

دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي
لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض

إعداد

أ/ ندى طلال توفيق جستنفة

مشرفة تربوية وباحثة دكتوراة
جامعة الملك خالد

د/ أمل محمد حسن البدوي

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك
جامعة الملك خالد

دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض

د/ أمل محمد حسن البدوي وأ/ ندى ظلال توفيق جستنية*

الملخص:

هدف البحث تعرف دور إدارة المعرفة في تحقيق أبعاد الإبداع التنظيمي (الحساسية للمشكلات، المخاطرة، الطلاقة) لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض، وتم استخدام المنهج الوصفي، وطبق هذا البحث على مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض والبالغ عددهن (٥٠٨) مديرة، وبلغ عدد معلمات الروضات الحكومية (٢٧١٧) معلمة، وعدد معلمات الروضات الأهلية (٢٦٧٤) معلمة، وكذلك من مشرفات رياض الأطفال بمكاتب التعليم الخمسة عشر بالرياض والذي يبلغ عددهن (٥٩) مشرفة رياض أطفال، وتم استخدام الاستبانة كأداة للبحث، وأسفرت نتائج الدراسة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات (مديرات الروضات الخاصة ومديرات الروضات الحكومية) على الاستبانة ككل باختلاف نوع الروضة (حكومية - خاصة)، و توجد فرق دال إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) بين المجموعة المديرات ذوي الخبرة (من ٥ الى ١٠ سنوات) والمجموعة المديرات ذوي الخبرة (١٠ سنوات فأكثر) في الاستبانة ككل لصالح مجموعة المديرات ذوي الخبرة (١٠ سنوات فأكثر) لصالح الأعلى خبرة، تفسر الباحثة توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض على الاستبانة ككل تعزى لاختلاف المرحلة التعليمية للمديرة (بكالوريوس - دبلوم - ماجستير أو دكتوراه) لصالح المؤهل العلمي الأعلى من التعليم.

* د/ أمل محمد حسن البدوي: أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك - جامعة الملك خالد.

أ/ ندى ظلال توفيق جستنية: مشرفة تربوية وباحثة دكتوراه بجامعة الملك خالد.

Abstract:

The aim of the research is to identify the role of knowledge management in achieving the dimensions of organizational creativity (problem sensitivity, risk-taking, and fluency) among kindergarten principals in Riyadh. The descriptive method was used, and the research was applied to 508 kindergarten principals in Riyadh. The total number of public kindergarten teachers was 2,717, while the number of private kindergarten teachers was 2,674. Additionally, the study included 59 kindergarten supervisors from the 15 education offices in Riyadh. A questionnaire was used as the research tool. The results of the study showed that there were no statistically significant differences between the average scores of public and private kindergarten principals on the questionnaire as a whole, based on the type of kindergarten (public or private). However, there was a statistically significant difference at the 0.05 level between the group of principals with 5 to 10 years of experience and those with more than 10 years of experience on the questionnaire as a whole, in favor of the group with more than 10 years of experience. The researcher explained that there were statistically significant differences between the average scores of kindergarten principals in Riyadh on the questionnaire as a whole, attributed to the differences in their educational level (Bachelor's, Diploma, Master's, or Doctorate), with the higher educational qualification favoring those with a higher level of education.

المقدمة:

شهد العصر الحالي العديد من التغيرات والتحديات الكبيرة والمتنوعة في جميع المجالات مما يحتم على المؤسسات مواكبة هذه التحديات من خلال إيجاد طرق إبداعية في إدارتها وتوفير المناخ والوسائل المناسبة لتعزيز الأداء الإبداعي لتمييزها من خلال تطبيق وتوظيف مواردها البشرية والمادية والعلمية لتحقيق أفضل مخرجات تخدم المجتمع وتحقيق أهدافه.

