# الممارسات الإدارية لمديري المدارس في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان

إعداد

د. أمل عبدالله الحرملية

د. حمدة عيد المعمرية د. موزة عبدالله المقبالية

Doi: 10.33850/jasep.2020.73253

استلام البحث : ١٥ / ١ /٢٠٢٠ قبول النشر: ٢٢ / ٢ / ٢٠٢٠

**المستخلص:**

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم الاساسي في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة والتحديات التي تواجههم بسلطنة عمان، والتعرف على أبرز التحديات التي تواجه مدراء مدارس سلطنة عمان في ممارسة أدوارهم وفقا لمتطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة، ولغرض جمع البيانات قامت الباحثات بإعداد أداة للدراسة متمثلة في استبانة استهدفت الكشف عن درجة الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم الاساسي في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة، طبقت الدراسة على عينة من مدراء المدارس في السلطنة حيث بلغ عددهم (١٢٥) في ضوء متغيرات النوع الاجتماعي وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: درجة الممارسات الادارية لمدراء مدارس التعليم الاساسي في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة جاء بدرجة كبيرة جدا بمتوسط عام بلغ (٤.٥٠) . وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الممارسات الادارية لمدراء مدارس التعليم الاساسي في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تبعا لمتغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. وأوصت الدراسة ببضع توصيات منها: تدريب مدراء المدارس على الممارسات الادارية المطلوبة في ضوء مجتمع اقتصاد المعرفة، والتركيز على الأدوار الجديدة للمدير ليكون داعم ومطور للمعرفة في المدرسة، تزويد المدارس بالبرمجيات المناسبة لنشر المعرفة الضرورية، وكذلك دعوة مديري المدارس في استخدام البريد الالكتروني ونظام المراسلات في نشر وتبادل المعرفة وتشاركها، وكذلك تركيز مدراء المدارس على اصدار نشرات شهرية لمستجدات التعليم داخلخ المدرسة وخارجها.

Doi: 10.33850/jasep.2020.73253

**كلمات مفتاحية :** الممارسات الادارية- مجتمع اقتصاد المعرفة- متطلبات مجتمع المعرفة

## Abstract:

The aim of the study was to reveal the degree of administrative practices of primary school administrators in the light of the requirements of the knowledge economy community and the challenges facing them in Oman, and to identify the most prominent challenges faced by the managers of the Sultanate of Oman schools in playing their roles according to the requirements of the knowledge economy society. For the purpose of data collection, the researchers prepared a study tool, which was designed to reveal the degree of administrative practices of primary school administrators in light of the requirements of the knowledge economy society, the study was applied to a sample of the school managers in the Sultanate, whose number reached 125 in light of gender variables, years of experience and scientific qualifications. he study reached a number of results, including the degree of administrative practices of primary school administrators in light of the requirements of the knowledge economy community, which came to a great extent at an average of 4.50 years. There were no statistically significant differences in the degree of administrative practices of primary school administrators in the light of the requirements of the knowledge economy society, depending on gender variables, scientific qualifications and years of experience. The study recommended a few recommendations, including: Training school managers in the management practices required in the light of the knowledge economy community, focusing on the new roles of the manager to be supportive and developed in school knowledge, providing schools with appropriate software to disseminate the necessary knowledge, and inviting school administrators to use e-mail and the messaging system to disseminate and share knowledge. The focus of school administrators is also on monthly bulletins for educational developments within and outside the school.

**المقدمة :**

إن عملية المعرفة عملية تراكمية تنمو مع الفرد عن طريق الخبرات والملاحظة والتفكير، ويعتبرها المجمع العلمي جزء من الفرد لا يمكن الاستغناء عنه وترتبط بتطور الفرد والمؤسسات والأوطان من خلال استثمار تلك المعرفة وتطويعها لدرجة إسهامها في بقاء الإنسان وتمكينه على هذه الأرض، ويشهد العالم المعاصر ثورة معرفية جاءت نتيجة لثورة المعلومات والاتصالات والتقنيات المتقدمة مما أدى إلى ثورة معلوماتية في جميع الميادين ومنها مؤسسات التعليم، التي تجد نفسها أمام تحديات كبيرة تتطلب منها الاستعداد والتأقلم والتكيف مع هذه المتغيرات والتحديات التي تبرز بجانبها، حيث تقوم هذه المؤسسات بدور كبير في التحول إلى مجتمع اقتصاد المعرفة؛ لأنها ناقل لهذه المعرفة بين الأفراد ومطور لها.

إن هذه الثورة المعلوماتية أسهمت في اعتماد معايير جديدة لقياس قوة المجتمعات، وإرساء قواعد جديدة لها، حيث أصبحت المجتمعات الأقوى هي المجتمعات التي انتقلت من الاعتماد على قاعدة "الأموال في يد القلة" إلى قاعدة "المعرفة في يد الكثرة"، وأصبح رأس المال متمثلا في المعارف والمعلومات القابلة للتطبيق والتوظيف، وأصبحت خبرة الفرد تقاس بحداثة معارفه وأفكاره ومهاراته، وليس بعدد السنين في مزاولة عمل ما.

**المشكلة :**

نظرا لأهمية مجتمع اقتصاد المعرفة في تطوير المجتمعات، وبالتوافق مع الثورة المعلوماتية والمعرفية المعاصرة، ولقلة الدراسات والأبحاث في سلطنة عمان – على حد علم الباحثات- جاء هذا البحث ليكشف عن الممارسات الإدارية لمدراء مدارس سلطنة عمان في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة، وذلك نظرا لأدواره الهامة في نشر وتبادل المعرفة، وفي مشاركة وإنتاج وتطبيق المعرفة وتبادلها مع العاملين في مدرسته.

من خلال اطلاع الباحثات على الأدبيات والدراسات السابقة حول أهمية تمكين مجتمعات اقتصاد المعرفة، ومعالجة التحديات التي تعترض التحول إلى مجتمع المعرفة ومنها تقرير التنمية الإنسانية (٢٠٠٣) ونشرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتنمية في غربي آسيا (٢٠٠٥) والمنشورة في ٢٠٠٩.

من خلال جميع ما سبق فقد رأت الباحثات إجراء دراسة حول الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم الاساسي في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة والتحديات التي تواجههم بسلطنة عمان، والتعرف على أبرز التحديات التي تواجه مدراء مدارس سلطنة عمان في ممارسة أدوارهم وفقا لمتطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة عبر الإجابة على الأسئلة التالية:

Doi: 10.33850/jasep.2020.73253

١- ما درجة الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم الاساسي في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان؟
٢-ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في درجة الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم الاساسي في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان تعزى لمتغيرات النوع وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي؟
٣- ما التحديات التي تواجه مديري مدارس التعليم الاساسي في ممارسة أدوارهم وفقا لمتطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان؟

**الأهداف :**

يهدف البحث إلى:
١- التعرف على درجة الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم الاساسي في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان.
٢- الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في درجة الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم الاساسي في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان تعزى لمتغيرات النوع وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي.
٣- تحديد التحديات التي تواجه مديري مدارس التعليم الاساسي في ممارسة أدوارهم وفقا لمتطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان.

