

إدارة المعرفة ودورها في تحسين جودة اداء مديري مدارس التعليم الثانوي

أ. خالد مصباح محمود نصرات

كلية التربية ابو عيسى / جامعة الزاوية

Email: k.nasrat@zu.edu.ly

<https://orcid.org/0009-0004-2923-0747>

Knowledge Management and its Role in Improving the Performance Quality of
Secondary School Principals

By: Khaled Mesbah Mahmoud Nasrat

Faculty of Education, Abu Issa / University of Zawiya

تاريخ الاستلام: 2026/6/15 تاريخ المراجعة 2026 /7/2 تاريخ القبول: 2026/7/10- تاريخ النشر: 2026 /7/20

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الأداء الإداري لمديري مدارس التعليم الثانوي، من خلال تقنيات الحاسوب والولاء الوظيفي. واعتمد الباحث المنهج الاستنباطي المكتبي، بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة وتنظيمها وتحليلها واستخلاص النتائج منها. وأظهرت النتائج أن إدارة المعرفة تسهم في تحسين دقة المعلومات، وتعزيز التعاون والتواصل، وتطوير اتخاذ القرار داخل المدرسة. كما بينت وجود تحديات تتمثل في مقاومة التغيير، وضعف الكفاءة في استخدام التقنيات الحديثة، ووجود فجوات تدريبية أدت إلى تفاوت مستويات الأداء الإداري. وخلص البحث إلى أن توفير بيئة مدرسية مشجعة، وتعزيز مشاركة المعرفة، وتوظيف التكنولوجيا، وتقديم الحوافز، من شأنها تطوير قدرات المديرين وتحسين جودة العملية التعليمية. وأوصى بتقديم برامج تدريبية دورية، وإنشاء منصات إلكترونية لتبادل المعرفة، وتعزيز الولاء التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، جودة الأداء الإداري، مديرو المدارس، تقنيات الحاسوب، الولاء الوظيفي.

Abstract

This study aimed to identify the role of knowledge management in improving the quality of administrative performance among secondary school principals through computer technologies and job loyalty. The study adopted a deductive desk-research approach by reviewing, organizing, and analyzing relevant literature and previous studies. The findings revealed that knowledge management improves information accuracy, strengthens cooperation and communication, and enhances decision-making within schools. However, several challenges were identified, including resistance to change, limited competence in using modern technologies, and training gaps that resulted in uneven administrative performance. The study concluded that providing a supportive school environment, promoting knowledge sharing, employing technology, and offering incentives can develop principals' capabilities and improve the quality of the

educational process. It recommended periodic training programs, electronic knowledge-sharing platforms, and initiatives that strengthen organizational loyalty.

Keywords: Knowledge Management, Administrative Performance Quality, School Principals, Computer Technologies, Job Loyalty.

مقدمة (Introduction)

في ظل التحولات الرقمية والتحديات التي تعترض مرحلة التعليم الثانوي تبرز مكانة إدارة المعرفة كمدخل حيوي لتحسين الجودة التعليمية ، فهي تجمع أساليب إدارية حديثة بين تقنيات الحاسوب لمعالجة المعرفة وتخزينها ، وتعزيز الولاء الوظيفي للمعلمين لضمان استمرارية الخبرات وتدعيمها ، وبالتالي يسعى هذا البحث إلي تحليل دور إدارة المعرفة في رفع جودة التعليم الثانوي عبر بعدين رئيسيين هما التقنيات الرقمية والولاء الوظيفي ، وبالتالي تعتبر إدارة المعرفة عملية تعاونية تشمل الإدارة والمعلمين والطلاب والتقنيات ، وتهدف الي الارتقاء بجودة التعليم ، ولهذا تتطلب دعماً مؤسسياً وتقنياً لتحقيق أهدافها ، وهذا يتطلب تشجيع المدرسة لتقافة المشاركة والتعلم المستمر بين المعلمين ، مما يظهر كفاءة اعلي في إدارة المعرفة ، كما يجب البعد عن الادارة التقليدية والاتجاه نحو الادارة التحولية الرقمية مما يشجع علي الابتكار وخلق بيئة داعمة للابداع .