لذلك جاء الاهتمام بإدارة المعرفة فهي تسهم في توفير روح المنافسة بين المؤسسات لتحسين الأداء وتقديم أفضل الخدمات وإيجاد مناخ إبداعي منتج للمعرفة، حيث تركز على إيجاد بيئة ثقافية ملائمة للمؤسسة وتسهم في تسهيل اكتساب المعرفة، ونقلها، والتشراك فيها، كما تُركِّز على فعالية القيادة، حيث تتمثل وظيفتها في إدارة أصول المعرفة في المؤسسة؛ وذلك لإنشاء قيمة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. (عرعر، ٢٠٢١)، كما تسهم إدارة المعرفة في تحقيق أبعاد الإبداع التنظيمي وذلك لأنها تحسن استثمار الخبرات في الحساسية للمشكلات، ومهارات الطلاقة والأصالة والمرونة التي يمتلكها العنصر البشري الموجودة بالمؤسسة، وذلك من أجل اتخاذ قرارات سليمة قليلة المخاطرة لتعزيز مركز المؤسسة (مدودي، ٢٠٢٢).

وأشارت دراسة عامر (٢٠١٨) أن هناك ارتباط طردي وتكاملية بين مستوى إدارة المعرفة ومستوى الإبداع التنظيمي، حيث يعد الإبداع التنظيمي ظاهرة معقدة تشمل توليد الأفكار وترجمتها إلى خدمات جديدة أو عمليات وإجراءات إدارية جديدة، كما أشار قسم رياض الأطفال بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية عن أهم المهام المحددة وفق الدليل التنظيمي والإجرائي لرياض الأطفال لمديرة الروضة، والتي تهدف إلى مشاركة ونشر المعرفة والإبداع في التنظيم، من إشراف على سير العملية التعليمية، وتوسيع دائرة الثقافة المعرفية بأسلوب إبداعي، فتكامل أدوارها يجعل المديرية هي النموذج الذي يقتدي به الموظفات بمؤسسات رياض الأطفال (وزارة التعليم، ٢٠٢٢)

ويتفق ذلك مع ما أشارت إليه أهداف خطة التنمية العاشرة بالمملكة العربية السعودية، من ضرورة تحسين البيئة التعليمية المحفزة على الإبداع والابتكار، وضرورة المشاركة لمنسوبي المدرسة في التخطيط لتنفيذ البرامج والتبادل المعرفي (وزارة الاقتصاد والتخطيط، خطة التنمية العاشرة ٢٠١٥)، وايضا نتيجة دراسة قدة ومسغوني (٢٠١٨) التي أشارت إلى ضرورة المحافظة على مستوى الإبداع التنظيمي لاستمرار المؤسسة.

وفي السياق ذاته جاءت توصيات المؤتمر والمعرض الدولي للتعليم ٢٠٢٢ الذي أقيم بالرياض، الذي أكد على أهمية تبادل المعرفة وتشاركتها ونشرها وإنشاء التحالفات الاستراتيجية

الإبداعية بين المؤسسات التربوية على مستوى العالم وهذا ما يتفق مع رؤية ٢٠٣٠، وقد كان بمشاركة ٢٥٣ جهة تعليمية محلية وعالمية. (المؤتمر والمعرض الدولي للتعليم ٢٠٢٢).

مشكلة البحث:

بالرغم من الجهود التي تبذلها إدارة رياض الأطفال في مدينة الرياض في سبيل إنجاح العملية التعليمية إلا أن هناك بعض أوجه القصور التي تعاني منها مديرات رياض الأطفال وذلك لوجود نقص في توافر المعلومات أو لعدم الاهتمام بإدارة المعرفة وبالتالي عدم قدرتهن على تحقيق الإبداع التنظيمي والذي يعتمد في الأساس على توافر المعلومات والمعرفة التي هي أساس النجاح والابداع (مدني، ٢٠١٧).

حيث أكدت العديد من الدراسات على أهمية دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي ومنها دراسة عبد العزيز (٢٠٢٣) التي أكدت على أهمية إدارة المعرفة لدى مديرات رياض الأطفال ودورها في تحقيق الثقة التنظيمية، ودراسة الغامدي (٢٠٢٣) والتي أكدت على أن ضعف إدارة المعرفة لدى بعض مديرات رياض الأطفال يؤثر على الدعم المقدم منهن للمعلمات الجدد لتلبية احتياجات التنمية المهنية، وأوصت بضرورة الاهتمام بالمعرفة لدى مديرات رياض الأطفال، ودراسة مدني وعامر (٢٠١٧) التي أكدت على وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية وطردية بين درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة ومهارات الابداع الإداري، ودراسة السلاطين (٢٠١٤) التي أكدت على أن المؤسسات التعليمية السعودية تفتقر إلى منهجية واضحة لإدارة المعرفة بها وبما يعود بالقيمة الإبداعية والفائدة عليها.

