

واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة

The reality of professional development for school principals
in Hafar Al-Batin Governorate in light of the requirements of
the knowledge society

إعداد

الباحثة / منيره بنت ذعار بن زيد السهلي

باحثة ماجستير التربية تخصص القيادة التربوية

قسم: التربية وعلم النفس، كلية التربية، جامعة: حفر الباطن

الايمل / mun.alsahli@gmail.com

واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة

أ/ منيره بنت ذعار بن زيد السهلي

مستخلص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تقييم واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في سياق متطلبات مجتمع المعرفة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، مستخدمة استبانة كأداة لجمع البيانات من عينة بلغت (١٦٤) مديرة من أصل (٢٠٩) مديرة. أظهرت النتائج أن واقع التنمية المهنية جاء بدرجة "عالية". ومع ذلك، برزت "معوقات التنمية المهنية" بدرجة "متوسطة"، تمثلت أبرزها في صعوبة المشاركة بالندوات وورش العمل بسبب ضغوط العمل، قلة الموارد المالية، وعدم تحديد الاحتياجات التدريبية. في المقابل، حصلت "الاقتراحات للتغلب على المعوقات" على درجة "عالية جداً"، وشملت توفير قاعدة معلومات واضحة لمخططي البرامج، الاستفادة من التقنيات الحديثة، وتوفير مصادر المعرفة المتعددة بالمدرسة. لم تُظهر النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية في تقدير واقع التنمية المهنية بناءً على المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة، أو المؤهل العلمي. أوصت الدراسة بتحديد الاحتياجات التدريبية للمديرات، تدريبهن على المهارات التقنية، وتعزيز التعاون المهني بإنشاء شبكات عمل ومجموعات مناقشة.

الكلمات المفتاحية: التنمية المهنية، مجتمع المعرفة، مديرات المدارس.

The reality of professional development for school principals in Hafr Al-Batin Governorate in light of the requirements of the knowledge society

Ms/ Munira bint Dha'ar bin Zaid Al-Sahli

Abstract

The study aimed to evaluate the reality of professional development for school principals in Hafar Al-Batin Governorate in the context of the requirements of the knowledge society. The study followed the descriptive survey approach, using a questionnaire as a tool to collect data from a sample of (164) principals out of (209) principals. The results showed that the reality of professional development was rated as "high." However, "obstacles to professional development" were rated as "moderate," the most prominent of which were the difficulty of participating in seminars and workshops due to work pressures, limited financial resources, and the failure to identify training needs. In contrast, "suggestions to overcome obstacles" were rated as "very high," and included providing a clear information base for program planners, utilizing modern technologies, and providing multiple sources of knowledge in the school. The results did not show statistically significant differences in the assessment of the reality of professional development based on educational level, years of experience, or academic qualification. The study recommended identifying the training needs of female principals, training them in technical skills, and enhancing professional cooperation by establishing work networks and discussion groups.

Keywords: professional development, knowledge society, school principals.

المقدمة:

يشهد العالم المعاصر - في القرن الحادي والعشرين - ثورة معلوماتية وتقنية اجتاحت جميع مجالات الحياة، وأدت لنقلة معرفية كبيرة، تطورت معها طرق التعامل مع التقنيات الرقمية الحديثة، والتي تسمح بتخزين البيانات ومعالجتها وتبادلها بسهولة كبيرة، بحيث يتم نقلها ونشرها بسرعة عالية وبوقت قليل، مما سهل عملية تبادل المعرفة.

واستجابة لتلك التغيرات تسعى المجتمعات لإنتاج واكتساب المعرفة ونشرها وتبادلها، للوصول لمجتمع معرفي قادر على مواكبة التقدم الهائل في ثورة المعلومات، ولتحقيق ذلك تولي المجتمعات أهمية كبيرة لمتطلبات المجتمع المعرفي (الخصاونة، 2019). وقد أولت المملكة العربية السعودية اهتماماً كبيراً بتحقيق مجتمع المعرفة وتجسد ذلك في رؤيتها التنموية ٢٠٣٠ (نياز، 2019).

وتلعب الإدارة المدرسية دوراً مهماً لتحقيق متطلبات مجتمع المعرفة، وذلك من خلال قدرة المدير في التأثير على أداء العاملين، إذ يعمل على تشجيع المعلمين على التعلم المستمر، وتبادل المعلومات فيما بينهم، ودفعهم لاستخدام تلك المعارف في حل المشكلات التي تواجهها المدرسة (قرعان، 2020). من جانب آخر فإن عملية تطوير المؤسسة التربوية وتحديثها وفق متطلبات مجتمع المعرفة يتطلب كما أشار عسيري (2019) تطوير مهارات مدير المدرسة وكفاياته من خلال برامج التنمية المهنية التي تلبى احتياجاته، وتنعكس على سلوكه القيادي والإداري لتطوير المدرسة وفق استراتيجيات إدارة المعرفة ومتطلباتها.

تعد التنمية المهنية في المجال التربوي من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات التربوية، حيث يرتبط نجاح المؤسسة مباشرة بالفرص التدريبية المتاحة لمنسوبيها، وتشمل أهميتها جميع الفئات، فالأفراد الجدد والقدامى بحاجة للتنمية المهنية لمواكبة

التغيرات الحاصلة في مجال عملهم (القادر وطناش، ٢٠١٩). وأصبحت التنمية المهنية لمديري المدارس سمة بارزة عالمياً في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، وأظهرت التجارب أنها العامل الرئيسي لتحسين أداء الطلاب، مما يدفع لتصميم تجارب تنمية مهنية فعالة لبناء فهم جديد للعملية التربوية، وأصبح التعميق المستمر للمعرفة والمهارات جزءاً لا يتجزأ من التنمية المهنية (Mansour, 2016).

لتحقيق جودة وتحسين برامج التنمية المهنية يجب التغلب على الصعوبات والتوصل إلى المعايير وأفضل الممارسات العالمية المعاصرة (الدوسري، ٢٠١٤). من هذا المنطلق، حرصت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية على تطوير البرامج المهنية للقيادات التربوية، وتجسد ذلك في تطبيق برنامج "خبرات" القائم على التدريب عن طريق المعيشة الحية في مدارس متقدمة، بهدف الارتقاء بنواتج التعلم وإحداث نقلة نوعية تتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ (وزارة التعليم، المركز الوطني للتطوير المهني والتعليمي، ٢٠١٤).

مشكلة الدراسة:

في ظل مجتمع المعرفة المعاصر، أضحت من المهم تمكن العاملين في الميدان التربوي بما في ذلك مديري المدارس من مواكبة التغيرات والتطورات المستمرة والسريعة المحيطة بالمنظومة التعليمية، وفي ضوء ذلك، أشار إبراهيم وقرني ومخولف (2020) إلى أن إدارة المعرفة تتطلب جملة من العمليات التي ينبغي على مدير المدرسة تعلمها وتنميتها وإخراجها بجودة عالية، والتي من خلالها يستطيع إتقان العمل بكفاءة، فجودة العمل هي معرفة العمل الذي يؤديه وكيفية أدائه.

ومن هنا تبرز أهمية التنمية المهنية الفعالة لمديري ومديرات مدارس التعليم العام، وقد حظي هذا الموضوع بقدر كبير من الاهتمام البحثي خلال السنوات الأخيرة، ولا سيما في ظل انخفاض مستوى التنمية المهنية لدى مديري المدارس تزامناً مع زيادة المتطلبات في ظل التحديات التي توجهها المنظومة التعليمية حيث أظهرت

نتائج الدراسات السابقة أظهرت نتائج الدراسات السابقة أن مستوى التنمية المهنية لمديري المدارس في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة دون المأمول، حيث أشارت دراسات كقدومي (٢٠١٥) والشمري (٢٠١٦) وإبراهيم وآخرون (٢٠٢٠) والحراري (٢٠٢١) ورامان وثانيمالاي (٢٠١٩) ودسوقي (٢٠٢٠) إلى قصور في تحديد الاحتياجات، وضعف التخطيط والتركيز النظري، والحاجة للتطوير المستمر في المعرفة التكنولوجية. وفي ظل سعي المملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠ والارتقاء بالتعليم لمواكبة مجتمع المعرفة، تبرز الحاجة الملحة للوقوف على واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس لتحديد نقاط القوة والضعف واقتراح الحلول، خاصة في ظل ندرة الدراسات التي تناولت هذا الجانب، وعلى وجه التحديد في محافظة حفر الباطن، خلافاً لبعض الدراسات الأخرى التي تناولت الموضوع في مناطق أخرى كنجران وسلطنة عمان والصين.