مشكلة البحث (Research problem):

تتمثل مشكلة البحث الاساسية في فجوة التكامل بين إدارة المعرفة وتأثيرها الفعال علي جودة التعليم الثانوي ، حيث تعاني المدارس من انخفاض الولاء الوظيفي للمعلمين والمتمثل في تدني الاستغراق الوظيفي بسبب نقص الحوافز المعنوية وعدم المشاركة في عملية اتخاذ القرار المعرفي المناسب والصحيح ، فعلى سبيل المثال، أظهرت دراسة (الفهيد ، 2024) وجود تأثير إيجابي قوي عند استخدام منصات مشاركة المعرفة وخاصة في البعد المعرفي (1) .

وكذلك نلاحظ ان بعض المعلمين يفتقدون التنظيم الوظيفي من حيث اهدار وقت الحصص المحدد وكذلك القدوم المبكر للمدرسة ، والاستخدام السيء لتقنيات الحاسوب لان كل ذلك يمكن ان يؤثر علي جودة العملية التعليمية ، وهذا ما أكدت عليه دراسة (بلخاري، 2023) علي فشل الالتزام الوظيفي عندما لا يتم دعمه بتقنيات فعالة ، مما أدي الي غياب تأثير غير مباشر بين إدارة المعرفة والاداء (2) .

وعلى الرغم من أن العديد من الدراسات قد تناولت إدارة المعرفة ودورها في تحسين جودة التعليم الثانوي ، إلا أن هذا الدور لا يزال غير واضح بشكل كامل، فهناك حاجة إلى إجراء المزيد من البحوث لتحديد الآليات التي تحدد أهميته ، وبناءً على ما سبق تم صياغة السؤال الرئيس للبحث:

ما دور إدارة المعرفة في جودة أداء مديري مدارس التعليم الثانوي ؟

أهمية البحث (Research Importance):

تتمثل أهمية البحث في الاتي :

- انها تتناول أحد أهم الادوار المهمة التي من الممكن ان ترتقي ببرامج الجودة في التعليم الثانوي .
- انها تعكس تأثير التقنية الحديثة علي تطوير مهارات المعلمين وبالتالي تحسين جودة التعليم في المدرسة
- غرس روح الانتماء الوظيفي للمعلمين بالحفاظ علي اخلاقيات المهنة عن طريق الالتزام الوظيفي .
- يساهم هذا البحث في الاستخدام الامثل للاجهزة التقنية .

أهداف البحث (Research objectives):

- 1- التعرف علي دور إدارة المعرفة في جودة تقنيات الحاسوب لأداء مديري مدارس التعليم الثانوي .
- 2- التعرف علي دور إدارة المعرفة في جودة الولاء الوظيفي لأداء مديري مدارس التعليم الثانوي .

تساؤلات البحث (Research Questions):

- 1- ما دور إدارة المعرفة في جودة تقنيات الحاسوب لأداء مديري مدارس التعليم الثانوي ؟
- 2- ما دور إدارة المعرفة في جودة الولاء الوظيفي لأداء مديري مدارس التعليم الثانوي ؟

إجراءات البحث : -

منهج البحث :

استخدم الباحث في هذا البحث المنهج الاستنباطي (المكتبي) ، والذي يقوم علي جمع المعلومات والبيانات ، ويعتمد علي المراجع والبحوث والدراسات السابقة وأدبيات البحث ، عن طريق تنظيم هذه المعلومات وتحليلها وتفسيرها واستنتاج النتائج عن طريقها .

مفاهيم البحث (Procedural terminology):

1. إدارة المعرفة :

" هي العملية المنظمة التي تساعد المنظمات في تحديد واختيار وتنظيم وتخزين ونشر المعرفة ، الموجودة ضمن مواردها البشرية والمادية ، بهدف تحسين الكفاءة التنظيمية واتخاذ القرارات الإستراتيجية ، وتعزيز الابتكار والقدرة التنافسية " (3) .

وتعرف إجرائياً : انها مجموعة من القدرات والافكار المنظمة الغرض منها رفع جودة التعليم ، عن طريق نشر المعرفة والاستخدام الامثل للتقنيات الحديثة في المدرسة .

2. الجودة :

هو عبارة عن نظام إداري متكامل العناصر يهدف الي تطوير العملية التعليمية والتربوية بما يتلائم مع حاجات المتعلمين عبر معايير محددة تضمن تحسين المدخلات والمخرجات مما يهدف الي تحقيق أهداف المؤسسة . (4) .