وانطلاقاً مما سبق يتضح لنا أهمية دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي من خلال الإجابة عن أسئلة البحث والتي تتمثل في التعرف على دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض.

أسئلة البحث:

ما دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما دور إدارة المعرفة في تحقيق بعد (الحساسية للمشكلات) للإبداع التنظيمي لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
٢. ما دور إدارة المعرفة في تحقيق بعد (المخاطرة) للإبداع التنظيمي لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

٣. ما دور إدارة المعرفة في تحقيق بعد (الطلاقة) للإبداع التنظيمي لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول دور إدارة المعرفة في تحقيق أبعاد الإبداع التنظيمي (الحساسية للمشكلات، المخاطرة، الطلاقة) لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض من وجهة نظر أفراد عينة البحث تعزى لمتغيرات (نوع رياض الأطفال، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
٥. ما التوصيات والمقترحات التي تسهم في تفعيل دور إدارة المعرفة لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض في تحقيق الإبداع التنظيمي؟

أهداف البحث:

تعرف دور إدارة المعرفة لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض في تحقيق بعد (الحساسية للمشكلات، المخاطرة، الطلاقة) للإبداع التنظيمي، ومعرفة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول دور إدارة المعرفة لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض في تحقيق أبعاد الإبداع التنظيمي (الحساسية للمشكلات، المخاطرة، الطلاقة) تعزى لمتغيرات (نوع رياض الأطفال، المرحلة التعليمية للمديرة، سنوات الخبرة)، والتوصل للتوصيات والمقترحات التي تسهم في تفعيل دور إدارة المعرفة لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض في تحقيق الإبداع التنظيمي.

أهمية البحث:

أولاً- الأهمية التطبيقية:

١. قد يساعد البحث مديرات رياض الأطفال في جمع وتوثيق المعرفة المتعلقة بالتعليم المبكر، الأنشطة التفاعلية، وأساليب إدارة الصف، مما يساعد في تحقيق الإبداع التنظيمي داخل الروضة.
٢. قد يسهم البحث في توجيه مديرات رياض الأطفال نحو الاستفادة من إدارة المعرفة لتحقيق التميز التنظيمي داخل الروضات.
٣. يتوافق مع توجهات المملكة العربية السعودية نحو التحول إلى مجتمع المعرفة، ومتوافق مع رؤيتها ٢٠٣٠، وخطة التوسع في رياض الأطفال.

ثانياً: الأهمية النظرية

٤. يسهم البحث في تعريف مديرات رياض الأطفال بأهمية ودور إدارة المعرفة داخل الروضات وعلاقة ذلك التميز والابداع التنظيمي.

٥. يؤمل أن يثري هذه البحث المكتبات العربية في موضوع دور إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي في جميع المؤسسات التعليمية السعودية الحكومية.

حدود البحث:

- الحدود موضوعية: دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض.
- الحدود مكانية: نفذ هذا البحث برياض الأطفال بمدينة الرياض.
- الحدود زمانية: تم تنفيذ هذا البحث في العام الجامعي ١٤٤٥هـ.
- الحدود بشرية: طبق هذا البحث على مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض.

مصطلحات البحث:

١. إدارة المعرفة: عرفها إديون (٢٠١٦) بأنها مجموعة من التقنيات، والأدوات، والموارد البشرية المستخدمة لجمع وإدارة ونشر واستغلال المعرفة وهي عملية جمع الخبرات المتراكمة بغض النظر عن مكانها سواء كانت في أوراق أو في قاعدة بيانات أو بعقول الأفراد، ومن ثم نشر هذه المعرفة ووضعها في الأماكن التي تحتاج لها لخدمة الأهداف وتحقيقها، فهي مجموعة المهارات المعرفية التي يمتلكها الأفراد.

