات (٨) صفحات.

استأجر  
عضو

عمان - هاتف : (٠٦-٥٦٩٩١٨١) فاكس : (٥٦٩٩٥٨٠) ص.ب : (٩٥٧٩) للوييدة