وتعرف إجرائياً : انها اعلي مستويات الدقة والانتقان في العمل ، عن طريق امتلاك مجموعة من القدرات والامكانات ، مثل تقنيات الحاسوب والولاء الوظيفي .

3. التعليم الثانوي :

هي عبارة عن المرحلة التعليمية التي تلي التعليم الاساسي (الابتدائي والاعدادي) ، وتعد الطلبة للمرحلة الجامعية أوسوق العمل ومدتها ثلاث سنوات . (5) .

وتعرف إجرائياً : انها المرحلة الأخيرة من التعليم الاساسي ، ومدة الدراسة بها ثلاث سنوات وله طبيعته الخاصة من حيث سن الطلاب وخصائص نموهم وقدراتهم العقلية .

أدبيات البحث :

أولاً : إدارة المعرفة :-

تُعد إدارة المعرفة من أهم الاساليب الادارية ، التي من الممكن الاعتماد عليها في العصر الحديث لنقل المعرفة ، وخاصة فيما يتعلق بتقنيات الحاسوب والولاء الوظيفي للمعلمين ، وبالتالي تنعكس علي جودة التعليم بالمدرسة .

مفهوم إدارة المعرفة :

هي عبارة عن استراتيجية تحويلية تدمج بين التفكير الفكري وأدوات التكنولوجيا الحديثة ، لتحقيق التميز التنافسي ، وذلك عن طريق قياس تأثير المعرفة علي كفاءة الاداء الوظيفي ، مع ضمان استمرارية المعرفة في ظل التغيرات البيئية . (6) .

وسوف يتناول الباحث إدارة المعرفة من جانبان مهمين وهما :

أ- تقنيات الحاسوب :

مفهوم تقنيات الحاسوب :

هي عبارة عن النظم المتكاملة للعتاد المادي (الهارديوير) والبرمجيات (السوفتوير) ، وتقنيات الشبكات ، وإدارة البيانات المصممة لمعالجة المعلومات بكفاءة ، معتمدة علي التطورات العلمية في الخوارزميات والهندسة الالكترونية . (7) .

وتنقسم مهارات الحاسوب إلي مايلي:

• المهارات التنظيمية:

تتعلق هذه المهارات بقدرة مديري المدارس على تقسيم أهدافهم من حيث إعطاء الأولوية إلى نشاطات ومن ثم إلى مهام، يلي ذلك إجراءات عملية تتطلب من المدير حينها قدرة تنسيقية إلى جانب تلك العمليات، وإذا ما كانت هذه المهارة غائبة أو مفقودة أو ضعيفة عندهم فهذا يعني انهيار البناء التنظيمي في إدارة المدرسة ، وذلك لأن هذه المهارة أكثر ما تتعلق بالجوانب التنفيذية وبتوزيع المسؤوليات والواجبات، والاحتياجات ، والاجتماعات، وحفظ الملفات وإجمالاً تحديد السياسات والقواعد والإجراءات التي تحكم العمل (8) .

• المهارات الإدراكية (التصويرية):

تتعلق هذه المهارات بقدرة المدير وكفاءته، ورؤيته وتصوره في تنظيم العملية التعليمية، وفهم علاقته مع زملائه وطلابه بالمدرسة ، وعلاقته بالمجتمع الخارجي مثل: أولياء الأمور أو مؤسسات الدولة. وتعني مهارة إدارة المعرفة أيضاً قدرة مديري المدارس على التفكير الجاد بكل المتغيرات، والمستجدات، ووضع التصور المناسب لمواجهتها والقدرة على التنبؤ بالفرص التي يمكن أن تساعد في تعزيز مستوى المدرسة التعليمي (9) .

• مهارة الاتصال:

مفهوم الإدارة في ضوء الاتصال الفعال توصف بالعملية الهادفة إلى نقل المعلومات التي على أساسها يتوحد القرار، وتتفق المفاهيم، وتتحد القرارات، وهي بذلك ضرورة لإتمام العمل حيث التعامل فالتخطيط والتنظيم، واتخاذ القرارات، والتنسيق، والإشراف، والمتابعة، والرقابة، والتقييم (10).