وتأسيساً على ما سبق تأتي هذه الدراسة تعزيزاً للجهود في تنمية مديرات المدارس وإثراء للمعرفة في المكتبة العربية حيث تهدف للتعرف على واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

أسئلة الدراسة: تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظرهن؟
٢. ما معوقات التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظرهن؟
٣. ما الاقتراحات أو السبل للتغلب على معوقات التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظرهن؟

أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة في جزئين رئيسيين، وهما:

أولاً: الأهمية النظرية:

١. تستجيب الدراسة لتطلعات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، حول أهمية التنمية المهنية للإدارات المدرسية، ومعرفة المعوقات والصعوبات التي تواجهها والكشف عن سبل التغلب عليها.

٢. تكمن أهمية الدراسة في حداثة موضوعها المتمثل في التنمية المهنية في ضوء مجتمع المعرفة، والذي يعتبر من أهم متطلبات التطور وتحقيق الخطط التنموية للمملكة واللاحق بركب الأمم المتقدمة في التعليم.

٣. تأمل الباحثة في إثراء المكتبات العربية بالمزيد من الدراسات والأبحاث حول التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

١. من المؤمل أن تساعد الدراسة الحالية في لفت انتباه المتخصصين لزيادة عدد الدورات التدريبية وورش العمل المقدمة لمديري ومديرات المدارس بكيفية تنمية أنفسهم مهنيًا في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

٢. قد تساعد نتائج الدراسة الحالية في التوصل إلى أساليب وطرق لتعزيز التنمية المهنية لمديري ومديرات المدارس في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

٣. قد تساعد الدراسة الإدارات التعليمية في اتخاذ قرارات وإجراءات لتحديث وتطوير التنمية المهنية لمديري المدارس في ضوء تلبية متطلبات مجتمع المعرفة.

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظرهن.
2. الكشف عن معوقات التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظرهن.
3. تحديد المقترحات أو سبل التغلب على معوقات التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظرهن.

حدود الدراسة: تقتصر الدراسة على الحدود التالية:

- **الحدود الموضوعية:** واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة في الابعاد التالية (إنتاج المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة وتبادلها، تطبيق المعرفة).
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثالث من العام الدراسي ١٤٤٤هـ.
- **الحدود المكانية:** اقتصر تطبيق الدراسة على مدارس التعليم العام للبنات بمحافظة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود البشرية:** مديرات مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن.

مصطلحات الدراسة:

التنمية المهنية:

يقصد بالتنمية المهنية: "الخبرات المنظمة التي تتعرض لها مديرات المدارس وتزيد من معلوماتهن أو تنمي مهاراتهن أو تؤثر إيجاباً على اتجاهاتهن أو تصحيح فهمهن للعمل، فيدخل ضمنها أي نشاط منظم تقوم به المديرات لتحديث مهاراتهن أو

معلوماتهن، وهي عملية تعلم تصمم لمساعدتهن على أداء أعمالهن بكفاءة أكبر، مما يجعل الأثر إيجابي في تحسين نواتج المدارس" (آدم وأبكر وإبراهيم، 2017، ص.342). وتعرف الباحثة التنمية المهنية إجرائياً بأنها: الجهود المنظمة التي تبذل من إدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن لتطوير مهارات ومعارف وخبرات مديرات المدارس في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة (إنتاج ونشر وتبادل وتخزين وتطبيق المعرفة).

متطلبات مجتمع المعرفة:

تعرف متطلبات مجتمع المعرفة بأنها "مجموعة من المهارات والمناشط والادوار اللازمة لطلاب المرحلة الثانوية ومعلميهم، بحيث يصبح الطلاب قادرين على انتاج المعرفة واستخدامها في مجالات حياتهم الاجتماعية والتعليمية" (أبو خليل ومجد، 2006، ص.630). وتعرف الباحثة متطلبات مجتمع المعرفة إجرائياً بأنها مجموعة من المهارات والادوار المطلوب توافرها لدى مديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن، بحيث يصبحن قادرات على انتاج المعرفة وتخزينها وتبادلها ونشرها وتطبيقها في مجال عملهن.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

مفهوم التنمية المهنية:

حظي مفهوم التنمية المهنية باهتمام العديد من الباحثين وعليه فقد تعددت تعريفاتهم وفقاً لتوجهاتهم البحثية، وفيما يلي نستعرض أبرز هذه التعريفات: تعرف على أنها: "عملية منهجية مصممة على نحو واعي تساعد المهنيين على اكتساب واستخدام واستبقاء المعرفة والمهارات والخبرات" (Havea & Mohanty, 2020, p.1). وعرفها أحمد ومجد وحسين (2012) بأنها: "كل البرامج والدورات التدريبية التي

يشترك فيها الموظف لزيادة معارفه ومعلوماته المهنية وتطوير قدراته لتحقيق التقدم المهني، فهي عملية منهجية ذات خطوات ومراحل محددة تساعد في زيادة النمو المهني" (ص.33). ومن خلال التعريفات السابقة يمكن تعريفها بأنها: تشكيل هوية لعمل مديرات المدارس، متأثرة بالحياة أو الخبرة في العمل أو التدريب أثناء العمل أو أية عوامل أخرى، ويمكن تقسيم التنمية المهنية إلى جانبين: المحتوى والعملية، ويشير مفهوم التنمية المهنية الموجهة نحو المحتوى إلى الدوافع الذاتية للموظفين لتحسين أعمالهم، مثل الاهتمامات والقيم، بينما يشير مفهوم التنمية المهنية المرتبطة بالعملية إلى التفاعل والتغير الوظيفي.

أهمية التنمية المهنية لمديرات المدارس:

مديرو المدارس ركيزة أساسية لرفع جودة التعليم، فهم يشرفون على المناهج وأداء المعلمين، مما يجعل تنميتهم المهنية قضية بالغة الأهمية. تزايد الاهتمام بهذا الجانب في السنوات الأخيرة يؤكد حاجة القيادات لتطوير مهاراتهم القيادية والإدارية والرقمية لمواكبة التغيرات المتسارعة، بهدف إدارة المؤسسات التعليمية بفعالية وتحقيق أهدافها وبناء المجتمع (قوطة، ٢٠٢١). إن التغير المستمر في نظم التعليم وتحدياته التكنولوجية المتزايدة يفرض على مديري المدارس امتلاك كفاءات علمية وإدارية عالية، حيث تركز برامج التنمية المهنية على صقل مهاراتهم الوظيفية في التخطيط والتنظيم والتوجيه واستخدام التقنيات، بالإضافة إلى تنمية قدراتهم على الارتقاء بأداء العاملين (سلام، ٢٠١٤؛ الخميس، ٢٠٢٠). وعندما يحصل المديرون على فرص تعلم مناسبة، يساهم ذلك في الحفاظ على معايير مرتفعة في تنظيم المدارس، مما يؤثر إيجاباً على جميع أصحاب المصلحة (Nasreen & Odhiambo, 2018)

وفي ضوء ما سبق، يتبين بأن التنمية المهنية لمديري ومدريات المدارس تساهم في إكسابهم المهارات والكفايات الضرورية للارتقاء بمستوى جودة وكفاءة أدائهم الإداري؛ ومن المهم أن تتسم التنمية المهنية بالاستمرار.

أساليب التنمية المهنية:

يُعد التدريب والتطوير أثناء الخدمة ضروريان لتنمية الموارد البشرية، فهما يحدثان المعارف والمهارات لمواكبة التطورات ويعدان أساساً لاستمرار التنمية المهنية للمديرين، حيث يؤدي غيابهما إلى فقدان الاهتمام ومقاومة التغيير (زيد، ٢٠١٧) يتطلب إعداد المديرين تحديد حاجاتهم لوضع برامج علمية متخصصة تمكنهم من القيادة بفاعلية (بشير، ٢٠١٤). تتنوع أساليب التنمية المهنية لصقل مهارات المديرين وتزويدهم بالخبرات اللازمة لرفع الكفاءة وتحقيق الأهداف (الطوخي والحربي و عوض الله، ٢٠١٦؛ الخميس، ٢٠٢٠)، مما يعزز قدرتهم على الحفاظ على معايير تنظيمية عالية ويؤثر إيجاباً على جميع أصحاب المصلحة (Nasreen & Odhiambo, 2018) وترى الباحثة أن أساليب التنمية المهنية لمديري المدارس يجب أن تكون أهدافها مسايرة لتغيرات العصر وأن تقف على المستحدثات والتوجهات العالمية والتكنولوجية، كما يجب أن تهدف أيضاً إلى معالجة أوجه القصور والضعف في إعداد القائد التربوي.

أهداف التنمية المهنية:

تهدف برامج التنمية المهنية إلى بناء قاعدة بيانات تدريبية متكاملة، ووضع خطط تلبي الاحتياجات، وتصميم حقائب تدريبية للعاملين كافة، مع تحديد مصفوفات المسؤوليات والكفايات. كما تسعى لتقديم العون للقيادات والمعلمين الجدد، وتعزيز قدراتهم على التفكير الإبداعي ومواجهة التحديات، وتنمية اتجاهاتهم الإيجابية نحو العمل، ورفع كفاءاتهم المهنية لمواكبة المتطلبات والأساليب الحديثة، وضمان التدريب

المستمر بما يتوافق مع مفهوم التربية المستدامة (البعاج، ٢٠١٩). وترى الباحثة أنه يتضح من هذه الأهداف الشمولية رؤية متكاملة للتنمية المهنية تتجاوز مجرد التدريب التقليدي، لتصبح عملية مستمرة وهادفة تضمن الارتقاء بالكفاءات وتأهيل القيادات التربوية لمواجهة تحديات مجتمع المعرفة المتغيرة باستمرار.