**الأهمية :**

تظهر أهمية الدراسة فيما يأتي:
١- معرفة مدى توظيف مدراء المدارس لمتطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة في ممارساتهم الإدارية.
٢-الإسهام في بناء مجتمع اقتصاد معرفي يتلاءم مع الثورة المعرفية المتسارعة في الوقت الحاضر.
٣-نشر ثقافة توظيف التكنولوجيا لدى مديري المدارس في السلطنة.
٤-تعرف المسؤولين على أبرز التحديات التي تعيق قيام مديري مدارس السلطنة بأدوارهم في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة.
٥-نشر الوعي بين مديري المدارس بأدوارهم في بناء ودعم مجتمع اقتصاد المعرفة.
٦-ندرة البحوث والدراسات التي تناولت موضوع مجتمع اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان.

**المصطلحات :**

**الممارسات الإدارية:** مجموعة السلوكيات والإجراءات والأنشطة التي يقوم بها مدير المدرسة أثناء قيامه بمهامه الوظيفية في المدرسة (بني حمد، ٢٠١٩)

وتتحدد في الدراسة الحالية بالدرجة التي يحصل عليها مديري المدارس من خلال استجاباتهم في الاستبانة المطبقة بالدراسة.

**مجتمع اقتصاد المعرفة:** الاستثمار في العنصر البشري من خلال التعليم لإعداد أفراد قادرين على توظيف التكنولوجيا الحديثة والمعرفة المتصلة بها بالشكل السليم في مختلف المجالات (الحايك وأمين ،٢٠١٤)، ويطلق عليه بعض الباحثين مصطلح الاقتصاد المعرفي أو مجتمع المعرفة .

**متطلبات مجتمع المعرفة:** مجموعة المرتكزات التي تهيئ المناخ العام لتحقيق مجتمع اقتصاد المعرفة، وتتخلل العملية الإدارية من حيث الرؤية والاستراتيجية والأهداف والخطط والبرامج والأنشطة مثل : توفير التقنية الحديثة واحتياجاتها، والبحث العلمي وتطويره،ومواكبة تطور التعليم والاهتمام بالموارد البشرية ،وتنمية مهارتها المختلفة كالابداع والابتكار ومهارات التفكير العليا لكافا(الكاف،٢٠١٠)

**الاطار النظري :**

ليست المعرفة أو مجتمع المعرفة مصطلحا حصريا لهذا العصر فقط فالمعرفة قديمة قدم الإنسان؛ لأن الانسان منذ أول لحظات وجوده على هذا الكوكب يلاحظ الحقائق ويكون الأفكار ويستخلص النظريات ليبني عليها نتائج وقرارات، لكن أبرز ما يميز هذا العصر هو القفزه المعرفية مما أدى إلى ظهور فهم جديد لمصطلح مجتمع اقتصاد المعرفة، والذي ظهر لأول مرة عام ١٩٦٦ في مقالة لمتخصص في العلوم السياسية اسمه E. Lane الذي طالب باستبدال السياسات غير المنطقية بمعرفة أكثر منطقية لتحسين صناعة القرارات ذات الأبعاد الاجتماعية

ويشير الحسيني (٢٠٠٩) إلى ان مفهوم مجتمع المعرفة مر بمراحل ثلاث :

-المرحلة الأولى : والتي تشكلت في الفترة (١٩٧٠ – ١٩٩٠)، وتميزت باتساع البنى التحتية في مجال الاتصالات وتأسست عدد من الهيئات والمنظمات المعنية بتطوير تكنولوجيا المعلومات .

-المرحلة الثانية : وظهرت في العامين ١٩٩١- ١٩٩٢ ، خلال الحملة الانتخابية للرئاسة الامريكية عندما طرحت فكرت" البنية التحتية الوطنية للمعلومات" ، والتي اشتملت مجموعة من المضامين منها (المنافسة التحتية الاقتصادية – الخصوصيات – حقوق الملكية الفكرية – الأمن المعلوماتي – التشريعات )، مما مهد الطريق نحو تطبيق مجتمع المعرفة .

Doi: 10.33850/jasep.2020.73253

- المرحلة الثالثة : جاءت هذه المرحلة كنتيجة للمرحلة الثانية حيث شهد العالم انتشارا هائلا للتكنولوجيا وتطبيقاتها ،مما دعى الى إيجاد تشريعات تحكم هذا الإنتشار.

وقد مر مفهوم مجتمع المعرفة بالعديد من التعريفات من الباحثين والمهتمين منها ما ذكره بكري (٢٠٠٥) بأن مجتمع المعرفة هو ذلك المجتمع الذي يجعل دورة المعرفة من أكبر اهتماماته، ويوفر البيئة المناسبة لتفعيلها وزيادة عطائها بما في ذلك البيئة التقنية الحديثة بشكلها العام وبيئة تقنية المعلومات بشكل خاص للإسهام في تعزيز التنمية، أما على (٢٠٠٩) فقد أكد على أن مجتمع المعرفة هو مجتمع التعلم مدى الحياة وانه لا يقتصر على البشر فقط إنما يمتد ليشمل الألات والنظم والمؤسسات التي تتفاعل معا نحو التعلم.

ويعرفه الكاف (٢٠١٠): "أنه هو المجتمع الذي تتولد فيه المعرفة وتفسر وتوظف ، إذ أن المعرفة هي الأساس لكافة أنشطة الإنسان الثقافية والاجتماعية والاقتصادية ، التي أصبحت معتمدة على توافر المعارف والمعلومات التي تنمي باستمرار"

وعرفه سليم وفلمبان وشريف (٢٠١١) بأنه: هو المجتمع الذي يقوم بإنتاج المعرفة، واستخدامها في المجالات كافة ، حيث يمثل ميان التعليم الركن الساسي لبناء مجتمع المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية واحداث نقلة نوعية في جميع المجالات.