- أنواع الحواسيب:

يمكننا تقسيم الحواسيب إلى عدة أنواع وذلك حسب القوة والكفاءة وحتى الحجم والاختلافات الجوهرية في المظهر والغرض، والفئة المستخدمة لهذا النوع من الأجهزة، ويمكننا تمييز الأنواع التالية: **الحواسيب الكبيرة (Mainframes):**

هي حواسيب كبيرة الحجم وتتميز بالسرعة والقوة الكبيرتين، تخدم مئات المستخدمين في وقت واحد، ويتراوح حجمها من خزانيتين للملفات إلى حجم غرفة كبيرة، يتم استخدامها والاستعانة بها من قبل البنوك

والمؤسسات الكبيرة، وعادة ما تكون على شكل حاسوب مركزي في منشأة متعددة الأفراد يتصل معه عدة طرفيات (صماء لإدخال وإخراج المعلومات فحسب، أو ذكية تستخدم لإدخال وإخراج وتحمل جزء من المعالجة).

الحواسيب المتوسطة (Mini Computers):

وهي حواسيب تتميز بأحجام أقل من حجم الحواسيب الكبيرة، حيث حجمها بحجم خزانة ملفات، وتستخدم في الأعمال التجارية الكبيرة والمعقدة نوعاً ما.

الحواسيب الشخصية (المكتبية):

وتعرف أيضاً بالحواسيب الصغيرة وهي أكثر أنواع الحاسوب شيوعاً، وتوجد عدة أنواع وماركات منها، مثل الحاسوب الشخصي Ibm، والحواسيب المتوافقة مع Ibm، وحاسوب Apple، Hp، وAcer..... وغيرها.

الحاسوب المحمول (Laptop):

وهو بحجم حقيبة (محفظة) اليد، له نفس قوة ومميزات الحاسوب الشخصي، غير أنه أعلى منه في الثمن، ويتميز بإمكانية حمله ونقله بكل سهولة.

/ حاسوب الجيب (Palmtop):

يسمى أيضاً Notepad هو حاسوب يتميز بحجمه الصغير ويمسك باليد، يمتلك شاشة صغيرة ولوحة مفاتيح تتناسب وحجمه، وأسعاره منخفضة مقارنة بأنواع الحواسيب الأخرى.

/ حاسوب التحكم:

هو حاسوب يستخدم في عمليات التحكم والمراقبة للأجهزة الصناعية والطبية أو رسائل النقل كالمطائرات والسيارات والقطارات.

/ حواسيب الشبكة (Network Computers):

تعرف أيضاً باسم الخادم (Server) حيث يتصل بمجموعة طرفيات مثل الحواسيب الشخصية

/ الحواسيب العملاقة (Super Computers):

هي حواسيب ضخمة تكلف ملايين الدولارات وتتمتع بسرعة هائلة، تستخدم في مؤسسات البحث العلمي وعمليات الطيران والفضاء والتنبؤ الجوي. (11).

ب- الولاء الوظيفي :

اهتمت الإدارة التعليمية بأساليب وطرق تحفيز المديرين وإثارة دوافعهم وتحقيق الولاء الوظيفي ، وتنمية مشاعر الولاء الوظيفي عندهم ، ولا يحقق التنظيم أهدافه الا بوجود قوى عاملة ملتزمة ومخلصة لأهداف التنظيم ، ومقتنعة بسياسات الادارية ومتعاونة وواتقة في قيادتها الإدارية ، وراضية بمستقبله الوظيفي ، واصبح تحقيق المدرسة لأهدافها بفاعلية وكفاءة يتطلب وجود أفراد لديهم اتجاه ايجابي نحو المهنة وتساعدهم علي تحمل ضغوط العمل . (12) .

مفهوم الولاء الوظيفي : " هو ارتباط المعلم العاطفي والالتزامي بمدرسته ، يدفعه للتفاني في أداء مهامه التعليمية والإدارية ، والمشاركة الفاعلة في تحقيق اهدافها التربوية ، مع الاستعداد لبذل جهود إضافية تتجاوز الوصف الوظيفي ، انطلاقاً من إيمانه بقيم المدرسة ورسالتها . (13) .