مؤشرات التنمية المهنية:

تبرز التنمية المهنية في ثلاثة أبعاد رئيسية: التطوير الوظيفي (السلوكي) الذي يعكس التغيير في العمليات والإجراءات الإدارية وقدرة القائد على مواجهة التحديات بمرونة، وتطوير المواقف والاتجاهات الذي يهتم بتقبل ثقافة التغيير وتكوين اتجاهات إيجابية نحو التطور التقني والنمو المهني الذاتي وتشجيع المرؤوسين، والتطوير الفكري الذي يركز على التطوير المعرفي والعقلي والتحليلي الشامل لجميع المرؤوسين (الطلحي ومسعود، وحمدي والقثماني، والحربي، والعمراني، والسعدي، والعتيبي، ٢٠٢٣). وترى الباحثة بأن مؤشرات التنمية المهنية لقادة المدارس تبرز في قدرة القائد على إدارة المدرسة بأسلوب حديث يوظف فيه الأساليب والأدوات والوسائل التقنية الحديثة، مما ينعكس على جودة النتائج والمخرجات الإدارية والتربوية.

مفهوم مجتمع المعرفة:

هناك العديد من المفاهيم التي قدمها الكتاب والباحثون والمنظرون في مجتمع المعرفة، يعرفه الحربي والعباد (2019) على أنه "المجتمع الذي يقوم على نشر المعرفة ونتاجها وتوظيفها بكفاءة في جميع مجالات النشاط المجتمعي حتى إقامة التنمية الإنسانية" (ص.92)، وتعرف أوزا (Oza, 2020) مجتمع المعرفة على أنه "المجتمع الذي يُنشأ المعرفة ويشاركها ويستخدمها من أجل رخاء ورفاهية الشعب" (ص.2). ومن خلال ما سبق ذكره من التعريفات يمكن تعريف مجتمع المعرفة بأنه

مجتمع أصبح فيه اعتماد النمو على إنتاج المعرفة وتخزينها ومشاركتها، وتطبيقها لمواكبة التغيرات المستمرة وحل المشكلات المعقدة.

متطلبات مجتمع المعرفة:

يشهد العالم تحولاً نحو مجتمع المعرفة، حيث أصبح الإنسان محور التنمية الاقتصادية والمعرفية التي تعتمد على الكفاءة والمهارة، مما يستلزم استكشاف القدرات وتوجيهها، وجعل التعليم ركيزة أساسية لتعزيز المعرفة المجتمعية (صيري، ٢٠٢٠). وعليه، تسعى الدول المتقدمة لتنمية ثرواتها البشرية، مؤمنة بقدرة الكفاءات البشرية على استثمار الثروات المادية (المفتي، ٢٠١٨).

إنتاج المعرفة: تُعد إدارة المعرفة مدخلاً إدارياً هاماً، مع تحدي كيفية إنتاج المعرفة ضمن التسابق لاكتسابها. تُعرف بأنها القدرة على الإضافة للرصيد المعرفي بتطوير أو خلق معارف جديدة، خاصة الضمنية (عيشوش وبنساهر، ٢٠١٧)، وتشمل اكتشافها وابتكارها من مصادر متنوعة (Ode, & Ayavoo, 2020, 210). يجب أن يرتبط الإنتاج بالتطبيق العملي ويخضع للمحاسبة الاجتماعية (خنفر، ٢٠١٦)، مما يتطلب تشجيع الاتصال، تبادل الخبرات، والتجديد. وترى الباحثة أن دور مدير المدرسة يتركز على توفير بيئة محفزة للطلاب والمعلمين، وتخطيط المناهج وتطويرها، وتوجيه المعلمين لأساليب تدريس مبتكرة، وتنظيم المبادرات وتوفير الموارد والتدريب المستمر.

تخزين المعرفة: من الضروري ترتيبها وتصنيفها وجمع المفيد منها لسهولة الرجوع إليها، حيث يحول التوثيق المعرفة الضمنية إلى صريحة (لوصيف، ٢٠٢٢). عملية تخزينها والاحتفاظ بها وتيسير الوصول إليها مستقبلاً ضرورية، فهي بمثابة الذاكرة التنظيمية وجسر يربط بين المعرفة المتاحة والجديدة (المهلوي، ٢٠٢٠). يتطلب نجاحها استخدام أنظمة برمجيات وقواعد بيانات ووسائل اتصال (شريف، ٢٠١٩).

وترى الباحثة أن تخزين المعرفة يسهل الوصول إليها عبر التنظيم وتوظيف التقنيات الرقمية. ويتمثل دور مدير المدرسة في إنشاء نظام فعال لتوثيق وتخزين الموارد التعليمية والخطط، وتنظيم المناهج، وتوفير الدعم للمعلمين بشأن استخدامها.

نشر المعرفة وتبادلها: تنمو المعرفة بمشاركة وتبادل الأفكار والمهارات والخبرات، مما يعد من أهم أنشطة إدارة المعرفة لتمييز المؤسسة ودعم الإبداع (بوخلوة وآخرون، ٢٠٢٠). تشمل البحث عن البيانات ونشر أفضل الممارسات (لوصيف، ٢٠٢٢). تعنى مشاركة المعرفة بتوزيعها ونقلها وتبادلها بين الأفراد عبر الحوار لتحقيق قرارات سليمة (عيشوش، ٢٠١٨)، وتتنوع أساليبها بين فرق العمل والندوات (عيشوش، ٢٠١٨). يؤكد شريف (٢٠١٩) أن التشارك المعرفي يبني رأسمال اجتماعي وثقة عالية ويحقق أهداف المؤسسة. وترى الباحثة أن مشاركة المعرفة هي عملية اتصال لتبادلها لرفع قيمتها، ودور مدير المدرسة يكمن في توفير بيئة محفزة للتبادل، ودعم المعلمين.

تطبيق المعرفة: تطبيق المعرفة هو الغاية من إدارتها، ويعني استخدامها في الوقت المناسب واستثمارها لحل المشكلات وتحقيق أهداف المؤسسة (المهلاوي، ٢٠٢٠). في هذه المرحلة، تصبح المعرفة ملائمة للاستخدام في تنفيذ الأنشطة وتحسين الأداء (عيشوش وبنساهر، ٢٠١٧). تشمل أساليب تطبيقها الفرق المتعددة والخبرات الداخلية، وآليات مثل التوجيهات والروتين (عيشوش وبنساهر، ٢٠١٧). يشير عيشوش (٢٠١٨) إلى أن أهميتها تكمن في تحويل الأفكار إلى عمل يحسن الأداء، وعندها تصبح ذات قيمة. يتطلب التطبيق التعلم والتجريب لتوليد معرفة مستقبلية، فالمعرفة تفقد إذا لم تطبق.

ثانياً: الدراسات السابقة: بعد اطلاع الباحثة على مجموعة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية، تستعرض هذه الدراسات وسيتم تحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بين هذه الدراسة الحالية والدراسات السابقة، من حيث الهدف والمنهج والاداة والمجتمع، كما تم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث.

١. دراسة (Sandu & Neculau, 2014) والتي هدفت إلى التعرف على التنمية المهنية المستمرة كمتطلب لتطوير المؤسسة في سياق مجتمع المعرفة؛ واعتمد الباحثان على المنهج الوثائقي القائم على استعراض عدد من الأدبيات السابقة التي توضح التعلم مدى الحياة كسمة من سمات مجتمع المعرفة، ومراحل التنمية المهنية المستمرة؛ وأظهرت الدراسة العديد من النتائج، كان أهمها ما يلي: يهدف التعلم مدى الحياة إلى تنمية الفرد والمجتمع المستدام إلى أقصى حد، كما تؤدي التنمية المهنية المستمرة إلى زيادة الأداء المهني والنجاح.

٢. دراسة (قدومي، 2015) والتي هدفت إلى التعرف على أدوار مديري المدارس في ضوء التحول لمجتمع المعرفة، ومعرفة واقع التنمية المهنية لمديري المدارس العربية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، وتقديم تصور مقترح للتنمية المهنية لمديري المدارس في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال مراجعة الأدب التربوي، وقد توصلت إلى العديد من النتائج أهمها: إن الدول العربية توجه اهتمامها الكبير لإصلاح نظمها التعليمية، ويأتي مجال التنمية المهنية لمدير المدرسة ضمن أهم الأولويات التربوية التي تسعى إلى تحقيقها، كما أن التنمية المهنية المستدامة للقيادات المدرسية ضرورة ملحة لإصلاح وتجويد العملية التعليمية.

