

**KNOWLEDGE MANAGEMENT AND ITS ROLE IN ENHANCING JOB CREATIVITY  
AMONG TEACHERS IN DISTANCE LEARNING PROGRAMS FROM THE  
VIEWPOINT OF EDUCATIONAL LEADERS IN THE NORTHERN DISTRICT IN  
THE PALESTINIAN INTERIOR**

**Dr. Naaila Jeries HADDAD**<sup>1</sup>

Rimar Academy, Palestine

**Abstract**

The study aimed to identify the role of knowledge management and its role in enhancing the functional creativity of teachers in distance learning programs from the viewpoint of educational leaders in the Northern District in the Palestinian interior, and the descriptive analysis approach was used. The study sample consisted of (55) managers and directors in The North Brigade, the results of the study showed that the role of knowledge management and its role in enhancing the functional creativity of teachers in distance learning programs from the viewpoint of educational leaders in the North District in the Palestinian interior was very large, and the results showed that there were no statistically significant differences at the level of significance of the role of management Knowledge and its role in enhancing the functional creativity of teachers in distance learning programs from the point of view of educational leaders in the Northern District in the Palestinian interior according to the gender variable, academic qualification and experience, while the results showed differences according to years of administrative experience

**Key Words:** Knowledge Management, Distance Learning Programs, Enhancing Career Creativity.

---

 <http://dx.doi.org/10.47832/2717-8293.28.24>

<sup>1</sup>  [naailahaddad@gmail.com](mailto:naailahaddad@gmail.com) , <https://orcid.org/0000-0002-3092-1914> .

## إدارة المعرفة ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني

د. نائلة جريس حداد

أكاديمية ريمار، فلسطين

### الملخص:

هدفت الدراسة التعرف على دور إدارة المعرفة ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (55) من المديرين والمديرات في لواء الشمال، أظهرت نتائج الدراسة أن دور إدارة المعرفة ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني كان كبيراً جداً، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة لدور إدارة المعرفة ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني على حسب متغير الجنس، والمؤهل العلمي والخبرة، بينما أظهرت النتائج وجود فروق على حسب سنوات الخبرة الادارية.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة، برامج التعلم عن بعد، تعزيز الإبداع الوظيفي.

يشهد العالم تغييرات جذرية سريعة، ومتتابعة حيث أصبحت السمة الغالبة على بيئة العمل المحيطة بنا هي التقلب، والتغير الديناميكي السريع التي لا تهدأ تطوراتها بالإضافة إلى تمييز هذا التغيير بالتقدم التكنولوجي، واحتوائه على الكثير من التناقضات؛ ففي ظل جائحة الكورونا وخلال شهر آذار 2020، الكثير من الدول اتجهت نحو التعلم عن بعد قسرًا مع تعليق الدراسة. من هنا واجه العديد من المعلمين والقيمين على العملية التربوية تحديات في هذا الخصوص، فرضها كل من الواقع التقني والمعرفي والموارد البشرية والإمكانات المتاحة في كل بلد، بالإضافة إلى فرص متوافرة رفعت من شأن التعلم عن بعد.

أصبحت المعرفة ثروة، والثروة المعرفية ثروة لا تنضب، ثروة تزداد وتتراكم ومنابعها كثيرة، ومصادرها دائما جديدة، وجميعها تدور حول نتاج الذهن والعقل البشري، ومن ثم فإن إنتاج الثروة يتوقف على قدرة العقول على ابتكارها، وعلى تجديدها، وعلى تحسينها، وعلى اختراعها لذاتها، أو لاستخدامها في توازنات ارتباطية جديدة ومتجددة. فبذلك المعرفة قائمة على ذاتها، وهي في علاقاتها وارتباطاتها دائمة الحركة، ودائمة البحث عن أصحاب المواهب والأفكار الجريئة، فالمعرفة هي "العلاقات والروابط التي تربط بين المعلومات، وما يتم ترجمته منها إلى صور ذهنية من خلال الممارسات والتجارب والخبرات الناجمة عنها، كما أن المعرفة "مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات التي تستهدف الأفعال والقرارات (الزطمة، 2011)، فتعد المعرفة من حيث إدارتها وخلقها وتبادلها ووضعها موضوع التطبيق والركيزة الأساسية للعملية الإبداعية، فبدون المعرفة ومكوناتها لا يمكن الارتقاء بالعمل الإبداعي ولا يمكن جعله نمطًا فكريًا وأسلوب عمل، ومهما تطورت العملية الإبداعية وتوسعت لا يمكن أن يكتب لها البقاء والاستمرار إن لم تقم على أساس معرفي واضح وبالتالي يمكن القول أن المعرفة هي أساس وجوهر التفكير الإبداعي (مرعي ونجم، 2013).

ولأجل توضيح أكثر لمفهوم إدارة المعرفة والمعلومات حيث ان البعض يتصور إدارة المعرفة على أساس كونها مصطلحًا مرادفًا أو بديلاً لمصطلح إدارة المعلومات، فقد أدى عدم التمييز بين المصطلحين إلى تداخل مفهوم إدارة المعرفة بمفهوم إدارة المعلومات، ولكن رغم التشابه الكبير بين المصطلحين، إلا أنهما ليسا وجهين لعملة واحدة.

لذلك لا بد من البدء بحجر الأساس وهو البيانات، والتي هي عبارة عن "حقائق وتصورات أو أصوات وثيقة الصلة أو غير وثيقة الصلة أو ذات فائدة لمهمة خاصة" (Alter, 2002). أما المعلومات فهي بيانات لها شكل ومحتوى يناسب استخدام خاص ويتم تحويل البيانات إلى معلومات من خلال عملية المعالجة التي تقوم بها نظم المعلومات، أما المعرفة فهي عبارة عن توليفة من المواهب والأفكار والقواعد والإجراءات التي تقود النشاطات والقرارات، ويأتي في أعلى الهرم الذكاء وهو عبارة عن إضافة الخبرة إلى توليفة المعرفة من خلال عملية التطبيق.

أما إدارة المعرفة من حيث تعدد هذه المراحل، إذ تبدأ بجمع المعرفة ثم تصنيفها ثم تنظيمها وتخزينها ثم المشاركة والتوزيع والنشر ثم الوصول والاستخدام والاستغلال ثم الإيجاد (التكوين) ثم التعريف وهكذا تستمر العملية ( Skyrme, 1999).