وتعرف إجرائياً بأنها: مجموعة من العمليات التي تساعد على توليد المعرفة وتنظيمها ونشرها وإقامة العلاقات بين المديرية من جهة ومنسوبات رياض الأطفال من جهة أخرى وتشجيعهن على المشاركة في الخبرات والمهارات المعرفية التي يمتلكونها للوصول إلى مرحلة الابتكار والإبداع.

٢. **الإبداع التنظيمي:** يعرف الإبداع التنظيمي بأنه الطريقة التي تلجأ إليها منظمات الأعمال للاستجابة والتكيف مع المتغيرات البيئية لتحقيق مزايا تنافسية على غيرها من خلال تبني أنماط تنظيمية جديدة أو تطوير تكنولوجيا جديدة أو إقامة علاقات مع منظمات أخرى بما يساعد على خلق شيء جديد، وتتولى إدارة المعرفة كل عمليات إدارة الموارد والأصول الفكرية والمعرفية في المؤسسة، مما يكشف عن قدرات العمال وطاقاتهم الكامنة (حسن، ٢٠١٨).

ويعرف إجرائياً بأنه: العملية التي تقوم بها مديرة رياض الأطفال ويتم من خلالها تقديم إجابات مبتكرة للمشكلات، والمخاطرة في استثمار الفرص المتاحة أمامهم واتخاذ القرارات والطلاقة في خلق أفكار جديدة قابلة للتطبيق أو لاتخاذ قرارا لإحداث تغيير في بيئة ومخرجات رياض الأطفال.

٣. الحساسية للمشكلات: تعرف بقدرة الشخص المبدع لرؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد، والإحساس بالمشكلة ورؤيتها رؤية واضحة وتحديدتها تحديدا دقيقا والتعرف على حجمها وجوانبها وأبعادها وآثارها، (مراني، ٢٠٢١)

وتعرف إجرائياً بأنها: قدرة مديرة رياض الأطفال المتميزة بالمعرفة والمهارات الإبداعية لرؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد فهي تعي الأخطاء ونواحي القصور لأبعاد المشكلة وتحديدتها تحديدا دقيقا.

٤. المخاطرة: يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الحديثة والبحث عن حلول لها، وفي نفس الوقت يكون الفرد مستعد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة عن ذلك. (محجوبي، ٢٠١٦)

وتعرف إجرائياً بأنها: تبني المديرة للأفكار والأساليب الحديثة والبحث عن حلول لها في رياض الأطفال، واستعدادها لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي تقوم بها ولديها الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة عن ذلك.

٥. الطلاقة: تعرف بأنها قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار تفوق المتوسط العام في غضون فترة زمنية محددة (المرشد، ٢٠١٤).

وتعرف إجرائياً بأنها: قدرة مديرة رياض الأطفال على إنتاج وتوليد كمية كبيرة من المعارف والأفكار تفوق المتوسط العام في غضون فترة زمنية محددة.

أدبيات البحث:

١- مفهوم إدارة المعرفة، وأهميتها: يعرفها بامفلح (٢٠١٦م) أنها تمثل استراتيجية العمل المثلى المنهجية والمدروسة لاختيار، واستخلاص، وتخزين، وتنظيم، وحزم المعلومات الضرورية لأعمال الشركات والتواصل بها بطريقة تحسن أداء الموظفين وتزيد القدرة التنافسية للشركات، وتظهر أهميتها في تطور المعرفة من خلال التراكم المعرفي معتمداً في ذلك على التقنية الحديثة، وانتشار الاتصالات، واتساع شبكة المعلومات الذي ساعد بدوره على انتشار المعرفة وتبادلها بين المنظمات المختلفة، مما يسهم في تحقيق النجاح وزيادة الإيرادات وخفض النفقات، لما للتأثير الإيجابي للمعرفة على إنجاز الأعمال، وأن رأس المال الفكري هو مصدر الميزة التنافسية للمؤسسات.

٢- مبررات تطبيقات إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية: ذكر كلاً من القحطاني (٢٠١٤م)، (Touer, Michel & Marty, 2016,p3) مبررات تطبيق إدارة المعرفة داخل المؤسسات التعليمية ومنها:

(١) التحول نحو اقتصاد الخدمات الذي يعتمد على المهنية والتخصصية العالية.