**دور سلطنة عمان في تعزيز مجتمع المعرفة**

سعت سلطنة عمان في كثير من برامج مؤسساتها التعليمية للتقدم العلمي المدروس نحو مجتمع المعرفة؛ نظرا لما للاهتمام العالمي باستثمار المعرفة كرأس مال حقيقي، ويأتي هذا الحرص انطلاقا من اهتمام السلطة العليا بسلطنة عمان، فقد أطلق السلطان قابوس بن سعيد مصطلح "ثقافة المعرفة" في يناير ٢٠٠١، واستخدم مصطلح "مجتمع المعرفة" في خطاب له عام ٢٠١٠؛ لتوجيه الأنظار إلى أهمية الانتقال من العلم الذي يركز على التلقين والكم إلى العلم المرتكز على المعرفة والنظرة الشمولية للأشياء والتطبيق، تماشيا مع ثورة التقنية والانترنت وثورة المعلومات. ولهذا الغرض أنشئت هيئة تقنية المعلومات التي تشرف على تدريب وتأهيل الموظفين بكافة مؤسسات الدولة فيما يخص جوانب تقنية المعلومات، وتجسدت مبادرة مجتمع عمان المعرفي في مركز الابتكار والدعم الذي أسسته هيئة تقنية المعلومات كأول مبادرة حكومية من نوعها، حيث يجمع بين خدمات الدعم التقني، وابتكار الحلول للمشاريع الالكترونية، وتدريب موظفي وزارات الخدمة المدنية، حيث تم على سبيل المثال تدريب (٩٣) ألف موظف لمدة ٣ سنوات من ٢٠٠٩ وحتى ٢٠١١ للحصول على الشهادة العالمية للحاسوب والانترنت IC3 (الجرايدة والحجري، ٢٠١٣)، وكذلك إنشاء مركز واحة المعرفة التابع لوزارة

التجارة والصناعة الذي يوجه نحو استثمار المعرفة في جوانب الاقتصاد المتعددة (الكاف، ٢٠١٠)، ومن التجارب الرائدة في التحول نحو مجتمع المعرفة تجربة وزارة التربية والتعليم في تدشين الموقع الالكتروني للبوابة التعليمية.

**مبررات التوجه نحو مجتمع المعرفة**

هناك مجموعة من المبررات التي مجتمع المعرفة ضرورة عصرية، ومن أهمها كما أشار إليها (الكاف،٢٠١٠):

-اهتمام كل الشعوب والحضارات بالمعرفة وقيمتها، ومنها الإسلام حيث جاءت الكثير من الآيات الكريمة التي تحث على العلم والبحث والمعرفة والتأمل.

-ضعف المخرجات من حيث تملكها من المهارات والقدرات التي يتطلبها عصر المعرفة

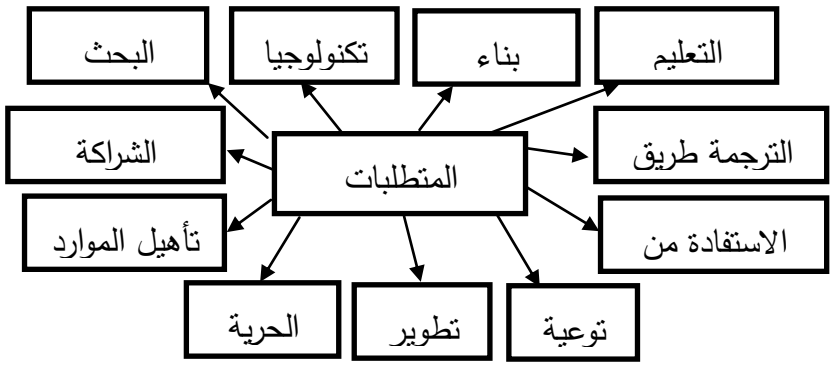
-التطور الملحوظ في بناء مجتمع المعرفة عالميا، والتأخر في بناء المعرفة في المجتمعات العربية بسبب وجود مجموعة من التحديات التي تقلل من فرص بناء مجتمعات المعرفة

-العولمة وظهور البيئة الرقمية والتطور من ضمن الاتصالات الحديثة وما نتج عنه من تأثير على الاقتصاد العالمي والمنظمات وهياكلها مما أسهم في تغيير أطر العمل في الوقت الحالي وظهور وظائف جديدة للمنظمات.

-ظهور الكثير من المشكلات والتحديات التي استدعت ضرورة التدخل المعرفي لايجاد حلول وبدائل علمية لحل هذه المشكلات مثل الزيادة في عدد السكان ومواجهة البطالة

-الاهتمام العالمي بقيمة المعرفة كقوة اقتصادية ورأس مال يتجدد ويتطور

**متطلبات تطبيق مجتمع المعرفة في المدارس**



Doi: 10.33850/jasep.2020.73253

وانطلاقا من هذه المتطلبات قمنا بتحديد الممارسات الإدارية لمدير المدرسة المتناسبة معها، وهي:

- دور مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة
- دور مدير المدرسة في تخزين واقتناء المعرفة
- دور مدير المدرسة في تطبيق المعرفة
- دور مدير المدرسة في انتاج المعرفة
- دور مدير المدرسة في تشارك المعرفة

**الدراسات السابقة :**

في هذا الجزء تم ترتيب الدراسات السابقة من الأقدم إلى الأحدث فقد هدفت دراسة الكاف (٢٠١٠)، إلى التعرف على درجة توفر متطلبات مجتمع المعرفة في جامعات سلطنة عمان ، وسبل تطويرها من وجهة نظر القادة الأكاديميين، وأعضاء هيئة التدريس، وتكونت عينة الدراسة من (٣١٩٩) قائدا اكاديميا وعضو هيئة تدريس .وقد توصلت الدراسة الى أن درجة توافر متطلبات مجتمع المعرفة في جامعات سلطنة عمان من وجهة نظر الأكاديمين متوفرة بدرجة كبيرة، وجاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر أعضاء التدريس .وكشفت الدراسة عن وجود فروق دالة احصائيا تعزى لمتغير الجامعة والمسمى الوظيفي وعن عدم وجود فروق دالة احصائيا عند متغير الكلية وسنوات الخبرة .

كذلك هدف الوحشي (٢٠١١) في دراسته إلى معرفة درجة توافر عدد من متطلبات إدارة المعرفة في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر مديري المدارس في سلطنة عمان، وتكونت عينة الدراسة من (٣٩) مدرسة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن درجة إدارة متطلبات إدارة المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمنطقة الظاهرة كبيرة في محوري هيئة التدريس والإدارة ومتوسطة بالنسبة لمحور التكنولوجيا.

وهدفت دراسة الجرايدة،الحجري (٢٠١٣) إلى بناء نموذج مقترح لتطوير أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان ، وقد تكونت عينة الدراسة من (١٥٧) فردا ، وتوصلت الدراسة إلى ان دور مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان جاء متوسطا ،كذلك أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي،الخبرة )، ووجود فروق دالة

احصائيا في دور مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح المديرين .

