



التشارك المعرفي لدى معلمي التعليم الثانوي في ضوء أبعاد المنظمة المتعلمة

إعداد

**د/ محمد إبراهيم عبده السيد
أستاذ أصول التربية المساعد
كلية التربية بالدقهلية، جامعة الأزهر**

التشارك المعرفي لدى معلمي التعليم الثانوي في ضوء أبعاد المنظمة المتعلمة

محمد إبراهيم عبده السيد.

قسم أصول التربية، كلية التربية بالدقهلية. جامعة الأزهر..

البريد الإلكتروني: Mohamedelsayed2200.el@azhar.edu.eg

المستخلص :

هدفت الدراسة التعرف على الأسس النظرية للتشارك المعرفي، والمنظمة المتعلمة، والتعرف على درجة توافر التشارك المعرفي بين معلمي المرحلة الثانوية في ظل أبعاد المنظمة المتعلمة، من وجهة نظرهم. وعلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية في تقديرات أفراد العينة.

واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، واستبانة تكونت من (٧٨) عبارة، موزعة على أربعة محاور هي: التشارك المعرفي مع المعلمين (١٦) عبارة، والتشارك المعرفي مع الإدارة المدرسية (٢٠) عبارة، والتشارك المعرفي مع الطلاب (٢٥) عبارة، التشارك المعرفي مع المجتمع المحلي (١٧) عبارة، وطُبقت على عينة عددها (٤٧٢) معلماً ومعلمة.

وأُسفرت الدراسة عن نتائج منها: ترتيب المحاور كما يلي: المحور الثالث (التشارك بين المعلمين والطلاب) ومجموعها (٤,٢٤٢)، في المرتبة الأولى، المحور الأول (التشارك بين المعلمين) في المرتبة الثانية ومجموعها (٤,١٢٦)، المحور الثاني (التشارك بين المعلمين والإدارة المدرسية) في المرتبة الثالثة ومجموعها (٣,٩١٦)، المحور الرابع (التشارك بين المعلمين والمجتمع المحلي) في المرتبة الرابعة ومجموعها (٣,٧٨١)، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على المقياس ككل، وكذا على المحاور الفرعية تبعاً لمتغير الجنس، لصالح الإناث، وكذلك بالنسبة لمتغير الخبرة، لصالح الأقل من خمس سنوات. كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على المقياس ككل، وكذا على المحاور الفرعية تبعاً لمتغير نوع التعليم، وكذلك بالنسبة لمتغير الوظيفة، وتوصى الدراسة بدعم وتحفيز المعلمين لتحقيق التشارك المعرفي.

الكلمات المفتاحية: التشارك المعرفي، التعليم الثانوي، أبعاد المنظمة المتعلمة.



Knowledge sharing among secondary education teachers in light of the dimensions of the learning organization

Mohamed Ibrahim Abdo Al-Sayed.

Assistant Professor of Foundations of Education, Faculty of Education in Daqahleia, Al-Azhar University.

Email: Mohamedelsayed2200.el@azhar.edu.eg

Abstract:

The study aims to identify the theoretical foundations of knowledge sharing and the learning organization, and to identify the degree of availability of knowledge sharing among secondary school teachers in light of the dimensions of the learning organization, from their point of view. And the statistically significant differences in the estimates of the sample members.

It used the descriptive survey method, and a questionnaire consisting of (78) statements, distributed over four axes: knowledge sharing with teachers (16 statements), knowledge sharing with school administration (20) statements, knowledge sharing with students (25) statements, and knowledge sharing. With the local community (17) statements and were applied to a sample of (72) male and female teachers.

The study produced results including: The arrangement of the axes is as follows: The third axis (participation between teachers and students) and its total is (4.2428), in first place. The first axis (participation between teachers) is in second place and its total is (4.1266). The second axis (participation between teachers) And school administration) is ranked third and its total is (3.9169), the fourth axis (participation between teachers and the local community) is ranked fourth and its total is (3.7815), and that there are statistically significant differences between the responses of the sample members on the scale as a whole, as well as on the sub-axes according to the gender variable. And also, with regard to the experience variable. There are also no statistically significant differences between the responses of the sample members on the scale as a whole, as well as on the sub-axes according to the type of education variable, as well as with regard to the job variable.

Keywords: Knowledge sharing, secondary education, the dimensions of the learning organization.

مقدمة البحث:

يعيش العالم انفجاراً معرفياً يؤثر في مجالات الحياة، بتعددتها وتنوعها، ومنها المنظمة المتعلمة، هذه المعارف الجديدة أدت إلى تغيرات كثيرة؛ مما أدى إلى أعباء وتحديات على المنظمات التعليمية، لذلك توجب عليها أن تتعلم ما هو جديد وضروري لها؛ لتحديث التغيير المطلوب في مجالات التعليم، فالطرق التقليدية في التعليم لم تعد تفي بالمطلوب، ففي الوقت الحاضر لابد للمنظمات من إنتاج و تبني طرقاً حديثة في التعلم، مبنية على أساس رفع قدرات المنظمة المتعلمة والعاملين فيها، من خلال التعلم التعاوني، والمناقشة والحوار، وتبادل المعارف، وتطبيق نظم التعلم مدى الحياة، والتعلم المستمر، والاستراتيجيات الحديثة في مجالات التعلم.

يشهد التعليم - بوجه عام - اهتماماً متزايداً بإدارة المعرفة ونشرها وتجديدها وتضمينها في الأنشطة الطلابية، وفي تحسين الخدمات المقدمة للطلاب، والمعلمين، والمستفيدين من أفراد المجتمع المحلي، بهدف تحقيق متطلبات النجاح والتميز.

وأشار (عمار، وعباس، ٢٠١٧) و (Zheng, T., 2017) و (محمد، والسمدوني، وجاد، ٢٠٢١، ٧٩٢) إلى أن المعرفة أهم مورد استراتيجي للمنظمة، فهي تزود المنظمات بميزة تنافسية مستدامة؛ في الوقت نفسه، تعتمد إدارة المعرفة على تبادلها، وعلى واقع مشاركة المعرفة من وجهة نظر المعلمين؛ بغرض وضع آليات لتحسين مستوى ممارسة المديرين لها بمدارسهم، ومشاركة المعرفة تتأثر بعوامل متعددة المستويات: المستوى التنظيمي، ومستوى الفريق، وعوامل المستوى الفردي؛ فيعمل البعض على تعزيز تبادل المعرفة، وسيكون للبعض الآخر تأثيراً سلبياً. وإلى التوصل لآليات مقترحة لتفعيل التشارك المعرفي بين أعضاء المجتمع المؤسسي، كمدخل لتحويلها إلى منظمة متعلمة. ومنها نشر ثقافة التشارك المعرفي، وتبادل الأفكار والرؤى بين أعضاء المجتمع المؤسسي، والقدرة على توليد أفكار جديدة، وضرورة اهتمام المؤسسات بأبعاد المنظمة المتعلمة وتطوير قدراتها التنظيمية.

إن التشارك المعرفي يسهم في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال تنمية رأس المال البشري في المؤسسة التعليمية، ففي تبادل المعرفة بين المعلمين في قاعات التدريب، أو أثناء مناقشة المقررات والمناهج، وكذلك أثناء انتظار الحصة في الفترات البينية بغرفة المدرسين وخاصة ممن يلتحق بالدراسات العليا منهم لنقل المعارف التي تعلمها، يتحسن أداء المعلمين، وتأتي الخبرات المتبادلة بينهم، وبالطبع تستفيد إدارة المعرفة داخل المؤسسة من هذا الحراك المعرفي العلمي بين أعضاء المنظمة المتعلمة.

وتوصلت دراسة (السليحات، والعدوان، ٢٠١٩) و (بو طالب، ونجيمي، ٢٠٢٠)، و(عبد اللطيف، ٢٠٢١) و (العزام، ٢٠١١) إلى أهمية الاتصال الأكاديمي والتشارك المعرفي بين طلبة الدراسات العليا، وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة، و ضرورة تعزيز الاتصال الأكاديمي والتشارك المعرفي بين الطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، من خلال عقد الندوات واللقاءات والمؤتمرات التي تعزز تفاعلهم، ونقلهم للمعرفة، وللتشارك المعرفي أثر إيجابي في تحقيق جودة الحياة الوظيفية، راجع لتأثير التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية، وعلى دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة، ومعوقات ذلك، وتوافر الثقافة التنظيمية التي تدعم عملية التشارك المعرفي، وأن المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي، يقودان إلى عوامل بناء منظمة متعلمة، وإحداث التغيير المطلوب، وأن تبدأ المنظمة بالحوار من داخلها لبلورة الرؤية الحقيقية، التي تمكن المنظمة المتعلمة لبناء وتحقيق أهدافها.

تعتمد المنظمة المتعلمة في أبعادها على الثقافة التنظيمية، والعمل الجماعي من خلال عمل الفريق، وهذا ما يدعو إليه التشارك المعرفي، فيتم عندما يعمل المعلمون في فرق وجماعات تتبادل المعارف، والأفكار؛ وذلك في ظل الانفجار المعرفي الهائل، والتقدم التكنولوجي الكبير في كل المجالات والمستويات المحيطة والتي تتكون منها المنظمة المتعلمة.

وتحتوي مشاركة المعرفة في المنظمات على خصائص أساسية تتعلق بتأثير تطبيقات إدارة الموارد البشرية، وخاصة أثر إدارة المعرفة على السلوك الأساسي للعاملين، ولكي يمكن الترويج لمشاركة المعرفة لا بد من تزويد المديرين بإدارة فعالة لتقصي المعرفة الضمنية المتاحة لدى العاملين؛ لتحقيق زيادة كبيرة في قدرات واستعدادات العاملين لمشاركة المعرفة. (الصويجي، ٢٠٢٠، ٨٢)

وتأتي أهمية التشارك المعرفي لدى المعلمين في المرحلة الثانوية، في خلق مناخ مدرسي متميز، يسوده الود والحب بين أعضاء المؤسسة التعليمية؛ مما يؤدي إلى جودة الحياة الوظيفية؛ مما يجعل اقبال المعلمين، والعاملين والطلاب والمجتمع المحلي أكثر رضا عن أداء المؤسسة؛ لأنها تحقق رسالتها بشكل متميز.

ويرى (العتيبي، ٢٠٠٧، ٢١) أن مشاركة المعرفة هي العملية التي يتم من خلالها تداول المعرفة، وتبادلها بين الأفراد داخل المنظمة، والأوساط الخارجية؛ حيث يتم تبادل المعلومات والمهارات والخبرات من خلال عمليات التفاعل الاجتماعي، والتواصل مع الآخرين والذين يمثلون حجر الأساس لبقاء المنظمات.

وتعد مشاركة المعرفة بالنسبة للمعلمين غاية في الأهمية إذ من خلالها يتم تبادل الأفكار والآراء التي من خلالها يتم حل كثير من المشكلات التي تواجههم، مع زملائهم، أو الإدارة المدرسية، أو الطلاب، أو المجتمع المحلي.

إن المشاركة في المعرفة تحقق مزايا منها، تحسين البيئة المعلوماتية، وتسهيل من توصيل الخدمات المتكاملة بأسلوب أكثر كفاءة وفاعلية، واستجابة وتحسين العلاقات، وتزيد الثقة بينها وبين المنظمات، وأن الأفراد يحتاجون إلى المعرفة للتحقق من صحة اتجاهاتهم التقنية، فهي تساعدهم على الابتكار، وأداء أعمالهم على نحو أفضل؛ لذلك يجب أن تكون مشاركة المعرفة من القيم المثلى للمنظمة (Joan Jennings, Barbara, 219, 2011)

وأشار (محمد، وزيدان، وغانم، ٢٠٢١) و(بالعلى، ٢٠١٤) و(الزهراني، ونصار، ٢٠١٨) و(يحيى ومحمد وعواد، ٢٠٢٠) و(حسين، ٢٠٢١) إلى أن الإطار الفكري للمنظمة المتعلمة يسهم في تطوير الإدارة المدرسية، في ضوء نموذج بيتر سنج، وأن المنظمات الناجحة اليوم هي المنظمات المتعلمة، التي تسعى إلى توظيف المعرفة في أعمالها وعملياتها، وتستمد مميزات من خياراتها الاستراتيجية المبنية على القاعدة المعرفية، والموارد البشرية القادرة على الإبداع والابتكار، ويجب تحديد متطلبات بناء المنظمة المتعلمة، مدى توافرها، وإرساء ثقافة تنظيمية ايجابية وتمهينة البيئة الأكاديمية لتحقيق أبعاد المناخ الأخلاقي في خلق منظمة متعلمة، وضرورة العمل على دعم وتعزيز مناخ الرعاية، والاستقلالية، واللوائح والقوانين، ومناخ القواعد والإجراءات، والحد من مناخ الذاتية، والتركيز على إرساء ثقافة التعلم المستمر، للتحويل من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة، وضرورة: تطوير القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم من خلال تبني مفهوم المنظمة

المتعلمة، وتوفير فرص التعلم المستمر لجميع أفراد المنظمة، وتشجيع الحوار والاستفسار، وحل المشكلات.

يتضح من العرض السابق مدى أهمية التشارك المعرفي في المؤسسات التعليمية، في الارتقاء بها، وتحقيق أهدافها المنوطة بها، ومدى الترابط بين التشارك المعرفي والمنظمة المتعلمة، التي من أهم مرتكزاتها تحقيق التشارك المعرفي بين أعضاء المنظمة المتعلمة في عمل الفريق والجماعات.

ويمكن ترجمة الأدوار المتجددة للمعلم، في ضوء التطورات المعاصرة، إلى مجموعة من الفجوات، الفجوة المعرفية تكونت نتيجة التكاثر والتراكم السريع في المعرفة، والفجوة التكنولوجية نتيجة التقدم الهائل في التكنولوجيا، وهي الفجوة بين المهارات المطلوبة في استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في الموقف. والفجوة العقلية نتيجة التحديات الناجمة عن ظهور مشكلات مركبة متعددة الأبعاد، وهي تلك الفجوة بين قدرة العقل على التفكير الجماعي التعاوني، وبين قدرته على التفكير الفردي الأحادي، والفجوة الثقافية، نتيجة التحديات الناجمة عن التقدم الهائل في وسائل الاتصال من جهة، والتحديات التي أفرزتها حركة العولمة بمنظورها الثقافي، وبالتالي الفجوة الثقافية بين ما ينقل عبر وسائل الاتصال المتقدمة، من اتجاهات وقيم وسلوكيات، والفجوة الإنتاجية، نتيجة التحديات الناتجة عن الهيمنة المعرفية والتكنولوجية. (أمين ٦٦:٦٨، ٢٠٢١).

مشكلة الدراسة:

يعد التشارك المعرفي من المفاهيم الفلسفية الرائدة التي استحوذت على الاهتمام الواسع من قبل الباحثين، الذين يعملون بشكل خاص على تطوير وتحسين أداء المؤسسات التعليمية؛ سعياً لتحسين وتطوير العملية التعليمية في ظل عالم التغييرات والتحديات، وفي هذا السياق تأتي درجة توافر التشارك المعرفي بين معلمي المرحلة الثانوية في ظل أبعاد المنظمة المتعلمة من وجهة نظرهم، من الوظائف والأنشطة المهمة في إدارة المعرفة وأحد أهم الآليات والسبل في تنمية معارف ومهارات الأفراد العاملين بالمؤسسة، وتطوير قدراتهم الإبداعية والابتكارية، ومن خلال الدراسات السابقة (السليحات، العدوان، ٢٠١٩) التي أوصت بضرورة تعزيز الاتصال الأكاديمي والتشارك المعرفي بين الطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، من خلال عقد الندوات واللقاءات والمؤتمرات التي تعزز تفاعلهم، ونقلهم للمعرفة التي كشفت عن أهمية التشارك المعرفي في المنظمة المتعلمة، لتبادل وتوليد المعرفة بين المعلمين وتحقيق الاستفادة منها في أداء أعمالهم داخل المؤسسة، كما أوصت دراسة (محمد، والسعدوني، وجاد، ٢٠٢١، ٧٩٢) بضرورة تبني استراتيجيات لنشر ثقافة التشارك المعرفي، وتوفير بيئة داعمة ومشجعة على العمل المؤسسي، وضرورة الاهتمام بأبعاد المنظمة المتعلمة وتطوير قدراتها، كما يسهم التشارك المعرفي بين المعلمين في دراسة وعلاج مشكلات كثيرة يعاني منها التعليم الثانوي: في مقدمتها غياب الطلاب عن المدرسة، وانتشار الدروس الخصوصية، وانتشار العنف والتنمر....

وتسعى الدراسة إلى معرفة ذلك من وجهة نظر المعلمين، (عام، أزهرى، خاص).

إن غياب التشارك المعرفي عن المنظمة المتعلمة يؤدي إلى مشكلات كثيرة منها، وجود مناخ مؤسسي هش وضعيف، كما يؤثر على التنمية المهنية للمعلمين، وغير ذلك، وتحاول الدراسة الكشف عنه.

وتتمثل مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ما الإطار النظري للتشارك المعرفي في الأدبيات التربوية المعاصرة؟ وما أبعاد المنظمة المتعلمة؟
- ما درجة توافر التشارك المعرفي بين معلمي المرحلة الثانوية في ظل أبعاد المنظمة المتعلمة من وجهة نظرهم؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة بين معلمي المرحلة الثانوية، في ظل أبعاد المنظمة المتعلمة، من وجهة نظرهم، وتعوزه لمتغيرات الدراسية (النوع: ذكر، أنثى الخبرة: أقل من خمس سنوات، من خمس إلى عشر سنوات، أكثر من عشر سنوات نوع التعليم: عام، أزهرى، خاص، الدرجة الوظيفية: مدير، وكيل، معلم)؟

أهداف الدراسة

استهدفت الدراسة:

- التعرف على الأسس النظرية للتشارك المعرفي، والمنظمة المتعلمة، في الأدبيات المعاصرة.
- التعرف على درجة توافر التشارك المعرفي بين معلمي المرحلة الثانوية، في ظل أبعاد المنظمة المتعلمة، من وجهة نظرهم.
- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة بين معلمي المرحلة الثانوية، في ظل أبعاد المنظمة المتعلمة من وجهة نظرهم، وتعوزه لمتغيرات الدراسية.

أهمية الدراسة

أهمية الدراسة تتضح من المؤسسات والأفراد المستفيدة من البحث بعد إجرائه:

- زيادة الثقافة المهنية لمعلمي التعليم الثانوي بمصر ...
- اعتماد التشارك المعرفي كأسلوب من أساليب التنمية المهنية المستدامة من قبل الوزارة وقطاع المعاهد الأزهرية.
- الاستفادة من التشارك المعرفي في حل كثير من المشكلات التي يعاني منها التعليم الثانوي بمصر كثرة غياب الطلاب وغيرها.
- إثراء البحث العلمي في مجال التشارك المعرفي بين معلمي المرحلة الثانوية، في ظل أبعاد المنظمة المتعلمة من وجهة نظرهم.
- إجراء المزيد من الدراسات ذات العلاقة بتطوير وتفعيل التشارك المعرفي بين معلمي المرحلة الثانوية، في ظل أبعاد المنظمة المتعلمة..

- الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية داخل المنظومة التعليمية في التعليم الثانوي بمصر؛ مما ينعكس بدوره على تحسين سلوكيات وقدرات المعلمين، وتطوير مهاراتهم.

حدود الدراسة

الحد المكاني

اقصر تطبيق أداة الدراسة على عينة من المعلمين في المدارس في بعض المحافظات، وهي: القاهرة، والجيزة، وسوهاج، والدقهلية.

الحد الزمني

تم تطبيق الدراسة الميدانية على أفراد العينة الدراسة في العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣.