٣. دراسة (الشمري، 2016) والتي هدفت إلى تحديد الرؤية المستقبلية لتطوير برامج التنمية المهنية لقادة المدارس في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج

الوصفي والكيفي، وذلك من خلال تحليل واستقراء الأدبيات السابقة ذات العلاقة ببرامج إعداد الكادر التعليمي عموماً والقادة التربويين وقادة المدارس على وجه الخصوص، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: الحاجة إلى التطوير المستمر لبرامج التنمية المهنية لقادة المدارس وفق رؤية تطويرية لكافة الاحتياجات المهنية لقادة المدارس.

٤. دراسة (الخصاونة، 2019) والتي هدفت إلى إبراز مفهوم وأهمية التنمية المهنية لدى قادة مدارس التعليم العام، والتعرف على درجة التنمية المهنية لدى قادة مدارس التعليم العام في منطقة نجران من وجهة نظر المعلمين، والتعرف على الفروق في درجة التنمية المهنية لدى قادة مدارس التعليم العام في منطقة نجران، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من (١٥١) معلم من المعلمين في إدارة تعليم منطقة نجران، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، ومنها: أن درجة التنمية المهنية لقادة مدارس التعليم العام بنجران جاءت بدرجة كبيرة.

٥. دراسة (Daniëls, Hondégheem, & Dochy, 2019) والتي هدفت إلى التعرف على القيادة المدرسية الفعالة والتطوير المهني الفعال، واكتشاف الثغرات في أبحاث القيادة المدرسية في رياض الأطفال والمدارس الابتدائية والثانوية، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي النوعي، واستخدمت المراجعة المنهجية للدراسات السابقة التي تناولت وركزت على نظريات القيادة وخصائص القيادة المدرسية الفعالة والتطوير المهني لقادة المدارس والبالغ عددها (٧٥) دراسة، وأظهرت النتائج أن القيادة الفعالة هي القيادة التي تقوم بدمج نظريات القيادة أو اقتراح نظرية تدمج نظريات متعددة.

٦. دراسة (الحرملية وآخرون، 2020) التي هدفت إلى الكشف عن درجة الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم الأساسي في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد

المعرفة والتحديات التي تواجههم، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٥) مدير من مديري مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، واستخدم الاستبانة كأداة رئيسية، وتوصلت الدراسة إلى: أن درجة الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم الأساسي في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة جاء بدرجة كبيرة.

٧. دراسة (الحراري، 2021) والتي هدفت إلى معرفة معوقات التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم الثانوي في ضوء الاحتياجات الإدارية، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على عينة مكونة، من (١٥) مدير من مديري المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة الزاوية، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية، وأظهرت النتائج: أن أهم الاحتياجات الإدارية لمديري المدارس الثانوية مهارة التنظيم وتحديد المسؤوليات، ومهارة صنع القرار ومهارة الاتصال الفعال.

٨. دراسة (Stepus; Glavatskikh; Pushina; Troyanskaya & Kharitonova., 2021) والتي هدفت إلى تقييم التدريب الشخصي المتراكم كمؤشر للتنمية المهنية في سياق تكوين اقتصاد المعرفة في روسيا؛ واعتمد الباحثون على المنهج الوثائقي القائم على استعراض عدد من الأدبيات السابقة التي توضح تطوير منهجية لتراكم التدريب وزيادة المؤهلات في وحدات العمل، وتحليل وتطبيق منهجية اكتساب التعلم؛ وأظهرت الدراسة العديد من النتائج، كان أهمها: يتيح نظام التدريب الشخصي المتراكم للموظف التأثير على عملية زيادة مؤهلاته، كم يؤدي إلى زيادة المؤهلات في وحدات العمل.

٩. دراسة (Mero-Jaffe, & Altarac, 2022) والتي هدفت إلى التعرف على نموذج للتطوير المهني لقادة المدارس، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج النوعي القائم على دراسة الحالة، وتكونت عينة الدراسة من المعلمين الذين

تقدموا لبرامج التطوير المهني لموظفي المدرسة، واستخدمت الدراسة سبع مقابلات متعمقة، وأظهرت النتائج أن نموذج التطوير المهني لمديري المدارس يعكس كلاً من العوامل الداعمة والتحديات لمكوناته المستمدة من ثقافات المدرسة الفردية.

١٠. دراسة (Lee, et. al. 2022) والتي هدفت إلى التعرف على التنمية المهنية لقادة رياض الأطفال باستخدام متطلبات مجتمع المعرفة لفهم التأثير والآثار، ولتحقيق أهداف الدراسة طبقت الدراسة المنهج الشبه التجريبي، واستخدمت نظام دراسة الحالة في جمع بيانات الدراسة من المبحوثين، حيث أن مجتمع الدراسة عبارة عن قادة رياض الأطفال، وأهم النتائج التي توصلت إليها: أن بناء المعرفة ساعد أصحاب المصلحة في التغلب على التحديات التنظيمية والتكنولوجية والتربوية، ورفع مستوى الوعي والاعتراف بتأثيرات بناء المعرفة الذي يمكن أن يلهم الخطاب النقدي لفهم ومعالجة الاضطرابات المستقبلية في المشهد التعليمي.

التعقيب على الدراسات السابقة: استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد وصياغة مشكلة الدراسة وفجوتها البحثية، توظيف توصياتها لإبراز أهمية الدراسة، توضيح المفاهيم الأساسية والإجرائية لإثراء الإطار النظري، التعرف على الأساليب الإحصائية المناسبة، وتدعيم ومناقشة النتائج المتوقع التوصل إليها. ما يميز الدراسة الحالية هو تناولها واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن بأبعاد مغايرة، مما يوفر رؤية أكثر شمولية، بالإضافة إلى حدودها المكانية والزمانية المختلفة. كما تُعد هذه الدراسة من التناولات القليلة - حسب علم الباحثة - على مستوى المملكة التي تبحث في هذا الموضوع بمحافظة حفر الباطن.

ثالثاً: منهجية الدراسة وإجراءاتها

١. **منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي المسحي: للتعرف على واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع

المعرفة، حيث إن المنهج الوصفي يهتم "بدراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويصفها وصفاً دقيقاً حتى يصل للاستنتاجات التي تسهم في تطويرها وتغييرها، مستخدماً بعض أدوات البحث العلمي كالاستبانة والمقابلة" (عطوي، ٢٠٠٠، ص ١٧٢).

٢. **مجتمع وعينة الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن، والبالغ عددهن (٢٠٩) مديرة، وفق إحصائية إدارة تعليم حفر الباطن لعام ١٤٤٤هـ، حيث قامت الباحثة بتطبيق الاستبانة على كامل المجتمع بأسلوب الحصر الشامل، وبلغت العينة الإحصائية (١٦٤) مديرة، والتي تمثل نسبة (٧٨,٤٦%) من المجتمع الأصلي

٣. **أداة الدراسة وتقنياتها:** اعتمدت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، بعد بنائها بناءً على الأدب النظري والدراسات السابقة، والاستعانة بأراء أساتذة الجامعة ذوي الخبرة.

تقنين أداة الدراسة:

١. **الصدق:** تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الأساليب الإحصائية التالية:
 - **الصدق الظاهري (صدق المحكمين):** تم عرض الأداة بصورتها الأولية على (١١) محكماً من ذوي الخبرة في الإدارة التربوية وأصول التربية في جامعات سعودية وعربية (ملحق ٢)، وقد تم تجويد الأداة بشكل فاعل، حيث تم تقليص فقرات الاستبانة من (٥١) إلى (٤٣) فقرة، بالإضافة إلى تعديل وإعادة صياغة بعض الفقرات لتتوافق مع خصائص عينة الدراسة، كما يوضح الملحق (١) النسخة الأولية والملحق (٣) النسخة النهائية للأداة.
 - **صدق الاتساق الداخلي:** قامت الباحثة بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية من مديرات المدارس بلغ عددهن (30) مديرة، وتم بإيجاد معاملات الارتباط، وهي كما يلي:

أولاً: محور واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

جدول (٣) معاملات الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لأبعاد محور واقع التنمية

المهنية لمديرات المدارس في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة (N=30)

الارتباط بالمحور	الارتباط بالبعد	العبارة	الارتباط بالمحور	الارتباط بالبعد	العبارة	الارتباط بالمحور	الارتباط بالبعد	العبارة	الارتباط بالمحور	الارتباط بالبعد	العبارة
.776	.811	21	.748	.796	14	.670	.659	7	.729	.839	1
.752	.863	22	.795	.823	15	.670	.683	8	.742	.799	2
.729	.832	23	.716	.833	16	.696	.802	9	.733	.806	3
.663	.809	24	.716	.821	17	.704	.848	10	.696	.810	4
.689	.844	25	.703	.808	18	.814	.874	11	.634	.797	5
			.696	.782	19	.774	.845	12	.875	.795	6
			.811	.808	20	.785	.844	13			
تطبيق المعرفة			نشر المعرفة وتبادلها			تخزين المعرفة			إنتاج المعرفة		

يُظهر الجدول (٣) أن جميع فقرات أبعاد إنتاج، تخزين، نشر، وتطبيق المعرفة ترتبط بإجمالي درجة البعد والدرجة الكلية لمحور التنمية المهنية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٧٩٥) و(٠.٨٣٩) لبعد إنتاج المعرفة، وبين (٠.٦٥٩) و(٠.٨٧٤) لبعد تخزين المعرفة، وبين (٠.٧٨٢) و(٠.٨٣٣) لبعد نشر المعرفة وتبادلها، وأخيراً بين (٠.٨٠٩) و(٠.٨٦٣) لبعد تطبيق المعرفة.