- (٢) التطور التقني الذي ساهم في وفرة المعلومات التي وجهت الاقتصاد إلى العالمية وأصبحت المعرفة ذات قدرة تنافسية وذات قيمة مضافة لأصول المؤسسات.
- (٣) أنها ضرورية لإنشاء المعرفة، وتنظيمها، وتخزينها، ونشرها، وتبادلها، ومشاركتها مع الآخرين.
- (٤) أنها تساعد في عملية صنع القرارات التربوية، في ظل توافر المعلومات بشكل أكثر دقة في كل وقت وحين، وحيثما كانوا.
- (٥) تشجع العمل بروح الفريق، وتساعد في تحقيق التفاعل الإيجابي بين أفراد مجموعة العمل.
- (٦) تساهم في حل المشكلات التي يواجهها المتعلم أثناء عملية التعلم، مما يحقق الأهداف المحددة التي يسعى لتحقيقها.
٣. **متطلبات تطبيق إدارة المعرفة:**
- ١- **الهيكل التنظيمية:** المعرفة هي تلك الهياكل التي تتسم بالمرونة والتكيف مع البيئة والاستجابة للمتغيرات، وهم من يعرفون بأفراد المعرفة وحفظها وتوزيعها بالإضافة إلى القيام بالبرمجيات اللازمة، بقيادة مبدعة مستدامة.
- ٢- **الثقافة التنظيمية:** وهي مجموعة القيم والمعتقدات الموجودة داخل المنظمة وتسود بين العاملين.
- ٣- **تكنولوجيا المعلومات:** توفير البنية التحتية اللازمة لتكنولوجيا المعلومات الحديثة لإدارة المعرفة يتطلب الكثير من الإمكانيات مثل: شبكة المعلومات والاتصالات، والشبكة الداخلية مما يسهل ويسرع من إدارة المعرفة في المنظمات. (الطهراوي، ٢٠١٧).
٤. **أهداف إدارة المعرفة:**
- أشار كلا من محمد (٢٠١٧)، وبوران (٢٠١٦) إلى مجموعة من هذه الأهداف وهي:
- الحصول على المعرفة من مصادرها وتخزينها وإعادة استعمالها، جلب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المؤسسة، وتحسين قدرة المؤسسة لدعم عمليات التخطيط الاستراتيجي وصنع القرار، وتخفيض التكلفة ورفع موجوداتها لتوليد إيرادات جديدة في المؤسسة، وتحليل أزمات المعرفة وفجوات الاتصال والحد منها، وبناء إمكانيات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري، وإدراك المعرفة بأنها رأس المال الفكري في المؤسسات ومصدر الميزة التنافسية، كذلك تحويل المؤسسات من الاقتصادي التقليدي للاقتصاد العالمي الجديد (اقتصاد المعرفة)، فضلا عن الإبداع والوعي والتصميم الهادف والتكيف للاضطراب والتعقيد البيئي، والتنظيمي الذاتي، والذكاء والتعلم.

٥. عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية:

أكد الطاهر (٢٠١٥) أنها أربع عمليات تتمثل في: (اكتشاف المعرفة، تجميع المعرفة واكتسابها، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة)، وقد يراها البعض أقل أو أكثر إلا أن هذه الآراء قد اتفقت على وجود أربع عمليات رئيسة لإدارة المعرفة (إنتاج، نشر، تبادل، نقل) ونذكر من أهمها:

-**توليد المعرفة:** عرّفها جولاي Jolae (٢٠١٤) بأنها: تكوين أو تطوير معرفة صريحة وضمنية جديدة من البيانات والمعلومات المتوفرة أو من تركيبة أو تجميع من المعرفة السابقة والجديدة.