مصطلحات الدراسة

تعريف التشارك المعرفي: هو عملية إتاحة المعرفة لجميع العاملين داخل المؤسسة؛ بحيث يتبادل الأفراد معرفتهم، ويخلقون معاً معرفة جديدة، كما أنه يحدث بين الأفراد الذين يتشاركون في هدف مشترك، أو تواجههم مشاكل مماثلة؛ مما يحتاجون لتبادل الأفكار والمعلومات، وتقييم المعارف الحالية للوصول إلى المعرفة الجديدة (عبد اللطيف، ٢٠٢١، ٦٤٧).

التعريف الإجرائي للتشارك المعرفي: هو عملية إتاحة المعرفة للمعلمين داخل المنظمة المتعلمة - المدارس الثانوية - بحيث يتبادل الأفراد معارفهم؛ لتبادل الأفكار والمعلومات، وتقييم المعارف الحالية للوصول إلى المعرفة الجديدة، التي تسهم في تطوير أداءهم- المعلمين الزملاء-ومع الإدارة المدرسية، ومع الطلاب، ومع المجتمع المحلي - داخل المنظمة المتعلمة.

تعريف المنظمة المتعلمة: المنظمة هي التي تسعى بشكل مستمر إلى تعزيز قدراتها، على إنشاء، واكتساب، وتطوير المعرفة بشكل مستمر، وإعادة النظر في معارفها، وأفكارها، والاستفادة من نتائج ذلك في بناء مستقبلها، من خلال عناصر رئيسية، هي الالتزام الشخصي، والنماذج العقلية الذهنية، وبناء الرؤية المشتركة، والتعلم من خلال الفريق، وأنماط التفكير. (الدعيج، ٢٠١٩، ٣٩٢).

التعريف الإجرائي للمنظمة المتعلمة: المنظمة المتعلمة، هي التي تهدف إلى تعزيز قدرتها على تطوير العاملين فيها بشكل مستمر، من خلال اكتساب المعارف بطرق متنوعة؛ رغبة في التطوير للمنظمة بشكل مستمر، وفحص معارفها وأفكارها، والاستفادة من نتائج ذلك في بناء الرؤية المشتركة، واستخدام النماذج المختلفة التي تسهم في تنمية العمليات العقلية، والعمل في إطار المجموعات وفرق العمل؛ لتحقيق أبعاد المنظمة المتعلمة.

الدراسات السابقة:

اهتم الباحثون بموضوع التشارك المعرفي، وموضوع المنظمة المتعلمة، ويمكن استعراض أهم الدراسات السابقة التي تتصل بفكرة الدراسة لمحورين، على النحو التالي:

المحور الأول: التشارك المعرفي

هدفت دراسة (Guo, et al., (2023) الكشف عن العلاقة بين الهدف في الحياة - المعنى والتوجه نحو الهدف وما وراء الذات- وسلوك مشاركة المعرفة، والتأثير الوسيط المحتمل للامتنان. تم جمع البيانات من ٤٩٣ طالباً (متوسط العمر = ٢٠,٨٦، الانحراف المعياري = ١,٦٩) من

جامعتين في مقاطعة هونان الصينية. تم تطبيق مقياس الهدف في الحياة، والامتنان، وسلوك تبادل المعرفة عليهم في يونيو ٢٠٢٢. وأجرت هذه الدراسة تحليل نموذج المعادلة الهيكلية لاختبار النموذج الافتراضي. أظهرت النتائج أن التوجه نحو الهدف وما وراء الذات يمكنهما التنبؤ بشكل إيجابي بسلوك مشاركة المعرفة، وأن الامتنان يتوسط جزئياً في الارتباط بين التوجه نحو الهدف وسلوك مشاركة المعرفة، وسلوك ما وراء الذات وسلوك مشاركة المعرفة.

حاولت دراسة (Fairuza, et al., 2023) الكشف عن دور وسائل التواصل الاجتماعي في تسهيل تبادل المعرفة بين الأكاديميين الجامعيين. استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، من خلال مقابلات مع (٣٢) أكاديمياً ماليزياً لتحديد العناصر التي تؤثر على تبادل المعرفة على وسائل التواصل الاجتماعي ولمساعدة مؤسسات التعليم العالي في الاستفادة من هذه العناصر لتحسين تبادل المعرفة. ظهرت من المقابلات خمسة محاور و ١٠ مواضيع فرعية، بما في ذلك العوامل التحفيزية (الاستمتاع بمساعدة الآخرين، والمكافآت المالية والمنافع المتبادلة)، والعامل الاجتماعي (التفاعل الاجتماعي)، والحاجز الاجتماعي (اكتناز المعرفة)، والعوامل التنظيمية (مناخ الاتصال المفتوح، التدريب والدعم الإداري) والعوامل التكنولوجية (الوظيفة وسهولة الاستخدام). توصلت الدراسة إلى تقديم رؤية حول كيفية تشجيع المسؤولين في مؤسسات التعليم العالي لنشر ثقافة مشاركة المعرفة وكيف يمكنهم استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للقيام بذلك بشكل فعال.

قام (Ballesteros, et al., 2022) بدراسة لتحليل تأثير دوافع أعضاء الفريق وسلوك القادة على تبادل المعرفة بين الأكاديميين في فريق المشروع البحثي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إجراء دراسة مسحية شملت ٦٧٨ باحثاً أكاديمياً ينتمون إلى فرق المشروعات المرتبطة بعدة جامعات إسبانية. تم استخدام تحليل الانحدار الهرمي لتحليل البيانات، وكشفت النتائج أن القادة ذوي الأسلوب الموجه نحو المعرفة لديهم تأثير إيجابي على المعرفة المشتركة بين أعضاء فريق البحث الخاص بهم. ومع ذلك، وعلى عكس التوقعات، تظهر النتائج أيضاً أن الدوافع الخارجية للأكاديميين لها تأثير سلبي على تبادل المعرفة، في حين أن الدوافع الداخلية ليس لها أي تأثير.

وأكدت دراسة (Al-Husseini, et al., 2021) إلى أن الجامعة كبيئة تعليمية غنية بالمعارف المختلفة والمتنوعة تفرض ضرورة نشر ثقافة التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس، والعمل على توجيه سلوكهم نحو تبادل المعرفة والخبرات والمهارات من خلال التعاون والعمل بروح الفريق.

تستهدف دراسة (محمد، والسمدوني، وجاد، ٢٠٢١) إلى التوصل لأليات مقترحة لتفعيل التشارك المعرفي بين أعضاء المجتمع الجامعي، كمدخل لتحويل الجامعة إلى منظمة متعلمة، اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مسح وتحليل الأدب المتعلق بالتشارك المعرفي والمنظمة المتعلمة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الآليات منها نشر ثقافة التشارك المعرفي، وتبادل الأفكار، والرؤى بين أعضاء المجتمع الجامعي.

تهدف دراسة (عبد اللطيف عماد، ٢٠٢١) الحالية إلى التعرف على دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة، والكشف عن المعوقات، واستخدمت المنهج الوصفي وعلى المنهج الوصفي المسحي، وتوصلت الدراسة إلى توافر الثقافة التنظيمية بالجامعة التي تدعم عملية التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج؛ مما يعني وجود بيئة مؤسسية خصبة للتشارك المعرفي.

استهدفت دراسة (Mola, 2020) أثر الخصائص التقنية والتنظيمية على تبادل المعرفة والتعاون، وعمليات صنع القرار وأجريت الدراسة على مرحلتين، باستخدام التحقيق متعدد الأساليب، فتم مسح ٣٠ شركة تستخدم بي أي أس على أساس منتظم، وتظهر النتائج وجود ارتباطاً إيجابياً بزيادة مشاركة المعرفة؛ مما يؤدي إلى تحسين التعاون الداخلي، الذي يؤدي إلى تحسين جودة صنع القرار.

هدفت دراسة (الصويجي، هند، ٢٠٢٠) إلى التعرف على مستوى توافر أبعاد الثقة التالية: الثقة المعتمدة على الأمانة، الثقة المعتمدة على الخيرية، الثقة المعتمدة على ثقافة الانفتاح، والتعرف على مستوى تطبيق مشاركة المعرفة بين العاملين في الإدارة العامة لمصرف الوحدة في مدينة بنغازي، وكشفت النتائج وجود تأثير الثقة المبنية على ثقافة الانفتاح على مشاركة المعرفة، وأوصت بأنه قد تسهم في زيادة الثقة، وتفعيل دورها في مشاركة المعرفة، بالمنظمة.

تهدف دراسة (أبو طالب جهيد ونجمي عيس ٢٠٢٠) لمعرفة طبيعة أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي، لدى عينة من أساتذة كلية الاقتصاد والتجارة وبلغت العينة ٣٥ استاذاً، وتوصلت نتائج الدراسة التطبيقية أن لجودة الحياة الوظيفية أثر إيجابي في التشارك المعرفي لدى أساتذة الكلية.

استهدفت دراسة (السليحات، مجدولين، ٢٠١٩) التعرف على درجة الاتصال الأكاديمي والتشارك المعرفي بين طلبة الدراسات العليا، وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية من وجهة نظر طلبة الكلية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة كلية الدراسات العليا في الجامعة الأردنية لعام ٢٠١٥ وعددهم ٥٩٧٠ طالباً وطالبة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الاتصال الأكاديمي والتشارك المعرفي بين طلبة الدراسات العليا وأعضاء هيئة التدريس بدرجة متوسطة، وقدمت توصيات منها: ضرورة تعزيز الاتصال الأكاديمي والتشارك المعرفي بين الطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، من خلال عقد الندوات واللقاءات والمؤتمرات التي تعزز تفاعلهم، ونقلهم للمعرفة.

استهدفت دراسة (Oyemomi, 2019) تحليل المنظمة لثقافة تدعيم مشاركة المعرفة من أجل الأداء التنظيمي والابتكار والاستراتيجية فالمعرفة لتحفيز المنظمات لزيادة المنتجات والخدمات المبتكرة والجديدة للحفاظ على مزايا المنافسة وتوصلت إلى أن دور الثقافة التنظيمية مع الاستراتيجية المبتكرة في مشاركة المعرفة تسهم بشكل مباشر في تحسين الاداء التنظيمي.

وأشارت دراسة (shujahat 2019)، إلى دور المعرفة وانتاجية العمل، وعمليات المعرفة عمليات إدارة المعرفة، وتوليد المعرفة، وجوب مشاركة المعرفية وتطبيق المعرفة، والابتكار وبلغت العينة ٣٦٩ عاملاً؛ للمعرفة في قطاع تكنولوجيا المعلومات، وتشير النتائج إلى أن الإنتاجية تتوسط بين عمليتين، إدارة المعرفة انشاء المعرفة، واستخدامها لتحقيق المشاركة والابتكار.

وركز (Maravilhas, S., & Martins, J. 2019) على دراسة للتعلم من خلال المشاركة المعرفية بين أعضائها، وتسمح بالضغط للابتكار، باستخدام الموارد التكنولوجية، وتحفيز الإبداع بين المشاركين، والحلول القائمة على المشاريع الشخصية من التفكير أو البناء مدعومة بالمعرفة بشكل تعاوني؛ مما يعزز النتيجة وتوصلت الدراسة إلى أهمية مشاركة المعلومات، ولكن بشكل خاص في شكل شفهي.

استهدفت دراسة (Donnelly, R., 2019) اظهار دور المشاركة المعرفية في تسهيل الأهداف التنظيمية، من أجل المنافسة المستدامة والميزة المتقدمة من وجهة النظر القائمة على المعرفة، وتوصلت إلى تبادل المعرفة والاعتراف بها من قبل المنظمة، وأعضائها مع الاخذ بالاعتبار العوامل

الخارجية بالبحث والتطوير، مع وجود فقدان في المواهب المحددة والنجاح التنظيمي والمزايا التنافسية.

دراسة (Lee, J. 2018) استهدفت تبادل المعرفة على الأفراد في مؤسسه التعليم العالي في كوريا، حيث إن تبادل المعرفة له تأثيرات متعددة الجوانب على المنظمات مثل: تحسين العمل، وأشارت الدراسة إلى علاقات التفاعل الاجتماعي ودعم تكنولوجيا المعلومات، واستخدام الأجهزة الذكية بشكل ايجابي، ومشاركة المعرفة، وأدى التفاعل الاجتماعي إلى زيادة مستوى المعرفة لدى الافراد.

استهدفت دراسة (عمار، وعباس، ٢٠١٧) التعرف على واقع المشاركة بالمعرفة لدى مديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمحافظة المنوفية، من وجهة نظر المعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتم اعداد استبانتيين طبقت إحداهما على عينة قوامها ١٠٧ من مديري المدارس؛ بهدف تحديد مستوى جاهزية مدير المدارس من حيث معرفة مفهوم المشاركة المعرفية، وأهميتها، واتجاهاتهم نحو ممارستهم، وطبقت الأخرى على عينة قوامها ٣٥٩ من المعلمين؛ بهدف تحديد مستوى الثقافة التنظيمية الداعمة للمشاركة بالمعرفة، وظهرت النتائج ارتفاع مستوى جاهزية المديرين، في حين جاء مستوى الثقافة التنظيمية وممارسة المديرين لعمليات المشاركة بالمعرفة بدرجة متوسطة للبحث .

هدفت دراسة (Sanjaghi, M. E., & Akhavan, P. & Najafi, S., 2014) إلى أهمية عملية تبادل المعرفة في النجاح الشامل لمبادرات إدارة المعرفة، وبيان دور الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك تبادل المعرفة، يتم اختيار الفرضيات باستخدام البيانات، وبلغت العينة ١٥٠ فرداً، وتوصلت إلى أن بعض أبعاد الثقافة ايجابي على سلوك تبادل المعرفة، مع وجود دور لوساطة الثقة الشخصية، والإيجابية للثقافة التعاونية على سلوك تبادل المعرفة.

استهدفت دراسة (Goh, Taylor's, Sandhu, Manjit Singh, 2013) التعرف على تأثير العوامل العاطفية في تبادل المعرفة في الجامعات الحكومية، تختلف عن الجامعات الخاصة، وبلغت العينة ٥٤٥ من الأكاديميين، ومن ٣٠ جامعة في ماليزيا وظهرت نتائج الدراسة أن التأثير العاطفي مهم لسلوك تبادل المعرفة، مع وجود فروق كبيرة بين الجامعات الحكومية والخاصة.

استهدفت دراسة (Moradi, E. & Saba, A., 2012) فهم العلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة بين العاملين، في بيئة أكاديمية وبلغت العينة ٣٢٢ موظفاً في الجامعات، وكشفت الدراسة وجود علاقة ايجابية قوية بين الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة، وأنه لا توجد علاقة بين الجنسين الذكور والإناث من حيث الثقافة التنظيمية القائمة والثقافة التنظيمية المفضلة داخل الجامعة.

المحور الثاني: المنظمة المتعلمة

أشار (Alerasoul, et al., (2022 أن من أهم متطلبات المنظمة المتعلمة العمل في منظومة متكاملة لاكتساب أفكار ومعارف جديدة ونشرها، ونقل هذه المعرفة إلى جميع أنحاء المنظمة، وجعلها ثقافة متنقلة بين أعضاء المنظمة، من خلال تغيير السلوك التنظيمي نتيجة لاكتساب تلك المعارف، ومن ثم العمل على قياس النتائج.

وأوضح (Dahiyat, et al., 2021) أن من أهم خطوات التحول نحو المنظمة المتعلمة تطبيق مبدأ نقل المعرفة وتداولها؛ حيث يعمل كل عضو بالمنظمة على تبادل ما لديه من معلومات تم اكتسابها من خلال الدراسة أو حضور حلقات علمية، أو أي خبرات يمتلكها ثم يعمل على تبادلها بين الزملاء وأفرد المنظمة، كما يتضمن هذا المبدأ الاستفادة من ذوي الخبرة بالمنظمة.

استهدفت دراسة (حسين، ٢٠٢١) إبراز مفهوم المنظمة المتعلمة ووصفه وتحليله وكذلك تبيان مدى توافر خصائص المنظمة المتعلمة في الجامعات المصرية الخاصة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى وجود ضعف الخصائص المتوفرة لدى جامعة ٦ أكتوبر الخاصة، في جعلها منظمة متعلمة، وفقاً للأبعاد التي تم قياسها، وقدمت مجموعة من التوصيات من أهمها: تطوير القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعليم من خلال تبني مفهوم المنظمة المتعلمة.

هدفت دراسة (محمد، وزيدان، وغانم، ٢٠٢١) إلى التعرف على الإطار النظري والفكري للمنظمة المتعلمة، وإمكانية الاستفادة منها في تطوير الإدارة المدرسية، في ضوء نموذج بيتر سنج، من وجهة نظر قادة الإدارة المدرسية، واستخدمت المنهج الوصفي، وأسلوب دراسة الحالة، وتوصلت الدراسة، أن إدارة مدارس التعليم قبل الجامعي لا تشجع العمل الجماعي، باعتباره من مصادر التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، كما لا تبذل إدارة هذه المدارس جهوداً كبيرة في وضع أفكار داعمة لعمليات التطوير الخاصة بالتعليم والتعلم.

هدفت دراسة (يحيى، وآخرون، ٢٠٢٠) بحث تأثير منظمة أبعاد المناخ الأخلاقي في خلق منظمة متعلمة، ثم الخروج بنتائج وتوصيات تقدم للمدارس الحكومية، لأبعاد المناخ الأخلاقي، ومنها ضرورة التركيز على ارساء ثقافة التعلم المستمر، للتحول من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة.

هدفت دراسة (Kelly, D., 2020) إلى التعرف على مدى تطبيق ضوابط بيتر سنج للمنظمة المتعلمة، في أحد المدارس المهنية، في مدينة لوس أنجلوس الأمريكية، وتحديد ما إذا كانت هذه المدرسة أو المدارس من هذا النوع، يمكن تطبيق ضوابط المنظمة المتعلمة فيها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت استبانة على مجتمع الدراسة، وتوصلت إلى أن درجة ممارسة المدارس، للضوابط الخمسة للمنظمة المتعلمة متوسطة، وتقديرات المديرين لممارستها كمؤسسات تعليمية أعلى من تقديرات المتعلمين.

هدفت دراسة (Admiraal & et al, 2019) التعرف على مدى تطبيق المدارس في هولندا منظمات التعلم المهنية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت المقابلة الشخصية كأداة الدراسة، وضمت عينة الدراسة المديرين والمعلمين في ١٤ مدرسة ثانوية، وتوصلت إلى وجود رؤية مشتركة للتعلم والتعليم في المدارس، وأن معظم المعلمين غير راضين عن عملهم، وأن الثقافة السائدة في المدرسة فردية، وفرص التعلم المهني والعمل التعاوني أكثر تطبيقاً في المدارس.

يهدف بحث (الدعيج نوره، ٢٠١٩) إلى التعرف على مفهوم المنظمة المتعلمة، ومفهوم التأثير الإسلامي لعلم الإدارة، والتعرف على مجالات تطبيق المنظمة المتعلمة في إدارة الجامعات، وعناصر المنظمة المتعلمة، وفق المنظور الإسلامي، وقد توصل البحث إلى عدد من النتائج من أهمها أن التأصيل، هو عبارة عن إعادة صياغة، وتعريف للمفاهيم الإدارية الحديثة؛ بحيث تتناسب وتتفق مع الأسس الإسلامية، المستمدة من الكتاب والسنة، ورفض كل ما يخالف شريعتنا السمحة.