كما هدفت دراسة الحايك وأمين (٢٠١٥) إلى التعرف إلى مدى توظيف الاقتصاد المعرفي في مناهج التربية الرياضية الفلسطينية من وجهة نظر المشرفين والمعلمين، وهل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة تبعاً لمتغيرات (الوظيفة التعليمية، الجنس). وتكونت عينة الدراسة من (٣٠) مشرفاً ومشرفة و(١٠٤٦) معلما ومعلمة، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان باستخدام استبانة لجمع البيانات تكونت من (٦٥) فقرة موزعة على ست مجالات: (النتاجات، والمحتوى، والأساليب والوسائل التعليمية، والطالب، و المعلم، والتقويم)، أظهرت نتائج الدراسة أنّ مدى توظيف الاقتصاد المعرفي في مناهج التربية الرياضيّة الفلسطينية من وجهة نظر المشرفين والمعلمين جاءت بمستوى متوسط على جميع مجالات الدراسة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى توظيف الاقتصاد المعرفي في مناهج التربية الرياضية من وجهة نظر عينة الدراسة تبعا لمتغير(الجنس)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير (الوظيفة التعليمية)، وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحثان بضرورة مراجعة مناهج التربية الرياضية الفلسطينية والعمل على إعادة بناء تلك المناهج بما يتواءم ومبادئ الاقتصاد المعرفي.

وهدفت دراسة بني حمد (٢٠١٩) إلى التعرف على الممارسات التدريسية الصفية لمعلمي الطلبة الموهوبين في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة في منطقة نجران واختبار الفروق في ممارسات المعلمين تبعا لاختلاف خصائصهم الديموغرافية، استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٤) معلما ومعلمة، وجاءت درجة الممارسات التدريسية بدرجة كبيرة على مستوى الأداة الكلية، وكشفت الدراسة عن عدم جود فروق دالة احصائيا في مستوى الممارسات التدريسية تعزى لتأثير متغير الجنس وسنوات الخبرة.

واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إعداد أداة الدراسة والاطار النظري لها، وقد تشابهت الدراسة مع الدراسات السابقة في العينة المختارة مثل دراسة الوحشي (٢٠١١)، ودراسة الجرايدة،الحجري (٢٠١٣). واختلفت مع الدراسات السابقة في هدف الدراسة حيث تميزت الدراسة الحالية بالكشف عن درجة الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم الاساسي في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة والتحديات التي تواجههم بسلطنة عمان.

**مجتمع وعينة الدراسة:**

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظات السلطنة وهي: (مسندم، شمال الباطنة، جنوب الباطنة، الظاهرة، البريمي، الداخلية، جنوب

Doi: 10.33850/jasep.2020.73253

الشرقية، شمال الشرقية، مسقط، ظفار، الوسطى) التابعة لوزارة التربية والتعليم للعام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠م، والبالغ عددهم (٩٥٣٠) وفقا للإحصاء السنوي بوزارة التربية والتعليم للعام الدراسي. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٩).

أما عينة الدراسة فتكونت من (١٢٥) مدير ومديرة من مختلف المحافظات بالسلطنة وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

**منهج الدراسة:**

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي وهو منهج مرتبط بوصف ظاهرة وتفسيرها، واكتشاف العلاقة بينها وبين غيرها من الظواهر. كما تم تطوير استبانة كأداة للدراسة في جمع المعلومات حيث تم الاستفادة من دراسة الجرايدة والحجري (٢٠١٣).

وهي عبارة عن جزأين، الجزء الأول اشتمل على بيانات شخصية خاصة بأفراد عينة الدراسة والمتصلة بالمتغيرات المستقلة وهي: النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة، أما الجزء الثاني تضمن (٢٥) فقرات موزعة على خمس محاور، والجزء الثالث يتضمن التحديات التي تواجه مديري المدارس حيث اشتمل على سؤال مفتوح.

**نتائج الدراسة :**

من أجل الحكم على درجة الممارسات الإدارية لمديري مدارس سلطنة عمان في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة، استخدمت الباحثات الحدود الفعلية للفئات بناء على التدرج الخماسي لمقياس ليكرت، كما يوضحه الجدول (١):

**جدول ١: الحدود الفعلية للفئات بناء على التدرج الخماسي**

| المتوسط الحسابي | المستوى |
|---|---|
| ٤.٥-٥ | كبيرة جدا |
| ٣.٥- ٤.٤٩ | كبيرة |
| ٢.٥- ٣.٤٩ | متوسطة |
| ١.٥- ٢.٤٩ | صغيرة |
| ١- ١.٤٩ | صغيرة جدا |

**نتائج السؤال الأول:**

ينص السؤال الاول على " ما درجة الممارسات الإدارية لمديري مدارس سلطنة عمان في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة؟" وللإجابة على السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية العامة لكل محور كما يوضحها الجدول (٢).

**جدول٢ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الاستبانة**

| م | محاور استبانة الموظفين | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|---|---|---|---|---|
| ١ | ممارسات مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة | 4.73 | .35 | **كبيرة جدا** |
| ٢ | ممارسات مديري المدارس في امتلاك وتخزين المعرفة | 4.41 | .53 | **كبيرة** |
| ٣ | ممارسات مديري المدارس في تشارك المعرفة | 4.47 | .49 | **كبيرة** |
| ٤ | ممارسات مديري المدارس في انتاج المعرفة | 4.51 | .44 | **كبيرة جدا** |
| ٥ | ممارسات مديري المدارس في تطبيق المعرفة | 4.38 | .51 | **كبيرة** |
| | **متوسط المحاور** | 4.5 | .40 | **كبيرة جدا** |

يتضح من الجدول (٢) أن المتوسط الحسابي العام للمحاور جاء بدرجة كبيرة جدا بقيمة ٤.٥ وبانحراف معياري ٠.٤

تم كذلك حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المحور الأول والذي يقيس ممارسات مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة كما يتبين بالجدول (٣):

**جدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الأول**

| م | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الاختيار |
|---|---|---|---|---|
| ١ | أشجع العاملين على الانماء المهني في المجال المعرفي | 4.87 | 0,33 | كبيرة جداً |
| ٢ | أنشر الثقافة الالكترونية في المدرسة | 4.72 | 0,47 | كبيرة جداً |
| ٣ | أقوم بتفعيل منصات التواصل للتفاعل مع العاملين داخل وخارج المدرسة | 4.48 | 0,68 | كبيرة |
| ٤ | أشجع العاملين على تبادل الأفكار والآراء | 4.78 | 0,48 | كبيرة جداً |
| ٥ | أوجه العاملين نحو الأمانة العلمية في نقل المعرفة ونشرها | 4.79 | 0,50 | كبيرة جداً |
| | المجموع الكلي للمحور | 4.73 | 0.35 | كبيرة جداً |

جاء المتوسط الحسابي العام بقيمة ٤.٧ بدرجة كبيرة جدا وقد جاءت عبارة "أشجع العاملين على الانماء المهني في المجال المعرفي" بمتوسط حسابي كبيرة جدا بقيمة

Doi: 10.33850/jasep.2020.73253

٤.٨٧ بينما جاءت بالمرتبة الاخيرة عبارة " أقوم بتفعيل منصات التواصل للتفاعل مع العاملين داخل وخارج المدرسة " بمتوسط حسابي كبيرة قيمته ٤.٤٨.