-**اكتساب المعرفة:** يقصد باكتساب المعرفة تلك العملية التي تسعى المؤسسة من خلالها إلى الحصول على المعرفة، وتتعدد مصادر الحصول على المعرفة وتدرج ما بين المعرفة الضمنية والظاهرة، ولا يعني اكتساب المعرفة حصول المؤسسة على معرفة جديدة فقط، ولكنه يعني كذلك مدى قدرتها على إبداع المعرفة، ويمكن اكتساب المعرفة من خلال أربعة طرق الأولى وهي التطبيع الاجتماعي، والثانية التوجه للخارج، أما الطريقة الثالثة فهي الترابط، وأخيراً طريقة التضامن والذي يشير للتوجه إلى الداخل ويشمل التحول من المعرفة الظاهرة للمعرفة الكامنة (مراني، ٢٠٢١).

-**خزن المعرفة:** تشمل خزن المعرفة عمليات الاحتفاظ والوصول والاسترجاع والمكان، وتشير إلى الذاكرة التنظيمية، فالمؤسسات تواجه خطراً لفقدانها للكثير من المعرفة التي حملها الأفراد الذين يغادرونها. (بوران، ٢٠١٦)

-**نشر المعرفة:** يعتبر نشر المعرفة وتوزيعها أحد العمليات الأساسية في إدارة المعرفة بالمؤسسة والتي يقصد بها إيصال المعرفة من مصدرها إلى المتلقي في الوقت المناسب بهدف الاستفادة من هذه المعرفة، وتعتمد هذه العملية على وجود آليات وطرق رسمية كالتقارير، والرسائل، والمكاتبات، والعلاقات الشخصية، و فرق العمل. (محمد، ٢٠١٧)

ثانياً - الإبداع التنظيمي:

١- مفهوم الإبداع التنظيمي، وابعاده:

أشار كلا من عطية والبارقي (٢٠١٩) لمفهوم الإبداع التنظيمي بأنه: إنتاج عدد من الأفكار وأداء مجموعة من الممارسات التي تسهم في تنمية وزيادة مواهب الأفراد، وتقديم عدد من الحلول والبدائل المبتكرة لمعالجة المشكلات التي تواجههم، بحيث تتسم هذه الأفكار، والممارسات، والحلول بالجدية، والأصالة.

وصنف محجوبي (٢٠١٦) أبعاد الإبداع التنظيمي في الأدبيات لعدة مسميات منها مايلي:

١- **الطلاقة:** والمقصود بها قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار تفوق المتوسط العام في غضون فترة زمنية محددة، فهي بنك القدرة الإبداعية، وتساعد هذه مهارة الطلاقة على الانتقال بيسر وسهولة من الذاكرة إلى الأفكار ذات العلاقة بالموضوع المطروح للبحث أو المناقشة.

٢- **المرونة:** تبرز أهمية هذا البعد في أنه يوفر للمبدعين المقدرة على فهم الموضوعات المتعلقة بالمشكلة، واستيعابها بشكل أفضل، وقد تكون المرونة تلقائية أو تكيفية، وقد تكون المرونة في مقدرة المبدع على إعادة صياغة أفكاره حول مشكلة تواجهه، والتخلي عن بعض الأفكار لغرض استيعاب تلك المشكلة والوصول بها إلى حل ناجح أو إيجاد طرق أخرى لحل تلك المشكلة، بالنظر للأشياء بمنظور جديد غير ما اعتاد عليه الناس، والقدرة على إعطاء استجابات متنوعة تتلاءم مع الموقف المحيط.

٣- **الأصالة:** توصل من يمتلكها إلى التفكير بطريقة تساعده في الوصول إلى أفكار جديدة أخرى، تعزز من قدرته على استيعاب المشكلات التي تواجهه ومعالجتها بعمق وأصالة، وتوفر طريقة هي جديدة يمكن استخدامها في تحسين مخرجات التعليم، وهي أكثر الأبعاد ارتباطاً بالإبداع، وتعني إنتاج ما هو غير مألوف.

٤- **الحساسية للمشكلات:** تفيد بوعي المبدع بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، وعلى اكتشاف المشكلة لدى المبدعين أسرع من غيرهم، وامتلاكهم المقدرة على ملاحظة أشياء غير عادية وحرية طرح الأسئلة عنها، وهي الخطوة الأولى في عملية البحث لحل المشكلة ومعالجتها.