هدفت دراسة (الزهراني، ونصار، ٢٠١٨) إلى تحديد متطلبات بناء المنظمة المتعلمة، والكشف عن مدى توافر هذه المتطلبات، في كلية التربية بجامعة القصيم، والتحقق من وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توفر متطلبات بناء المنظمة المتعلمة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأداة الاستبانة، وعينة من أعضاء هيئة التدريس بلغ عددها ٩٤ عضوًا، وأظهرت نتائج الدراسة، أن متطلبات بناء المنظمة المتعلمة في كلية التربية، جاءت متوافرة بدرجة متوسطة.

هدفت دراسة (prelipcean, 2018) إلى تقديم عدة وجهات نظر مختلفة حول المنظمة المتعلمة، وتحليل الجامعات كمنظمات تعليمية وتحديد مجموعة من الاستراتيجيات، التي يتم تطبيقها للتحويل إلى المنظمة المتعلمة، وركزت على الاستراتيجيات الأكثر صلة بالسياق الأكاديمي، وتوفير ما يلزم الجامعات للتطوير كمنظمات تعلم، وتوصلت الدراسة إلى وجود مجموعة من الاستراتيجيات الإدارية التي يتعين تطبيقها لتصبح الجامعة منظمة متعلمة.

هدفت دراسة (Erdem & other, 2014) الكشف عن العلاقة بين المنظمة المتعلمة، والرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في تركيا، واستخدمت المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة تم تطبيقها على عينة بلغت ٤٥٠ معلماً ابتدائياً، وتوصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات إحصائية في درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة والرضا الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس.

وأشار (بالعلى نسيمه فريال، ٢٠١٤) إلى أن المنظمات الناجحة هي المنظمات المتعلمة التي تسعى إلى توظيف المعرفة في أعمالها، وعملاتها، وتستمد ميزتها من خياراتها الاستراتيجية المبنية على القاعدة المعرفية التي خزنتها، ويؤدي التغيير التنظيمي، وهذا التغيير لا يكون إلا من خلال تسريع وتيرة التعلم، والاستيعاب الفردية والجماعية، على أسس متينة من المعارف، والموارد البشرية القادرة على الإبداع والابتكار.

هدفت دراسة (Recepolu, 2013) إلى تحليل آراء المعلمين في المدارس الابتدائية، حول المنظمات المتعلمة من حيث المتغيرات المختلفة، واستخدمت المنهج الوصفي، وطبقت الاستبانة على أفراد العينة، وبلغ عددهم ١٧٥ معلماً، واستخدمت الاستبانة، ووفقاً لنتائج الدراسة فإن آراء المعلمين حول المنظمات المتعلمة لم تتغير وفقاً لنوع الجنس، أو حيازة المكاتب أو استخدام مبادئ مركز القوة.

التعليق على الدراسات السابقة:

كشفت جميع الدراسات التي تناولت التشارك المعرفي على أهمية تبادل المعارف بين أفراد المؤسسة. مثل دراسة، (الزهراني، ونصار، ٢٠١٨).

- أهمية توليد المعرفة بهدف استخدامها في تطوير المؤسسة، من خلال الحوار والنقاش وتبادل المعارف بين المعلمين.
- التشارك المعرفي مهم في إدارة المعرفة مثل دراسة (حسين، ٢٠٢١).
- التشارك المعرفي مهم في تحويل المنظمة التقليدية إلى منظمة متعلمة. مثل دراسة (محمد، والسمدوني، وجاد، ٢٠٢١).

- تحاول دول كثيرة تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة لتطوير مؤسساتها. مثل دراسة (الزهراني، ونصار، ٢٠١٨)
- تستفيد الدراسة الحالية، من الدراسات السابقة في صياغة المشكلة، وتطبيق المنهج المناسب، وبناء أدوات الدراسة، وكتابة الإطار النظري للدراسة.

الإطار النظري

مفهوم التشارك المعرفي:

التشارك المعرفي هو أحد أهم أنشطة إدارة المعرفة، وهدفها تطوير القدرات الفكرية للموارد البشرية، وتدعيم المخزون المعرفي للمؤسسة، كما يتم من خلالها تبادل الأفكار والمعارف والخبرات والمعلومات، وترتبط بقدرة الفرد على تحويل معارفه الظاهرة والضمنية للآخرين. (فراحتية، زلاقي، ٢٠٢٠، ٢٠٩).

تعريف التشارك المعرفي، العملية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات، والخبرات والمعارف والمهارات بين أعضاء هيئة التدريس، في مجال البحث العلمي المشترك بين أكثر من عضو من أعضاء هيئة التدريس، بالتخصصات المختلفة تتكامل المعرفة، والخروج بموضوع بحثي جديد، يشتمل على معلومات ومعارف متنوعة للوصول لبحث تكاملي يخدم المجتمع. (الذبياني، ٢٠٢٠، ٣٠٣)

والتشارك المعرفي هو جميع الجهود البحثية، العلمية، والتربوية التعليمية، ما بين عضو هيئة التدريس، والطلبة، بعد حتى بعد تخرجهم من المرحلة الدراسية. (السليحات، العدوان، ٢٠١٩، ١٧٨)

يعد التشارك المعرفي عملية يتم من خلالها تبادل المعلومات، والخبرات والمعارف والمهارات بين أعضاء المنظمة المتعلمة، في مجالات تخص العملية التعليمية بمكوناتها بالتخصصات المختلفة لتتكامل المعرفة، لتخرج طلاب، في مناخ تعليمي صحي.

أهمية التشارك المعرفي:

نعيش اليوم في عصر المعرفة الذي يعد امتلاك المعرفة فيه اضافة، مهمة وتلعب المعرفة دوراً أساسياً في دعم اقتصاد الدول والارتقاء بها، وتعد عاملاً رئيساً في بلورة عمل أي مؤسسة، وقد أدت التطورات التقنية المتسارعة إلى تعاظم المعرفة، وتحولها إلى تخصص قائم بذاته، له أدبيات الخاصة، حيث وصف هذا القرن بكونه قرن المعرفة، فالقدرة والغلبة والتفوق فيه ستكون للأكثر معرفة، وقدرة على امتلاك المعارف وتوظيفها وتحديد الآليات التي تساعد على التعبير عنها، والتحفيز باتجاه التشارك المعرفي بها، وتعميق عملية نقلها وتطبيقها وتشجيع حركة انسيابية المعلومات، التي تساند توليد المعرفة في جو تحفيزي. (حجاج، ٢٠١٩، ٢).

تبرز أهمية التشارك المعرفي (خماقاني، ورحم، ٢٠٢٢، ٦٥١) فيما يلي:

- دوران المعرفة بين جميع الأفراد يضمن استمراريتها وبقائها في المؤسسة وبالتالي عدم فقدانها في حالة غياب بعض الكفاءات.

كما تعود أهمية مشاركة المعرفة في المنظمات إلى مجموعة من (اليمامي، والدوعان، ٢٠٢١، ٣٤٥) الأسباب منها:

- تنمو المعلومات والمعرفة بأشكالها المختلفة بسرعة ويرجع إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وزيادة في مستويات التعليم وجهود البحث والتطوير، وتقوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدور حاسم في تمكين وتشارك هذا الكم الكبير من المعلومات.

- الصعوبة في مواكبة جميع التطورات الجديدة في مجالات العلوم المختلفة من قبل الأفراد والمنظمات.

تأتي أهمية التشارك المعرفي، في كونه يحافظ على استمرارية المؤسسة التعليمية، مواكبة جميع التطورات الجديدة في شتى مجالات المعارف، وتوليد المعرفة من خلال تبادلها، لخلق الكفاءات البشرية، في المنظمة التعليمية.
أشكال مشاركة المعرفة

يشير (Marquardt, Michael, J., 2002) إلى أن المعرفة يتم التشارك فيها داخل المنظمات: أما بشكل مقصود، أو بشكل غير مقصود، الشكل المقصود ويعني: أن تتم عملية مشاركة المعرفة قصدياً داخل المنظمة، من خلال الاتصالات الفردية المبرمجة بين الأفراد، أو من خلال الأساليب المكتوبة مثل: المذكرات، والتقارير، والنشرات، والدوريات، ومختلف أنواع المطبوعات الداخلية، بالإضافة إلى ذلك، فإنه يتم مشاركة المعرفة قصدياً من خلال استخدام الفيديو، والأشرطة الصوتية، وعرض المؤتمرات والندوات الداخلية، وبرامج الإرشاد، وبرامج التدريب، وإجراء التنقلات، وتدوير الأعمال بين الأعضاء، والشكل غير المقصود ويعني: مشاركة المعرفة بشكل غير مقصود داخل المنظمة، من خلال الشبكات غير الرسمية، والقصص، والأساطير، وما يشبه ذلك

ويتم التشارك المعرفي داخل المنظمات بشكل مقصود، أو بشكل غير مقصود. الشكل المقصود ويعني أن تتم عملية مشاركة المعرفة قصدياً داخل المنظمة من خلال الاتصالات الفردية المبرمجة بين الأفراد أو من خلال الأساليب المكتوبة، الشكل غير المقصود ويعني مشاركة المعرفة بشكل غير مقصود داخل المنظمة من خلال الشبكات غير الرسمية، والقصص والاساطير وما يشبه ذلك. (خمقاني، ورحم، ٢٠٢٢، ٦٥١)

تتنوع أشكال التشارك المعرفي بين مع هو مقصود مثل التدريب المذكرات والتقارير والنشرات الدورية، وما هو غير مقصود داخل المنظمة من خلال شبكات غير رسمية، لكنها تتكامل لتضمن التشارك المعرفي، بين أعضاء المنظمة المتعلمة.

مشكلات مشاركة المعرفة

إن تسهيل عملية مشاركة المعرفة من الأهداف التي تسعى إليها منظمات اليوم، إلا أن هناك معوقات تحد من عملية المشاركة، كما توجد مجموعة من المعوقات التي تحد من تحقيق التشارك المعرفي ومنها: غياب الثقافة التنظيمية الداعمة للتشارك المعرفي، وضعف الوعي بأهمية التشارك المعرفي، والرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة الضمنية لدى بعض المعلمين، الخوف من التنمر، حالة مشاركة المعرفة الخاطئة، وقلة الحوافز المادية الناتجة عن التشارك المعرفي مع الآخرين، وجود الهياكل التنظيمية التقليدية والمعقدة التي ترفض التعاون والتشارك في المعلومات والأفكار والخبرات، ضعف البنية أو البيئة التكنولوجية المحفزة على التشارك المعرفي، وجود بعض

الاختلافات الثقافية الوطنية أو العرقية أو العقدية، والاختلاف في القيم المرتبطة بها كثرة الأعباء الملقاة على المعلمين، وقلة الوقت الذي يسمح بالتشارك المعرفي بينهم. (عبد اللطيف، ٢٠٢١، ٦٥٩).
ويعدد (Coakes, E., 2003) أسباب تردد الأفراد في اشراك الآخرين فيما يمتلكون من معرفة فيما يلي:

- الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها الآخرين للمحافظة على المكاسب المادية.
 - مخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة المعرفة.
 - معيقات مرتبطة بالنواحي الفردية والتنافسية.
 - مشاركة المعرفة الخطأ، وتعريض المنظمة والآخرين للضرر.
 - الشعور بالغبن والأضرار بالمصلحة الشخصية للأفراد الذين هم على استعداد لأشراك الآخرين فيما لديهم من معرفه يرغبون بالحصول على فائدة من المشاركة.
- يجب على المؤسسة التعليمية أن تعمل على مواجهة المشكلات ، والتحديات، والمعوقات، السابقة من خلال، نشر الثقافة التنظيمية الداعمة للتشارك المعرفي، وزيادة الوعي بأهمية التشارك المعرفي، والرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة الضمنية لدى بعض المعلمين، ومواجهة التنمر، حالة مشاركة المعرفة الخاطئة، وزيادة الحوافز المادية الناتجة عن التشارك المعرفي، والتشارك في المعلومات والأفكار والخبرات ، ضعف البنية أو البيئة التكنولوجية المحفزة على التشارك المعرفي، وترسيخ قيم المواطنة؛ لمواجهة الاختلاف في القيم المرتبطة بالاختلافات الثقافية الوطنية أو العرقية أو العقدية، وتقليل الأعباء الملقاة على المعلمين، وزيادة الوقت الذي يسمح بالتشارك المعرفي بينهم، من خلال آليات رسمية .

مصادر المعرفة التشاركية (عبد اللطيف، ٢٠٢١، ٦٥١)، هناك مصادر عدة للمعرفة التي يمكن مشاركتها منها:

- مصادر داخلية وتشمل الأفراد العاملين الذين يكونون رأس المال المعرفي، وما يمتلكون من خبرات، ومهارات متراكمة، والإبداعات المتجددة، ومنها: استراتيجية المؤسسة، والمؤتمرات الداخلية، والخبرة، والمهارة من خلال التعليم بالعمل، أو البحوث، وبراءات الاختراع الداخلية.
- مصادر خارجية وهي المصادر التي تظهر في البيئة المحيطة من المؤسسات المنافسة والمحيط، ومن أمثلتها المكتبات، والأنترنت، والقطاع التي تعمل فيه المؤسسة، والمنافسون لها، والموردون والزبائن، والجامعات ومراكز البحث العلمي.

متطلبات التشارك المعرفي

يرى (عبد الملك، وعابدات، ٢٠١٤، ١٢٨) إن عملية التشارك المعرفية تؤثر تسيير الكفاءات البشرية، والتي تمكن من انشاء علاقات تفاعلية وتبادلي، تضمن تعلم جماعي بين الكفاءات الفردية، من خلال تعارضهم، وتضاربهم وبالتالي الانتقال إلى مستوى الكفاءات الجماعية.

تبني وتطبيق أسلوب التشارك المعرفي كاستراتيجية؛ لضمان الكفاءات الفردية التي تمتلكها المؤسسة إلى كفاءات جماعية، تمثل مفتاح نجاحها، وأداتها بما يقود إلى تبادل المعارف والممارسات الجيدة، وخلق كفاءات لها القدرة على الاستجابة الجماعية لمواقف وظروف محيط العمل.

الاستثمار في الكفاءات البشرية وتفادي مشكلة عدم استقرارها يعتمد بالدرجة الأولى على تجسيد الأساليب الإدارية الحديثة في الواقع الميداني، التي من شأنها صيانة وتطوير هذا النوع من الكفاءات.

- للتشارك المعرفي متطلبات أساسية. (الذبياني، ٢٠٢٠، ٣١٨) يمكن توضيحها فيما يلي:
- البيئة التعاونية وتعني المستوى الذي يستطيع فيه أعضاء هيئة التدريس والعمل بروح الفريق؛ لتقديم المساعدة للأخريين في مجال تخصصهم وعملهم للوصول إلى تحقيق الهدف من البحث.
 - تدريب أعضاء هيئة التدريس في التدريب عملية مخططة تهدف إلى تزويدهم بالمعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لتنميتهم، وسقل خبراتهم.
 - مخازن المعرفة تبذل الجامعات جهدا كبيرا في اكتساب المعرفة، أو تعثر سبل الوصول إليها وتطبيق أسلوب فرق العمل من الأساليب الحديثة في الفكر الإداري.
- متطلبات تعزيز ثقافته التشارك المعرفي (الزهراني، ٢٠١٩، ٤٧٩): على النحو التالي:
- الرؤية والقيم المشتركة بين أعضاء هيئة التدريس تشجع على التعلم والعمل بما يتوافق مع أهداف المؤسسة الجامعية
 - البيئة التعاونية وجود بيئة تدعم التشارك المعرفي من خلال تعاون الأفراد والمجموعات.
 - الذاكرة التنظيمية وهي المستودع الذي يخزن معرفة المنظمة من أجل الاستخدام المستقبلي
 - التدريب الجماعي يعتبر التدريب الجماعي من أهم أدوات التفاعل بين عناصر العمل المختلفة
 - فرق العمل حيث تبني فرق العمل لدى اعضائها أهدافا مشتركة من خلال فرق العمل والعمل الجماعي
- يتم التشارك المعرفي في ظل مجموعة من المتطلبات التي يجب توافرها ومنها: الرؤية المشتركة وقيمها، والتدريب الجماعي، والبيئة الداعمة، والذاكرة التنظيمية، وفرق العمل في كل التخصصات، ويتم تبادل المعارف والممارسات، من خلال مواقف تعليمية، تتفق مع أهداف المؤسسة.
- نظريات التشارك المعرفي:**

(بو طالب ونجيبي، ٢٠٢٠، ١٨٨-١٨٩) من أهم النظريات المفسرة للتشارك المعرفي ما يلي:

١. **نظرية الفعل المنطقي:** تستخدم هذه النظرية لاختبار موقف الشخص من سلوك التشارك المعرفي، الذي سيؤثر في النهاية علانية الشخص في تشارك معرفة، وتشرح هذه النظرية أن النية يحددها الموقف اتجاه السلوك والقواعد الشخصية، وفي إطار نية التشارك والمعرفية، يتم تحديد معرفة الشخص الذي يتصرف وفقا لسلوكيات المواقف الشخصية.
٢. **نظرية السلوك المخطط:** حيث تعتبر امتداد لنظرية الفعل المنطقي، وتشمل التدابير المدركة للسيطرة على السلوك فنية الفرد لأداء سلوك معين، وترتبط بالعوامل التحفيزية، من حيث الجهد والرغبة في أداء السلوك، كما يجب أن تكون النية واضحة ودقيقة.

٣. نظرية التبادل الاجتماعي: تعتبر هذه النظرية من أهم النماذج لفهم السلوك التنظيمي والتي تهتم بأساليب التبادل، والتشارك الاجتماعي، والتفاعل الذي تنتج الالتزامات المترابطة.

ومن أهم النظريات المفسرة للتشارك المعرفي (اليمامي، والدوعان، ٢٠٢١، ٣٤٦) ما يلي:

- نظرية الفعل المنطقي: وتستخدم هذه النظرية لاختبار موقف الشخص من سلوك التشارك المعرفي، الذي سيؤثر في النهاية على نية الشخص في تشارك المعرفة، وتتلخص ان هذه النظرية يحددها الموقف اتجاه السلوك والقواعد الشخصية، وفقا لسلوكيات الموقف الشخصية.

- نظرية السلوك المخطط: وهي في الأساس امتداد لنظرية الفعل المنطقي حيث يحدد نظرية السلوك المخطط نية الفرد للقيام بسلوك معين.

- نظرية التبادل الاجتماعي: وهذه النظرية بشكل أساسي على أنها تبادل لمورد ثمين يتوقع أن يفيد الطرفين وتمارس هذه النظرية لتعظيم الفائدة وتقليل التكلفة.

تنوع نظريات التشارك المعرفي ومنها: نظرية الفعل المنطقي، وتعتمد على موقف الشخص ونيته من التشارك، ونظرية السلوك المخطط وهي تعتمد على نية وموقف والسلوك المعين للشخص، نظرية التبادل الاجتماعي وأنها تبادل يفيد الطرفين وأشارت دراسة (أمين ٢٠٢١، ٦٥:٦٣) إلى أهم التطورات المعاصرة والتحديات التي تؤثر على أدوار المعلمين:

- التكاثر في المعرفة من حيث الكم، والتغير في الكيف، والتنظيم، حدثت منذ سنوات قليلة نسبيا، تغيرات كمية في المعارف نتيجة تراكم وتكاثر سريع في المعلومات، كما ظهرت أنساق معرفية أخرى غير النسق الأحادي للمعرفة المألوفة.

- التقدم الهائل في التكنولوجيا، فظهرت فروع معرفية جديدة، والأنساق المعرفية وصلاحتها والأنشطة الحياتية.

- هيمنة ما ينتج من المعرفة والتكنولوجيا ويمتلكها.

- التطورات في أساليب الاتصال، وظهرت أجيال جديدة في أساليب الاتصال فائقة السرعة، مع التكاثر المعرفي والتقدم بدلالة وحدات قياس أخرى، وتعرضت المجتمعات لقيم وسلوكيات غير مرغوبة، تنتقل إليها من مجتمعات أخرى؛ مما يؤثر بالسلب على الثورة البشرية في مجتمعاتنا.