تم كذلك حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المحور الثاني والذي يقيس ممارسات مديري المدارس في امتلاك وتخزين المعرفة كما يتبين بالجدول (٤).

**جدول (٤ ) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني مرتبة تنازلياً وفقا للمتوسط**

| م | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الاختيار |
|---|---|---|---|---|
| ١ | أشجع العاملين على الالتحاق بالبرامج التدريبية داخل وخارج المدرسة | 4.72 | 0,33 | كبيرة جداً |
| ٢ | أستعين بخبرات جديدة من خارج المدرة لنقل الخبرات الجديدة للعاملين داخل المدرسة | 4.38 | 0,47 | كبيرة |
| ٣ | أقوم بتخزين السجلات والوثائق التي تحتوي على المعرفة إلكترونيا | 4.41 | 0,68 | كبيرة |
| ٤ | أستخدم كل ما هو مستحدث من تكنولوجيا المعلومات لتنظيم البيانات | 4.33 | 0,48 | كبيرة |
| ٥ | أعتمد على قواعد البيانات لتخزين المعلومات واستراجاعها في عمليات اتخاذ القرار | 4.23 | 0,50 | كبيرة |
| | المجموع الكلي للمحور | 4.41 | 0.52 | كبيرة |

جاء المتوسط الحسابي العام بقيمة ٤.٤ بدرجة كبيرة وقد جاءت عبارة " أشجع العاملين على الالتحاق بالبرامج التدريبية داخل وخارج المدرسة " بمتوسط حسابي كبيرة جدا بقيمة ٤.٧ بينما جاءت بالمرتبة الاخيرة عبارة " أعتمد على قواعد البيانات لتخزين المعلومات واستراجاعها في عمليات اتخاذ القرار" بمتوسط حسابي كبيرة قيمته ٤.٢.

تم كذلك حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المحور الثالث والذي يقيس ممارسات مديري المدارس في تشارك المعرفة كما يتبين بالجدول (٥).

**جدول ( ٥ ) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث مرتبة تنازلياً وفقا للمتوسط**

| م | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الاختيار |
|---|---|---|---|---|
| ١ | أشارك العاملين في إعداد رؤية ورسالة المدرسة | 4.73 | 0,55 | كبيرة جداً |
| ٢ | أعمل على إزالة الحواجز بين الإدارة والعاملين بالمدرسة | 4.74 | 0,58 | كبيرة جداً |
| ٣ | أوفر آليات الحوار المفتوح بين العاملين بالطرق الالكترونية مثل (الواتس اب، التويتر، الانستجرام) | 4.63 | 0,61 | كبيرة جداً |
| ٤ | أوفر بعض الدوريات العلمية في المدرسة | 4.92 | 0,86 | كبيرة جداً |
| ٥ | أتواصل مع المؤسسات والهيئات التدريبية في المجتمع المحلي | 4.35 | 0,75 | كبيرة |
| المجموع الكلي للمحور | | 4.47 | 0.49 | كبيرة |

جاء المتوسط الحسابي العام بقيمة ٤.٤ بدرجة كبيرة وقد جاءت عبارة " أوفر بعض الدوريات العلمية في المدرسة " بمتوسط حسابي كبيرة جدا بقيمة ٤.٩ بينما جاءت بالمرتبة الاخيرة عبارة " أتواصل مع المؤسسات والهيئات التدريبية في المجتمع المحلي " بمتوسط حسابي كبيرة قيمته ٤.٣.تم كذلك حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المحور الرابع والذي يقيس ممارسات مديري المدارس في انتاج المعرفة كما يتبين بالجدول (٦).

**جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الرابع مرتبة تنازلياً وفقا للمتوسط**

| م | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الاختيار |
|---|---|---|---|---|
| ١ | أشجع العاملين على الابتكار | 4.76 | 0,445 | كبيرة جداً |
| ٢ | أشجع العاملين على التجريب | 4.76 | 0,501 | كبيرة جداً |
| ٣ | أسهم في تنفيذ خطط التطوير مثل برنامج التنمية المعرفية | 4.50 | 0,645 | كبيرة جداً |
| ٤ | أصدر نشرات بالمستجدات المدرسية | 4.20 | 0,875 | كبيرة |
| ٥ | أشجع العاملين على كتابة البحث العلمي | 4.34 | 0,722 | كبيرة |
| المجموع الكلي للمحور | | 4.51 | 0.444 | كبيرة جداً |

Doi: 10.33850/jasep.2020.73253

جاء المتوسط الحسابي العام بقيمة ٤.٥ بدرجة كبيرة وقد جاءت عبارتي " أشجع العاملين على الابتكار " و" أشجع العاملين على التجريب " بمتوسط حسابي كبيرة جدا بقيمة ٤.٧ بينما جاءت بالمرتبة الاخيرة عبارة " أصدر نشرات بالمستجدات المدرسية " بمتوسط حسابي كبيرة قيمته ٤.٢.

تم كذلك حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المحور الخامس والذي يقيس ممارسات مديري المدارس في تطبيق المعرفة كما يتبين بالجدول (٧).

**جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الخامس مرتبة تنازلياً وفقا للمتوسط**

| م | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الاختيار |
|---|---|---|---|---|
| ١ | أخصص قاعات مناسبة ومجهزة لتدريب العاملين على استخدام المعرفة | 4.42 | 0,73 | كبيرة |
| ٢ | أوجه العاملين إلى استخدام التكنولوجيا في انجاز أعمالهم اليومية | 4.67 | 0,61 | كبيرة جداً |
| ٣ | أعقد بعض الاجتماعات الكترونيا | 4.79 | 0,89 | كبيرة جداً |
| ٤ | أوظف المعرفة في تطوير الأنظمة المدرسية | 4.45 | 0,64 | كبيرة |
| ٥ | أوظف تقنيات المعلومات والاحصائية لتحسين أداء العمليات التعليمية | 4.59 | 0,61 | كبيرة جداً |
| المجموع الكلي للمحور | | 4.38 | 0.50 | كبيرة |

جاء المتوسط الحسابي العام بقيمة ٤.٣ بدرجة كبيرة وقد جاءت عبارة " أعقد بعض الاجتماعات الكترونيا" بمتوسط حسابي كبيرة جدا بقيمة ٤.٧ بينما جاءت بالمرتبة الاخيرة عبارة " أخصص قاعات مناسبة ومجهزة لتدريب العاملين على استخدام المعرفة " بمتوسط حسابي كبيرة قيمته ٤.٤.