يعتبر الإبداع هدف النشاطات المتميزة لأغلب المؤسسات التي تعمل على نشر المعرفة، فهذه المؤسسات تعمل على تبني أساليب متميزة لتحريك وتحفيز قدرات مواردها البشرية الإبداعية. والذي أصبح يشكل ضرورة حتمية للمؤسسات التي تسعى للارتقاء والتقدم وتسارع المعلومات، وهذا ما أدى إلى ظهور مفاهيم جديدة لمواكبة هذه التطورات، ولتحقيق

السرعة في الاستجابة والتكيف الذي يصب في الأخير في تحسين الأداء والارتقاء بمستوى تحقيق الأهداف والتي منها تبني إدارة المعرفة، والاستجابة الكفؤة لمتطلبات المرحلة الراهنة، وتحدياتها المستمرة. لذا نلاحظ أن المجتمعات المتقدمة لم تحرز تقدمها إلا بفضل اعتمادها على المفكرين والمبدعين وأصحاب العقول المنتجة (الحميري ومحمد، 2006).

يعد الإبداع الوظيفي هو من سمات القرن الحالي، وهو متطلب من متطلبات السوق، فالنجاح، فضلا عن أنه شعور جميل بإثبات الذات والغبطة والسرور، هو في الوقت نفسه اختصار للجهد والمال، كما أنه يحقق الاستقرار الوظيفي إن كان المبدع موظفًا، أو أنه يطور المؤسسة إن كان المبدع صاحبها أو مشاركا فيها. فالإبداع الوظيفي هو نشاط إنساني ذهني راق و متميز ناتج عن تفاعل عوامل عقلية وشخصية واجتماعية لدى الفرد بحيث يؤدي هذا التفاعل إلى نتائج أو حلول جديدة مبتكرة للمواقف النظرية أو التطبيقية في مجال من المجالات العلمية أو الحياتية وتتصف هذه المجالات بالحدثة والأصالة والمرونة والقيمة الاجتماعية.

**ماهية الإبداع الوظيفي:** تواجه المؤسسات بجميع أنواعها التحدي المتمثل في رفع مستوى أدائها من أجل البقاء والاستمرار. ومن هنا تبرز أهمية الارتباط بين إدارة الموارد البشرية والإبداع في المؤسسات المختلفة، حيث أصبح الإبداع الآن هو الحل للعديد من المشكلات التي تواجهها المؤسسات، وعليه لا بد ومن الضروري أن تعتمد المؤسسات على توفير نوع متميز من العاملين والأفراد وتحاول تطوير الإبداع فيهم.

**مفهوم الإبداع الوظيفي:** هو تطوير أصلي للبدائل التي يمكن أن تسهم في مواجهة المشاكل القائمة والمحتملة (شوقي، 2010، ص. 18).

ويعرف أيضا الأفكار الجديدة والمفيدة والمتعلقة بحل مشاكل محددة، أو تجميع أو إعادة بناء أنماط المعرفة المعروفة في أشكال فريدة (الصرن، 2000، ص. 27).

وتأتي هذه الدراسة لمعرفة دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني.

#### الدراسات السابقة:

أجرى كليفورد (Clifford, 2006) دراسة هدفت إلى تقديم إطار متكامل لمفهوم إدارة المعرفة والذي يشتمل على عملية اندماج من أجل إيجاد معرفة جديدة ومن أجل التجديد في المجال التكنولوجي، وقد تم صقل وتحقيق إطار العمل هذا من خلال عدة وسائل وهذه الوسائل هي: التغذية الراجعة من المشاركين في المؤتمرات، مقابلات مع المختصين والتطبيقات، وقد أظهرت النتائج ان فهم تعريف إدارة المعرفة واستخدامها يتنوع بين أصحاب الاختصاص والممارسين حتى في إطار الصناعة الواحدة، كما أظهرت النتائج أن هناك فروق جوهرية في الأولويات بين المتخصصين في إدارة المعرفة وبين الاستشاريين الممارسين.

وأجرى الشحي (2008) دراسة هدفت إلى التعرف على إدارة المعرفة والصعوبات التي تعيق تطبيقها في مدارس التعليم الأساسي العماني كما يراها مديرو ومعلمي هذه المدارس، وكذلك التعرف على تأثير متغيرات المؤهل الأكاديمي والخدمة والمسمى الوظيفي، والجنس على الصعوبات التي تعيق تطبيق إدارة المعرفة في مدارس التعليم الأساسي العمانية

كما يراها مديرو ومعلمي تلك المدارس، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان لمديريات التعليم في محافظات (مسندم، البريمي، الظاهرة) بلغ (82) مديرًا ومديرة، وعينة صفيية عشوائية قوامها (110) معلمًا ومعلمة، أظهرت نتائج الدراسة أن درجة الصعوبات التي تعترض إدارة المعرفة في مدارس التعليم الأساسي العمانية كما يراها مديرو ومعلمي تلك المدارس بدرجة متوسطة في الأداء العام. كما أوضحت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) على تقديرات أفراد العينة للصعوبات التي تعترض تطبيق إدارة المعرفة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، والمؤهل، والخدمة العملية، والمسمى الوظيفي.

وأجرت بلواني (2008) دراسة هدفت إلى التعرف على دور إدارة المدرسة في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في المحافظات (نابلس، طولكرم، قلقيلية، جنين، طوباس، سلفيت)، كما سعت إلى معرفة دور إدارة المدرسة في تنمية الإبداع من وجهة نظر المديرين بمتغيرات مختلفة من الجنس، المؤهل الأكاديمي، سنوات الخدمة، التخصص في درجة البكالوريوس، ومكان العمل). تكونت عينة الدراسة من (215) مديرًا ومديرة. أي ما يعادل (50%) من إجمالي عدد المديرين، وكان عدد الأفراد الذين أعادوا الاستبيانات (196) فردًا. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الميداني لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، أعدت الباحثة استبانة مكونة من (39) سؤالًا، بالإضافة إلى سؤالين إنشائيين تم توزيعها على عينة الدراسة للتعرف على دور إدارة المدرسة في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية بالمحافظات الشمالية ومعوقاتها، في ضوء ما ورد في الأدبيات النظرية حول الإدارة المدرسية والإبداع. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: كان مجال المعلم في تنمية الإبداع كبيرًا جدًا بنسبة 86.7%، مجال الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع كان كبيرًا بنسبة 75%، مجال المجتمع المحلي في تنمية الإبداع كان كبيرًا بنسبة 70.4%، مجال البيئة المدرسية في تنمية الإبداع كان كبيرًا بنسبة 70.4%، ومجال المناهج التعليمية في تنمية الإبداع كان متوسطًا بنسبة 68.1%.

أجرى أبو زيد (2010) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي لدى عينة من المديرين في البنوك التجارية الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداة الاستبيان وتوزيعها على عينات عشوائية (150) مديرة من المستويات الإدارية الثلاثة وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات كان أهمها: أن هناك أثرًا ذا دلالة إحصائية للقوة الرسمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية في الأردن بجميع أبعاده (توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات). وأن هناك أثرًا ذا دلالة إحصائية لقوة المكافأة على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية في الأردن. وأن هناك أثرًا ذا دلالة إحصائية لقوة الخبرة على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية في الأردن بجميع أبعاده.