ثانياً: محور معوقات التنمية المهنية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

جدول (٤) معاملات الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لفقرات

محور معوقات التنمية المهنية لمديرات المدارس (N=30)

معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
.816	6	.648	1
.846	7	.765	2
.847	8	.829	3
.684	9	.680	4
.790	10	.764	5

يتضح من بيانات الجدول (٤) أن درجة كل فقرة من فقرات محور معوقات التنمية المهنية لمديرات المدارس مرتبط مع اجمالي المحور، حيث تراوحت قيم معامل ارتباط درجة كل فقرة بدرجة المحور بين أعلى قيمة (٠.٨٤٧)، وأدنى قيمة (٠.٦٤٨).

ثالثاً: محور الاقتراحات وسبل التغلب على معوقات التنمية المهنية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

جدول (٥) معاملات الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لفقرات

محور الاقتراحات وسبل التغلب على معوقات التنمية (N=30)

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
1	.752	5	.751
2	.743	6	.750
3	.798	7	.817
4	.783	8	.775

يتضح من بيانات الجدول (٥) أن درجة كل فقرة من فقرات محور الاقتراحات وسبل التغلب على معوقات التنمية المهنية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة مرتبط مع اجمالي المحور، حيث تراوحت قيم معامل ارتباط درجة كل فقرة بدرجة المحور بين أعلى قيمة (٠.٨١٧)، وأدنى قيمة (٠.٧٤٣).

٢. ثبات الأداة: تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال معامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول (٦).

جدول (٦) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة (N=30)

م	الأبعاد/ المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
١	إنتاج المعرفة	6	.845
٢	تخزين المعرفة	7	.811
٣	نشر المعرفة وتبادلها	7	.849
٤	تطبيق المعرفة	5	.631
	الاستبانة ككل	43	.888

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (٦) أن قيمة ألفا كرونباخ كانت مقبولة إحصائياً لكل بعد ومحور وتتراوح بين (٠.٦٣١ - ٠.٩٤٧)، وأن معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ككل بلغ (٠.٨٨٨) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفعاً.

تطبيق الاستبانة: تم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة بعد الحصول على الموافقات اللازمة من المشرف والقسم والكلية، ومن إدارة تعليم حفر الباطن (ملحق ٤). نُشرت الاستبانة إلكترونياً لمديرات مدارس البنات بالمحافظة، واستمرت عملية جمع البيانات نحو ٣٠ يوماً في أبريل ٢٠٢٣م، وتم التواصل مع المديرات عبر وسائل التواصل الاجتماعي لحثهن على المشاركة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: للإجابة على أسئلة الدراسة قامت الباحثة باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية: معامل ارتباط بيرسون لصدق الاتساق الداخلي والصدق التكويني، واختبار ألفا كرونباخ لثبات الأداة. كما استخدمت التكرارات والنسب المئوية للبيانات الديموغرافية.

رابعاً: نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

نتائج السؤال الأول وتفسيرها: نص السؤال الأول على: ما واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظرهن؟

البعد الأول: إنتاج المعرفة: لمعرفة واقع إنتاج المعرفة في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتم عرض النتائج على النحو التالي:

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لدرجة إنتاج المعرفة في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات

م	إنتاج المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرات	الدالة اللفظية
١	نشر ثقافة المبادرة بين المعلمات لإنتاج معرفة جديدة.	3.84	0.913	2	عالية
٢	اصدار نشرات دورية بالمستجدات التربوية.	3.89	0.914	1	عالية
٣	تنفيذ مبادرات تسهم في إنتاج المعرفة لأثراء المحتوى التعليمي.	3.66	0.868	4	عالية
٤	توظيف البحث العلمي الإجرائي لمعالجة مشكلات العمل المدرسي.	3.24	0.939	5	متوسطة
٥	المشاركة بأوراق علمية في المؤتمرات والندوات العلمية.	2.98	1.033	6	متوسطة
٦	توظيف مجتمعات التعلم المهنية لإنتاج معارف لتطوير الممارسات التعليمية.	3.70	0.908	3	عالية
	متوسط إنتاج المعرفة ككل	3.55	0.750		عالية

يتضح من الجدول أن مستوى إنتاج المعرفة لدى المديرات في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظرهن جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٥٥)، وانحراف معياري بلغ (٠,٧٥٠)، وقد تراوحت متوسطات فقرات هذا البعد بين (٢,٩٨ - ٣,٨٩).

وبشكل عام تعزو الباحثة حصول البعد الأول: إنتاج المعرفة ضمن أبعاد واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن على درجة (عالية)، إلى أن القيادة المدرسية تمتلك الرؤية الواضحة لدورها في إنتاج المعرفة وتعزيزها، وبفضل توجيهات الإدارة العليا في وزارة التعليم نحو تعزيز الإجراءات والعمليات التي تشجع على إنتاج المعرفة لما لها من انعكاسات إيجابية على الأداء وعلى مخرجات العملية التعليمية، حيث توفر الإدارات التعليمية للمدارس الأدوات والأساليب التي تساعد على إنتاج المعرفة كالحوسيب، ووسائل الاتصال، والدورات التدريبية وورش العمل التي تحفزهم على إنتاج المعرفة، وكذلك إتاحة قواعد المعلومات العربية والأجنبية من خلال

المكتبة السعودية الرقمية. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الخصاونة (2019)، ومع دراسة الحرملية وآخرون (2020).

البعد الثاني: تخزين المعرفة: لمعرفة واقع تخزين المعرفة في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتم عرض النتائج على النحو التالي:

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لدرجة تخزين المعرفة في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات

م	تخزين المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرات	الدلالة اللفظية
٧	تنظيم المعرفة الصريحة مثل اللوائح والإجراءات بطريقة تسهل وصول منسوبات المدرسة اليها.	4.01	0.771	1	عالية
٨	توثيق الخبرات والتجارب التي مرت بها المدرسة للحفاظ عليها.	3.88	0.842	2	عالية
٩	توفير مكتبة إلكترونية تحتوي على قواعد البيانات والمعلومات.	3.38	1.143	7	متوسطة
١٠	استخدام الحوسبة السحابية لحفظ وتنظيم معلومات العمل المدرسي.	3.61	0.994	3	عالية
١١	الرصد المنظم للمعرفة المتاحة والمتجددة من مصادرها المختلفة.	3.60	0.964	4	عالية
١٢	تصميم قاعدة بيانات لتخزين المعلومات واسترجاعها في عمليات اتخاذ القرار.	3.57	0.966	5	عالية
١٣	توثيق المعرفة الضمنية للخبرات غير المكتوبة لدى المعلمات.	3.48	0.956	6	عالية
	متوسط تخزين المعرفة ككل	3.65	0.758		عالية

يتضح من الجدول أن مستوى تخزين المعرفة لدى المديرات في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن كانت عالية، بمتوسط حسابي (٣.٦٥)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٧٥٨)، وقد تراوحت متوسطات فقرات هذا البعد بين (٣,٣٨ - ٤,٠١)

وبشكل عام تعزو الباحثة حصول البعد الثاني: تخزين المعرفة ضمن أبعاد واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن على درجة (عالية)، إلى إدراك القيادات المدرسية أهمية المعرفة ودورها الفعال في اتخاذ القرارات الصائبة، فهي تحرص على توافر المعرفة في الوقت المناسب ولذلك تعمل على تنظيمها بشكل منهجي ومنظم ليسهل الوصول إليها، وذلك من خلال توظيف الأساليب والوسائل التقنية الحديثة المستخدمة في تخزين المعرفة، وتسهيل الوصول إليها في أي وقت وأي مكان كتطبيقات الحوسبة السحابية، وهذا بفضل حرص وزارة التعليم على توافر الأساليب والوسائل التي تساعد المديرات على إدارة المعرفة وتخزينها. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة قدومي (2015)، ومع دراسة الشمري (2016)، ومع دراسة، Daniëls, Hondeghem, & Dochy (2019)، ومع نتائج دراسة الحرمية وآخرون (2020).