أهمية الولاء الوظيفي :-

في أي مؤسسة تحاول معرفة شعور العاملين فيها نحو عملهم حتي تستطيع أن تطور سياستها لأنه فيها تقدمها وتطورها ، والمؤسسات باختلاف أنواعها تسعى دائماً إلي زيادة إنتاجها وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها فلا بد من اهتمامها برضا العاملين بها ، لأن عدم الولاء يُعد مؤشراً سلبياً علي عدم الانتاج ويؤدي الي تعطيل استخدام

الفرد لذكائه وإمكاناته في معالجة المواقف التي يتعرض لها ، وعدم التركيز علي الاعمال التي يقوم بها ، اما شعورهم بالولاء والسعادة نحو وظائفهم فله اثار إيجابية تنعكس علي إنتاجيتهم ، وينطبق ذلك علي المدير الذي يكون راضياً علي عمله داخل المدرسة ، فإنه حتماً سوف يبدع في عطائه وتصبح المدرسة هي المتنافس بدلاً من أن تكون المكان الذي يقصده لأداء واجب مفروض عليه . (14) .

أنواع الولاء الوظيفي :-

يري (كرتز) أن هناك ثلاثة أنواع من الولاء الوظيفي وهي :

الولاء الداخلي :

يأتي من السعادة المشتقة من نشاط العمل الجذاب ، والإحساس بالإنجاز الذي يأتي بالخبرة وتحقيق الولاء الشخصي للقدرات من خلال الإنجاز .

الولاء الخارجي :-

وهو يرتبط بالمكافأة المحسوسة في العمل مثل المرتب والعلاوات والترقيات .

الولاء الذاتي :-

ويرتبط بالمتغيرات الشخصية للفرد والظروف الفيزيائية للعمل ، والعلاقة مع الزملاء والاستماع بالتعاون بينهم ، والانتماء للعمل من طبيعة واحدة . (15) .

عوائق الولاء الوظيفي :-

- شعور عام بالتعب الشديد ينتاب الفرد نتيجة لأعباء العمل والمسؤوليات الزائدة المطلوبة .
- نقص الشعور بالإنجاز الشخصي ، وميل الفرد الي تقييم نفسه بصورة سلبية لا سيما في العلاقات الاجتماعية .
- عدم الشعور بأمان والعيشة الراضية والاستقرار ، مثل عدم التقدير عند الغياب الذي يكون بسبب ظروف معينة أو الاضرار التي تطل المدير . (16) .

ثانياً / الجودة :-

لقد اصبحت الجودة محط اهتمام الكثير من إدارات ومؤسسات الدولة ، فاصبح ينظر اليها علي أنها من أهم المفاتيح المهمة لنجاح تطوير هذه المؤسسات ، وخاصة في مؤسساتنا التعليمية لمساهمتها الفعالة في تطوير العملية التعليمية والارتقاء بها ، لان جودة التعليم يرقى من مكانة الفرد في المجتمع وبالتالي يعود علي المجتمع بالمنفعة سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية وغيرها

أهداف الجودة :

1- ضبط الجودة : وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في الحفاظ عليها .

2- تحسين الجودة : تنحصر في الحد من الأخطاء . (17) .

مفهوم الاداء الاداري :

يتسم الأداء بكونه مفهوماً واسعاً ومتطوراً ، حيث تتميز مكوناته بالديناميكية نتيجة لتغيير الظروف والمواقف التي تواجهها المؤسسات ، ويثاثر الاداء بشكل كبير بعوامل البيئة الخارجية الداخلية ، مما يجعله قابلاً للتكيف والتغيير وفقاً للتحديات والفرص الجديدة ، هذه الديناميكية تعكس قدرة المؤسسات علي الاستجابة للمتغيرات السريعة (18) .

عناصر الاداء الإداري :

- 1- كفايات الموظف : وتشمل المعرفة ، المهارات ، الاتجاهات والقيم التي يمتلكها الموظف
 - 2- متطلبات العمل : تتضمن المهام والمسؤوليات ، بالإضافة الي المهارات والخبرات اللازمة لأداء وظيفة معينة .
 - 3- بيئة العمل : تشمل العوامل الداخلية مثل الهيكل التنظيمي والأهداف والموارد ، والعوامل الخارجية مثل الظروف الاقتصادية والاجتماعية والتقنية والسياسية . (19) .
- محددات الأداء :**

- 1- الجهد : يشير الي الجهود التي يبذلها الفرد ، ويعتمد علي الدعم والتحفيز الذي يتلقاه ، مما يؤثر في الطاقات الجسمية والعقلية المخصصة لاداء المهمة .
- 2- القدرات : تعكس الخصائص الشخصية التي يستخدمها الفرد في اداء وظيفته ، مثل المهارات والمعرفة .
- 3- إدراك الدور أو المهمة : يتعلق بكيفية فهم الفرد لأهمية توجيه جهوده في العمل ، من خلال الأنشطة والسلوكيات التي يعتبرها الفرد ضرورية لأداء مهامه بفاعلية . (20) .