وأجرى عثمان (2010) دراسة هدفت إلى التعرف على اتجاهات مديري المدارس الثانوية الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة في محافظات شمال فلسطين، بالإضافة إلى بيان أثر كل من متغيرات الجنس، سنوات الخبرة الإدارية، التخصص، المؤهل العلمي، وموقع المدرسة، وموقع المحافظة على توجهاتهم نحو تطبيق إدارة المعرفة. اختيرت من عينة عشوائية طبقية قوامها 229 مدير مدرسة ثانوية حكومية في محافظات شمال فلسطين، وطبقت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي. لتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبيان. توصلت الدراسة إلى أن اتجاهات مديري المدارس الثانوية الحكومية نحو تطبيق إدارة المعرفة إيجابية، حيث بلغت نسبة الاستجابة للحاصل الكلي 78.2%.

وقام اوانغ وآخرون (Awang & Ismail, Flett, Curry, 2011) دراسة في ماليزيا هدفت إلى إلقاء الضوء على التغييرات في نظام التعليم الماليزي فيما يتعلق بتطوير المدارس الذكية وتقييم التقدم المحرز فيما يتعلق بإدارة المعرفة في

التعليم المدرسي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداة الاستبيان وتوزيعها على عينات عشوائية من 50 معلمًا في 25 مدرسة ذكية و25 مدرسة غير ذكية للتمكين من المقارنة بينهم. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على إدارة المعرفة، مثل: أهمية أساليب إدارة المعرفة، والأنشطة المعرفية، والعوائق أمام إدارة المعرفة، والعوامل المساهمة في إدارة المعرفة تكمن قيمة الدراسة في سياقها المالىزي ونقص البحث في إدارة المعرفة في مجال التعليم بشكل عام.

أجرى مقدم وعدناني (2019) دراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة بين القوة التنظيمية بأبعادها (القوة الرسمية، قوة المكافأة، قوة الخبرة) والإبداع الوظيفي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بشار بالجزائر. لإتمام هذه الدراسة أعدت استبانة وزعت على عينات عشوائية بلغ عدد العينة 64 موظف، وتمت الاستجابة بنسبة 96.67%. حيث تم التوصل إلى جملة من النتائج أوضحت العلاقة الإيجابية بين القوة التنظيمية وأبعاده من جهة الإبداع الوظيفي من جهة أخرى، ويظهر الأثر الأهم في قوة الخبرة وأضعفها في القوة الرسمية.

أجرت جيورجي باسيليا وديفيد كفافادزي (Giorgi B., & David K., 2020) دراسة بعنوان الانتقال إلى التعليم عبر الإنترنت في المدارس خلال فيروس كورونا (COVID 19) في جورجيا. هدفت الدراسة إلى معرفة آثار الوضع المتغير في التعليم العام في جورجيا في فترة الكشف عن الإصابات بفيروس كورونا (COVID 19). ومدى قدرة الدولة وأهلها على مواصلة العملية التعليمية في المدارس من خلال التعليم عن بعد عبر الإنترنت، واستعراض مختلف المنصات المتاحة التي تم استخدامها بدعم من الحكومة، مثل (البوابة الإلكترونية)، (TV School) و (Google Meet) و (Edu Page). استخدمت الدراسة أداة تمثلها دراسة حالة تم من خلالها تنفيذ النظام الأساسي لبرنامج (Google Meet) للتعليم عبر الإنترنت بشكل خاص. على عينة قوامها (950) طالبًا وطالبة تم قبولهم في برامج التعلم الإلكتروني. يمكن استخدام الخبرات المكتسبة من خلال هذه التجربة ونقلها والاستفادة منها إلى دول أخرى لم تتمكن بعد من إيجاد طرق للانتقال لهذا النوع من التعليم.

### مشكلة الدراسة:

تعد إدارة المعرفة موضوع الساعة هذه الأيام؛ لأن إنسان العصر يحتاج للمعرفة لإنجاز أي عمل مهما كانت طبيعته. فالمعرفة هي الاصل، وهي أهم عناصر الانتاج، حيث أصبحت تشكل ميزة تنافسية لكل من يمتلكها، وأصبح من يمتلكها في الوقت المناسب، وبال جودة المناسبة، يمتلك القدرة على العمل، واغتنام الفرص، واستغلال الوقت. فلدى المؤسسات التربوية الآن توافر المعلومات، ويمتلك معلمها المهارات والقدرات والخبرات لذلك يجب إدارة كل هذه المعرفة علميًا، فليست كل المعلومات تمثل المعرفة وليست كل المعارف ذات قيمة، فمن هنا يجب تحديد المعرفة المفيدة واستخدامها في أنشطتها وعملياتها من أجل أن ينعكس ذلك في تحسين أدائها وتعزيز الإبداع الوظيفي لبرامج التعلم عن بعد. ففي الآونة الأخيرة ازدادت المشكلات المتعلقة بالتعليم والتعلم عن بعد، حيث أصبحت العملية التعليمية الإلكترونية بمثابة صورة نمطية في أغلب الأحيان، مما يترتب عليه نفور بعض المتعلمين أو قيامهم بالتحصيل الدراسي لتأدية الواجب فقط بدون وجود تحصيل علمي وتربوي فعال من خلال برنامج الزووم، كما أصبحت مهمة التعليم ثقيلة على كثير من المعلمين، لافتقارها إلى الحيوية والمعرفة من جهة، وعدم إقبال الكثير من التلاميذ على التعليم من جهة أخرى من خلال التعلم عن

بعد، سعت العديد من المؤتمرات إلى إلقاء الضوء على هذا الموضوع، سواء من خلال العديد من الدراسات المقدمة، أو البحث الذي حاول إيجاد حل لهذه الأزمات التعليمية التي نتجت عن فيروس كورونا، ومن بينها المؤتمر الذي عقد في جامعة ولاية كريفيريه التعليمية بأوكرانيا خلال الفترة ما بين (13-15 مايو 2020). حيث استعرض نتائج هذا الحدث الخطير المتمثل في فيروس كورونا ومستقبله والآثار السلبية التي ستركه في العملية التعليمية. والسعي لضرورة تأهيل النظم التعليمية في العالم لتكون قادرة على مواجهة تحديات المستقبل، والتكيف مع الأزمات والطوارئ، من خلال تطوير البنية التحتية واستخدام التكنولوجيا الحديثة من أجل إيجاد الحلول اللازمة لمعضلة الخسارة التعليمية التي تصل في الظروف العادية إلى 30% وهي نسبة مرجحة للارتفاع نتيجة تعطيل العملية التعليمية وصولاً إلى مستوى يهدد جودة التعليم مما يستدعي التعامل مع هذا التحدي وفق مبدأ ومنهج علمي سليم (سودان، 2020، ص43). لذا فلا بد من التعرف على تطبيقات إدارة المعرفة والتعرف على مستوى تعزيز الإبداع الوظيفي فيها، لإعادة الروح والبريق إلى العملية التعليمية، وجذب المتعلمين للإقبال عليها برغبة فعلية وصادقة في التحصيل الدراسي والتعلم عن بعد. ويمكن للمؤسسات أن تحسن من أدائها في برامج التعلم عن بعد من خلال توظيفها لهذين المصطلحين وتطوير ذاتها إذ كان للوقت الحاضر أو للمستقبل البعيد.