البعد الثالث: نشر المعرفة وتبادلها: لمعرفة واقع نشر المعرفة وتبادلها في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتم عرض النتائج على النحو التالي:

جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لدرجة نشر المعرفة وتبادلها في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات

م	نشر المعرفة وتبادلها	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرات	الدلالة اللفظية
١٤	نشر ثقافة التشارك المعرفي بين المعلمات.	3.88	0.842	3	عالية
١٥	تقديم دورات تدريبية لكيفية استخدام المعرفة في العملية التعليمية.	3.79	0.889	4	عالية
١٦	نشر ثقافة تطبيق المعرفة الرقمية في العمل المدرسي.	3.72	0.883	7	عالية
م	نشر المعرفة وتبادلها	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرات	الدلالة اللفظية
١٧	تنظيم تبادل الخبرات والمعرفة بين المعلمات.	3.96	0.853	1	عالية
١٨	تطبيق مبادئ التعلم التنظيمي لنشر المعرفة الجديدة.	3.73	0.901	6	عالية

م	نشر المعرفة وتبادلها	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرات	الدلالة اللفظية
١٩	التواصل مع المديرات لتشارك الخبرات والأفكار.	3.95	0.864	2	عالية
٢٠	نشر المعلومات والمعارف المطلوبة على موقع المدرسة الالكتروني.	3.77	0.881	5	عالية
	متوسط نشر المعرفة وتبادلها ككل	3.83	0.708		عالية

يتضح من الجدول أن مستوى نشر المعرفة وتبادلها لدى المديرات في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن كانت عالية، بمتوسط حسابي (٣,٨٣)، وانحراف معياري بلغ (٠,٧٠٨)، وقد تراوحت متوسطات فقرات هذا البعد بين (٣,٧٢) - (٣,٩٦).

وبشكل عام تعزو الباحثة حصول البعد الثالث: نشر المعرفة وتبادلها ضمن أبعاد واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن على درجة (عالية)، إلى حرص مديرات المدارس في منطقة حفر الباطن على مواكبة التطورات والتغيرات التي شهدتها المنظومة التعليمية والتي تركز على المعرفة ونشرها وتبادلها لما لذلك من أهمية في تحسين أداء المدرسة، وكذلك توفر الأدوات والوسائل والإجراءات التي تساعد على تحقيق نشر المعرفة وتبادلها كالا اجتماعات الدورية، والزيارات المتبادلة، وتوظيف التقنيات الرقمية كالمنصات التعليمية، والبريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة شريف والقبيسي (2020)، ومع نتائج دراسة (Lee, et. al. 2022) ، ومع نتائج دراسة (Sandu & Neculau,) (2014).

البعد الرابع: تطبيق المعرفة: لمعرفة واقع تطبيق المعرفة في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتم عرض النتائج على النحو التالي:

جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لدرجة تطبيق المعرفة في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات

م	تطبيق المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرات	الدلالة اللفظية
٢١	توظيف المعرفة الجديدة لتحسين العمليات التعليمية.	3.86	0.790	4	عالية
٢٢	تشجيع المعلمات على تطبيق التجارب الناجحة في مجال التربية والتعليم.	3.84	0.798	5	عالية
٢٣	استخدام المعرفة في تطوير العمل الإداري في المدرسة.	3.95	0.777	3	عالية
٢٤	توجيه المعلمات الى استخدام التكنولوجيا في انجاز اعمالهن اليومية.	4.18	0.753	1	عالية
٢٥	تشجيع المعلمات على توظيف المعرفة المكتسبة في حل المشكلات التي تواجههن.	3.96	0.794	2	عالية
	متوسط تطبيق المعرفة ككل	3.96	0.651		عالية

يتضح من الجدول أن مستوى تطبيق المعرفة لدى المديرات في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن كانت عالية، بمتوسط حسابي (٣,٩٦)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٦٥١)، وقد تراوحت متوسطات فقرات هذا البعد بين (٣,٨٤ - ٤,١٨).

وبشكل عام تعزو الباحثة حصول البعد الرابع: تطبيق المعرفة ضمن أبعاد واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن على درجة (عالية)، إلى إدراك مديرات المدارس لأهمية تطبيق المعرفة في المؤسسات التعليمية، كما تعزو هذه النتيجة إلى توجيهات ودعم الإدارة التعليمية العليا في منطقة حفر الباطن حول أهمية إدارة المعرفة وتطبيقها في المدارس، حيث تحرص على توفير البيئة المدرسية الملائمة لتطبيق المعرفة من خلال توفير الأدوات، والأجهزة والوسائل الحديثة والتقنية الرقمية لتسهيل تطبيق المعرفة في المدارس وتحقيق أهداف العملية التعليمية، وتعزيز

مخرجاتها. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة Daniëls, Hondeghem, & Dochy, (2019)، ومع نتائج دراسة Stepus; Glavatskikh; Pushina; Troyanskaya & Kharitonova., (2021).

وفي نهاية الإجابة عن السؤال تعرض الباحثة الإجابة عن السؤال بصورة إجمالية على مستوى إجمالي الأبعاد، وذلك على النحو الآتي:

جدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لدرجة التنمية المهنية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة

م	البعد	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
١	البعد الأول: إنتاج المعرفة	4	3.55	0.750	عالية
٢	البعد الثاني: تخزين المعرفة	3	3.65	0.758	عالية
٣	البعد الثالث: نشر المعرفة وتبادلها	2	3.83	0.708	عالية
٤	البعد الرابع: تطبيق المعرفة	1	3.96	0.651	عالية
متوسط التنمية المهنية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ككل					
			3,75	0,641	عالية

يتضح من الجدول (١٣) الآتي: أن واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بحفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظرهن قد جاء بدرجة عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٥)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٦٤١).

وتعزو الباحثة نتيجة حصول واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن على درجة (عالية)، إلى أن الإدارة المدرسية تمتلك الرؤية الواضحة لدورها في إنتاج المعرفة وتخزين المعرفة، وفي نشر المعرفة وتبادلها، وتطبيق المعرفة، وبفضل توجيهات الإدارة العليا في وزارة التعليم نحو تعزيز الإجراءات والعمليات التي تشجع على التنمية المهنية لمديرات المدارس وذلك من خلال تقديم برامج تدريبية متخصصة بحيث تكون أهدافها مسايرة لتغيرات العصر، وأن تقف على المستحدثات والتوجهات العالمية والتكنولوجية، في ظل مجتمع المعرفة لما لها من انعكاسات إيجابية على

الأداء وعلى مخرجات العملية التعليمية. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الخصاونة (2019)، ومع دراسة الحرملية وآخرون (2020) دراسة قديمي (2015)، ومع دراسة الشمري (2016)، ومع دراسة Daniëls, Hondeghem, & Dochy, (2019).

نتائج السؤال الثاني وتفسيرها:

نص السؤال الثاني على: ما معوقات التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظرهن؟ لمعرفة درجة معوقات التنمية المهنية في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتم عرض النتائج على النحو التالي:

جدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لدرجة معوقات

التنمية المهنية في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات

م	معوقات التنمية المهنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرات	الدلالة اللفظية
١	صعوبة المشاركة في الندوات وورش العمل بسبب ضغوط العمل.	3.72	0.956	1	عالية
٢	ضعف توثيق التجارب والخبرات والاستفادة منها.	3.35	0.938	6	متوسطة
٣	قلة برامج التنمية المهنية في مجال متطلبات مجتمع	3.43	0.972	4	عالية
٤	قلة الموارد المالية التي تشجع على المشاركة في تطوير المعرفة.	3.51	1.071	3	عالية
٥	عدم تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لتطوير مجتمع المعرفة.	3.52	1.024	2	عالية
٦	ضعف كفاءة القائمين على تنفيذ برامج التنمية المهنية في ضوء مجتمع المعرفة.	3.24	1.032	8	متوسطة
٧	ضعف مستوى برامج التنمية المهنية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.	3.30	0.962	7	متوسطة
٨	ضعف مواكبة البرامج التدريبية للتغيرات المعرفية	3.38	0.967	5	متوسطة

م	معلومات التنمية المهنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرات	الدلالة اللفظية
٩	ضعف اهتمام مديرات المدارس بالاشتراك في برامج التنمية المهنية المقامة بإدارة التعليم.	3.06	1.066	10	متوسطة
١٠	غياب أدوات التقييم ومتابعة الأثر للمهارات المكتسبة من البرامج التدريبية.	3.20	0.973	9	متوسطة
	متوسط المعلومات ككل	3.37	0.763		متوسطة

يتضح من الجدول (١٤) التالي: إن معوقات التنمية المهنية في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات قد جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٣٧)، وانحراف معياري بلغ (٠,٧٦٣)، وقد تراوحت متوسطات فقرات هذا المجال بين (٣,٠٦ - ٣,٧٢).