- ظهور مشكلات مركبة ذات أبعاد متعددة، هذه النوعية من المشكلات لا يمكن حلها بتفكير عقلي فردي، لكنها تحتاج إلى تفكير تعاوني، بعقل جماعي تقوم به فرق تفكير من العلماء، والمفكرين، والمتخصصين في الفروع المعرفية المختلفة.

- تنوعت العولمة وتعددت؛ مما يصعب تعريفها تعريفاً مانعاً جامعاً، فمن المنظور الثقافي هي محاولة التقارب بين الثقافات؛ بهدف اذابة الفروق الثقافية ودمجها في ثقافة واحدة، لها ملامح وخصائص مشتركة.

المنظمة المتعلمة

ويمكن استعراض الإطار النظري لها على النحو التالي:

مفهوم المنظمة المتعلمة:

المنظمة التي تتخذ من التعلم وسيلة أساسية لتطوير فعاليتها التنظيمية بتوفير مجموعة من المتطلبات، أبرزها الرؤية المشتركة، والقيادة الداعمة للتعلم والتعلم الجماعي، والمناخ التنظيمي الداعم للتعلم، وتوليد المعرفة، والتشارك فيها، ومن ثم إيجاد مناخ تنظيمي داعم للتعلم؛ مما يجعل كلية التربية قادرة على التحول من كونها منظمة تقليدية إلى منظمة متعلمة، حيث تقاس باستجابة عينة الدراسة على الأداة المستخدمة في هذه الدراسة (Mohmd et al، ٢٠١١، 58-63).

وعرفت على أنها مجموعة من الأجزاء المترابطة والمتبادلة التأثير في أي تغيير في أحد أجزاء النظام يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر، في الأجزاء الأخرى، ولكي يكون التعلم التنظيمي ناجحاً، ونستطيع أن نحقق الأهداف المطلوبة منه لا بد من تفحص المنظمة كنظام وبشكل شامل، ومن ثم العمل من خلال أجزاء المنظمة المترابطة لأحراز ما، هو مطلوب وهذه مهمة ضخمة، وليست سهلة، ولكن يمكن تذليل هذه الصعوبات، وتحقيق أهداف المنظمة من خلال التعلم بالتركيز على مجموعة، من العوامل الرئيسة والتي تشكل مجملها عوامل بناء المنظمة المتعلمة. (العزام، ١٩١، ٢٠١١)

على أنها منظمة يعزز فيها الأفراد باستمرار قدراتهم، ومهاراتهم، من أجل تحقيق النتائج التي ينشدها، وتنمو فيها أنماطاً تفكيرية جديدة وغير مقيدة، ويطلق فيها العنان إلى الطموح الجماعي ويتعلم فيها الأفراد باستمرار كيفية التعلم معاً. (بالعلي، ١٧٥، ٢٠١٤)

المتعلمة يمتد ليشمل كل منظمة تثنى الدور الذي يمكن أن يلعبه التعليم في تطوير الفاعلية التنظيمية، وذلك من خلال توافر مجموعة من الخصائص والمتطلبات التي ينبغي توافرها، حتى يمكن المنظمات التقليدية التحول إلى منظمة إلى منظمات متعلمة. (الزهراني، ٨٨، ٢٠١٨، نصار)

وتعد المنظمة المتعلمة على أنها منظمة يعزز فيها الأفراد حسب قدراتهم، ومهاراتهم، لتحقيق أهداف المنظمة، وفيها أفكار وأراء جديدة، تؤثر بعضها في بعض، يحمل أعضاؤها الطموح الجماعي ويتعلم فيها الأفراد باستمرار، بعيدة عن النموذج التقليدي.

عوامل بناء المنظمة المتعلمة:

وتقوم المنظمة المتعلمة على مجموعة من العوامل:

- القوة المحركة الدافعة، وتمثل القاعدة الأساسية في بناء المنظمة المتعلمة، ولا يتطلب أن تتوافر المنظمات كل ظروف التي تساعد الموارد البشرية فيها المعلمين على تعلم ما هو مفيد، وإيجاد الفرص تحديد الفرص التي يتم من أجلها التعلم، واكتساب المعرفة، و الاستفسار والتساؤل المستمر وبناء على القوى الدافعة والمحركة لعملية التعلم الذي يدفع المعلمين نحو البحث والمعرفة، والتمكين حيث يتطلب من المنظمة أن تتصل بالمرونة وأن تمنح المعلمين درجة أكبر من

الاستقلالية والمشاركة في اتخاذ القرارات، والتقويم المستمر حيث يتطلب المنظمة المتعلمة تقويم أعمالها، والاستفادة من التغذية الراجعة للتخلص من الأخطاء على المدى القصير. (حجازي، ٢٠١٨، ١٦٣)

وأشار (العزام، ٢٠١١، ١٩٢-١٩٦) إلى مجموعة من العوامل:

- تأسيس المنظمات وإظهارها إلى حيز الوجود، وبناء الرؤية من أجل بلوغ الأهداف المبنية على الرؤية ومن أجل أن يتكامل التعلم التنظيمي مع المنظمة، وأهدافها.
 - ممارسة الإدارة التقنية؛ لتقديم الدعم العملي لتحقيقها على أرض الواقع، وحس الأفراد على تحمل المسؤولية، والتحسين المستمر من خلال التعلم؛ لتحقيق الرؤية.
 - ممارسات الإدارة الإشرافية والأخذ بروح المبادرة والمخاطرة. ومشاركة مفاهيم جديدة.
 - المناخ التنظيمي: وهو مجموعة القيم والاتجاهات والممارسات السائدة في المنظمة وتحقق مفهوم المنظمة المتعلمة ودعم وتبني أسلوب العمل الجماعي من أجل الصالح العام للجميع.
 - الهيكل التنظيمي في المنظمة يحتاج إلى المرونة في الهيكل، وذلك لكي تتمكن المنظمة من الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية بواسطة التعلم، وهذا يتم من خلال تخفيف الإجراءات البيروقراطية.
 - نظم الاتصال وتدفق المعلومات تستخدم المنظمات ومعالجتها، على أن يحصل جميع العاملين على المعلومات الضرورية.
 - ممارسات الأفراد وفرق العمل تحقق المنظمات النجاح عندما يتشارك الأفراد والجماعات، الخبرات والمعلومات.
- وعليه فإن المنظمة المتعلمة تقوم على مجموعة من العوامل الأساسية، منها المناخ التنظيمي، والإدارة التقنية، رؤية يتم من خلالها تحقيق الأهداف، نظم اتصال منها يحصل المعلمين على المعلومات المطلوبة، ممارسة العمل من خلال عمل الفريق.
- دوافع المنظمة المتعلمة هناك العديد من العوامل التي تجعل المنظمة تسعى لكي تكون منظمة متعلمة، (بالعلى، ٢٠١٤، ١٨٦) ومن أبرزها
- الجودة إن الإنتاج بأعلى درجات الجودة وفتح أسواق جديدة، وذلك بتوظيف طاقات المنظمة، بحثاً عن السبل والطرق والأساليب العلمية، التي تخفض من التكاليف وتزيد من الجودة.
 - توفير التقنيات الحديثة في مجال الإعلام والاتصال.
 - العولمة بأنواعها المختلفة، وظهور الشركات متعددة الجنسيات.
 - التنافس المحلي والإقليمي والدولي على غزو الأسواق.
 - التوجه نحو التخصصية؛ لتحسين الأداء والعمل، وفق معايير القطاع الخاص.
 - تحسن المستوى العلمي للموظفين، فهم من حملة الشهادات العليا.
 - التغير المستمر، يعني تعميق أهمية المعرفة، والتعلم التنظيمي للقدرة على استيعاب المتغيرات المستجدة.

المجالات والأبعاد التي تساعد في تطبيق المنظمة المتعلمة، (الدعيج، ٢٠١٩، ٣٩٩-٤٠١) وهي كالتالي:

- التخطيط الاستراتيجي، يمكن القول بأن اتباع التخطيط الاستراتيجي في قيادات التعليم والذي يعد التخطيط أهم عناصره، يدعم فلسفة المنظمة المتعلمة، ويساعد على توفير أهم عناصرها، حيث تعد الرؤية المشتركة.
 - التعليم التنظيمي والتدريب المستمر، لا يمكن أن تطور وتنمو من دون الاعتماد على رأس مالها البشري، ورأس مالها الفكري، فإن عليها أن تستثمر المعرفة الضمنية للفرد، إتاحة الفرصة لهم للعمل والاندماج في فريق.
 - التمكين، ويقصد به تعزيز قدرات العاملين، من خلال إتاحة الفرصة لامتلاك الصلاحيات التي تحفزهم، وتساعدهم على المبادرة والإبداع والحرية، وتستثمر من أجل التجديد والتطوير المستمر.
 - العمل الجماعي واستشعار المسؤولية الفردية من العمل الجماعي، ويسعى كل فرد إلى التعلم والإبداع والابتكار.
- أبعاد المنظمة المتعلمة هناك مجموعة من خصائص المنظمة المتعلمة في المدارس، ويمكن وضعها في أربع أبعاد رئيسة للمنظمة المتعلمة، وأبرز هذا الخصائص التي يمكن من خلالها أن تصبح المنظمة المدرسية، منظمة متعلمة، (يحيى، ومحمد، وعواد، ٢٢٧، ٢٠٢٠-٢٢٨) وهي كالتالي:
١. القيادة المتعلمة، إن القادة هم أولئك الذين يبنون المنظمة الجديدة، ويتم ذلك من خلال تطوير مهاراتهم كمتعلمين، ويصبح القادة نموذجاً يتبعه الآخرون.
 ٢. هيكل التعلم تم تحديد نوعين من الهياكل في التصميم التنظيمي التصميم الاساسي والتصميم الميكانيكي، وتعتمد في داخلها على الثقافة المتبادلة والترابط والمسؤولية المشتركة.
 ٣. ثقافة التعلم: يخضع مفهوم المنظمة المتعلمة لتحديد ثقافة وبيئة تنظيمية تدعم انشاء ثقافة التعلم، ويتم مشاركتها في جميع أنحاء المنظمة، ومن المتوقع أن تكون بمثابة قواعد سلوك.
 ٤. فرص التعلم تم ربط فكره فرص التعلم او تسهيلات التعلم مفهوم المنظمة المتعلمة في الاعمال المبكرة.
- متطلبات مهمة يجب تو افرها في المنظمة المتعلمة:
متطلبات المنظمة المتعلمة (حجازي، ١٦٨، ١٦٧، ١٨، ٢٠١٨)
- الهيكل التنظيمي هو الإطار الذي يوضح الأدوار والمسؤوليات والعلاقات التنظيمية.
 - الأفراد لما تقوم عليهم العملية التعليمية في المنظمة على قدراتهم وامكاناتهم الذاتية.
 - توافر بيئة داعمة للتعلم المستمر تؤدي بيئة المنظمة دورا هاما في دعم عملية التعلم ولذا ينبغي توفير الداعمة للتعلم توافرا امنا نفسيا للأفراد والعاملين داخل المنظمة.
 - الاتقان وتشمل القدرات والمهارات الأساسية والاستعدادات والخبرات التي تتمخض عن عملية التعلم.
 - التواصل وتشمل علاقات وتفاعلات متبادلة تركز على الحوار والتعاون وتبادل المعلومات.

- النقلة الفكرية وتتطلب رؤية العالم بشكل جديد ويظهر في صورة كيان واحد متكامل.
- التفوق والبراعة الشخصية تفوق والبراعة الشخصية والنمو الذاتي.
- وللتحول إلى منظمة متعلمة متطلبات ويمكن توضيح المكونات الخمسة فيما يلي: (الزهراني، ونصار، ٢٠١٨، ٨٩).
١. التفكير النظري أو المنظومي، يعرف سنج التفكير النظري بأنه إطار مفاهيمي، وبنیان معرفي وأدوات تم تطويرها على مدى السنوات ال ٥٠ الماضية، لجعل أنماط كاملة من الأوضاع والظواهر أكثر وضوحاً، والمساعدة على معرفة كيفية تغييرها بشكل فعال.
 ٢. الاتقان أو التمكن الشخصي بمعنى الوصول إلى مستوى خاص من الكفاءة، والاحتراف المهني من خلال التعليم المستمر، لتحقيق نتائج أفضل في الواقع.
 ٣. النماذج العقلية وهي الافتراضات العقلية الراسخة، والتعميمات وكافة الصور الذهنية التي تؤثر في فهمنا للعالم، وكيفية اتخاذ الإجراءات اللازمة.
 ٤. بناء رؤية مشتركة يعد بناء الرؤية المشتركة الفكرة الأساسية للقيادة في توجه المنظمة المتعلمة، ويتطلب ذلك القدرة على رسم صورة مشتركة للمستقبل، والالتزام الجماعي بتحقيقها.
 ٥. فريق التعلم أو التعلم الجماعي، تنطلق فكرة فريق التعلم من أن ذكاء الفريق يتجاوز مجموع ذكاء الأفراد المكونة لهذا الفريق، وتنمو أفكارهم بسرعه أكبر.
- إن الاهتمام بتشكيل فرق العمل داخل المؤسسة، ودعم المعلمين، من خلال توليد المعرفة، ووجود بيئة عمل محفزه تسمح بالإبداع، وممارسة التجديد، وتوفير الامكانيات المادية والفنية اللازمة، والتحسين المستمر، يجعل التشارك المعرفي أمراً ضرورياً للوصول إلى خصائص ومقومات والمنظمة المتعلمة.

بعد العرض السابق تتضح أهمية التشارك المعرفي بمكوناته، ومتطلباته، التي يجب أن تسود في المجتمع المؤسسي، من خلال التعامل بين أعضاء هذه المؤسسات، التشارك الذي يتم من خلال فرق جماعية، في التخصصات المختلفة، تجعل من المناخ التعليمي داخل المؤسسة مناخ يسوده الود والحب والاحترام المتبادل بين أفراد المؤسسة؛ مما يؤدي الى الارتقاء بالعاملين داخل المؤسسة، وخاصة المتعلمين، والمعلمين، والإدارة تكون إدارة قادرة على الوصول بالمؤسسة التقليدية إلي المنظمة المتعلمة التي تعتمد على التشارك المعرفي من خلال رؤية لتحقيق أهدافها ونظام واطار وهيكل تنظيمي قوي، وكذلك إدارة المعرفة قوية، تقوم على المشاركة وتقوم على التواصل بين أعضاء المؤسسة والمنظمة التعليمية، بهدف تحقيق أهدافها والارتقاء بالمنظومة التعليمية ككل.

إجراءات الإطار الميداني ونتائجه

تمهيد:

يتناول هذا الجزء عرضاً منهجياً للإطار الميداني وإجراءاته ونتائجه، وذلك على النحو الآتي:

أ- تقنين الأداة (صدق وثبات الأداة):-

للحكم على مدى صلاحية الأداة للتطبيق يتم التحقق من صدق الأداة في استقصاء موضوعها وثبات نتائج الاستجابة عن بنودها. وفيما يلي التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها:

مدي توافر التشارك المعرفي لدى معلمي التعليم الثانوي وفقا لأبعاد المنظمة المتعلمة. وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ومنها: دراسة (عبد اللطيف، ٢٠٢١) ودراسة (محمد، وزيدان، وغانم) ودراسة (الزهراني، ونصار، ٢٠١٨) واستفاد الباحث من هذه الدراسات وأطارها النظري وغيرها من الدراسات العربية والأجنبية.

تم بناء الاستبانة على أربع محاور، وثمان وسبعون عبارة، وتم تطبيق الاستبانة على المستجيبين وفقا لمقياس خماسي متدرج (متوافر بشدة- متوافر- محايد- غير متوافر- غير متوافر بشدة)

أولاً: صدق الأداة: -

المقصود بصدق الأداة هو أن تقيس الأداة ما وضعت لقياسه^(١). ويعد صدق الأداة هو مؤشر على البدء في تطبيقها والتأكد من ثبات نتائجها، لذا يأتي حسابه في المرتبة الأولى ثم يليه الثبات.

وللتحقق من صدق الاستبانة موضع الدراسة اتبع الباحث الطرق التالية: -

- الصدق الظاهري:

تم حساب صدق الاستبانة في البداية باستخدام الصدق الظاهري Face Validity من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ذوي الاختصاص والخبرة في مجال التربية للقيام بتحكيمها. وبعد أن اطلع هؤلاء المحكمين على عنوان الدراسة، وتساولاتهم، وأهدافها، أبدوا آراءهم وملاحظاتهم حول فقرات الاستبانة من حيث مدى ملاءمة الفقرات لموضوع الدراسة، وصدقها في الكشف عن المعلومات المطلوبة للدراسة؛ وكذلك من حيث ترابط كل فقرة بالمحور التي تندرج تحته، ومدى وضوح الفقرة وسلامة صياغتها؛ ثم تعديل الفقرات أو حذف غير المناسب منها أو إضافة ما رأوه مناسباً منها، بالإضافة إلى النظر في تدرج الاستبانة، وغير ذلك مما رآه الخبراء مناسباً^(٢).

وجاءت آراء المحكمين تؤكد صلاحية معظم الأسئلة لقياس ما وضعت لقياسه، وأن تعليمات الاختبار واضحة، وسلامة الصياغة اللفظية لأسئلة الاختبار ومناسبتها لمستوى طلاب المرحلة الجامعية. ويوضح الجدول التالي النسبة المئوية لاتفاق المحكمين على عناصر تحكيم مفردات الاختبار.

(1) Best, J. W., & Kahen, J.V. (1998). Research in Education, U.S.A: Aviacom Company and Library of Congress, 8th ed. P. 377.

(2) Oluwatayo, J., (May 2012). Validity and Reliability Issues in Education Research. Journal of Educational and Social Research, 2(2), 392.

جدول (١)

النسبة المئوية لاتفاق المحكمين على عناصر تحكيم مفردات مدى توافر التشارك المعرفي لدى معلمي التعليم الثانوي، وفقاً لأبعاد المنظمة المتعلمة (ن=٤٧٢)

م	عناصر التحكيم	النسبة المئوية
١	صلاحية كل مفردة لقياس ما وضع لقياسه.	٧٨%
٢	سلامة الصياغة ومناسبتها لمستوى طلاب الجامعة	٩٥,٣%
٣	مدى وضوح تعليمات الاختبار.	١٠٠%

يتضح من جدول (١) أن النسبة المئوية لاتفاق المحكمين على عناصر تحكيم مفردات الاختبار تتراوح بين (٧٨%، ١٠٠%)، وقد أشار المحكمون إلى بعض المقترحات تمثلت فيما يلي:

وأجريت التعديلات التي أشار بها المحكمون، وأصبحت الاستبانة صالحاً للتجربة الميدانية.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بحساب معامل ارتباط درجة كل عبارة بالمجموع الكلي لعبارات كل بعد. وبين الجدول رقم (٢) معاملات الصدق الداخلي لعبارات الاستبانة

ثم قام الباحث بحساب معامل ارتباط درجة كل بعد بالمجموع الكلي للاستبانة. وبين الجدول (٢) معاملات الصدق الداخلي لعبارات الاستبانة الكشف

جدول (٢)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد التي تنتمي إليه (مدى توافر التشارك المعرفي بمعلمي التعليم الثانوي، وفقاً لأبعاد المنظمة المتعلمة)، (ن=٤٧٢)

رقم المفردة	المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع	
	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة
١	.763**	١٧	.731**	٣٧	.654**	٦٢	.751**	٦٢
٢	.470**	١٨	.742**	٣٨	.702**	٦٣	.813**	٦٣
٣	.672**	١٩	.822**	٣٩	.716**	٦٤	.826**	٦٤
٤	.673**	٢٠	.841**	٤٠	.800**	٦٥	.844**	٦٥
٥	.690**	٢١	.833**	٤١	.794**	٦٦	.774**	٦٦
٦	.652**	٢٢	.780**	٤٢	.798**	٦٧	.875**	٦٧
٧	.797**	٢٣	.806**	٤٣	.773**	٦٨	.814**	٦٨
٨	.783**	٢٤	.810**	٤٤	.845**	٦٩	.801**	٦٩
٩	.785**	٢٥	.862**	٤٥	.810**	٧٠	.735**	٧٠
١٠	.823**	٢٦	.783**	٤٦	.824**	٧١	.859**	٧١
١١	.786**	٢٧	.859**	٤٧	.752**	٧٢	.854**	٧٢
١٢	.814**	٢٨	.747**	٤٨	.742**	٧٣	.793**	٧٣
١٣	.806**	٢٩	.812**	٤٩	.819**	٧٤	.728**	٧٤

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع	
رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط
١٤	.835**	٣٠	.836**	٥٠	.794**	٧٥	.837**
١٥	.754**	٣١	.812**	٥١	.618**	٧٦	.857**
١٦	.723**	٣٢	.659**	٥٢	.708**	٧٧	.855**
		٣٣	.859**	٥٣	.790**	٧٨	.812**
		٣٤	.856**	٥٤	.760**		
		٣٥	.824**	٥٥	.800**		
		٣٦	.844**	٥٦	.790**		
				٥٧	.764**		
				٥٨	.754**		
				٥٩	.779**		
				٦٠	.704**		
				٦١	.749**		

مستوى الدلالة عند (٠,٠١) = (٠,٠١)، (٠,٠٥) = (٠,٠٥)، (٠,٠٥) = (٠,٠٥).