#### أسئلة الدراسة:

1. ما دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة والخبرة الإدارية)؟

#### أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية إدارة المعرفة، ودورها الفاعل، وإسهامها في تعزيز وتحسين عملية التعليم والتعلم عن بعد، وتعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد لدى معلمي مدارس المرحلة الابتدائية من وجهة نظر القيادات التربوية. كما وتبرز أهمية الدراسة بأنها تشكل هذه الدراسة حافزاً للعاملين في مجال القيادة والإدارة المدرسية، للتعرف إلى إدارة المعرفة ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى معلمي مدارس المرحلة الابتدائية في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني.

#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني، وذلك من خلال معرفة دور تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني.

### التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

**إدارة المعرفة:** هي العمليات التي تساعد المؤسسات على توليد المعرفة واكتسابها واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتطبيقها ونقل المعلومات والخبرات المهمة التي تمتلكها المنظمة، والتي تعد ضرورية لمختلف الأنشطة الإدارية مثل صنع القرار وحل المشكلات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي (الكبيسي، 2005، ص. 57).

يتم تعريفها إجرائياً: على أنها العمليات التي تساعد المعلمين على إنشاء المعرفة وتشخيصها وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها من خلال العمل على تحويل المعرفة بما تتضمنه من بيانات ومعلومات، واتجاهات وقدرات إلى منتجات، واستخدام مخرجات إدارة المعرفة في رسم عمليات برامج التعلم عن بعد وحل المشكلات.

**الإبداع الوظيفي اصطلاحاً:** هو عملية معينة يحاول فيها الإنسان باستخدام تفكيره وقدراته العقلية والمحفزات المختلفة والأفراد المحيطين به أن ينتج منتجاً جديداً لنفسه أو لبيئته، بشرط أن يكون هذا الإنتاج مفيداً للمجتمع الذي يعيش فيه (الغمري، 1986، ص. 79).

**الإبداع الوظيفي إجرائياً:** نشاط إنساني ذهني راق ومتميز ناتج عن تفاعل عوامل عقلية وشخصية واجتماعية لدى الفرد او المجموعة بحيث يؤدي هذا التفاعل إلى نتائج أو حلول جديدة مبتكرة للمواقف النظرية أو التطبيقية في مجال من المجالات العلمية أو الحياتية وتتصف هذه المجالات بالحدثة والأصالة والمرونة والقيمة الاجتماعية.

### الحدود البحثية:

-الحدود البشرية: مديري المدارس في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني.

-الحدود المكانية: تم تطبيق في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني.

- الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الثاني للعام الدراسي (2020-2021).

### الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الفصل وصفاً لمنهجية الدراسة ومجتمع الدراسة، وعينتها والطريقة التي تم فيها اختيار العينة والأدوات المستخدمة فيها، وطرق التحقق من صدقها وثباتها، وإجراءات الدراسة ومتغيراتها، والمعالجات الإحصائية التي استخدمت للوصول إلى نتائج الدراسة.

## منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على وصف الظاهرة وتحليلها، والمعتمد على المراجع والدراسات بهدف إثراء الإطار النظري والدراسات السابقة، أما على صعيد المنهج المسحي فتم جمع البيانات من خلال أداة الدراسة الاستبانة التي تم توزيعها وتحليلها إحصائيًا على القيادات التربوية في لواء الشمال لتحقيق أهداف الدراسة.

## مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الابتدائية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني، والبالغ عددهم (325) مديرًا ومديرة، وقد تم اختيار عينة عشوائية ميسرة مكونة من (55) مديرًا ومديرة من مجتمع الدراسة، وبين الجدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة.

الجدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستويات متغيراتها

المتغير	المستوى/الفئة	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	30	54.5%
	أنثى	25	45.5%
	المجموع	55	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	12	21.8%
	دراسات عليا	43	78.2%
	المجموع	55	100%
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	12	21.8%
	10 سنوات فأكثر	43	78.2%
	المجموع	55	100%
سنوات الخبرة الإدارية	أقل من 10 سنوات	23	41.8%
	10 سنوات فأكثر	32	58.2%
	المجموع	55	100%

## أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة، بعد الرجوع إلى الأدب التربوي السابق المتعلق بموضوع إدارة المعرفة ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني، كما تم التحقق من دلالات الصدق والثبات للأداة.

## صدق أداة الدراسة

## صدق البناء (المحتوى) لأداة الدراسة

تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (15) مستجيبة من مجتمع الدراسة، وتم استبعادهم من عينة الدراسة. وتم حساب معاملات ارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه الفقرة. كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة. حيث أظهرت النتائج أن قيم

معاملات ارتباط مجالات أداة الدراسة مع الأداة ككل، تراوحت ما بين (0.72-0.88) كما أن قيم معاملات الارتباط البينية لمجالات أداة الدراسة تراوحت ما بين (0.89-0.93).

كذلك تم التحقق من مؤشرات صدق البناء، من خلال تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (15) من المستجيبين من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك لحساب قيم معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات الاداة والمجالات التي تنتمي إليها. وبين الفقرات والأداة ككل، حيث أظهرت النتائج أن معاملات الارتباط بين فقرات الأداة ومجال الدراسة والأداة الكلية، كانت مناسبة، حيث تراوحت الارتباطات بين فقرات الاداة ومجالات الدراسة ما بين (0.48-0.89)، وبين فقرات المجالات والأداة الكلية ما بين (0.26-0.87)، وهي ملائمة لأغراض تحقيق أهداف الدراسة الحالية.

#### ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام طريقتين للتحقق من ثبات أداة الدراسة، الطريقة الأولى هي الاختبار وإعادة الاختبار والطريقة الثانية هي حساب معامل كرونباخ لفقرات الاستبانة. حيث تم في الأولى تطبيق الاستبانة على العينة الاستطلاعية (15 مستجيباً) مرتين بفارق زمني مدته أسبوعين وتم حساب معامل الارتباط بيرسون (معامل ثبات الاستقرار) بين التطبيقين. كما تم في الطريقة الثانية حساب معامل ثبات الاتساق الداخلي من خلال معامل كرونباخ ألفا. حيث تبين من النتائج أن معامل ارتباط بيرسون بين درجات المفحوصين على الأداة في مرتي التطبيق بلغ معامل الثبات الكلي للأداة (0.94). أما معامل ثبات الاتساق الداخلي "كرونباخ ألفا" للأداة ككل بلغ (0.95). ويلاحظ أنها ذات معامل ثبات مرتفع. وعليه اعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة لتحقيق غرضها والوثوق بنتائجها.