ثالثاً: التعليم الثانوي:

تتعدد مستويات التعليم في المنظور العالمي إلى ثلاث مستويات رئيسة بشكل عام هي: التعليم ما قبل المدرسة "رياض الأطفال" والتعليم الأساسي، والتعليم الثانوي وفق هذه الرؤية يندرج في التعليم الأساسي، وفي كثير من بلاد العالم فإن التعليم الأساسي يتكون من المرحلة الابتدائية والمرحلة الإعدادية، ويعتبر التعليم الثانوي حلقة الوصل بين التعليم الأساسي والتعليم الجامعي.

وتحدد هيئة اليونسكو (1982م) التعليم الثانوي بأنه المرحلة الوسطى من سلم التعليم بحيث يسبقه التعليم الابتدائي ويتلوّه التعليم العالي، ويشغل فترة زمنية تمتد من الثانية عشرة حتى الثامنة عشرة من العمر وبذلك يتضمن التعليم الثانوي المرحلتين المتوسطة والثانوية.

إن التعليم الثانوي منذ نشأته وحتى بداية القرن العشرين ظل ارسنقراطي الطابع، يحظى بفرصة أبناء الطبقة الراقية دون أبناء العامة من الشعب، ولكن التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتي صاحبت الثورة الصناعية والاتجاهات المتزايدة نحو الديمقراطية وتزايد قوى الطبقات العاملة أدت إلى تبني مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية وتحقيق العدالة الاجتماعية، وإقرار مبدأ التعليم الثانوي للجميع، وشهد النصف الثاني من القرن العشرين تطوراً هاماً في تاريخ التعليم الثانوي، فقد أصبح مجانية وعامة وحلقة من حلقات السلم التعليمي والإلزامية في بعض مستوياته المدد يختلف طولها باختلاف الموارد المالية المتاحة للإنفاق على النظام التعليمي.

إن المرحلة الثانوية يلتحق بها الطلاب الذين أتموا المرحلة المتوسطة بنجاح، وتمتد البحث فيها على مدى ثلاث سنوات، وعادة ما يلتحق بها الطلاب في سن الخامسة عشرة، ليتمها في الثامنة عشرة تقريباً، ويدرس الطلاب في هذه المرحلة دراسية أكثر تخصصاً، يتيح لهم قدرة من التنقيف العام وتوهمهم للالتحاق بالجامعات،: "وللمرحلة الثانوية طبيعتها الخاصة من حيث سن الطلاب وخصائص نموهم فيها وهي تستدعي ألوان من التوجيه والإعداد وتضم فروعاً مختلفة يلتحق بها حاملو الشهادة المتوسطة وفق الأنظمة التي تضعها الجهات المختصة. وهذه المرحلة تشارك غيرها من المراحل في تحقيق الأهداف العامة للتعليم، بالإضافة إلى ما تحققه من أهدافها الخاصة (21) .

الدراسات السابقة:

يعرض الباحث بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوع البحث ومن هذه الدراسات ما يلي :

1- دراسة G.D.A (2020) بعنوان: القيادة التكنولوجية لدى مديري المدارس وعلاقتها بأداء المعلم والمتعلمين.

هدفت هذه الدراسة الي استكشاف العلاقة بين القيادة التكنولوجية لمديري المدارس وأداء المعلمين والطلاب، واستخدم الباحث المنهج الكمي في هذه الدراسة، وشملت عينة الدراسة مديري المدارس، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات

واسفرت نتائج الدراسة علي مايلي:

- كانت مهارة القيادة التكنولوجية لدى مديري المدارس متوسطة، مما يؤثر علي دمج التقنيات الحديثة في العملية التعليمية. (22) .