يتضح من الجدول السابق أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، (٠,٠٥) وبالتالي فهي مقبولة.

ثانياً: الثبات

ويقصد به أن يعطي المقياس نفس النتائج أو نتائج متقاربة إذا أُعيد تطبيقه على نفس أفراد العينة في فترتين مختلفتين وفي نفس الظروف^(٣).

جدول (3)

ثبات أداة الدراسة عن طريق معامل ألفا كرونباخ.

م	المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
١	الأول	١٦	.943
٢	الثاني	٢٠	.969
٣	الثالث	٢٥	.968
٤	الرابع	١٧	.967
	جميع عبارات الاستبانة	٧٨	.986

(3) W. J. Best & J. V. Kahan (1998). Op.Cit., P. 378.

يتضح من الجدول السابق أن معامل ثبات مجموع الاستبانة ككل مرتفعة (٠.٩٨٦)، وهي درجة ثبات عالية ومقبولة إحصائياً، وبالتالي يمكن الوثوق في صحة النتائج التي تسفر عنها.

خامساً: مجتمع الدراسة والعينة

نظراً لصعوبة دراسة مجتمع بأكمله من كافة الجوانب، يلجأ الباحثون إلى دراسة المجتمع من خلال عينة تعد ممثلة لهذا المجتمع، والعينة هي "عدة أفراد مكونة للمجتمع أخذت منه لتمثله، ويتوقف صدق تمثيل العينة للمجتمع على طريقة اختيارها وحجمها"^(١). والهدف من اختيار العينة هو الحصول على معلومات عن المجتمع الأصلي لها، وفي حالة اختيار العينة اختياراً سليماً يمكن تعميم النتائج التي تم الحصول عليها من الدراسة على المجتمع الذي اشتقت منه، وبمقدار تمثيل العينة للمجتمع تكون نتائجها صادقة بالنسبة له^(٢).

- توزيع أفراد العينة بحسب متغيرات الدراسة

توزعت عينة الدراسة بحسب متغيرات الدراسة توزيعاً عشوائياً، بحيث جاءت معبرة عن مجتمع الدراسة، وقد جاء توزيع عينة الدراسة طبقاً للجدول التالي:

جدول (٤)

متغيرات الدراسة	العدد	النسبة المئوية%
النوع	ذكر	47.2
	أنثى	52.8
الخبرة	الإجمالي	١٠٠
	أقل من خمس سنوات	24.2
	من خمس سنوات إلى عشر سنوات	10.8
	أكثر من عشر سنوات	65.0
(نوع التعليم)	الإجمالي	١٠٠
	عام	٣٨,٨
	أزهر	٤٩,٦
	خالص	11.7
(الدرجة الوظيفية)	الإجمالي	١٠٠
	مدير	٢٩,٢
	وكيل	١٣,٦
	معلم	57.2
الإجمالي	٤٧٢	%١٠٠

يتضح من الجدول السابق تنوع خصائص عينة الدراسة، حيث بلغ حجم العينة (٤٧٢)

١. أساليب المعالجة الإحصائية:-

بعد تطبيق الاستبانة وتجميعها تم تفرغها في جداول لحصر التكرارات ومعالجة بياناتها إحصائياً من خلال برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences.

الإصدار الخامس والعشرين، واستخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تستهدف القيام بعملية التحليل الوصفي والاستدلالي لعبارات الاستبانة وهي:

- أ- النسب المئوية في حساب التكرارات: حيث تعد النسبة المئوية أكثر تعبيراً عن الأرقام الخام.
 - ب- الوزن النسبي: ويساوي التقدير الرقمي على عدد أفراد العينة. ويساعد الوزن النسبي في تحديد مستوى الموافقة على كل عبارة من عبارات الاستبانة وترتيبها حسب وزنها النسبي لكل عبارة،
 - ج- اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way Anova لمعرفة الفروق بين استجابات فئات
 - د- اختبار (ت) لقياس الفروق بين متوسطي درجات استجابات عينة الدراسة وذلك حسب النوع (ذكور-إناث)، في الاستجابة على مجموع المحاور نظراً لكونهم متغيرات ثنائية.
- ثانياً: نتائج الإطار الميداني وتفسيرها: -

في هذا الجزء من الدراسة يتم معالجة الاستبانة بطريقة تفصيلية على النحو التالي:

وصف وتفسير النتائج إجمالاً طبقاً لمدى توفر مجالات الحرية المذكورة في الاستبانة تبعاً لاستجابة أفراد العينة وترتيبها في المحاور الثلاثة حسب أوزانها النسبية.

- وصف وتفسير النتائج إجمالاً لمحاور الدراسة الخمسة، وذلك حسب النوع (ذكور-إناث)، الخبرة (أقل من خمس سنوات- من خمس سنوات إلى عشر سنوات، أكثر من عشر سنوات)، ونوع التعليم (أزهر- عام- خاص)، والدرجة الوظيفية (مدير-وكيل - معلم)، باستخدام اختبار النسبة التائية لقياس الفروق بين متوسطي درجات استجابات عينة الدراسة وفي الاستجابة على مجموع المحاور نظراً لكونهم متغيرات ثنائية، وثلاثية.

- وصف وتفسير النتائج إجمالاً لمحاور الدراسة الخمسة حسب الجامعة باستخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way Anova لقياس الفروق بين متوسطي درجات استجابات عينة الدراسة وفي الاستجابة على مجموع المحاور.

المدى		مستوى الاستجابة
إلى	من	
١,٨٠	١,٠٠	غير متوفر بشدة
٢,٦٠	١,٨١	غير متوفر
٣,٤٠	٢,٦١	إلى حد ما
٤,٢٠	٣,٤١	متوفر
٥,٠٠	٤,٢١	متوفر جداً

- النتائج الخاصة بترتيب العبارات حسب أوزانها النسبية: -

أ- النتائج الخاصة باستجابات أفراد العينة على المحاور الأربعة للاستبانة مجملة وفقاً لترتيب الوزن النسبي، على مستوى الاستبانة مجملة يمكن استقراء الجدول التالي والذي يوضح استجابات أفراد العينة على المحاور مجملة:-

جدول رقم (6): يوضح إجمالي استجابات أفراد العينة على الاستبانة والمحاور مجملة

م	المحور	المتوسط العام لمدى القيام بالمحور	درجة التوفر	الترتيب
١	التشارك بين المعلمين	4.1266	متوفر	٢
2	الثاني التشارك بين المعلمين والإدارة المدرسية	3.9169	متوفر	3
٣	التشارك بين المعلمين والطلاب	4.2428	متوفر جداً	1
٤	التشارك بين المعلمين والمجتمع المحلي	3.7815	متوفر	4
	المتوسط العام للاستبانة مجملة	4.0349	متوفر	

ومن الجدول السابق يتضح أن نسبة الاستجابة على محاور الاستبانة ومجموعها من حيث التوفر جاءت متوفر، حيث تراوحت النسب المئوية لتوفر المحاور ومجموعها (4.0349)، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة من المعلمين، وهي على الترتيب المحور الثالث (التشارك بين المعلمين والطلاب) ومجموعها (4.2428)، في المرتبة الأولى، ثم المحور الأول (التشارك بين المعلمين) في المرتبة الثانية ومجموعها (4.1266)، ثم المحور الثاني (التشارك بين المعلمين والإدارة المدرسية) في المرتبة الثالثة ومجموعها (3.9169)، ثم المحور الرابع (التشارك بين المعلمين والمجتمع المحلي) في المرتبة الرابعة ومجموعها (3.7815). وربما يعزى ذلك إلى حرص المعلمين على التواصل مع الطلاب، من خلال المشاركة المعرفية، لتوليد الأفكار والمعلومات، وكذلك التشارك المعرفي مع الزملاء؛ رغبة في التواصل المعرفي للارتقاء العلمي؛ لتحسين وتطوير الأداء داخل المؤسسة، ويأتي في الترتيب الأخير التشارك مع المجتمع المحلي، وقد يرجع ذلك إلى ضعف التعاون بينها، وقلة التواجد في المؤسسة التعليمية من المجتمع المحلي.

ب- النتائج الخاصة باستجابات أفراد العينة المتعلقة بمحاور الاستبانة:

"يمكن استقراء الجدول التالي والذي يوضح استجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول: التشارك بين المعلمين



استجابات أفراد عينة الدراسة على استبانة . المحور الأول

جدول (٧): يوضح استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول (التشارك بين المعلمين)

م	العبارة	درجة الموافقة					مستوى المتوسط الانحراف الترتيب المعياري حسب الوزن النسبي		
		غير متوفر بشدة	غير متوفر ما	غير إلى حد متوفر جداً	متوفر	متوفر جداً			
١	يعمل المعلمون على تصحيح أخطاء العمل بطريقة تشاركية	3	12	81	154	222	4.229	.866	7
٢	يتناقش المعلمون في الموضوعات والقضايا العامة داخل المدرسة	15	63	90	160	144	3.752	1.121	16
٣	يساعدني زملائي في تحديد برامج التدريب المناسبة	15	21	117	184	135	3.854	.989	15
٤	يتشارك المعلمون خبراتهم في حل مشكلات العمل التي تواجههم داخل المدرسة	9	9	66	121	267	4.331	.920	2
٥	يدرك المعلمون أهمية التشارك المعرفي ونتائجه الايجابية في تطوير الأداء	3	6	63	172	228	4.305	.796	٤
٦	نحرص على اكتساب مهارات جديدة حينما نتناقش في العمل	6	9	42	178	237	4.337	.818	١
٧	نتبادل الخبرات والتجارب الناجحة في التدريس لتحقيق الممارسة الفعالة داخل الفصل	6	12	60	139	255	4.324	.883	٣
٨	نتعاون عند استخدام	6	15	72	178	201	4.172	.890	٨

م	العبارة	درجة الموافقة			مستوى الموافقة	المتوسط الانحراف المعياري	الترتيب حسب الوزن النسبي
		غير متوفر بشدة	غير متوفر ما	إلى حد متوفر جداً			
	تكنولوجيا التعليم داخل الفصل الدراسي						
٩	يسود بين الزملاء كجو من الود أثناء المناقشة والحوار داخل المؤسسة	6	21	60	154	231	٦
		1.3	4.4	12.7	32.6	48.9	
١٠	يسود التعاون المتبادل بين الزملاء أثناء الدورات التدريبية	6	6	69	181	210	٥
		1.3	1.3	14.6	38.3	44.5	
١١	توجد في المؤسسة ك فرق للعمل الجماعي	21	28	96	177	150	١٤
		4.4	5.9	20.3	37.5	31.8	
١٢	يتبادل المعلمون ك الخبرات بعد العودة من الدورات التدريبية لنقل أثر التدريب داخل الفصل	9	15	99	168	181	١١
		1.9	3.2	21.0	35.6	38.3	
١٣	يتناقش المعلم ك الأول مع المعلمين بهدف تطوير أدايمهم	12	15	81	162	202	١٠
		2.5	3.2	17.2	34.3	42.8	
١٤	يتبادل المعلمون ك فيما بينهم المعارف حول المستجدات العلمية في التخصص	9	15	81	169	198	٩
		1.9	3.2	17.2	35.8	41.9	
١٥	احرص على ك التنسيق مع زملائي في التنفيذ الأنشطة الطلابية المختلفة	9	12	99	180	172	١٢
		1.9	2.5	21.0	38.1	36.4	
١٦	نحرص على تبادل ك الآراء من خلال وسائل التواصل الإلكتروني	6	27	81	183	175	١٣
		1.3	5.7	17.2	38.8	37.1	

يتضح ومن الجدول السابق أن نسبة الاستجابة على عبارات المحور الأول (التشارك بين المعلمين) في المرتبة الثانية ومجموعها (4.1266)، وجاءت العبارات التالية في الترتيب الأول (الإرباعي الأعلى)، (٦)، (٤)، (٧)، (٥) ومجموعها من حيث التوفر جاءت متوفرة جداً. وربما يعزى ذلك إلى حرص المعلمين على اكتساب مهارات جديدة حينما نتناقش في العمل مع الزملاء، ويتشاركون خبراتهم في حل مشكلات العمل التي تواجههم داخل المدرسة، ويتبادلون الخبرات والتجارب الناجحة في التدريس لتحقيق الممارسة الفعالة داخل الفصل، ويدركون أهمية التشارك المعرفي، ونتائجه الايجابية في تطوير الأداء داخل المؤسسة.

وجاءت العبارات التالية في الترتيب الأدنى (الإرباعي الأدنى)، (٢)، (٣)، (١١)، (١٦) ومجموعها من حيث التوفر جاءت متوفرة، حيث يقل حوار المعلمين في الموضوعات والقضايا العامة داخل المدرسة، وقد يرجع ذلك إلى رفض المعلمين للصراع فيما بينهم، وكذا تحديد برامج التدريب المناسبة للزملاء، وقد يرجع ذلك إلى أن جُل المعلمين يستطيع تحديد احتياجاته التدريبية، وكذا وجود فرق للعمل الجماعي، وقد يرجع ذلك إلى ضعف العمل كفريق في المؤسسة؛ لضعف إدراك المعلمين لأهمية العمل كفريق؛ مما يدعو إلى تحفيز المعلمين للعمل في فرق عمل. وكذا الحرص على تبادل الآراء من خلال وسائل التواصل الإلكتروني، وقد يرجع ذلك إلى ضعف القدرات لدى بعض المعلمين في التعامل مع التكنولوجيا، أو قلة ثقتهم في وسائل التواصل الاجتماعي؛ لما تسبب في بعض المشكلات الاجتماعية لدى الكثير من المعلمين. وتتفق هذه النتائج مع وقد دراسة (عمار، وعباس، ٢٠١٧) إلى واقع المشاركة بالمعرفة لدى مديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمحافظة المنوفية من وجهة نظر المعلمين؛ بغرض وضع آليات لتحسين مستوى ممارسة المديرين لها بمدارسهم، آليات لتحسين واقع ممارسة المشاركة بالمعرفة بالمدارس.

- المحور الثاني: عبارات التشارك بين المعلمين الإدارة المدرسية

جدول (٨): استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول (التشارك بين المعلمين والإدارة المدرسية)

م	العبرة	درجة الموافقة			مستوى المتوسط الانحراف الترتيب					
		غير متوفر ما بشدة	غير متوفر	إلى حد متوفر جداً	المعياري حسب الوزن النسبي	المتوسط الانحراف	الترتيب			
١٧	تحرص الإدارة على ك تنظيم اجتماعات دورية لمناقشة المشكلات مع المعلمين	9	21	75	169	198	متوفر	4.114	0.958	٢
١٨	تهتم الإدارة ك بتشكيل فرق العمل مع المعلمين	10	21	96	150	195	متوفر	4.057	0.992	٣
١٩	تحرص الإدارة على ك مشاركة المعلمين في	16	30	93	183	150	متوفر	3.892	1.032	١٢

م	العبرة	درجة الموافقة						مستوى المتوسط الانحراف الترتيب المعياري حسب الوزن النسبي		
		غير متوفر بشدة	غير متوفر ما	إلى حد متوفر جداً	متوفر	المتوسط	الانحراف الترتيب			
٢٠	اتخاذ القرار تهتم إدارة ك المؤسسة بالتعليم المستمر للعاملين فيها	16	21	96	162	177	متوفر	3.981	1.031	٤
٢١	تتيح الإدارة للزملاء ك سبل التواصل والتفاعل داخل المؤسسة	12	18	105	172	165	متوفر	3.975	.977	٥
٢٢	يقدم المعلمون ك طلبات للإدارة بهدف الحصول على دورات تدريبية	22	45	102	183	120	متوفر	3.708	1.090	٢٠
٢٣	توجد قاعدة ك بيانات لعمل الفريق داخل المؤسسة	15	24	90	177	166	متوفر	3.964	1.016	٨
٢٤	نتناقش في ك مشكلات الطلاب بهدف حلها	9	21	57	156	229	متوفر جداً	4.218	.954	١
٢٥	تبنى الإدارة ك استراتيجية واضحة في إدارة المعرفة ونشرها بين العاملين بالمدرسة	18	21	102	180	151	متوفر	3.900	1.024	١١
٢٦	تحرص الإدارة على ك التنسيق بين المعلمين في تنفيذ الأنشطة الطلابية	12	18	99	207	136	متوفر	3.926	.936	٩
٢٧	تحرص الإدارة على ك تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين	15	24	102	180	151	متوفر	3.907	1.009	١٠
٢٨	تنظم الإدارة ك دورات تدريبية خارج المؤسسة التعليمية للارتقاء بالمعلمين	21	24	117	153	157	متوفر	3.850	1.079	١٤
٢٩	تكافئ الإدارة ك	30	45	108	126	163	متوفر	3.735	1.209	١٩



م	العبارة	درجة الموافقة					مستوى المتوسط الانحراف الترتيب المعياري حسب الوزن النسبي
		غير متوفر بشدة	غير متوفر ما	إلى حد متوفر جداً	متوفر	متوفر	
	المعلمين الحاصلين على دورات تدريبية	6.4	9.5	22.9	26.7	34.5	
٣٠	تخصص الإدارة	18	42	87	153	172	متوفر
	وحدة التدريب والتطوير المهني داخل المدرسة	3.8	8.9	18.4	32.4	36.4	
٣١	تنشئ الإدارة قنوات تواصل الكترونية تتيح التواصل المتبادل بين المعلمين	24	39	81	177	151	متوفر
	يقوم المعلمون بعرض مشكلاتهم مع الطلاب على الإدارة	5.1	8.3	17.2	37.5	32.0	
٣٢	تهتم الإدارة بالارتقاء بالتنمية المهنية للمعلمين في التخصصات المختلفة	15	30	84	166	177	متوفر
	تحرص الإدارة على الدعم المادي والمعنوي للتعلم الجماعي	3.2	6.4	17.8	35.2	37.5	
٣٣	تمتلك الإدارة قاعدة بيانات حديثة بخبرات ومهارات المعلمين للاستفادة منها	21	54	99	117	181	متوفر
	تخصص الإدارة الوقت المناسب للتشارك المعرفي بين المعلمين	4.4	11.4	21.0	24.8	38.3	
٣٤	تتمتع الإدارة بقاعدة بيانات حديثة بخبرات ومهارات المعلمين للاستفادة منها	21	30	75	160	186	متوفر
	تخصص الإدارة الوقت المناسب للتشارك المعرفي بين المعلمين	4.4	6.4	15.9	33.9	39.4	
٣٥	تخصص الإدارة الوقت المناسب للتشارك المعرفي بين المعلمين	21	45	96	132	178	متوفر
	تخصص الإدارة الوقت المناسب للتشارك المعرفي بين المعلمين	4.4	9.5	20.3	28.0	37.7	
٣٦	تخصص الإدارة الوقت المناسب للتشارك المعرفي بين المعلمين	21	45	96	132	178	متوفر
	تخصص الإدارة الوقت المناسب للتشارك المعرفي بين المعلمين	4.4	9.5	20.3	28.0	37.7	

يتضح ومن الجدول السابق أن نسبة الاستجابة على عبارات المحور الثاني (التشارك بين المعلمين و الإدارة المدرسية) في المرتبة الثالثة ومجموعها (3.9169)، وجاءت العبارات التالية في الترتيب الأول (الإيجابي الأعلى)، (٢٤)، (١٧)، (١٨)، (٢٠) ومجموعها من حيث التوفر جاءت متوفرة جدًا، وربما يعزى ذلك إلى أهمية حل مشكلات الطلاب، وتنظيم اجتماعات دورية لمناقشة المشكلات مع المعلمين، وتشكيل فرق العمل مع المعلمين، وأهمية التعليم المستمر للعاملين في المؤسسة، والذي يحتاج إليه المعلمين للاطلاع على كل جديد في المجالات المختلفة، وخاصة التعليمية..