#### تصحيح أداة الدراسة

لأجل احتساب الدرجة الكلية للأداة، تم وضع خمسة بدائل يختار المستجيب أحد هذه البدائل التي تعبر عن رأيه، وأعطيت الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) للبدائل الخمسة على التوالي للفقرات، إذ أعطيت الدرجة (5) على البديل كبيرة جداً، والدرجة (4) للبديل كبيرة، وأعطيت الدرجة (3) على البديل متوسطة، وأعطيت الدرجة (2) على البديل متدنية، وأعطيت الدرجة (1) على البديل متدنية جداً. والحكم على مستوى المتوسطات الحسابية للفقرات والمجالات والأداة ككل، اعتمد المعيار الإحصائي باستخدام المعادلة الآتية:

مدى الفئة = (أعلى قيمة - وأدنى قيمة) مقسوماً على عدد الخيارات

مدى الفئة =  $5 - 1 = 4$   $4 \div 5 = 0.8$  وبذلك يصبح معيار الحكم على النحو الآتي:

## الجدول (2): المعيار الإحصائي لتحديد درجة المتوسطات الحسابية

الدرجة	المتوسط الحسابي
متدنية جدًا	من 1.00 أقل من 1.80
متدنية	من 1.80 أقل من 2.60
متوسطة	من 2.60 أقل من 3.40
كبيرة	من 3.40 أقل من 4.20
كبيرة جدًا	من 4.20 – 5.00

## أساليب المعالجة الإحصائية:

للإجابة على السؤال الأول من أسئلة الدراسة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الرباعي المتعدد لمعرفة الدلالة الإحصائية للفروق الظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات اداة الدراسة.

## عرض النتائج

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن إدارة المعرفة ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني، ولتحقيق ذلك تمت الإجابة عن أسئلتها وفق تسلسلها، وفيما يلي عرض لذلك:

نتائج السؤال الأول الذي نص على: "ما دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني؟"

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة وكل مجال من مجالاتها، ويبين جدول (3) ذلك:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الأداة، مرتبة تنازليًا وفق المتوسطات الحسابية

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدور
4	المجال الرابع: مجال تطبيق المعرفة	4.55	.72	1	كبير جدًا
2	المجال الثاني: مجال التشارك بالمعرفة	4.53	.74	2	كبير جدًا
5	المجال الخامس: تعزيز مهارات الإبداع	4.49	.72	3	كبير جدًا
1	المجال الأول: مجال توليد المعرفة	4.46	.70	4	كبير جدًا
3	المجال الثالث: مجال تنظيم وتخزين المعرفة	4.36	.91	5	كبير جدًا
	إدارة المعرفة	4.48	.69		كبير جدًا

يلاحظ من جدول (3) أن إدارة المعرفة ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني. جاءت بدور (كبير جدًا) بمتوسط حسابي (4.48) بانحراف معياري (69). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى اهتمام القيادات التربوية بإدارة المعرفة وإدراجها ضمن بنود التخطيط الإستراتيجي وتوفر رؤيا واضحة حول الاستراتيجيات المناسبة لإدارة المعرفة وتطبيقها. وكذلك استفادة القيادات التربوية من المعرفة التي يمتلكونها في أداء أعمالهم بشكل إبداعي. كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات كل مجال من مجالات إدارة المعرفة ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني، وفيما يلي عرض لذلك:

### المجال الأول: مجال توليد المعرفة:

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الأول (مجال توليد المعرفة)، مرتبة تنازليًا وفق المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدور
7	أنشر ثقافة المبادرة الفردية والجماعية بين المعلمين بالمدرسة لإنتاج معرفة جديدة.	4.78	.71	1	كبير جدًا
10	أشجع التنوع الفكري بين المعلمين.	4.71	.85	2	كبير جدًا
6	أدعم الأفكار الإبداعية لتنمية الميزة التنافسية لدى المعلمين.	4.67	.75	3	كبير جدًا
2	افتح آفاق البحث والتجريب والتفكير الإبداعي أمام المعلمين.	4.60	.89	4	كبير جدًا
4	أستخدم برامج الوسائط المتعددة (Multimedia) في الحصول على المعرفة الضرورية للمدرسة.	4.49	1.00	5	كبير جدًا
8	أوظف أسلوب العصف الذهني في إنتاج المعرفة داخل المدرسة.	4.47	.98	6	كبير جدًا
5	أعقد ورش عمل وندوات بالمدرسة ذات علاقة بالمعرفة.	4.40	1.06	7	كبير جدًا
1	أشكل فرق وجماعات العمل بالمدرسة لتوفير المعلومات حول المشكلات التي تواجه المدرسة.	4.38	1.13	8	كبير جدًا
11	أعمل تقييمًا مستمرًا خاصًا بالمدرسة للاستفادة من نجاحاتها وإخفاقاتها في الحصول على معرفة جديدة وسليمة.	4.38	.99	9	كبير جدًا
3	أضع نظامًا للحوافز لتشجيع المعلمين على ابتكار المعرفة.	4.33	1.12	10	كبير جدًا
9	أستخدم المكافآت لتشجيع المعلمين على تحويل المعرفة الضمنية في عقولهم إلى معرفة صريحة مكتوبة.	3.87	1.36	11	كبير جدًا
	المجال الأول: مجال توليد المعرفة	4.46	.70		كبير جدًا

يلاحظ من جدول (4) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال جاءت بدور كبير جدًا، بمتوسط حسابي (4.46)، وانحراف معياري (70)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ القيادات التربوية تعمل كافة الجهود من أجل تحسين الأداء للمعلمين بشكل كبير ويشجعون على الاتصال والتواصل بينهم لاستثمار المعرفة وتدعيم روح المبادرة الفردية والجماعية بين المعلمين، وأيضا يعملوا على تحديد حجم ونوع المعرفة لدى المعلمين وابتكار أساليب جديدة توصلهم إلى حلول ابتكارية للمشكلات التي تواجههم.