**نتائج السؤال الثاني:**

ينص السؤال الثاني على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في درجة الممارسات الإدارية لمدراء مدارس سلطنة عمان في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تعزى لمتغيرات النوع وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي؟ تم تطبيق اختبار

(ت) للكشف عن الفروق في درجة الممارسات الإدارية لمدراء مدارس سلطنة عمان في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تبعا للمتغيرات كما يتضح كالآتي:

**أولا: متغير النوع:**

**جدول ٨: نتائج اختبار (ت) للكشف عن الفروق بين تقديرات مدراء مدارس التعليم الاساسي لدرجة الممارسات الإدارية في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تبعا لمتغير النوع الاجتماعي**

| المحور | النوع | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ممارسات مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة | ذكر | 47 | 4.64 | .427 | -2.122- | .036 (دالة) |
| | أنثى | 76 | 4.78 | .286 | | |
| ممارسات مديري المدارس في امتلاك وتخزين المعرفة | ذكر | 47 | 4.40 | .549 | -.172- | .864 |
| | أنثى | 76 | 4.42 | .514 | | |
| ممارسات مديري المدارس في تشارك المعرفة | ذكر | 47 | 4.34 | .607 | -2.465- | .015 (دالة) |
| | أنثى | 76 | 4.56 | .391 | | |
| ممارسات مديري المدارس في انتاج المعرفة | ذكر | 47 | 4.47 | .515 | -.781- | .436 |
| | أنثى | 76 | 4.54 | .396 | | |
| ممارسات مديري المدارس في تطبيق المعرفة | ذكر | 47 | 4.35 | .536 | -.497- | .620 |
| | أنثى | 76 | 4.40 | .489 | | |
| الاستبانة ككل | ذكر | 47 | 4.35 | .536 | -1.313- | .192 |
| | أنثى | 76 | 4.40 | .489 | | |

يتضح من الجدول (٨) أن قيمة (ت) بلغت (١.٣١) بمستوى دلالة (٠.١) للاستبانة ككل أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الممارسات الإدارية لمدراء مدارس سلطنة عمان في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تبعا لمتغير النوع.

حيث يتضح في المحور الاول أن قيمة (ت) بلغت (٢.٢) بمستوى دلالة (٠.٠٣) اقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الممارسات الإدارية لمدراء مدارس سلطنة عمان في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تبعا لمتغير النوع لصالح الاناث.

ويتضح في المحور الثالث أن قيمة (ت) بلغت (٢.٤) بمستوى دلالة (٠.٠١) اقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في

Doi: 10.33850/jasep.2020.73253

درجة الممارسات الإدارية لمدراء مدارس سلطنة عمان في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تبعا لمتغير النوع لصالح الاناث.

**ثانيا: متغير سنوات الخبرة:**

**جدول ٩: نتائج اختبار (ت) للكشف عن الفروق بين تقديرات مدراء مدارس التعليم الأساسي لدرجة الممارسات الإدارية في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تبعا لمتغير سنوات الخبرة**

| م | الفقرة | سنوات الخبرة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | ممارسات مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة | أقل من ١٠ سنوات | 18 | 4.74 | .289 | .229 | .819 |
| | | أكبر من ١٠ سنوات | 105 | 4.72 | .362 | | |
| ٢ | ممارسات مديري المدارس في امتلاك وتخزين المعرفة | أقل من ١٠ سنوات | 18 | 4.39 | .568 | -.224- | .823 |
| | | أكبر من ١٠ سنوات | 105 | 4.42 | .521 | | |
| ٣ | ممارسات مديري المدارس في تشارك المعرفة | أقل من ١٠ سنوات | 18 | 4.52 | .308 | .454 | .651 |
| | | أكبر من ١٠ سنوات | 105 | 4.46 | .521 | | |
| ٤ | ممارسات مديري المدارس في انتاج المعرفة | أقل من ١٠ سنوات | 18 | 4.68 | .383 | 1.725 | .087 |
| | | أكبر من ١٠ سنوات | 105 | 4.48 | .450 | | |
| ٥ | ممارسات مديري المدارس في تطبيق المعرفة | أقل من ١٠ سنوات | 18 | 4.52 | .401 | 1.275 | .205 |
| | | أكبر من ١٠ سنوات | 105 | 4.36 | .519 | | |
| | الاستبانة ككل | أقل من ١٠ سنوات | 18 | 4.57 | .325 | .794 | .429 |
| | | أكبر من ١٠ | 105 | 4.48 | .411 | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | سنوات | | | | | |

يتضح من الجدول (٩) أن قيمة (ت) بلغت (٠.٧) بمستوى دلالة (٠.٤) للاستبانة ككل أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الممارسات الإدارية لمدراء مدارس سلطنة عمان في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تبعا لمتغير سنوات الخبرة.

**ثالثا: المؤهل العلمي**

**جدول ١٠: نتائج اختبار (ت) للكشف عن الفروق بين تقديرات مدراء مدارس التعليم الاساسي لدرجة الممارسات الادارية في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تبعا لمتغير المؤهل العلمي**

| م | الفقرة | المؤهل | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | ممارسات مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة | بكالوريوس | 85 | 4.78 | .340 | 2.748 | .007 |
| | | دراسات عليا | 38 | 4.60 | .348 | | |
| ٢ | ممارسات مديري المدارس في امتلاك وتخزين المعرفة | بكالوريوس | 85 | 4.44 | .510 | .725 | .470 |
| | | دراسات عليا | 38 | 4.36 | .562 | | |
| ٣ | ممارسات مديري المدارس في تشارك المعرفة | بكالوريوس | 85 | 4.51 | .486 | 1.177 | .241 |
| | | دراسات عليا | 38 | 4.39 | .513 | | |
| ٤ | ممارسات مديري المدارس في انتاج المعرفة | بكالوريوس | 85 | 4.54 | .420 | 1.083 | .281 |
| | | دراسات عليا | 38 | 4.45 | .495 | | |
| ٥ | ممارسات مديري المدارس في تطبيق المعرفة | بكالوريوس | 85 | 4.41 | .504 | .817 | .415 |
| | | دراسات عليا | 38 | 4.33 | .512 | | |
| | الاستبانة ككل | بكالوريوس | 85 | 4.53 | .38 | 1.404 | .163 |
| | | دراسات عليا | 38 | 4.42 | .42 | | |