وبشكل عام تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى ارتفاع مستوى إدراك المديرات بالمعيقات التي تحول دون تحقيق التنمية المهنية المنشودة التي تمكنهم من مواكبة التطورات ومواجهة متطلبات مجتمع المعرفة. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة قدومي (2015)، ومع نتائج دراسة دسوقي (2020)، ومع نتائج دراسة شريف والقبيسي (2020) ومع نتائج دراسة الحراري (2021).

نتائج السؤال الثالث وتفسيرها: نص السؤال الثالث على: ما الاقتراحات أو السبل للتغلب على معوقات التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظرهن؟ لمعرفة درجة الاقتراحات أو السبل للتغلب على معوقات التنمية المهنية في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتم عرض النتائج على النحو التالي:

جدول (١٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لدرجة الاقتراحات أو السبل للتغلب على معوقات التنمية المهنية في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات

م	اقتراحات أو سبل التغلب على المعوقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرات	الدلالة اللفظية
١	إقامة ندوات ولقاءات عن متطلبات مجتمع المعرفة داخل وخارج المدرسة.	4.24	0.758	8	عالية جداً
٢	توفير المخصصات المالية لدعم التحول لمجتمع المعرفة في المدارس.	4.37	0.783	5	عالية جداً
٣	تصميم برامج تدريبية تهدف الى تنمية قدرات المديرات على إدارة المعرفة.	4.37	0.751	6	عالية جداً
٤	الاستفادة من التقنيات الحديثة وتوظيفها في إدارة المعرفة في المدارس.	4.43	0.702	2	عالية جداً
٥	توفير مصادر المعرفة المتعددة داخل المدرسة.	4.42	0.664	3	عالية جداً
٦	توفير نظام اتصالات فعال يساعد في عملية تشارك المعرفة.	4.42	0.709	4	عالية جداً
٧	توفير قاعدة معلومات واضحة للفائمين على تخطيط برامج التنمية المهنية.	4.44	0.702	1	عالية جداً
٨	تنني معايير مناسبة لتقييم اثر البرامج المهنية على أداء مديرات المدارس.	4.30	0.794	7	عالية جداً
	متوسط الاقتراحات ككل	4.38	0.565		عالية جداً

يتضح من الجدول (١٥) التالي: أن الاقتراحات أو السبل للتغلب على معوقات التنمية المهنية في مدارس البنات بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات قد جاء بدرجة عالية جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٣٨)، وانحراف معياري بلغ (٠,٥٦٥)، وقد تراوحت متوسطات فقرات هذا المجال بين (٤,٢٤-٤,٤٤).

وبشكل عام يشير ذلك إلى حرص مديرات المدارس في منطقة حفر الباطن على تحقيق التنمية المهنية وفق متطلبات مجتمع المعرفة، إدراكاً منهن بأهمية مواكبة التطورات والتغيرات لتحقيق أفضل المخرجات للعملية التعليمية وإدراكاً منهن بأن

تحقيق ذلك يوفر الكثير من أعباء الأعمال الروتينية. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة قدومي (2015)، ومع نتائج دراسة الشمري (2016)، ومع نتائج دراسة Daniëls, Tingle; Corrales & Peters, (2019) ومع نتائج دراسة Stepus; Hondeghe, & Dochy, (2019)، ومع نتائج دراسة Glavatskikh; Pushina; Troyanskaya & Kharitonova., (2021).

خامساً: ملخص نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات

ملخص نتائج الدراسة: لقد توصلت الدراسة إلى أن واقع التنمية المهنية لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن، من وجهة نظرهن، جاء بدرجة عالية بمتوسط حسابي (٣.٧٥). وعلى مستوى الأبعاد، جاء بعد "تطبيق المعرفة" في المرتبة الأولى بمتوسط (٣.٩٦)، يليه "نشر المعرفة وتبادلها" بمتوسط (٣.٨٣)، ثم "تخزين المعرفة" بمتوسط (٣.٦٥)، وأخيراً "إنتاج المعرفة" بمتوسط (٣.٥٥)، وكلها بدلالة لفظية "عالية". كما كشفت النتائج أن محور معوقات التنمية المهنية حصل على درجة "متوسطة" بمتوسط (٣.٣٧)، بينما جاء محور الاقتراحات والسبل للتغلب على المعوقات بدرجة "عالية جداً" بمتوسط (٤.٣٨). ولم تظهر الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية في تقديرات واقع التنمية المهنية تعزى لمتغيرات المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة، أو المؤهل العلمي.

التوصيات: في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الباحثة بالآتي: ضرورة تعزيز الممارسات الإيجابية للتنمية المهنية لمديرات المدارس في بعد إنتاج المعرفة، من خلال نشر ثقافة إنتاج المعرفة عبر النشرات الدورية والحث على المبادرة بإنتاج معرفة جديدة، ومعالجة أوجه القصور بتوظيف البحوث الإجرائية. كما تشدد على أهمية توفير البنية التحتية الرقمية في المدارس لتمكين المديرات، وتعزيز التعاون بينهن بإنشاء شبكات عمل مهنية ومجموعات مناقشة حول التحديات والممارسات الناجحة.

المقترحات: بناءً على نتائج الدراسة، يُقترح إجراء دراسات مسحية لتحديد الاحتياجات التدريبية لمديرات المدارس في مجال التنمية المهنية بضوء متطلبات مجتمع المعرفة. كما يُقترح بإجراء دراسة تطويرية لبرامج التنمية المهنية لمديرات المدارس لتحقيق هذه المتطلبات، ودراسة تقييمية لمدى فاعلية التنمية المهنية في تحقيقها داخل المدارس، مع إعادة تطبيق الدراسة الحالية في مناطق أخرى من المملكة العربية السعودية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

إبراهيم، أسامة، وقرني، أسامة، ومخلوف، سميحة. (٢٠٢٠). متطلبات التنمية المهنية لأعضاء الإدارة المدرسية في ضوء اتجاه الكفايات المهنية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١٤(١٣)، ١-٢٨.

أبو خليل، محمد إبراهيم محمد. (٢٠٠٦). احتياجات طلاب المرحلة الثانوية لاستخدام المكتبات ومصادر المعلومات لتحقيق مجتمع المعرفة. المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر - الجامعات العربية في القرن ٢١، القاهرة: مركز تطوير التعليم الجامعي - جامعة عين شمس، ٦٢٢ - ٦٧٣.

أحمد، أحمد إبراهيم ومحمد، فاطمة السيد الصادق وحسين، سلامة عبد العظيم (٢٠١٢). معايير اعتماد برامج التنمية المهنية للمعلمين في مصر: رؤية نقدية ونظرة عصرية، مجلة كلية التربية جامعة بنها، مصر، ٢٣(٩١)، ٣١-٤٤.

أدم، محمد حبيب بابكر محمد، وأبكر، صديق محمد، وعثمان، إبراهيم عثمان حسن. (٢٠١٧). دور مدير المدرسة في تحقيق التنمية المهنية لمعلمي مرحلة تعليم الأساس والمعوقات التي تواجهه (محلّية جبل أولياء نموذجاً). مجلة دراسات تربوية ونفسية، ٩٧، ٣٣٣ - ٣٧٨.

بشير، إسماعيل محمد (٢٠١٤). تطوير أساليب اختيار وإعداد مديري المدارس الثانوية في دولة ليبيا في ضوء اتجاهات الإدارة التربوية الحديثة، [رسالة دكتوراه غير منشورة]، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

البعاج، هديل. (٢٠١٩). معوقات التنمية المهنية لمعلمات رياض الأطفال. مجلة لارك للفلسفة والعلوم الاجتماعية، (٣٤)، ٨٧-٩٧.

بوخلوة، باديس وعمارة، الطاهر ورجم، خالد. (٢٠٢٠). أثر تكنولوجيا المعلومات في مشاركة المعرفة. مجلة الباحث الاقتصادي، ٨(٢)، ٣٧٢-٣٨٤..

الحراري، الشريف محمد. (٢٠٢١، ١٢-١٣ ديسمبر). معوقات التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم الثانوي في ضوء الاحتياجات الإدارية. بحث مقدم لمؤتمر بعنوان "المؤتمر العلمي الثالث لكلية الآداب جامعة الزاوية"، جامعة الزاوية، ليبيا.

الحربي، عليا سعد؛ العباد، عبد الله بن حمد (٢٠١٩). توجهات الفلسفة التربوية لمجتمع المعرفة ومعوقات تطبيقها في المدارس الثانوية للبنات من وجهة نظر المعلمات في مدينة الرياض، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١١ (١٢)، ٨٥-١٣٨.

الحرملية، أمل عبد الله؛ والمعمرية، حمدة عيد؛ والمقبالية، موزة عبد الله. (٢٠٢٠). درجة الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم الأساسي في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ٤(١٦)، ٢٥١-٢٧٢.