## المجال الثاني: مجال التشارك بالمعرفة:

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الثاني (التشارك بالمعرفة)، مرتبة تنازليًا وفق المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدور
5	أساهم في تسهيل عملية وصول المعلومات للمعلمين للاستفادة منها في الوقت المناسب.	4.69	.77	1	كبير جدًا
4	أدعم المعلمين المبدعين لإشراك الآخرين بما لديهم من معرفة.	4.62	.99	2	كبير جدًا
6	أوظف الشبكة العنكبوتية (الانترنت) والبريد الإلكتروني في عملية تبادل المعرفة.	4.62	.89	3	كبير جدًا
8	أستخدم النشرات التربوية لاطلاع المعلمين على المعرفة المتوفرة.	4.58	.85	4	كبير جدًا
1	أتأكد من دقة وسلامة المعلومات التي يتبادلها المعلمين مع الآخرين.	4.56	.90	5	كبير جدًا
3	أعزز منحنًا داخليًا لتبادل المعرفة ونقل الأفكار بين المعلمين باستخدام أساليب إدارية غير تقليدية.	4.55	1.00	6	كبير جدًا
7	أبحث عن مصادر المعرفة داخل المدرسة وخارجها.	4.55	1.00	7	كبير جدًا
2	أتواصل مع المديرين الزملاء لتبادل الآراء والأفكار.	4.05	1.11	8	كبير جدًا
	المجال الثاني: مجال التشارك بالمعرفة	4.53	.74		كبير جدًا

يلاحظ من جدول (5) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال جاءت بدور كبير جدًا، بمتوسط حسابي (4.53)، وانحراف معياري (.74)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة حرص القيادات التربوية على تنمية مهاراتهم التواصل والمشاركة الفعالة بين المعلمين ودعمهم ومكافأتهم ليزدادوا علمًا ومعرفة لإتاحة الفرصة لباقي المعلمين للاطلاع على المعرفة لديهم؛ وذلك للارتقاء بتفكيرهم.

## المجال الثالث: مجال تنظيم وتخزين المعرفة:

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الثالث (مجال تنظيم وتخزين المعرفة)، مرتبة تنازليًا وفق المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدور
5	احتفظ بتقارير موجزة ومكتوبة خاصة بتنظيم المعرفة وتخزينها.	4.60	.87	1	كبير جدًا
3	أعمل على توفير نظام فعال لتكنولوجيا المعلومات بالمدرسة يسهل الوصول إلى المعرفة عند الحاجة.	4.55	1.03	2	كبير جدًا
1	أصنف البيانات والمعلومات وأوثقها بطريقة يسهل استرجاعها داخل الحاسوب.	4.38	1.08	3	كبير جدًا
2	أنظم المحتوى المعرفي على أساس تداخل التخصصات ووحدة المعرفة.	4.16	1.18	4	كبير جدًا
4	أستخدم برمجيات خاصة في تخزين المعرفة.	4.11	1.26	5	كبير جدًا
	المجال الثالث: مجال تنظيم وتخزين المعرفة	4.36	.91		كبير جدًا

يلاحظ من جدول (6) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال جاءت بدور كبير جدًا، بمتوسط حسابي (4.36)، وانحراف معياري (.91)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة حجم ونوع المعرفة يؤثر على قدرة القيادات التربوية على ابتكار أساليب جديدة توصيهم الى حلول ابتكارية للمشكلات الإدارية التي تواجههم في تخزين المعرفة. وحرصهم على تنمية

مهاراتهم في استخدام الحاسوب وتوثيق المعلومات المتعلقة بالمدرسة للاحتفاظ بها ليسهل الرجوع إليها، كما يدل على مدى إدراكهم لأهمية توظيف التقنيات التكنولوجية في الأعمال الإدارية، ومن جهة أخرى حرص الوزارة على امتلاك القيادات التربوية مهارة استخدام الحاسوب ومواكبة التطورات التكنولوجية.

#### المجال الرابع: مجال تطبيق المعرفة

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الرابع (مجال

تطبيق المعرفة)، مرتبة تنازلياً وفق المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدور
1	أحرص على الحصول على معلومات سليمة وصحيحة لصنع قرارات صائبة.	4.76	.69	1	كبير جدًا
7	أشجع المعلمين على توظيف المعرفة المكتسبة في حل المشكلات التي تواجههم.	4.64	.95	2	كبير جدًا
3	أجرب الأفكار الجديدة لحل المشكلات في المدرسة.	4.60	.97	3	كبير جدًا
6	أستفيد من المعارف المتوافرة في وضع خطط تطويرية.	4.60	1.03	4	كبير جدًا
5	أستخدم المعلومات الجديدة لتحقيق مركز تنافسي بين المدارس المجاورة.	4.53	.86	5	كبير جدًا
2	أوظف التكنولوجيا والتقنيات العلمية في حل المشكلات المدرسية.	4.49	1.09	6	كبير جدًا
9	أحرص على تطوير ثقافة تنظيمية داعمة لنجاح إدارة المعرفة بالمدرسة.	4.49	1.03	7	كبير جدًا
4	أستخدم المعرفة المتوافرة في اتخاذ قرارات متعلقة بأمور المدرسة.	4.47	.92	8	كبير جدًا
8	أدعم عمليات دمج المعرفة في كافة الأنشطة الإدارية.	4.38	1.15	9	كبير جدًا
10	المجال الرابع: مجال تطبيق المعرفة	4.55	.72		كبير جدًا

يلاحظ من جدول (7) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال جاءت بدور كبير جدًا، بمتوسط حسابي (4.55)،

وانحراف معياري (.72)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة على أهمية تطبيق المعرفة في كافة أنشطة وبرامج والمبادرات التطويرية لأن ذلك يمثل الهدف النهائي من كافة عمليات إدارة المعرفة وفي نفس الوقت يمثل للمدرسة وسيلة فعالة لتحقيق الميزة التنافسية لها على بقية المدارس المجاورة.

## المجال الخامس: تعزيز مهارات الإبداع

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الخامس (تعزيز مهارات الإبداع)، مرتبة تنازليًا وفق المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدور
3	أوفر في المدرسة بيئة تنظيمية تساعد على تلبية احتياجات المعلمين	4.71	.81	1	كبير جدًا
1	أشجع المعلمين على التفوق والتميز في جميع المجالات.	4.64	.85	2	كبير جدًا
2	أتيح للمعلمين تقديم مقترحات بهدف تطوير التعليم وتحديثه.	4.60	.89	3	كبير جدًا
6	يتم تقديم الحوافز الأدبية (المعنوية) للمعلمين.	4.58	.92	4	كبير جدًا
10	تسعى الإدارة المدرسية الى تطوير العملية التعليمية بشكل مستمر.	4.58	.99	5	كبير جدًا
11	أعمل على إزالة المعوقات أمام الأفكار الجديدة المطروحة من المعلمين.	4.55	1.02	6	كبير جدًا
7	يتم توظيف تقنيات المعلومات والاتصالات في الطرق التدريسية الجديدة لتنفيذ البرامج التعليمية.	4.51	.90	7	كبير جدًا
4	أنظم دورات تدريبية للمعلمين حول سبل تطوير المهارات المختلفة	4.49	1.02	8	كبير جدًا
8	توفر المدرسة البنية التحتية للمعلمين والتي تساهم في تفاعل المعلمين والطلبة	4.45	.98	9	كبير جدًا
5	يتوفر مصادر معلومات حديثة تساهم في اكساب المعلمين المهارات	4.44	1.00	10	كبير جدًا
13	إعطاء المعلمين المبدعين المزيد من الصلاحيات.	4.4364	.94	11	كبير جدًا
14	اعمل على إثارة المعلمين بشكل مستمر، والابتعاد عن الحدية في اصدار التعليمات.	4.36	1.11	1	كبير جدًا
12	اوفر أجواء التعاون والمشاركة المتبادلة بين المعلمين والإدارة	4.2727	1.10	2	كبير جدًا
9	توفر المدرسة الإمكانيات المادية لتطبيق الأفكار الإبداعية.	4.22	1.08	3	كبير جدًا
	المجال الخامس: تعزيز مهارات الإبداع	4.49	.72		كبير جدًا