- 2- دراسة (الرشيدي، 2020) بعنوان: " دور ادارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت" هدفت الدراسة الى تقديم إطار تطبيقي وفكري لتطبيق مفهوم ادارة المعرفة وما لها من دور في تحقيق جودة الخدمات التعليمية في هيئات التعليم بصورة عامة، وبناءا على الدراسة المسحية والنظرية في أنحاء مختلفة من دولة الكويت، حيث توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات تشير الى وجود عالقة ارتباط إيجابية بين إدارة المعرفة المتمثلة بالمتغير المستقل وجودة الخدمات التعليمية والتي تمثل المتغير التابع. (23) .

3-دراسة (ميميسوجلو)2016(Memisoglu)دراسة في تركيا هدفت إلى الكشف عن درجة استخدام الإدارة المدرسية لإدارة المعرفة، كما هدفت إلى تصورات المعلمين والإداريين حول كفاءة استخدام مديري المدارس الثانوية لإدارة المعرفة. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام إستبانة إدارة المعرفة، وإجراء المقابلة مع أفراد عينة الدراسة. تكونت عينة الدراسة من (162 و (في ثماني مدارس ثانوية أظهرت نتائج الدراسة أن درجة استخدام الإدارة المدرسية لإدارة المعرفة جاءت متوسطة، حيث أشارت النتائج إلى أن مديري المدارس يستخدمون إدارة المعرفة في جمع وتبادل واستخدام وتخزين المعرفة بطريقة أكثر فاعلية، كما أظهرت النتائج أن تصورات المعلمين والإداريين حول كفاءة استخدام مديري المدارس لإدارة المعرفة جاءت متوسطة، ووجود فروق ذات دالة إحصائية في هذه التصورات بين المعلمين والإداريين، لصالح الإداريين، وعدم وجود فروق ذات دلالة في تصورات لمتغيرات الجنس والأقدمية والفرع (24) .

مما سبق، نجد أن الدراسات السابقة تدعم تطبيق إدارة المعرفة من حيث الولاء التنظيمي وتقنيات الحاسوب ، لأنها تساهم بشكل كبير في تحسين ملحوظ في الاداء الاداري لمديري المدارس الثانوية ، ولكن يبقي كل ذلك مرهون بتوفر بيئة مشجعة وتدريب شامل .

الاستنتاجات :

- توصل الباحث إلى جملة من النتائج من خلال الاطلاع على أدبيات البحث وكذلك علي الدراسات والبحوث السابقة المتعلقة بموضوع البحث وهي كالتالي :
 - تبين ان إدارة المعرفة ساهمت في تحسين جودة الاداء الاداري للمديرين من خلال تعزيز ودقة المعلومات ، وتطوير مهارة التعاون واتخاذ القرار والتواصل داخل المدرسة .
 - تبين مقاومة مديري المدارس الثانوية لعملية التغيير لوجود تحديات في تكامل التقنيات الحديثة مع الانظمة التقليدية ونقص الكفاءة في استخدامها .
 - توفير المناخ المناسب وتوظيف تكنولوجيا المعلومات وتقديم الحوافز للطلاب والمعلمين من قبل المدير يؤدي إلى تنمية مهارتهم وقدراتهم .
 - توجد فجوات في عملية التدريب وتفاوت في استخدام التقنيات الحديثة مما جعل الاداء الاداري غير متوازن وغير مدروس .
- بشكل عام: تشير النتائج إلى أن إدارة المعرفة لها دور محوري ومهم في الارتقاء بمستوي جودة الاداء الاداري لمدراء المدارس الثانوية ، وذلك من خلال تعزيز وتطوير مهارات مهمة مثل التعاون و اتخاذ القرار لكي تصبح أكثر فعالية، كما أن هناك حاجة إلى مزيد من البحث لتحديد الآليات التي تقوم إدارة المعرفة لمواكبة التطور العلمي والتقني للارتقاء بجودة الاداء وبالتالي العملية التعليمية .
- #### التوصيات :

- وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة فإن الباحث يوصي بما يلي :-
- 1. ضرورة تعزيز ثقافة مشاركة المعرفة في المدارس الثانوية وذلك بإقامة الدورات التدريبية الدورية لمديري المدارس .
- 2. استخدام التقنيات الحديثة لتسهيل وصول المعلومات ، مما يؤدي الي تحسين جودة الاداء الإداري .
- 3. تشجيع البرامج الخاصة بالولاء التنظيمي من خلال عمل مكافآت علي المشاركة الفعالة في نقل المعرفة وتطوير الاداء .
- 4. ضرورة الحرص من قبل مديري المدارس على توفير المناخ المناسب الذي يساعد على المعرفة والإبداع وتحسين جودة الاداء الاداري .