يتضح من الجدول (١٠) أن قيمة (ت) بلغت (١.٤) بمستوى دلالة (٠.١) للاستبانة ككل أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الممارسات الإدارية لمدراء مدارس سلطنة عمان في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

Doi: 10.33850/jasep.2020.73253

حيث يتضح في المحور الاول أن قيمة (ت) بلغت (٢.٧) بمستوى دلالة (٠.٠٠) اقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الممارسات الإدارية لمدراء مدارس سلطنة عمان في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس

**مناقشة نتائج السؤال الاول:**

فيما يتعلق بدرجة الممارسات الادارية لمدراء المدارس في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة كشفت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي العام لمحاور الاستبانة جاء بدرجة كبيرة جدا، ويعزى ذلك إلى تركيز وزارة التربية والتعليم على تحقيق متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة، ومعالجة التحديات الكثيرة التي تواجه المدارس في الوقت الراهن. واتفقت دراسة الوحشي (٢٠١١) مع هذه النتيجة، فقد أكدت أن الممارسات في المدارس ضمن نطاق اقتصاد المعرفة موجودة بدرجة كبيرة. كما اتفقت مع دراسة الحبسي (٢٠١١) والتي أظهرت نتائجها أن دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى العاملين بمديريات التربية والتعليم جاءت بدرجة كبيرة جدا. واختلفت مع دراسة الحجري (٢٠١٣) حيث أكدت على أن دور مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان جاء متوسطا.

أما المحور الأول والذي يقيس ممارسات مدير المدرسة في نشر وتبادل المعرفة فقد جاء بدرجة كبيرة، وتُعزى هذه النتيجة إلى وجود خطة انماء مهنية قائمة على احتياجات المعلمين والتي من أهم أهدافها مواكبة التطور التكنولوجي من خلال تعريف المعلمين بأهم البرامج والتطبيقات الحاسوبية التي من الممكن استخدامها في التعليم، بالاضافة الى اهتمام الوزارة بصقل وتنمية قدرات ومهارات المعلمين في المجال التكنولوجي حيث خصصت محور بعنوان المشاريع العلمية والتقنية في المبادرات التربوية مما شجع المعلمين على استخدام التكنولوجيا في تبادل المعرفة بينهم ونشرها. وتتفق مع نتيجة دراسة العتيبي (٢٠١١).

بينما جاء المتوسط الحسابي للمحور الثاني والمتعلق بممارسات مديرالمدرسة في اقتناء وتخزين المعرفة بدرجة كبيرة؛ ويرجع ذلك إلى وجود أخصائي قواعد البيانات والمسؤول عن استيراد وتخزين المعرفة بالمدرسة. ووجود صفحة بيانات خاصة بالمدرسة حيث توجد نوافذ مختلفة كل نافذة مخصصة لتنظيم بيانات معينة مثل بيانات الطلاب والموظفين وسائقي الحافلات وغيرها. وتختلف مع دراسة اليحيوي (٢٠١١).

بينما جاء المتوسط الحسابي للمحور الثالث والمتعلق بممارسات مدير المدرسة في تشارك المعرفة بدرجة كبيرة، ويعزى ذلك إلى زيادة استخدام التطبيقات التكنولوجية في الهاتف والحاسوب بحكم انتشارها وسهولة استخدامها كما انها تعتبر ضمن الخدمات التقنية المجانية.

بينما جاء المتوسط الحسابي للمحور الرابع والمتعلق بممارسات مديرالمدرسة في انتاج المعرفة بدرجة كبيرة جدا؛ ويرجع ذلك توجهات الوزارة وحرصها على متابعة المدارس وخططها المدرسية فيما يتعلق بتركيزها على تنفيذ اجراءات تهتم بالابتكار والابداع. وكذلك إجراء لامسابقات الخاصة بالبحوث العلمية وتقديمها كأوراق عمل في الملتقيات والمؤتمرات التربوية.كما حرصت الوزارة على دعم المشاريع العلمية التكنولوجية بالمدارس والتعاون مع القطاع الخاص في ذلك. وتتنفق مع نتيجة دراسة Kearns (٢٠٠٤) وتختلف مع دراسة اليحيوي (٢٠١١).

بينما جاء المتوسط الحسابي للمحور الخامس والمتعلق بممارسات مديرالمدرسة في تطبيق المعرفة بدرجة كبيرة؛ ويرجع ذلك إلى وجود مركز مصادر التعلم في كل المدارس والمزود بالسبورات التفاعلية والانترنت. كما أن الزيارات الاشرافية لمدير المدرسة تقوم على بنود محددة والتي من أهمها تفعيل التقنية في الموقف الصفي. وكذلك اعتماد مدير المدرسة على مؤشرات الأداء المدرسي والموجودة على البوابة التعليمية في تحسين وتطوير خطة المدرسة. وتختلف مع دراسة حسين (٢٠١١).

**مناقشة السؤال الثاني**

**أولا: متغير النوع الاجتماعي**

جاءت قيمة (ت) بمستوى دلالة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \geq$ ٠.٠٥) مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الممارسات الادارية لمدراء المدارس في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تبعا لمتغير النوع الاجتماعي، ويمكن تبرير ذلك باعتبار أن الموظفين المدراء يتعرضون لمتغيرات وظروف وتحديات مهنية مشابهة في بيئة العمل، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحبسي (٢٠١١)، ودراسة سعادات وتيم (٢٠١١).

**ثانيا: متغير سنوات الخبرة**

بلغت قيمة (ت) مستوى دلالة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \geq$ ٠.٠٥)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في في درجة الممارسات الادارية لمدراء المدارس في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تبعا لمتغير سنوات الخبرة، ويعود ذلك بالدرجة الأولى إلى كون معظم المدراء في المدارس ممن تجاوزت سنوات خبرتهم عشر سنوات. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سعادات وتيم (٢٠١١).

**ثالثا: متغير المؤهل العلمي**

Doi: 10.33850/jasep.2020.73253

فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي بلغت قيمة (ت) مستوى دلالة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \geq$ ٠.٠٥) مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في في درجة الممارسات الادارية لمدراء المدارس في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة تبعا لمتغير المؤهل العلمي، ويعود ذلك إلى تمتع المدراء باختلاف مؤهلاتهم بكفايات ومهارات عالية جدا، ويتم انتقاءهم وتقييمهم وفق معايير دقيقة؛ لذا لا يشكل اختلاف المؤهل فرقا فيما يتعلق باتجاهاتهم نحو ممارساتهم الادارية في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحبسي (٢٠١١)، ودراسة سعادات وتيم (٢٠١١).