يلاحظ من جدول (8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال جاءت بدور كبير جدًا، بمتوسط حسابي (4.49)، وانحراف معياري (.72)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة حيث ان تشجيع ومكافأة الإنجازات المتميزة والمبدعة وربطها مع تحقيق الأهداف والاستفادة من المعرفة التي يمتلكونها المعلمين في الأعمال المختلفة يؤثر على قدرتهم على ابتكار أساليب جديدة توصل الى حلول ابتكارية للمشكلات التي تواجههم.

نتائج السؤال الثاني، والذي نص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة والخبرة الإدارية)؟"

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني، وفقًا لمتغيرات الدراسة، وكما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني وفقا لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الإحصائي	المجال الأول: مجال توليد المعرفة	المجال الثاني: مجال التشارك بالمعرفة	المجال الثالث: مجال تنظيم وتخزين المعرفة	المجال الرابع: مجال تطبيق المعرفة	المجال الخامس: مجال تعزيز مهارات الإبداع	ادارة المعرفة
الجنس							
ذكر	المتوسط الحسابي	4.55	4.59	4.47	4.50	4.58	4.54
	الانحراف المعياري	.660	.749	.980	.821	.687	.726
انثى	المتوسط الحسابي	4.36	4.45	4.23	4.62	4.38	4.41
	الانحراف المعياري	.737	.734	.820	.582	.764	.653
المجموع	المتوسط الحسابي	4.46	4.53	4.36	4.55	4.49	4.48
	الانحراف المعياري	.696	.739	.910	.718	.723	.691
المؤهل العلمي							
بكالوريوس	المتوسط الحسابي	4.10	4.42	4.33	4.39	4.13	4.27
	الانحراف المعياري	.870	.867	.858	.733	.990	.824
دراسات عليا	المتوسط الحسابي	4.56	4.56	4.37	4.60	4.59	4.54
	الانحراف المعياري	.614	.708	.934	.716	.606	.648
المجموع	المتوسط الحسابي	4.46	4.53	4.36	4.55	4.49	4.48
	الانحراف المعياري	.696	.739	.910	.718	.723	.691
سنوات الخبرة							
أقل من 10 سنوات	المتوسط الحسابي	3.88	4.22	4.23	4.30	4.04	4.13
	الانحراف المعياري	.814	.841	.844	.706	.929	.782
10 سنوات فأكثر	المتوسط الحسابي	4.63	4.61	4.40	4.62	4.61	4.57
	الانحراف المعياري	.570	.694	.935	.713	.611	.640
المجموع	المتوسط الحسابي	4.46	4.53	4.36	4.55	4.49	4.48
	الانحراف المعياري	.696	.739	.910	.718	.723	.691
سنوات الخبرة الإدارية							

4.07	4.08	4.25	3.94	4.07	4.02	المتوسط الحسابي	أقل من 10 سنوات
.894	.895	.990	1.138	.923	.822	الانحراف المعياري	
4.77	4.78	4.77	4.66	4.86	4.78	المتوسط الحسابي	10 سنوات فأكثر
.232	.365	.289	.546	.284	.338	الانحراف المعياري	
4.48	4.49	4.55	4.36	4.53	4.46	المتوسط الحسابي	المجموع
.691	.723	.718	.910	.739	.696	الانحراف المعياري	

يُلاحظ من جدول (9) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني وفقاً لمتغيرات الدراسة، لتحديد الدلالة الإحصائية لهذه الفروق الظاهرية، تم تطبيق تحليل التباين الرباعي، وبين جدول (10) ذلك.

جدول (10) تحليل التباين الرباعي للمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني، وفقاً لمتغيرات الدراسة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	المجال	مصدر التباين
.886	.021	.006	1	.006	المجال الأول: مجال توليد المعرفة	الجنس
.874	.025	.009	1	.009	المجال الثاني: مجال التشارك بالمعرفة	
.975	.001	.001	1	.001	المجال الثالث: مجال تنظيم وتخزين المعرفة	
.995	.000	1.20E-005	1	1.20E-005	المجال الرابع: مجال تطبيق المعرفة	
.469	.532	.188	1	.188	المجال الخامس: تعزيز مهارات الإبداع	
.838	.042	.013	1	.013	إدارة المعرفة	
.766	.090	.024	1	.024	المجال الأول: مجال توليد المعرفة	المؤهل العلمي
.771	.086	.031	1	.031	المجال الثاني: مجال التشارك بالمعرفة	
.963	.002	.002	1	.002	المجال الثالث: مجال تنظيم وتخزين المعرفة	
.597	.284	.103	1	.103	المجال الرابع: مجال تطبيق المعرفة	
.138	2.283	.807	1	.807	المجال الخامس: تعزيز مهارات الإبداع	
.681	.171	.054	1	.054	إدارة المعرفة	
.258	1.314	.348	1	.348	المجال الأول: مجال توليد المعرفة	سنوات الخبرة
.808	.060	.022	1	.022	المجال الثاني: مجال التشارك بالمعرفة	