الخصاونة، فؤاد شبيب. (٢٠١٩). التنمية المهنية لقادة مدارس التعليم العام بنجران في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، ٧، ٢٤-٤٩.

الخميس، منتهى إبراهيم (٢٠٢٠). أسس التنمية المهنية لمديري المدارس ومتطلباتها ومعوقاتهما، مجلة العلوم التربوية، (٤٤)، ٥٨-٩٠.

خنفر، أسماء. (٢٠١٦). انتاج المعرفة واكتسابها لدى طلبة كليات العلوم التربوية في بعض الجامعات الأردنية الرسمية. مجلة البحوث التربوية والنفسية، ١٣ (٤٨)، ٢٥٢-٢٩٣.

دسوقي، دعاء محمد احمد، وعبد الوهاب، نجلاء عبد القوي. (٢٠٢٠). استراتيجية مقترحة للتنمية المهنية للقيادات المدرسية المصرية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. مجلة كلية التربية، ١٧ (٩١)، ٥٨-١٢٧.

الدوسري، نادية بنت سالم بن سعد. (٢٠١٤). تحسين التنمية المهنية لمديري المدارس الثانوية السعودية في ضوء أفضل الممارسات Practice Best التدريبية دراسة تحليلية. العلوم التربوية، ٢٢ (٢)، ٥٧-٨٠.

زيد، جميل أحمد علي (٢٠١٧). اتجاهات المديرين نحو التطوير التنظيمي في المصارف: دراسة استطلاعية لآراء المديرين في المصارف العاملة في محافظة إب، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، (٢٠)، ١٤١-١٨٠.

سلام، مي يعقوب (٢٠١٤). درجة توافر الكفايات الإدارية لدى مديرات رياض الأطفال الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها باتجاه المعلمات نحو المهنة، [رسالة ماجستير غير منشورة]، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

شريف، شريف والقبسي، عبد الله. (٢٠٢٠). خطة مقترحة لتنمية القيادات المدرسية مهنية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، ٧١ (٧١)، ٧٢٤-٧٦٦.

- شريقي، مريم. (٢٠١٩). مساهمة الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق إدارة المعرفة [رسالة ماجستير غير منشورة]. قسم علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية. المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة.
- الشمري، مشعان. (٢٠١٦). تطوير برامج التنمية المهنية لقادة المدارس بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية. مجلة كلية التربية بجامعة أسيوط، ٢ (٣)، ٣٥٠-٣٨٧.
- صبري، رشا السيد (٢٠٢٠). فاعلية برنامج مقترح لمواكبة عصر اقتصاد المعرفة والتنمية المستدامة في تنمية مهارات التعلم الذاتي والتفكير المستقبلي في الرياضيات لدى طالبات المرحلة الثانوية والوعي التطوري المتجدد للمعلم، مجلة كلية التربية، ٣١ (١٢٢)، ٢٦٥-٣٨٢.
- الطلحي، أفنان ومسعود، أفنان وحمدي، تغريد والقمامي، فريدة والحربي، نوره والعمراني، دلال والسعدي، ريم والعتيبي، مرام. (٢٠٢٣). التنمية المهنية للمعلم في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ والتجارب الدولية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٧ (٩)، ٧١-٤٨.
- الطوخي، هيثم محمد اسماعيل؛ الحربي، حماد دغيم؛ عوض الله، إبراهيم الدسوقي (٢٠١٦). العلاقة بين التنمية المهنية والإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، العلوم التربوية، ٢٤ (٤)، ٥٣-٨٩.
- عبد التواب، عبد التواب عبد اللاه، وحسن، حاتم سعد محمد، وعبد الجليل، رباح رمزي. (٢٠١٩). متطلبات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي في ضوء مجتمع المعرفة: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية، ٣٥ (٢)، ١-٤٩.

عبد الوهاب، لطيفة شعبان. (٢٠١٩). واقع التنمية المهنية للقيادات الإدارية بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الفيوم، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، (١٢)، ٣٥-٧٥.

عسيري، مهدي. (٢٠١٧). أساليب التنمية المهنية للمعلم ومعوقات تنفيذها. مجلة البحث العلمي في التربية، (١٨)، ١٥١-١٦٨.

عطوي، جودت عزت. (٢٠٠٠). اساليب البحث العلمي/ مفاهيمه، ادواته، طرقه الإحصائية. دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع.

عيشوش، عواطف. (٢٠١٨). أثر قدرات العاملين في إنتاج المعرفة [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. قسم علم التيسير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية. جامعة محمد خيضر بسكرة.

عيشوش، عواطف، وبن ساهل، وسيلة. (٢٠١٧). أثر خبرات العاملين في إنتاج المعرفة دراسة حالة مركز البحث وتطوير مجمع صيدال. مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، العدد ١٢، ٣٨٢-٣٩٦.

القادر، ماجد محمد؛ وطناش، سلامة يوسف. (٢٠١٩). برنامج إشرافي تربوي مقترح لتنمية كفاءة المعلمين مهنيًا في منطقة الجوف التعليمية في المملكة العربية السعودية، دراسات العلوم التربوية، (١)٤٦، ٩٣-١١٠.

قدومي، منال عبد المعطي صالح. (٢٠١٥). تصور مقترح لتطوير منظومة التنمية المهنية المستدامة لمديري المدارس في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. جرش للبحوث والدراسات، (١) ١٦، ٥٧٥-٥٩٤.

قرعان، هيفاء. (٢٠٢٠). إدارة المعرفة وعلاقتها بقيادة التميز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، [رسالة ماجستير غير منشورة]، قسم الإدارة والمناهج. كلية العلوم التربوية. جامعة الشرق الأوسط.

- قوطة، مروة طاهر (٢٠٢١). متطلبات تفعيل التنمية المهنية لمدربات رياض الأطفال بمصر، مجلة كلية التربية، (٣٥)، ٣٨-٧٢.
- لوصيف، سميرة. (٢٠٢٢). أهمية تبني إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر [رسالة ماجستير غير منشورة]. قسم الاقتصاد وتسيير المؤسسات. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية. جامعة أممي ١٩٤٥ قالمة.
- المفتي، محمد أمين (٢٠١٨). توجهات إستراتيجية لتطوير منظومة التعليم، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، ١(٢)، ٤٩ - ٥٦.
- المهلاوي، سعد. (٢٠٢٠). أثر إدارة المعرفة في خلق القيمة للمؤسسة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢١(١)، ١٧-٣٣.
- نياز، حياة. (٢٠١٩). واقع دور معلمات المرحلة الثانوية في تنمية الجانب العقلي للطالبات لمواكبة عصر اقتصاد المعرفة. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ١٦(٢)، ٣١٥-٣٥٢.
- وزارة التعليم. (٢٠١٤). المركز الوطني للتطوير المهني والتعليمي، متاح على الرابط <https://ncepd.mov.sa./ar/pages/default.aspx>

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- Daniëls, E., Hondeghem, A., & Dochy, F. (2019). A review on leadership and leadership development in educational settings. *Educational research review*, 27(1), 110-125.
- Havea, P. H., & Mohanty, M. (2020). Professional development and sustainable development goals. Springer Nature Switzerland.
- Lee, A. V. Y., Teo, C. L., & Tan, S. C. (2022). Rethinking teaching and learning with preschoolers: Professional development using knowledge building and a 3M analytical framework. *International Journal of Educational Research Open*, 3, 100147.

- Mansour, N. (2016). Learning and teaching in the knowledge society: Challenges and potentials. *In International Conference on Education (ICE2) 2018: Education and Innovation in Science in the Digital Era* (pp. 27-36).
- Mero-Jaffe, I., & Altarac, H. (2022). A professional development model for school leadership. *Leadership and Policy in Schools, 21*(3), 483-500.
- Nasreen, A., & Odhiambo, G. (2018). The Continuous Professional Development of School Principals: Current Practices in Pakistan. *Bulletin of Education and Research, 40*(1), 245-266.
- Ode, E., & Ayavoo, R. (2020). The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation. *Journal of Innovation & Knowledge, 5*(3), 210-218.
- Oza, P. (2020). Knowledge and Knowledge Society: An Introduction. In P. Oza, L. Simon, & G. P. Japee (Eds.), *Knowledge and Erudition: Insights into Knowledge Society* (pp. 1-10). Jaipur: Aadi Publications.
- Sandu, C., & Neculau, B. C. (2014). Continuing professional development—a prerequisite for the development of an organisation in the context of the knowledge society. *Journal of Public Administration, Finance & Law, 6*(6), 198-203.
- Stepus, A. F., Glavatskikh, O. B., Pushina, N. N., Troyanskaya, A. I., & Kharitonova, N. N. (2021). Assessment of accumulated personnel training as an indicator of professional development in the context of the formation of the knowledge economy. *E3S Web of Conferences, 296*, 1-7.
- Tingle, E., Corrales, A., & Peters, M. L. (2019). Leadership development programs: Investing in school principals. *Educational Studies, 45*(1), 1-16.