**مناقشة السؤال الثالث:**

وينص السؤال الثالث على " ما التحديات التي تواجه مدراء مدارس سلطنة عمان في ممارسة أدواره وفقا لمتطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة؟"، حيث جاءت استجابات أفراد العينة ضمن السؤال المفتوح في أداة الاستبانة، وتلخصها الباحثات في التحديات التالية:

١-ضعف البنية التحتية لشبكة الانترنت في المدارس مما يصهب مواكبة الثورة المعلوماتية.

٢-عزوف المعلمات ذوات التعيينات الأقدم عن التجديد في العملية التعليمية.

٣-زيادة أعباء العمل لدى مدير المدرسة مما يعيق عملية المتابعة لترفع درجة ممارساته الادارية ضمن متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة

٤-نقص الدعم المالي لاقتصاد المعرفة.

٥-ضيق الوقت وضغوطات العمل لدى الكادر التدريسي.

**التوصيات:**

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فإن الباحثات يوصين ب:

١-توعية مدراء المدارس بمفهوم اقتصاد المعرفة وكيفية تفعيله في المدارس وتضمين المفهوم في البرامج التدريبية المخصصة لإدارات المدارس والمعلمين.

٢- إدراج بند خاص بالممارسات الادارية لمديري المدارس المتعلقة باقتصاد المعرفة في استمارة الزيارات الاشرافية.

٣- تنفيذ مسابقات في مجال تطبيق اقتصاد المعرفة وتطويره في المدراس.

٤- إصدار نشرة توعوية عن الممارسات الادراية الخاصة باقتصاد المعرفة في المجالات والتخصصات المختلفة بالمدرسة

**المراجع العربية**


بكري، سعد علي (٢٠٠٥) .**التحول الى مجتمع المعرفة** .الرياض : مكتبة الملك عبد العزيز العامة.

بني حمد، حسان عي عبدالله (٢٠١٩) الممارسات التدريسية الصفية لمعلمي الطلبة الموهوبين في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة في منطقة نجران، **مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية والاجتماعية**، ٥٨ (٣)، أيلوم ٢٠١٩.

الجرايدة، محمد سليمان والحجري، حسناء حمد (٢٠١٣). تطوير أدوار مديري المدارس في بناء مجتمع المعرفة في مدارس التعليم ما بعد الاساسي بسلطنة عمان (نموذج مقترح). **مجلة جامعة القدرس المفتوحة للأبحاث والدراسات**، ٣٦ (١)، حزيران (٢٠١٥).

الحايك، صادق، والشوا، هلا (٢٠٠٧)، مدى مواكبة المناهج التربوية في الجامعات الأردنية لمتطلبات مجتمع المعرفة، **مؤتمر كلية التربية السابع"المنهاج التربوي وقضايا العصر"**، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن

الحايك، صادق وأمين، أماني .(٢٠١٥).مدى توظيف الاقتصاد المعرفي في مناهج التربية الرياضية الفلسطينية من وجهة نظر المشرفين والمعلمين ،**مجلة المنارة** ،المجلد ٢١،العدد ٤/أ،٢٠١٥.

الحبسي،حمد (٢٠١١). **دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الادراية لدى العاملين في المديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، سلطنة عمان.

حسين، علي (٢٠١١). **تصور مقترح لتطبيق إدارة المعرفة في إدارة المدارس الثانوية العامة في محافظة الدقهلية في جمهورية مصر العربية**. مجلة كلية التربية، جامعة الاسكندرية، (٢١) ٣، ٢٠- ٣٠.

الحسيني، سليمان.(٢٠٠٩). **الثوابت والمتغيرات في مجتمع المعرفة. ورقة عمل مقدمة إلى ندوة الإسلام ومجتمع المعرفة** ، مركز السلطان قابوس للثقافة الإسلامية ، مسقط ،٢-٣ مارس ٢٠٠٩ .

سعادات، موفق، وتيم، حسن (٢٠١١). درجة ممارسة إدارة المعرفة عند مديري ومديرات المدارس الحكومية في مدينة جنين في فلسطين، **مجلة القدرس المفتوحة للابحاث والدراسات**، (٢٤) ١١، ٦٣- ٢٠٤.

سليم، ايمان وفلمبان، غدير وشريف، وفاء (٢٠١١).دراسة تحليلة لأثر التحول إلى مجتمع المعرفة في دعم الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، **دراسات المعلومات**، ١٢، ٥١- ٧٢.

Doi: 10.33850/jasep.2020.73253

العتيبي، محمد (٢٠١١). **معوقات تطبيق إدارة المعرفة في مدارس التعليم بالينين بالهيئة الملكية من وجهة نظر الادارة المدرسية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة.

علي، نبيل .(٢٠٠٩) مجتمع المعلومات ومجتمع المعرفة، ورقة عمل مقدمة إلى **ندوة الإسلام ومجتمع المعرفة**، مركز السلطان قابوس للثقافة الإسلامية ، مسقط ،٢-٣ مارس ٢٠٠٩ .

الكاف ، حفيظ بن سالم بن محمد (٢٠١٠)، **درجة توفر متطلبات مجتمع المعرفة في جامعات سلطنة عمان وسبل تطويرها من وجهة نظر القادة الاكاديميين وأعضاء هيئة للتدريس** .رسالة دكتوراة غير منشورة،جامعة اليرموك الأردن .

الوحشي، حمدان (٢٠١١). **إدارة المعرفة في التعليم الاساسي من وجهة نظر مدراء المدارس**، رسالة ماجستير غير منشورة، سلطنة عمان، جامعة السلطان قابوس.

الوحشي، حمدان (٢٠١١). **إدارة المعرفة في التعليم الأساسي من وجهة نظر مدراء المدارس**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان

وزارة التربية والتعليم (٢٠١٩). **الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية**، الإصدار ٤٩. مسقط: المؤلف.

اليحيوي، صبرية (٢٠١١). دور إدارة المعرفة الادارية في فعالية العمل الاداري في الجامعات بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر القيادات الادارية. **المجلة التربوية** (٩٩) ١) ٧٧- ٧٨.

**المراجع الأجنبية**

Kearns,P. (2004). **Education Research in the Knowledge Society Key Trends in Eueope and North America, Australia: National Center for Vocational Education Research**, ISBN 1 920895 76 0 web, http://www.ncver.edu.au.