وجاءت العبارات التالية في الترتيب الأدنى (الإيجابي الأدنى)، (٢٢)، (٢٩)، (٣٢)، (٣٤) ومجموعها من حيث التوفر جاءت متوفرة، وربما يعزى ذلك إلى قلة تقديم المعلمين طلبات للإدارة للحصول على دورات تدريبية، وقد يرجع ذلك إلى ضعف وخوف المعلمين من الإدارة، والبعد عن التعامل معها، و ضعف تعزيز الإدارة للمعلمين الحاصلين على دورات تدريبية، وذلك لقلة المخصصات المالية المخصصة لذلك، و قلة عرض المعلمين مشكلاتهم مع الطلاب على الإدارة، و قد يرجع ذلك إلى اهمال المعلمين، أو ضعف الإدارة، وضعف قدراتها على اتخاذ القرارات المناسبة لحل تلك المشكلات، غياب الدعم المادي والمعنوي للتعلم الجماعي، وقد يرجع ذلك إلى ضعف الإدارة، وعدم قدرتها على توفير هذا الدعم. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (محمد، والسمدوني، وجاد، ٢٠٢١، ٧٩٢) ومنها نشر ثقافة التشارك المعرفي، وتبادل الأفكار والرؤى بين أعضاء المجتمع الجامعي، والقدرة على توليد أفكار جديدة.

المحور الثالث: التشارك بين المعلمين والطلاب

جدول (٩): استجابات أفراد عينة الدراسة، عبارات المحور الثالث (التشارك بين المعلمين والطلاب)

م	العبارة	درجة الموافقة					مستوى المتوسط الانحراف الترتيب المعياري حسب الوزن النسبي			
		غير متوفر بشدة	غير متوفر ما	إلى حد متوفر جدًا	متوفر	الموافقة				
٣٧	يحرص المعلمون ك على الاستماع لمشاكل الطلاب لحلها	9	9	48	174	232	متوفر جدًا	4.294	.869	١١
٣٨	يحرص الطلاب ك على عرض مشاكلهم على معلمهم	15	15	105	171	166	متوفر جدًا	3.970	.994	٢٣
٣٩	يناقشني الطلاب ك في صعوبة المقررات الدراسية	9	15	63	171	214	متوفر جدًا	4.199	.921	١٦
٤٠	يهتم المعلمون ك بطرق التدريس التي تناسب مع قدرات الطلاب	12	9	51	168	232	متوفر جدًا	4.269	.913	١٤



٢٠	.966	4.155	متوفر	208	171	63	18	12	ك	٤١	يتبادل الطلاب خبراتهم مع المعلمين
				44.1	36.2	13.3	3.8	2.5	%		
١٩	.806	4.167	متوفر	181	204	75	9	3	ك	٤٢	يهتم المعلمون بممارسة الأنشطة الطلابية مع الطلاب
				38.3	43.2	15.9	1.9	.6	%		
١٧	.798	4.186	متوفر	181	216	60	12	3	ك	٤٣	يوجه المعلمون الطلاب لتبادل خبراتهم العلمية مع زملائهم
				38.3	45.8	12.7	2.5	.6	%		
١٨	.895	4.186	متوفر	208	174	63	24	3	ك	٤٤	يحرص المعلمون على وجود حوار بين الطلاب بعضهم البعض
				44.1	36.9	13.3	5.1	.6	%		
٦	.800	4.422	متوفر جداً	271	147	39	12	3	ك	٤٥	يتعامل المعلمون مع الطلاب بود واحترام أثناء المناقشة والحوار
				57.4	31.1	8.3	2.5	.6	%		
٩	.819	4.339	متوفر جداً	244	159	60	3	6	ك	٤٦	نعزز قيم الحوار بيننا وبين الطلاب
				51.7	33.7	12.7	.6	1.3	%		
٢١	.852	4.097	متوفر	163	219	69	15	6	ك	٤٧	يتناقش المعلمون مع الطلاب في نتائج الامتحانات الخاصة بهم
				34.5	46.4	14.6	3.2	1.3	%		
٢٢	1.010	3.977	متوفر	166	180	93	15	18	ك	٤٨	تتم الأنشطة الطلابية وفقاً لرغبات وميول الطلاب
				35.2	38.1	19.7	3.2	3.8	%		
١٠	.853	4.320	متوفر جداً	241	165	48	12	6	ك	٤٩	يسود الاحترام المتبادل بين المعلمين وبين الطلاب اثناء الحوار
				51.1	35.0	10.2	2.5	1.3	%		
٢٤	.977	3.907	متوفر	142	198	87	36	9	ك	٥٠	لدينا فرق عمل في التخصصات بين المعلمين والطلاب
				30.1	41.9	18.4	7.6	1.9	%		
٢٥	1.075	3.606	متوفر	111	150	144	48	19	ك	51	نتبادل الحوار مع الطلاب عن بعد
				23.5	31.8	30.5	10.2	4.0	%		
١٢	.888	4.282	متوفر جداً	238	156	57	15	6	ك	52	تحرص المؤسسة على مواجهة التنمر فيما
				50.4	33.1	12.1	3.2	1.3	%		

		بين الطلاب							
١٥	.858	4.250	متوفر جدًا	211	198	39	18	6	53 استخدم استراتيجيات ك تدريس تتيح التشارك وتبادل المعرفة مع الطلاب
				44.7	41.9	8.3	3.8	1.3	%
٣	.735	4.441	متوفر جدًا	262	168	33	6	3	54 احرص على الرد على ك الاستفسارات وتقديم المعرفة لمن يطلبها من الطلاب
				55.5	35.6	7.0	1.3	.6	%
٧	.753	4.377	متوفر جدًا	238	189	33	9	3	5٥ اشارك الطلاب في ك تقديم حلول للمصعوبات التي تواجههم في عملية التعلم
				50.4	40.0	7.0	1.9	.6	%
٨	.776	4.364	متوفر جدًا	241	177	42	9	3	56 افتح المجال ك للمناقشات العلمية مع الطلاب لمشاركتهم المعلومات والمعارف الجديدة
				51.1	37.5	8.9	1.9	.6	%
١٣	.835	4.275	متوفر جدًا	223	177	54	15	3	٥7 احرص على استخدام ك المستحدثات التكنولوجية التي تتيح المعرفة للطلاب
				47.2	37.5	11.4	3.2	.6	%
٤	.776	4.434	متوفر جدًا	268	159	30	12	3	٥8 ادعم المواهب ك والقدرات الخاصة لدى الطلاب المعرفة للطلاب
				56.8	33.7	6.4	2.5	.6	%
٥	.847	4.434	متوفر جدًا	280	147	21	18	6	59 احترام الآراء العلمية ك للطلاب والاستفادة منها في عملية التعلم
				59.3	31.1	4.4	3.8	1.3	%
١	.722	4.600	متوفر جدًا	328	117	12	12	3	٦0 احرص ان أكون قدوة ك لطلابي في المشاركة والتبادل المعرفي.
				69.5	24.8	2.5	2.5	.6	%
٢	.754	4.517	متوفر جدًا	295	144	21	6	6	61 اراعي القدرات الفردية ك للطلاب بإقامة حوار يتناسب مع كل فئة منهم.
				62.5	30.5	4.4	1.3	1.3	%

يتضح ومن الجدول السابق أن نسبة الاستجابة على عبارات المحور الثالث (التشارك بين المعلمين والطلاب) في المرتبة الأولى ومجموعها (4.2428)، وجاءت العبارات التالية في الترتيب الأول (الإيجابي الأعلى)، (٦٠)، (٦١)، (٥٤)، (58) ومجموعها من حيث التوفر جاءت متوفرة جدًا، وربما يعزي ذلك إلى حرص المعلمين أن يكونوا قدوة لطلابهم في المشاركة والتبادل المعرفي، وكذا في الرد

على الاستفسارات، وتقديم المعرفة لمن يطلبها من الطلاب، ودعم المواهب والقدرات الخاصة لدى الطلاب.

وجاءت العبارات التالية في الترتيب الأدنى (الإرباعي الأدنى)، (٥١)، (٥٠)، (٣٨)، (٤٨) ومجموعها من حيث التوفر جاءت متوفرة، حيث قلة الحوار مع الطلاب عن بعد، لضعف ثقة المعلم في وسائل التواصل الاجتماعي، وكذا ضعف الامكانيات لدى بعض الطلاب، وغياب فرق العمل في التخصصات بين المعلمين والطلاب، وذلك لضعف الحافز المادي والمعنوي، وضعف اقبال الطلاب على هذا النوع من التعليم؛ لإهمال المعلمين والإدارة وقلة عرض الطلاب لمشاكلهم على معلمهم، و قد يرجع لحرص الطلاب، أو اهمال بعض المعلمين، وقلة الاهتمام، و ضعف مشاركة الطلاب للأنشطة الطلابية لأنها لا تتم وفقا لرغباتهم وميولهم، وقد يرجع ذلك لقلة الوقت المخصص لتلك الأنشطة. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (السليحات، والعدوان، ٢٠١٩) التعرف على درجة الاتصال الأكاديمي والتشارك المعرفي بين الطلبة وضرورة تعزيز الاتصال الأكاديمي والتشارك المعرفي بين الطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، من خلال عقد الندوات واللقاءات والمؤتمرات التي تعزز تفاعلهم، ونقلهم للمعرفة.

المحور الرابع: التشارك بين المعلمين والمجتمع المحلي

جدول (١٠): استجابات أفراد عينة الدراسة على التشارك بين المعلمين والمجتمع المحلي

م	العبارات	درجة الموافقة			مستوى المتوسط الانحراف الترتيب المعياري حسب الوزن النسبي	المتوسط الانحراف الترتيب المعياري حسب الوزن النسبي			
		غير متوفر بشدة	غير متوفر ما	إلى حد متوفر جداً					
62	تحرص المؤسسة ك على حضور أولياء % متابعه أولادهم	6	30	93	174	169	3.996	0.962	٢
63	يتابع أولياء الأمور ك أولادهم للارتقاء % بالمستوى العملي لأولادهم	6	36	126	150	154	3.869	0.999	٦
64	يتاح لنا اجتماع ك دوري بأولياء % الأمور من خلال مجلس الأمناء بالمدرسة	15	30	99	181	147	3.879	1.024	٥
65	تحرص المؤسسة ك على التواصل مع قيادات المجتمع المحلي	12	42	99	186	133	3.818	1.022	٨
66	يتم التواصل عن ك	21	48	150	148	105	3.568	1.078	١٦

م	العبارة	درجة الموافقة					مستوى الموافقة	المتوسط الانحراف المعياري	الترتيب حسب الوزن النسبي
		غير متوفر بشدة	غير متوفر ما	إلى حد متوفر جداً	متوفر جداً	متوفر جداً			
	بعد مع بعض أولياء الأمور	4.4	10.2	31.8	31.4	22.2	جدًا		
67	يهتم المجتمع المحلي بالتواصل مع المؤسسة	15	54	105	196	102	متوفر جداً	3.669	1.037
	نتناقش مع أولياء ك الأمور في مشكلات أبنائهم المختلفة	9	36	105	166	156	متوفر جداً	3.898	1.011
	يحرص المعلمون ك على مشاركة المجتمع المحلي في احياء المناسبات الدينية والوطنية	6	33	87	184	162	متوفر جداً	3.981	.961
69	يشجع المعلمون ك مبادرات العمل التطوعي للمجتمع المحلي لسد العجز في التدريس	1.3	7.0	18.4	39.0	34.3	متوفر جداً	4.000	.964
70	يشجع المعلمون ك مبادرات العمل التطوعي للمجتمع المحلي لسد العجز في التدريس	12	21	84	193	162	متوفر جداً	4.000	.964
	يشجع المعلمون ك مبادرات العمل التطوعي للمجتمع المحلي لسد العجز في التدريس	2.5	4.4	17.8	40.9	34.3	متوفر جداً	4.000	.964
71	يشجع المعلمون ك مبادرات العمل التطوعي للمجتمع المحلي لسد العجز في التدريس	15	48	126	148	135	متوفر جداً	3.720	1.082
	يشجع المعلمون ك مبادرات العمل التطوعي للمجتمع المحلي لسد العجز في التدريس	3.2	10.2	26.7	31.4	28.6	متوفر جداً	3.720	1.082
72	يشجع المعلمون ك مبادرات العمل التطوعي للمجتمع المحلي لسد العجز في التدريس	18	39	105	172	138	متوفر جداً	3.790	1.071
	يشجع المعلمون ك مبادرات العمل التطوعي للمجتمع المحلي لسد العجز في التدريس	3.8	8.3	22.2	36.4	29.2	متوفر جداً	3.790	1.071
73	يشجع المعلمون ك مبادرات العمل التطوعي للمجتمع المحلي لسد العجز في التدريس	27	45	108	175	117	متوفر جداً	3.657	1.121
	يشجع المعلمون ك مبادرات العمل التطوعي للمجتمع المحلي لسد العجز في التدريس	5.7	9.5	22.9	37.1	24.8	متوفر جداً	3.657	1.121
74	يشجع المعلمون ك مبادرات العمل التطوعي للمجتمع المحلي لسد العجز في التدريس	33	75	138	124	102	إلى حد ما	3.396	1.188
	يشجع المعلمون ك مبادرات العمل التطوعي للمجتمع المحلي لسد العجز في التدريس	7.0	15.9	29.2	26.3	21.6	إلى حد ما	3.396	1.188
75	يشجع المعلمون ك مبادرات العمل التطوعي للمجتمع المحلي لسد العجز في التدريس	18	27	114	190	123	متوفر	3.790	1.016

م	العبرة	درجة الموافقة					مستوى الموافقة	المتوسط الانحراف الترتيب المعياري حسب الوزن النسبي
		غير متوفر بشدة	غير متوفر ما	إلى حد متوفر جداً	متوفر جداً	متوفر		
	المدرسة المشاركة بين المدرسة وبيئة المجتمع المحلي	3.8	5.7	24.2	40.3	26.1	جداً	
٧٦	يحرص المعلمون على التواصل مع خريجي المدرسة للاستفادة من آرائهم في تطوير العمل المدرسي	24	52	111	171	114	متوفر	1.115
	ك	5.1	11.0	23.5	36.2	24.2		
٧٧	تمتلك المدرسة قاعدة بيانات بخبرات قادة ومؤسسات المجتمع المحلي للتواصل معهم	21	33	135	130	153	متوفر	1.112
	ك	4.4	7.0	28.6	27.5	32.4		
٧٨	تدعو الإدارة قادة الفكر بالمجتمع المحلي لعقد لقاءات مع أفراد المجتمع المدرسي	15	39	93	177	148	متوفر	1.053
	ك	3.2	8.3	19.7	37.5	31.4		

يتضح ومن الجدول السابق أن نسبة الاستجابة على عبارات المحور الرابع (التشارك بين المعلمين و المجتمع المحلي) في المرتبة الرابعة ومجموعها (3.7815)، وجاءت العبارات التالية في الترتيب الأول (الإيجابي الأعلى)، (٧٠)، (٦٢)، (٦٩)، (٦٨) ومجموعها من حيث التوفر جاءت متوفرة جداً، حيث يشجع المعلمون مبادرات العمل التطوعي مع المحلي لسد العجز في التدريس، و تحرص المؤسسة على حضور أولياء لمتابعة أولادهم، حيث يرجع ذلك على الارتقاء بمستوى الطلاب، و يحرص المعلمون على مشاركة المجتمع المحلي في إحياء المناسبات الدينية والوطنية، مما يخلق مناخ تعليمي متميز يعود بالفائدة على المؤسسة، وتناقش مع أولياء الأمور في مشكلات أبنائهم المختلفة، وذلك بهدف حل تلك المشكلات.

وجاءت العبارات التالية في الترتيب الأدنى (الإيجابي الأدنى)، (٧٤)، (٦٦)، (٧٦)، (٧٣) ومجموعها من حيث التوفر جاءت متوفرة، تتم الأنشطة الطلابية وفق آراء أولياء الأمور، من الصعوبة بمكان أن يتم ذلك في ظل غياب أولياء الأمور عن التواجد في المؤسسة، عندما يطلب منهم ذلك ضعف التواصل عن بعد مع بعض أولياء الأمور، لضعف الإمكانيات المتاحة لتحقيق هذا النوع من التواصل، وغياب التواصل مع خريجي المدرسة للاستفادة من آرائهم في تطوير العمل

المدرسي، وقد يرجع ذلك إلى غياب العمل المؤسسي، وقلة تعاون المعلمين في حل المشكلات خارج المؤسسة، وقد يرجع ذلك إلى ضعف الدور الاجتماعي لدى بعض المعلمين.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (عبد اللطيف، ٢٠٢١) التي وتوصلت إلى توافر الثقافة التنظيمية بالمؤسسة التي تدعم عملية التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس.