المقترحات :

وفي ضوء نتائج الدراسة فإن الباحث يقترح ما يلي :-

- إجراء دراسات مماثلة تؤكد على دور مديري المدارس الثانوية المهم في تحسين إدارة الجودة .
- إجراء دراسات اخري لتقييم أثر تقنيات الحديثة علي الاداء الاداري وإنشاء منصات إلكترونية لتسهيل تبادل المعرفة .

3. تطوير برامج تدريبية مخصصة لتعزيز الولاء التنظيمي لمديري المدارس الثانوية.

الهوامش:

1. الفهيد، عبدالله (2024) دور إدارة الموارد البشرية في دعم الاستغراق الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
2. بلخاري، سامي (2023) أثر إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي: الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط، مجلة العلوم الإدارية والمالية، م(3)، ص 68-45، جامعة الجزائر، الجزائر.
3. إدارة المعرفة، خالد بن علي الحر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003، ص25.
4. العدوان، خالد مظهر (2017) الجودة في التعليم العام، ملتقى الجودة للنشر والتوزيع، ص101.
5. ملكاوي، فتحي حسن، تطوير التعلم الثانوي، زاوية مخصصة، المنظمة العربية للتنمية والثقافة والعلوم، 2015، ص32.
6. الشباب، أحمد محمد (2017)، مفاهيم إدارية معاصرة، المسرة للنشر والتوزيع، الأردن.
7. الرجب، عبدالوهاب (2019) الأسس والتطبيقات، جامعة الملك سعود للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، ص 73-89.
8. جودة، عزة عطوى (2010) الإدارة المدرسية، ط (4)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
9. صبحي، أحمد إسماعيل (2000) الإدارة التعليمية والمدرسية، دار الفكر العربي، القاهرة - مصر العربية.
10. قلية، فاروق (2005) السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
11. نجوني، ليلي (2022) مطبوعة في مقياس الأعدام الألي، مجلة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، جامعة الجزائر، الجزائر.
12. Peter coleman: leadership and loyalty. Education Canada, 1974, p.143
13. الزايد، أحمد (2024) دور مديري المدارس في تحقيق الولاء التنظيمي لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة جدة، المحلية الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة، 3 (1)، ص 166-210.
14. خلف الله، أحمد محمد، التخطيط التعليمي، أسسه وأساليبه ومشكلاته، مجلة الفلاسفة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر العربية، 1998، ص197.
15. Hoywayne k. and Richard rees, subordinate loyalty immediate, sociology of education, 1979, p.189.
16. Alberto Hirschman. Exit, roice and loyalty. Mass: hard university press, 1990, pp. 76-105.
17. عمران، حميدة، أثر إدارة الجودة الشاملة في تنافسية المؤسسات الاقتصادية، مذكرة مساتر في علوم التيسير، جامعة يومردان، 2012، ص19.
18. الداوي، الشيخ (2010) تقليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، (7)، ص 217-227.

19. العلاجية, غازي حودة (2013) أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة الشرق الأوسط, ص ص 128.
20. بن شلومه, كاملية, وأمال شرفي (2013) الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي في المؤسسات العمومية, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية, جامعة قاصدي مرباح, الجزائر.
21. قلية, فاروق (2005) السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة, عمان, الأردن.
22. (2020), القيادة التكنولوجية لدى مديري المدارس وعلاقته بأداء المعلم والمعلمين, رسالة ماجستير غير منشورة.
23. الرشيد (2020) دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعلم في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت, وقائع المؤتمر العلمي الدولي الثاني, مجلة الجامعة العراقية, العدد (18), ص 764.
24. مسموحو (2016) درجة استخدام الإدارة المدرسية لإدارة المعرفة, مجلة الجامعة الاسرية للدراسات التربوية والنفسية, 2020, العدد (28), ص ص 691-661.