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	المجال	مصدر التباين
.357	.867	.588	1	.588	المجال الثالث: مجال تنظيم وتخزين المعرفة	
.722	.128	.047	1	.047	المجال الرابع: مجال تطبيق المعرفة	
.439	.609	.215	1	.215	المجال الخامس: تعزيز مهارات الإبداع	
.722	.129	.040	1	.040	إدارة المعرفة	
.002	10.802	2.865	1	2.865	المجال الأول: مجال توليد المعرفة	سنوات الخبرة الإدارية
.000	18.623	6.742	1	6.742	المجال الثاني: مجال التشارك بالمعرفة	
.002	11.415	7.743	1	7.743	المجال الثالث: مجال تنظيم وتخزين المعرفة	
.009	7.520	2.732	1	2.732	المجال الرابع: مجال تطبيق المعرفة	
.004	9.162	3.239	1	3.239	المجال الخامس: تعزيز مهارات الإبداع	
.000	14.140	4.431	1	4.431	إدارة المعرفة	
		.265	45	11.936	المجال الأول: مجال توليد المعرفة	
		.362	45	16.291	المجال الثاني: مجال التشارك بالمعرفة	
		.678	45	30.525	المجال الثالث: مجال تنظيم وتخزين المعرفة	
		.363	45	16.349	المجال الرابع: مجال تطبيق المعرفة	
		.353	45	15.907	المجال الخامس: تعزيز مهارات الإبداع	
		.313	45	14.100	إدارة المعرفة	
			55	1121.587	المجال الأول: مجال توليد المعرفة	المجموع
			55	1156.781	المجال الثاني: مجال التشارك بالمعرفة	
			55	1090.280	المجال الثالث: مجال تنظيم وتخزين المعرفة	
			55	1167.247	المجال الرابع: مجال تطبيق المعرفة	
			55	1136.204	المجال الخامس: تعزيز مهارات الإبداع	
			55	1128.629	إدارة المعرفة	
			54	26.170	المجال الأول: مجال توليد المعرفة	
			54	29.490	المجال الثاني: مجال التشارك بالمعرفة	
			54	44.752	المجال الثالث: مجال تنظيم وتخزين المعرفة	
			54	27.851	المجال الرابع: مجال تطبيق المعرفة	
			54	28.232	المجال الخامس: تعزيز مهارات الإبداع	
			54	25.752	إدارة المعرفة	

يُلاحظ من جدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ ) على جميع مجالات دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني والإدارة الكلية على حسب متغير الجنس. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنه لا يوجد اختلاف في آراء العينة في دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد سواءً كانوا ذكوراً أم إناثاً. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ ) على جميع مجالات دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني والإدارة الكلية على حسب متغير المؤهل العلمي وعلى حسب متغير سنوات الخبرة. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنه إدارة المعرفة وما يرتبط بها من مهارات ومتطلبات تعتبر أساسية لا بد من توافرها وربما تعتقد القيادات التربوية بغض النظر عن مؤهلاتها العلمية وسنوات الخبرة أهمية توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وما تتضمنه في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد مهما كان المؤهل العلمي الذي حصلوا عليه ومهما كان لديهم من سنوات خبرة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ ) على جميع مجالات دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد من وجهة نظر القيادات التربوية في لواء الشمال في الداخل الفلسطيني والأداة الكلية على حسب متغير سنوات الخبرة الإدارية وكانت الفروق لصالح فئة 10 سنوات فأكثر، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد هي من المتطلبات التي تنمو مع الوقت وترتبط ارتباطاً مباشراً بالأفراد فكلما طالت خبراتهم الإدارية زادت فرصهم في التعرض لعناصر إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الوظيفي.

### التوصيات:

#### في ضوء نتائج الدراسة، فقد اوصت الباحثة بما يلي:

1. أشارت النتائج إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس داخل الخط الأخضر لإدارة المعرفة ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى المعلمين في برامج التعلم عن بعد كانت بدرجة كبيرة وعليه فلا بدّ من المحافظة على هذا المستوى من خلال عقد برنامج متكامل من الدورات والاستكمالات المختلفة، وورشات العمل المتخصصة بهذا الجانب.
2. جاء مجال تنظيم وتخزين المعرفة في المرتبة الأخيرة، وعليه فلا بدّ من وضع الخطط التدريبية وتدريب المديرين على الارتقاء بهذا المجال من خلال عقد الدورات وورشات العمل والدورات التأهيلية التي تعنى بجانب تنظيم وتخزين المعرفة.
3. من أجل الحفاظ على درجة كبيرة للإبداع الوظيفي في المدرسة لا بدّ من مشاركة المعلمين داخل المدارس العربية في الداخل الفلسطيني ودورهم في المساهمة الفعّالة للاستمرار والإبداع الوظيفي لما لهم من دور كبير في تحقيق التنمية المستدامة والتطوير الإداري والإبداع الوظيفي.

## المراجع:

- أبو زيد، خالد. (2010). "أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان: الأردن.
- بلواني، أنجود شحادة. (2008). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس في تنمية في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- الحميري، عباس. محمد، خولة. (2006)، أثر رأس المال الفكري في الإبداع المنظمي، مجلة أهل البيت، العدد الرابع.
- الزطمة، نضال محمد. (2011). إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء "دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- سودان، فداء. (2020) فاعلية التعليم الإلكتروني في تلبية الاحتياجات التعليمية للتلاميذ في ظل الأزمات الناتجة عن فيروس كورونا من وجهة نظر المعلمين دراسة ميدانية في محافظة دمشق، المجلة التربوية الإلكترونية السورية، العدد صفر شهر 9، ص 43.
- الشحي، خالد بن محمد. (2008). إدارة المعرفة والصعوبات التي تعيق تطبيقها في مدارس التعليم الأساسي العمانية كما يراها مديرو ومعلمو تلك المدارس. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، إربد: الأردن.
- شوقي، ناجي جواد. (2010). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
- الصرن، رعد. (2000). إدارة الإبداع والابتكار، الجزء الأول، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر والتوزيع.
- عبد الونيس، أحمد. أيوب، مدحت. (2006). اقتصاد المعرفة، مركز دراسات وبحوث الدول النامية، القاهرة.
- عثمان، علان محمد خليل. (2010). اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في المحافظات الشمالية في فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس: فلسطين.
- الغمري، إبراهيم. (1986). السلوك الإنساني والإدارة الحديثة. ط 1، الإسكندرية: دار الجامعات المصرية.
- الكبيسي، صالح الدين. (2005). إدارة المعرفة، ط1، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- مرعي، جعفر؛ ونجم، احمد. (2013). دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع: دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في المعهد التقني الموصل، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 5، العدد 10.
- مقدم، عبد. عدنان، خولة. (2019)، أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية جامعة بشار، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2019، ص 243-254.

- Alter, S., (2002). *Information Systems; The Foundations of E-Business*, (4th ed, Prentice-Hall Saddle River, New Jersey).
- Awang, M., Ismail, R., Flett, P., & Curry, A. (2011). Knowledge management in Malaysian school education: Do the smart schools do it better? *Quality Assurance in Education*, 19(3), 263-282.
- Clifford, H., Michael: K. (2006). *Management for technological innovation in Organizations: The fusion process for creating intellectual capital": U.S.A...*  
[http:// proquest.umi.com/pqdweb](http://proquest.umi.com/pqdweb).
- Giorgi, B., & David, K. (2020). Transition to Online Education in Schools during a SARS-CoV-2 Coronavirus (COVID-19) Pandemic in Georgia. Business and Technology University, Tbilisi, GEORGIA. <https://doi.org/10.29333/pr/7937>.
- Skyrme, D. (1999). *Knowledge Management: Fad or Fundamental Making It Work*. (By Internet- [www.skyrme.com](http://www.skyrme.com)).