جدول رقم (١١)

يبين تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق بين المجموعات الخبرة (أقل من خمس سنوات- من خمس سنوات إلى عشر سنوات، أكثر من عشر سنوات)، ومحاور الاستبانة

م	محاور الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
	التشارك بين المعلمين	بين المجموعات	3110.880	2	1555.440	12.379	.000
		داخل المجموعات	58931.891	469	125.654		
	التشارك المعرفي بين المعلمين والإدارة المدرسية	بين المجموعات	62042.771	471	3971.746	14.953	.000
		داخل المجموعات	7943.492	469	265.613		
	التشارك بين المعلمين والطلاب	بين المجموعات	5090.438	2	2545.219	9.894	.000
		داخل المجموعات	120644.850	469	257.238		
	التشارك المعرفي بين المعلمين والمجتمع المحلي.	بين المجموعات	125735.288	471	2729.378	15.253	.000
		داخل المجموعات	5458.755	469	178.935		
هـ	الاستبانة	بين المجموعات	75246.988	2	37623.494	14.610	.000
		داخل المجموعات	120774.097	469	2575.211		
		المجموع	1283021.085	471			

القيمة الجدولية للنسبة التائية عند مستوى دلالة ٠,٠١ وبدرجات حرية ٤٥٥ = (٢,٥٠)، وعند (٠,٠٥) = (١,٩٧)

أوضحت نتائج الدراسة أنه:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات- من خمس سنوات إلى عشر سنوات، أكثر من عشر سنوات)

يمكن توضيح اتجاه دلالة الفروق فيما يلي:



جدول (١٢)

يوضح نتائج اختبار " شففيه " لتحديد اتجاه الفروق بين المتوسطات ودلالاتها

المحاور	المجموعات	المتوسط	أقل من خمس سنوات	من خمس إلى عشر سنوات	أكثر من عشر سنوات
التشارك بين المعلمين	أقل من خمس سنوات	٧١,٨١	-	-	-
	- من خمس سنوات إلى عشر سنوات،	٦٢,٨٨	*٨,٩٣	-	-
التشارك المعرفي بين المعلمين والإدارة المدرسية	أكثر من عشر سنوات	٧٠,٧٢	١,٠٩	*٧,٨٤	-
	أقل من خمس سنوات	٨٥,٠٢	-	-	-
	- من خمس سنوات إلى عشر سنوات،	٧١,٢٩	*١٣,٧٣	-	-
	أكثر من عشر سنوات	٧٧,٣٠	*٧,٧٢	٦,٠١	-
التشارك بين المعلمين والطلاب	أقل من خمس سنوات	١٠٩,٢٣	-	-	-
	من خمس سنوات إلى عشر سنوات	٩٧,٢٣	*١٢,٠٠	-	-
التشارك بين المعلمين والمجتمع المحلي	أكثر من عشر سنوات	١٠٥,٩٠	٣,٣٣	*٨,٦٦	-
	أقل من خمس سنوات	٦٥,٩٧	-	-	-
	من خمس سنوات إلى عشر سنوات	٥٥,٢٩	*١٠,٦٧	-	-
	أكثر من عشر سنوات	٥٩,٠١	*٦,٩٦	٣,٧١	-
الاجمالي	أقل من خمس سنوات	٣٣٢,٠٥	-	-	-
	من خمس سنوات إلى عشر سنوات	٢٨٦,٧١	*٤٥,٣٤	-	-
	أكثر من عشر سنوات	٣١٤,٧٢	*١٩,١١	*٢٦,٢٣	-

يتضح ومن الجدول السابق ما يلي:

المحور الأول:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات- ومن خمس سنوات لعشر سنوات). لصالح أقل من خمس سنوات، وقد يرجع ذلك إلى رغبة الشباب في تحقيق الذات، وتطبيق كل جديد تم تعلمه في الجامعة، والتشارك في ذلك مع الزملاء.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (من خمس سنوات لعشر سنوات- أكثر من عشر سنوات) لصالح أكثر من عشر سنوات، وقد يرجع ذلك

إلى رغبة أصحاب الخبرة، في الاستفادة منها في تحسين وتطوير المؤسسة لتحويلها من مؤسسة تقليدية إلى منظمة متعلمة.

المحور الثاني:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات- ومن خمس سنوات إلى عشر سنوات.) لصالح أقل من خمس سنوات وقد يرجع ذلك إلى رغبة الشباب في تحقيق الذات، وتطبيق كل جديد تم تعلمه في الجامعة، والتشارك في ذلك مع الإدارة المدرسية.

- كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (من خمس سنوات إلى عشر سنوات- أكثر من عشر سنوات) لصالح الخبرة (أكثر من عشر سنوات)، سنوات، وقد يرجع ذلك إلى رغبة أصحاب الخبرة، في الاستفادة منها في تحسين وتطوير المؤسسة لتحويلها من مؤسسة تقليدية إلى منظمة متعلمة.

المحور الثالث:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات- ومن خمس سنوات إلى عشر سنوات.) لصالح أقل من خمس سنوات وقد يرجع ذلك إلى رغبة الشباب في تحقيق الذات، وتطبيق كل جديد تم تعلمه في الجامعة، والتشارك في ذلك مع الطلاب.

- كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (من خمس سنوات إلى عشر سنوات- أكثر من عشر سنوات) لصالح الخبرة (أكثر من عشر سنوات)، سنوات، وقد يرجع ذلك إلى رغبة أصحاب الخبرة، في الاستفادة منها في تحسين وتطوير المؤسسة لتحويلها من مؤسسة تقليدية إلى منظمة متعلمة.

المحور الرابع:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات- ومن خمس سنوات إلى عشر سنوات.) لصالح الخبرة (أقل من خمس سنوات) وقد يرجع ذلك إلى رغبة الشباب في تحقيق الذات، وتطبيق كل جديد تم تعلمه في الجامعة، والتشارك في ذلك مع المجتمع المحلي.

- كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (من خمس سنوات إلى عشر سنوات- أكثر من عشر سنوات) لصالح الخبرة (أكثر من عشر سنوات)، سنوات، وقد يرجع ذلك إلى رغبة أصحاب الخبرة، في الاستفادة منها في تحسين وتطوير المؤسسة لتحويلها من مؤسسة تقليدية إلى منظمة متعلمة.

- كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات - أكثر من عشر سنوات) لصالح الخبرة (أقل من خمس سنوات)، سنوات، وقد يرجع ذلك إلى رغبة أصحاب الخبرة، في الاستفادة منها في تحسين وتطوير المؤسسة لتحويلها من مؤسسة تقليدية إلى منظمة متعلمة.

إجمالي المحاور:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات- ومن خمس سنوات إلى عشر سنوات). لصالح الخبرة (أقل من خمس سنوات) وقد يرجع ذلك إلى رغبة الشباب في تحقيق الذات، وتطبيق كل جديد تم تعلمه في الجامعة، والتشارك في ذلك مع الزملاء والإدارة المدرسة والطلاب، والمجتمع المحلي، وصولاً إلى تحقيق أهداف المؤسسة.
- كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات - أكثر من عشر سنوات) لصالح الخبرة (أقل من خمس سنوات)، وقد يرجع ذلك إلى رغبة الشباب في تحقيق الذات، وتطبيق كل جديد تم تعلمه في الجامعة، وصولاً إلى تحقيق أهداف المؤسسة، كما أن تشاركتهم المعرفي أكثر قدرة على التعامل مع مصادر المعرفة الجديدة، والاستفادة منها في تطوير أدائهم داخل المؤسسة.
- كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (من خمس سنوات إلى عشر سنوات- أكثر من عشر سنوات) لصالح الخبرة (أكثر من عشر سنوات)، سنوات، وقد يرجع ذلك إلى رغبة أصحاب الخبرة، في الاستفادة منها في تحسين وتطوير المؤسسة لتحويلها من مؤسسة تقليدية إلى منظمة متعلمة.

جدول رقم (١٣)

يبين تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق بين المجموعات ونوع التعليم (أزهر- عام- خاص)، ومحاور الاستبانة

م	محاور الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات الحرة	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
	التشارك بين المعلمين	بين المجموعات	6.475	2	3.238	.024	.976
		داخل المجموعات	62036.296	469	132.274		
	التشارك المعرفي بين المعلمين والإدارة المدرسية	بين المجموعات	103.323	2	51.661	.183	.833
		داخل المجموعات	132412.506	469	282.329		
	التشارك بين المعلمين والطلاب	بين المجموعات	52.490	2	26.245	.098	.907
		داخل المجموعات	125682.798	469	267.980		
	التشارك المعرفي بين المعلمين	بين المجموعات	157.138	2	78.569	.413	.662
		داخل المجموعات	89222.097	469	190.239		

م	محاو الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
	المعلمين والمجتمع المحلي.	المجموعات المجموع	89379.235	471			
٥	الاستبانة	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	496.060 1282525.025	2 469	248.030 2734.595	.091	.913
			1283021.085	471			

القيمة الجدولية للنسبة التائية عند مستوى دلالة ٠,٠١ وبدرجات حرية ٤٥٥ = (٢,٥٠)،
وعند (٠,٠٥) = (١,٩٧)

يتضح ومن الجدول السابق ما يلي:

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على المقياس ككل، وكذا على المحاور الفرعية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير ونوع التعليم (أزهر- عام- خاص).
- وهذا يدل على اتفاق أفراد العينة، على إجمالي المحاور، والمحاور الفرعية، وقد يرجع ذلك إلى أن المعلمين مع اختلاف نوع التعليم إلا أنهم حريصين على التشارك المعرفي، مع الزملاء، والإدارة المدرسية، والطلاب، والمجتمع المحلي، الارتقاء بالمؤسسة التعليمية رغبة في تطوير الأداء، وارتقاء بالمؤسسة التعليمية وصولاً إلى تحقيق مفهوم المنظمة المتعلمة.

جدول رقم (١٤)

يبين تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق بين المجموعات خاص بالدرجة الوظيفية (مدير-وكيل -معلم)، ومحاو الاستبانة

م	محاو الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
١	التشارك بين المعلمين	بين المجموعات داخل المجموعات	71.628 61971.144	2 469	35.814 132.135	.271	.763
		المجموع	62042.771	471			
٢	التشارك المعرفي بين المعلمين والإدارة المدرسية	بين المجموعات داخل المجموعات	617.378 131898.450	2 469	308.689 281.233	1.098	.335
		المجموع	132515.828	471			
٣	التشارك بين المعلمين والطلاب	بين المجموعات داخل المجموعات	160.201 125575.087	2 469	80.101 267.751	.299	.742
		المجموع	125735.288	471			

م	محاور الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
٤	التشارك المعرفي بين المعلمين والمجتمع المحلي.	بين المجموعات داخل المجموعات	455.065	2	227.533	1.200	.302
			88924.170	469	189.604		
			89379.235	471			
٥	الاستبانة	بين المجموعات داخل المجموعات	4396.810	2	2198.405	.806	.447
			1278624.275	469	2726.278		
			1283021.085	471			

يمكن توضيح اتجاه دلالة الفروق فيما يلي:

القيمة الجدولية للنسبة التائية عند مستوى دلالة ٠,٠١ وبدرجات حرية ٤٥٥ = (٢,٥٠)، وعند (٠,٠٥) = (١,٩٧)

يتضح ومن الجدول السابق ما يلي:

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على المقياس ككل، وكذا على المحاور الفرعية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الوظيفة (مدير-وكيل -معلم)

- وهذا يدل على اتفاق أفراد العينة، على اجمالي المحاور، والمحاور الفرعية، وقد يرجع ذلك إلى أن المعلمين مع اختلاف الوظيفة (مدير-وكيل -معلم) إلا أنهم حريصين على التشارك المعرفي، مع الزملاء، والإدارة المدرسية، والطلاب، والمجتمع المحلي، الارتقاء بالمؤسسة التعليمية رغبة في تطوير الأداء، والارتقاء بالمؤسسة التعليمية وصولاً إلى تحقيق مفهوم المنظمة المتعلمة، وذلك على اختلاف أدوارهم داخل المؤسسة التعليمية، فالمدير عليه العمل الإداري، وكذلك الوكيل، ويأتي دور المعلم الذي لا يقل عن سابقه، فالجميع يسعى لتحقيق أهداف وغايات المؤسسة.

أ- دراسة الفروق بين على محاور المقياس ككل تبعاً لمتغير النوع باستخدام اختبار النسبة التائية:

أوضحت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على المقياس ككل، وكذا على المحاور الفرعية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير النوع (ذكور- إناث)، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (١٥) يوضح الفروق بين استجابات أفراد العينة على المقياس ككل تبعاً لمتغير النوع (ذكور- إناث) باستخدام اختبار النسبة التائية.

المحاور	النوع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة التائية	مستوى الدلالة
التشارك المعرفي بين المعلمين	ذكور	223	68.5874	13.12038	-2.801	.005
	إناث	249	71.5301	9.58999		

المحاور	النوع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة التائية	مستوى الدلالة
التشارك المعرفي بين المعلمين والإدارة المدرسية	ذكور	223	75.9238	18.74794	-3.212	.001
	إناث	249	80.8434	14.42988		
التشارك المعرفي بين المعلمين والطلاب	ذكور	223	102.7713	18.99613	-3.829	.000
	إناث	249	108.4578	12.98600		
التشارك المعرفي بين المعلمين والمجتمع المحلي.	ذكور	223	58.8924	14.64311	-2.094	.037
	إناث	249	61.5422	12.85022		
إجمالي المحاور (التشارك)	ذكور	223	306.1749	59.13849	-3.404	.001
	إناث	249	322.3735	43.79840		

* دالة عند 0,05 ، ** دالة عند 0,01

يتضح من الجدول (١٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة المستفادة من المعلمين تبعاً لمتغير النوع (ذكور- إناث)، بالنسبة لمحاور الاستبانة الأربعة ومجموعها، حيث جاءت قيمة (ت) على الترتيب، (2.801-)، (3.212-)، (3.829-)، (2.094-)، وجميعها قيم دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، وجاءت الفروق جميعها لصالح الفئة الأعلى في المتوسط، وهي فئة المعلمات. وقد يعزى ذلك إلى الطبيعة التي تتميز بها الأنثى في المجتمع المصري عمومًا والمعلمات بصفة خاصة، كونهن أكثر التزامًا وتمسكًا بالتعليمات التي توجه لهن، وكذلك رغبتهم في التواصل مع الزملاء، والإدارة، والطلاب، والمجتمع؛ رغبة في تحقيق التشارك المعرفي.

ملخص لأهم نتائج البحث:

توصلت الدراسة في نتائجها الميدانية إلى ما يلي:

- توافر متطلبات التشارك المعرفي لدى معلمي التعليم الثانوي بمصر كما أفاد بذلك أفراد عينة الدراسة.
- جاء تشارك المعلمين مع طلابهم معرفياً في المرتبة الأولى، يليه التشارك مع الزملاء، يليه التشارك مع المدراء، وأخيراً التشارك المعرفي مع أعضاء المجتمع.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات- ومن خمس سنوات لعشر سنوات). لصالح أقل من خمس سنوات،
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (من خمس سنوات لعشر سنوات- أكثر من عشر سنوات) لصالح أكثر من عشر سنوات،
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات- ومن خمس سنوات إلى عشر سنوات). لصالح أقل من خمس سنوات
- كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (من خمس سنوات إلى عشر سنوات- أكثر من عشر سنوات) لصالح الخبرة (أكثر من عشر سنوات).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات- ومن خمس سنوات إلى عشر سنوات.) لصالح أقل من خمس سنوات
- كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (من خمس سنوات إلى عشر سنوات- أكثر من عشر سنوات) لصالح الخبرة (أكثر من عشر سنوات).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات- ومن خمس سنوات إلى عشر سنوات.) لصالح الخبرة (أقل من خمس سنوات).
- كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (من خمس سنوات إلى عشر سنوات- أكثر من عشر سنوات) لصالح الخبرة (أكثر من عشر سنوات).
- كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات - أكثر من عشر سنوات) لصالح الخبرة (أقل من خمس سنوات)، سنوات.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات- ومن خمس سنوات إلى عشر سنوات.) لصالح الخبرة (أقل من خمس سنوات).
- كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (أقل من خمس سنوات - أكثر من عشر سنوات) لصالح الخبرة (أقل من خمس سنوات).
- كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة، (من خمس سنوات إلى عشر سنوات- أكثر من عشر سنوات) لصالح الخبرة (أكثر من عشر سنوات).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على المقياس ككل، وكذا على المحاور الفرعية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير ونوع التعليم (أزهر- عام- خاص).
- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على المقياس ككل، وكذا على المحاور الفرعية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الوظيفة (مدير- وكيل- معلم).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة المستفادة من المعلمين تبعاً لمتغير النوع (ذكور- إناث)، وجاءت الفروق جميعها لصالح الفئة الأعلى في المتوسط، وهي فئة المعلمات.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة توجد مجموعة من التوصيات منها:

١. ضرورة تعزيز الاتصال والتشارك المعرفي بين المعلمين والطلاب، وبين المعلمين والإدارة المدرسية، وبين المعلمين والمجتمع المحلي، وبين المعلمين فيما بينهم، وذلك من خلال عقد الندوات واللقاءات والمؤتمرات التي تعزز تفاعلهم ونقلهم للمعرفة وتوليدها والاستفادة منها في مجالات تطوير المؤسسة التعليمية.

٢. ضرورة تفعيل مهارات وأساليب الاتصال عن بعد، والتواصل الاجتماعي، بين المعلمين والطلاب، وبين المعلمين وإدارة المؤسسة، وبين المعلمين المجتمع المحلي، وبين المعلمين بعضهم البعض، للاستفادة من التكنولوجيا المتاحة في المجتمع الآن.
٣. الاهتمام بتنمية التشارك المعرفي، ونقل المعرفة فيما بين أعضاء المنظمة المتعلمة داخلها.
٤. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث لتعزيز التشارك المعرفي بين الطلاب، ومدرسيهم، وبين المعلمين والإدارة المدرسية، وبين المعلمين والمجتمع المحلي، وبين المعلمين بعضهم البعض لتنمية الجانب المعرفي، والاستفادة منها.
٥. خلق مناخ صحي امن يعمل على التواصل، والتشارك المعرفي، داخل بيئة العمل المؤسسي، في المنظمة المتعلمة.
٦. ضرورة توفير متطلبات التشارك المعرفي، فيما بين أعضاء مجتمع المنظمة المتعلمة من خلال توفير التكنولوجيا المطلوبة، والانترنت المطلوب والقاعات التدريبية، وورش العمل.
٧. الاهتمام بالمكتبات التي توجد فيها كل مصادر المعرفة، التي يمكن التواصل من خلالها واحداث التشارك المعرفي فيما بين الاعضاء المجتمع المؤسسي.
٨. العمل على تشجيع وتحفيز المعلمين على التواصل والتشارك المعرفي فيما بينهم، وفيما بين الإدارة المدرسية، وفيما بين المجتمع المحلي.
٩. تحفيز المعلمين للمشاركة في حل المشكلات الخاصة بالطلاب، سواء داخل المؤسسة، أو خارجها.
١٠. تحفيز المعلمين في تواصلهم وتشاركتهم مع الإدارة المدرسية لعرض مشكلاتهم مع طلابهم، ومع زملائهم، ومع المجتمع المحلي، ومع الإدارة نفسها، وذلك لخلق بيئة، ومناخ تعليمي متميز
١١. إيجاد الحوافز المادية اللازمة لتطوير، وتحفيز المعلمين للتدريب، والتواصل المعرفي والتعليم المستمر، وذلك للاستفادة من المعلومات والبيانات المتاحة في تطوير الأداء في المنظومة المتعلمة.
١٢. تفعيل غرفة المعلمين وأوقات الفراغ بالحرص البيئية للمعلمين لزيادة التشارك المعرفي فيما بينهم.
١٣. إتاحة الانترنت للمعلمين داخل المدرسة وقصره على المواقع التدريبية والمهنية لزيادة التشارك بين المعلمين على مستوى الإدارة والوزارة.
١٤. الإشادة بالمعلمين الملتحقين بالدراسات العليا واستثمار معارفهم لمشاركة زملائهم وتحقيق التنمية المستدامة للجميع.

مقترحات الدراسة:

- في ضوء نتائج الدراسة تقترح دراسات وبحوث أخرى مكملتها في المجال من أهمها:
- موقوفات التشارك المعرفي بين المعلمين مع تصور مقترح للتغلب عليها.
- تطبيق الدراسة بأدوات أخرى وعينات أخرى للتعرف على واقع التشارك المعرفي ومقارنتها بنتائج تلك الدراسة.
- التشارك المعرفي بين المعلمين وطلاب العلم من منظور تاريخي إسلامي.
- التشارك المعرفي لدى معلمي التعليم الثانوي بالمملكة المتحدة وأمريكا وامكانية الاستفادة منه بمصر.

المراجع

المراجع العربية:

- بوطالب محمد سعيد (١٩٨٧). الاستبيان في البحوث التربوية والنفسية - بناؤه، تقنيته، حدوده وكفاءته. المجلة العربية للبحوث التربوية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ٧م، ١ع، ص ٤٤.
- بالعلى، نسيمه فريال (٢٠١٤): المنظمات المتعلمة توظيف للذكاء والمعارف، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة عبد الحميد مهري قسطنطينية، كلية العلوم والاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، ١ع، ديسمبر، ص ١٦٩-١٩٢
- جهيد، ابو طالب وعيس، نجيمي (٢٠٢٠): أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي، دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة كلية الاقتصاد والتجارة وعلوم التسيير، بجامعة جيجل، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغنية، كلية الاقتصاد والعلوم والتجارة وعلوم التسيير، ج ١٠، ١ع، ص ١٩٨ - ١٧٩.
- حجاج، هايدي إبراهيم عبد الغني (٢٠١٩): التشارك المعرفي للمتخصصين في مؤسسات المعلومات العربية في ظل الثورة الصناعية الرابعة، دراسة تحليلية، البوابة العربية للمكتبات والمعلومات، ديسمبر.
- حجازي، هناء شحات السيد إبراهيم (٢٠١٨) المنظمة المتعلمة مدخل لتفعيل التنمية المهنية للمعلمين دراسة تحليلية مجله كلية التربية جامعه بنها كلية التربية ج ٢٩ ع ١١٦ اكتوبر ص ٢٢٧ - ١١٣
- حسين، أسامه ماهر: (٢٠٢١): تقويم خصائص المنظمة المتعلمة بالجامعات المصرية الجامعات الخاصة (دراسة حالة)، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، يوليو، ج ٢٣، ع ٩١، ص ٩٨-٤٥.
- خمقاني، عنتره، رحم، خالد (٢٠٢٢) أثر التشارك المعرفي في أداء الاستاذ الجامعي، دراسة حالة لعينة من أساتذة جامعة ورقلة. أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خضير بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ج ١٦ ع ١ ص ٦٦٤-٦٤٥.
- الدعيج، نوره بنت خالد ابن عبد الرحمن (٢٠١٩): تأصيل المنظمة المتعلمة وعلاقتها بالإدارة الإسلامية مدخل لتطوير الإدارة في الجامعات السعودية، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط ٣٥، ٦ع، يونيو، ص ٣٨٦-٤١٥.
- الذبياني، منى سليمان (٢٠٢٠): تفعيل التشارك المعرفي بين أعضاء هيئته التدريس لتحقيق قيمة مضافة، للجامعات السعودية جامعة هائل نموذجاً، العلوم التربوية جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا للتربية، ج ٢٨ ع ٢٨ ابريل ص ٣٥٥ - ٢٩٣.

- الزهراني، إبراهيم بن حنش سعيد (٢٠١٩): متطلبات تعزيز ثقافة التشارك المعرفي بجامعة القصيم دراسة ميدانية، مجله العلوم التربوية، جامعه الملك سعود، كليه التربية، ج ٣١ ع ٢ نوفمبر ص ٥٠٣-٤٧٥.
- الزهراني، إبراهيم بن حنش سعيد ونصار، على عبد الرؤوف محمد (٢٠١٨): واقع متطلبات بناء المنظمة المتعلمة بجامعة القصيم، كلية التربية الموزجان، مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، جامعة طيبة، س ١٣، ع ١٤ ابريل، ص ٨٧-١٠٦.
- السليحات، فواز نايل عواد والعدوان، مجدولين أحمد يوسف (٢٠١٩): درجة الاتصال الأكاديمي والتشارك المعرفي بين طلبة كلية الدراسات العليا في الجامعة الأردنية وأعضاء هيئة التدريس فيها من وجهة نظر طلبة الكلية، دراسات، العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، عمادة البحث العلمي، ج ٤٦ ع ١، ملحق ١، ص ١٨٨-١٧٥.
- الصويغي، هند، خليفة سالم، (٢٠٢٠): أثر الثقة بين العاملين على مشاركة المعرفة دراسة ميدانية على العاملين في الادارة العامة لمصرف الوحدة بمدينة بنغازي، مجلة الاقتصاد الدولي والعملة، جامعة زيان عاشور بالجلفة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ج ٣، ع ١، ص ٩٤-٧٦.
- عبد المالك، ججيق، عبيدات، سارة (٢٠١٤٩): تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية دراسة ميدانية، في شركة ميدتيبرام بالجزائر العاصمة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصد مرباح، الجزائر، ١٢٧، ٦-١٣٨.
- العتيبي، ياسر (٢٠٠٧): إدارة المعرفة وامكانيه تطبيقها في الجامعات السعودية دراسة تطبيقية على جامعة ام القرى، رسالة دكتوراه، جامعة ام القرى، مكة، المملكة العربية السعودية.
- العزام، أحمد أنور صيتان (٢٠١١): عوامل بناء المنظمة المتعلمة، مؤتمر منظمات متميزة في بيئة متجددة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية وجامعة جدارا، أكتوبر، ص ١٨٧-١٩٨.
- فراحتية، العيد، زلاقي، وهيبه (٢٠٢٠): أثر التشارك المعرفي على الولاء التنظيمي دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف، بالمسلية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضر بسكرة، س ٢٠ ع ١ ص ٢٢٨-٢٠٥.
- محمد، عبد الله السيد عطا الله، والسمدوني، إبراهيم عبد الرافع، وجاد، السعيد على السيد، (٢٠٢١) التشارك المعرفي كمدخل لتحويل الجامعة إلى منظمة متعلمة، مجله التربية، جامعه الأزهر، كلية التربية، مج ١٩٢، ج ٤، ٨٢٤-٧٩١.
- محمد، احمد محمد حسنين وزيدان، مراد صالح مراد وغانم، احمد محمد (٢٠٢١): تطوير الإدارة المدرسية بالتعليم قبل الجامعي بمصر في ضوء نموذج بيتر سنج، مجلد جامعه الفيوم بالعلوم التربوية والنفسية، ج ١٥، ع ١٥، ديسمبر ٢٠٢١، ص ٢٩-١٥٠.
- محمد، عمار ايمان حمدي وميمون، عباس ياسر (٢٠١٧): واقع ممارسه مديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمحافظه المنوفية لعمليات المشاركة بالمعرفة من وجهة نظر المعلمين (دراسة ميدانية)، مجله العلوم التربوية، جامعه جنوب الوادي، كليه التربية بقنا، يناير، ص ٤١-١٧٠.

محمود، عبد اللطيف عماد عبد اللطيف (٢٠٢١): دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية بجامعة سوهاج، مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، كلية التربية، يوليو، ج ١٨، ع ١٠٧، ص ٦٢٦-٧١٤.

المفتي، محمد امين (٢٠٢١): أدوار المعلم المتجددة في القرن الحادي والعشرين، المجلة الدولية للبحوث في علوم التربية، المؤسسة الدولية لأفاق المستقبل، ج ٤، ع ٢، ص ٥٩-٧٠.

يحيى، فاطمة محمد مصطفى ومحمد، عنايات ابراهيم محمد وعواد، عمرو محمد احمد (٢٠٢٠): أثر المناخ الاخلاقي في خلق منظمة متعلمة، دراسة ميدانية على المدارس الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، ع ٣ أكتوبر، ص ٢٢٣-٢٤٥.

اليمامي، رحمة حمد محمد، والدوعان، حامد محمد إبراهيم (٢٠٢١): إثر التشارك المعرفي في تحقيق التنمية المهنية دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في جامعه نجران، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال مركز رفادة للدراسات والأبحاث ج ١٠ ع ١٢ ابريل، ص ٣٦٥ - ٣٤١.

المراجع العربية مترجمة:

Abdel-Malik, Jajik, Obeidat, Sarah. (20149). The effect of knowledge sharing in developing collective competencies, a field study at the Mediteram Company in Algiers. *The Journal of the Performance at the Algerian Institutions, University of Qasid Merbah, Algeria, 6, 127-138.*

Al-Azzam, Ahmed Anwar Seitan. (2011). Factors for building a learning organization. The Distinguished Organizations in a Renewed Environment Conference, *The Arabic Organization for Administrative Development and Jadara University, October, 187-198.*

Al-Dhubyani, Mona Suleiman. (2020). Activating knowledge sharing among faculty members for achieving an extra value for the Saudi universities, Hayel University as a model. *The Educational Sciences, Cairo University, The Faculty of Graduate Studies of Education, April, 28(2), 355-293.*

Al-Duaij, Noura Bint Khaled Ibn Abdul-Rahman. (2019). Rooting the learning organization and its relationship with Islamic management as an approach for developing management in Saudi universities. *The Journal of the Faculty of Education, Assiut University, June 35(6), 386-415.*

Al-Mufti, Mohammed Amin. (2021). The renewed roles of teachers in the twenty-first century. *The International Journal of Research in Educational Sciences, the International Institution for Future Horizons, 4 (2), 59-70.*

-
- Al-Otaibi, Yasser. (2007). *Knowledge management and the possibility of its application in Saudi universities, an applied study on Umm Al-Qura University*. PhD thesis, Umm Al-Qura University, Mecca, Kingdom of Saudi Arabia.
- Al-Sulaihat, Fawaz Nayel Awad and Al-Adwan, Majdoline, Ahmed Youssef. (2019). The degree of academic communication and knowledge sharing between students of the Faculty of Graduate Studies at the University of Jordan and its faculty members from the perspective of faculty students. *The Studies of Educational Sciences, University of Jordan, Deanship of Scientific Research, part 46, 1 (1), 175-188*.
- Al-Suwayi, Hend, Khalifa Salem. (2020). The effect of trust between employees on knowledge sharing, a field study on employees at the general administration of Al-Wahda Bank in the city of Benghazi. *The Journal of International Economics and Globalization, Zian Ashour University in Djelfa, Faculty of Economic, Commercial and Facilitation Sciences, 3(1), 94-76*.
- Al-Yamami, Rahma Hamad Mohammed, and Al-Dawaan, Hamid Mohammed Ibrahim. (2021). The effect of knowledge sharing in achieving professional development, a field study on faculty members at Najran University. *The International Journal of Economics and Business, Rufada Center for Studies and Research, Part 10*.
- Al-Zahrani, Ibrahim Bin Hanash Saeed and Nassar, Ali Abdel-Raouf Mohammed. (2018). The reality of the requirements for building the educated organization at Qassim University, The Faculty of Education Al-Muzjan, Taibah University. *The Journal for Educational Sciences, Taibah University, April, 13(1), 87-106*.
- Al-Zahrani, Ibrahim Bin Hanash Saeed. (2019). The Requirements for promoting a culture of knowledge sharing at Qassim University, A field study. *The Journal of Educational Sciences, King Saud University, The Faculty of Education, November, 31(2), 503-475*.
- Balali, Nassima Faryal. (2014). The learning organizations for employing intelligence and knowledge. *The Journal of Economic Studies, Abdel Hamid Mehri University of Constantinople, Faculty of Sciences, Commercial Economics and Management Sciences, No. 1, December, 169-192*.
- Boutaleb, Mohammed Said. (1987). The Questionnaire in the educational and psychological research, its construction, technique, limitations and efficiency. *The Arabic Journal for Educational Research, the Arabic Organization for Education, Culture and Science, 7 (1), 44*.
- Farahtia, Al-Eid, Zalaki, and Haiba. (2020). The effect of knowledge sharing on organizational loyalty, a field study at the



-
- University of Mohammed Boudiaf, Balmliya. *The Journal of Human Sciences, University of Mohammed Khedr, Biskra, 20 (1), 205-228.*
- Hajjaj, Heidi Ibrahim Abdel-Ghani. (2019). Knowledge sharing of specialists in the Arabian information institutions in light of the Fourth Industrial Revolution. An analytical study. *The Arabian Portal for Libraries and Information, December.*
- Hegazy, Hanaa Shahat Al-Sayed Ibrahim. (2018). The learning organization is an approach for activating the professional development of teachers. An analytical study. *The Journal of the Faculty of Education, Banha University, October 29 (116), 113-227.*
- Hussein, Osama Maher. (2021). Evaluating the characteristics of the learning organization in Egyptian universities and private universities, (A case study). *The Journal of the Faculty of Education, Benha University, July, 23(91), 45-98.*
- Jahid, Abu Talib and Iss, Najimi. (2020). The effect of work life's quality on knowledge sharing. An applied study on a sample of professors of the Faculty of Economics, Commerce and Facilitation Sciences at the University of Jijel. *The Journal of Strategy and Development, Abdel Hamid Ibn Bardis University of Mustaghniyeh, Faculty of Economics, Science, Commerce and Facilitation Sciences, 10(1), 198-179.*
- Khamqani, Antara, Rahm, Khaled. (2022). The effect of knowledge sharing on the performance of university professors, a case study of a sample of professors at the University of Ouargla. *Economic and Administrative Research, Mohammed Khudair University of Biskra, Faculty of Economic, Commercial and Facilitation Sciences, 16(1), 645-664.*
- Mohammed, Abdullah Al-Sayed Atallah, Al-Samdouni, Ibrahim Abdel-Rafi, and Gad, Al-Saeed Ali Al-Sayed. (2021). Knowledge sharing as an approach for transforming the university into a learning organization. *The Journal of Education, Al-Azhar University, Faculty of Education, 192(4), 824-791.*
- Mohammed, Ahmed Mohammed Hassanein and Zidan, Morad Saleh Morad and Ghanem, Ahmed Mohammed. (2021). Developing school administration in pre-university education in Egypt in the light of the Peter Senge model, Fayoum University. *Volume of Educational and Psychological Sciences, 15(15), December 2021, 29-150.*
- Mohammed, Ammar Iman Hamdy and Maimoun, Abbas Yasser. (2017). The reality of the practice of public secondary school principals in Menoufia Governorate in knowledge sharing processes from the point of view of teachers (field study). *The*

Journal of Educational Sciences, South Valley University, Faculty of Education in Qena, January, 41-170.

- Mahmoud, Abdel-Latif Emad Abdel-Latif. (2021). The role of knowledge sharing in achieving competitive advantage, a field study at Sohag University. *The Journal of the Faculty of Education, Beni Suef University, Faculty of Education, July, 18 (107), 626-714.*
- Yahya, Fatima Mohammed Mostafa and Mohammed, Enayat Ibrahim Mohammed and Awad, Amr Mohammed Ahmed. (2020). The effect of the ethical climate on creating an educated organization, a field study on public and private schools in Cairo Governorate. *The Scientific Journal of Economics and Commerce, Ain Shams University, October 3, 223 -245.*

المراجع الأجنبية:

- Admiraal, W., Schenke, W., Jong, L., Emmelot, y., & Sligtes, H. (2019): school as professional learning communities, what conschool do to support professional development of their teacher.
- Alerasoul, S. A., Afeltra, G., Hakala, H., Minelli, E., & Strozzi, F. (2022). Organisational learning, learning organisation, and learning orientation: An integrative review and framework. *Human Resource Management Review, 32(3), 100854.*
- Al-Husseini, S., El Beltagi, I., & Moizer, J. (2021). Transformational leadership and innovation: the mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership in Education, 24(5), 670-693.*
- Ballesteros-Rodríguez, J. L., De Saá-Pérez, P., García-Carbonell, N., Martín-Alcázar, F., & Sánchez-Gardey, G. (2022). The influence of team members' motivation and leaders' behaviour on scientific knowledge sharing in universities. *International Review of Administrative Sciences, 88(2), 320-336.*
- Best, J. W., & Kahen, J.V. (1998). *Research in Education, U.S.A: Aviacom Company and Library of Congress, 8th ed. P. 377.*
- Coakes, E. (2003): *Knowledge Management: Current Issues and challenges. USA, Idea Group publishing.*
- Dahiyat, S. E., Khasawneh, S. M., Bontis, N., & Al-Dahiyat, M. (2023). Intellectual capital stocks and flows: Examining the mediating roles of social capital and knowledge transfer. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, 53(1), 11-42.*
- Donnelly, R. (2019): *Aligning knowledge sharing interventions with the promotion of firm success: The need for SHRM to*



-
- balance tensions and challenges, *Journal of Business Research*, Vol. 94, PP. 344-352.
- Erdem, mustafa, & others (2014): Relationship between learning organization and job satisfaction of primary school teachers, *international online journal of Education science*, vol.4, no.1,8-20.
- Ergun recepolu;(2013): opinions of primary school teachers on learning organizations, *world Applied sciences journal*.vol. 21, no.4,2013,623-630.
- E. Saris, et al (2004). *Methods for testing and evaluating survey questionnaires*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sonsp., pp.275-208.
- Fairuza, F., Aziz, F., Aziz, N.E.A., Roslan, S., Zaremohzzabieh, Z. (2023). Exploring the factors of social media in facilitating knowledge-sharing among university academics: a case study approach. *International Review of Administrative Sciences*, 17(4), pp. 396–414.
- Goh, Taylor's, Sandhu, Manjit Singh, (2013): Knowledge Sharing Among Malaysian Academics: Influence of Affective Commitment and Trust. *Electronic Journal of Knowledge Management*. 11(1).
- Guo, Y., Luo, S., Tan, Y. (2023). The association between purpose in life and knowledge sharing behavior among Chinese university students: The mediating effects of gratitude. *Psychology in the Schools*, 60(8), pp. 3090–3102.
- How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational performance: Using the fsQCA approach, *Journal of Business Research*, Vol. 94, PP. 313-319.
- Joan Jennings, Barbara (2011): "factors that contribute to knowledge sharing within research-based organizations, PHD, the university of new mexico.
- Kelly, D (2020): senge,s Learning Organization Concepts Applied to One Vocational School faculty(peter senge).DAI-A,61/07,2678.
- Lee, J. (2018): The effects of knowledge sharing on individual creativity in higher education institutions: socio-technical view, *Administrative Sciences*, Vol. 8, No. (2), P. 21.
- Maravilhas, S., & Martins, J. (2019): Strategic knowledge management in a digital environment: Tacit and explicit knowledge in Fab Labs, *Journal of business research*, Vol. 94, PP. 353-359.

-
- Marquardt, Michael, J. (2002): Building the learning Organization Mastering the 5 Elements for corporate. USA, Davis-Black publishing company.
- Mohamed, H., Fuziah, Y., Norazah, N. and Saemah, R. (2011). School as Learning Organization: The Role of Principal's Transformational Leadership in Promoting Teacher Engagement. World Applied Sciences Journal, 14 (Special Issue of Innovation and Pedagogy for Diverse Learners): ISSN 1818-4952© IDOSI Publications.
- Moradi, E. & Saba, A. (2012): The Relationship between Organizational culture and knowledge Management. International Journal of Innovative Ideas, 12, (3)
- Oluwatayo, J., (May 2012). Validity and Reliability Issues in Education Research. Journal of Educational and Social Research, 2(2), 392.
- prelipcean, G., & bejinaru, r. (2018): universities as learning organizations in the knowledge economy. Management dynamics in the knowledge economy. REGENT UNIVERSITY.
- Sanjaghi, M. E., & Akhavan, P. & Najafi, S. (2014): Fostering knowledge sharing behavior: The role of organizational culture and Trust, 1927-565X - ISSN 1927-5668 (Online) -, Copyright IAOBM 2014.
- Shujahat, M., Sousa, M. J., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., & Umer, M. (2019): Translating the impact of knowledge management processes into knowledge-based innovation: The neglected and mediating role of knowledge-worker productivity, Journal of Business Research, Vol. 94, PP. 442-450.
- W. J. Best & J. V. Kahen (1998). Op.Cit., P. 378.
- Zheng, T. (2017): A literature review on knowledge sharing. Open Journal of Social Sciences, 5(3), 51-58.