٥- **المخاطرة:** مقدرة الفرد على تبني أفكار وطرق جديدة في العمل، والبحث عن حلول إبداعية لها، والمقدرة على المبادرة وفي نفس الوقت يكون الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة عنها، وغالباً ما تقوم المؤسسات التي ترعى الإبداع بتعزيز هذه الخاصية لدى الأفراد العاملين، لتشجيعهم على العمل، وإخراج الأفكار الإبداعية منهم التي يمكن أن تعزز من مكانة المؤسسة وتحقق لها نتائج أفضل.

٢. أنواع الإبداع التنظيمي:

أشار (Chang, Y., Lin, H., Chien, Y.& Yen, W., (2018, 23-24) إلى أن

أنواع الإبداع التنظيمي تنقسم إلى نوعين وهما:

- **الإبداع التقني أو التكنولوجي:** وهو تبني المنظمة فكرة جديدة تتعلق بمنتج جديد أو خدمة جديدة، أو إدخال عناصر جديدة في عملية الإنتاج للمنظمة، أو العمليات الخدمية.

-الإبداع الإداري: يتضمن الإجراءات والقواعد والأدوار والهياكل التنظيمية التي ترتبط بالاتصال والتبادلات بين الموظفين. ويرتبط الإبداع الإداري بشكل مباشر بالإدارة التنظيمية أكثر من ارتباطه المباشر بأنشطة العمل.

٣. مستويات الإبداع:

يتكون الإبداع التنظيمي من عدة مستويات ذكرها كلا من قدة ومسغوني (٢٠١٨) كما

يلي:

أ- الإبداع على مستوى الفرد (الذاتي): هو الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد بحيث يكون لدى العاملين عملية إبداعية لتطوير العمل من خلال الخصائص الفكرية والمكتسبة.

ب-الإبداع الجماعي: هو العمل الذي يؤدي إلى ابتكار أو تبني فرض أفكار جديدة في محيط الجماعة، بحيث تفض هذه الأفكار من خلال المناقشات وإعادة بناء وصياغة الأفكار والمقترحات الأصلية مع مرور الوقت، وهو أكبر من الإبداع الفردي حيث تتعاون الجماعة لتطبيق الأفكار والتغيير نحو الأفضل.

ج-الإبداع التنظيمي: هو الذي يتم التوصل إليه عن طريق المنظمة ككل، فهناك منظمات متميزة في مستوى أدائها وعملها، وغالبا ما تكون نموذجية ومثالية للمنظمات الأخرى، ولا بد من وجود إبداع فردي وجماعي حتى تصل إلى الإبداع التنظيمي.

د- الإبداع على مستوى المجتمع: للمناخ الاجتماعي دورا أساسيا في تكوين شخصية الفرد والمجتمع وتوفير الظروف الموضوعية لنشوئه نشأة سليمة واستمرار تنمية قدراته ومواهبه الذاتية، فالعادات والتقاليد التي تعارض التجديد في مختلف شؤون الحياة سوف تقتل روح الإبداع وتجعله مجتمعا جامدا رافضا للتجديد.

٤. معوقات الإبداع التنظيمي:

أشار كلاً من العميان (٢٠١٧)، (Ruíz, J., (2014) إلى أبرز معوقات الإبداع التنظيمي

هي:

انشغال القيادات بالأعمال اليومية الروتينية، ورفض الأفكار الجديدة واعتبارها مضيعة للوقت، ومركزية الإدارة وعدم الإيمان بتفويض الأعمال الروتينية إلى العاملين، والخوف ومقاومة التغيير، و التحديات والخوف من الفشل الذي يحبط الفرد ويقلل من عزيمته في البحث عن حلول ابتكارية، و الافتقار للقيادة الفعالة ذات التفكير الاستراتيجي، وضعف التخطيط، والافتقار إلى معايير واضحة للأداء وضعف التقييم الصحيح، وقلة مشاركة العاملين في صنع القرار وعدم وجود اتصال فعال.

- أوجه الاستفادة من التجارب العالمية في توضيح دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي.

- بدراسة بعض التجار بالعالمية مثل كندا وبريطانيا واليابان والامارات، وكذا تجربة المملكة العربية السعودية، يتضح دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي فيما يلي:
١. في كندا، أسهمت مراكز التميز في تحويل نتائج البحوث العلمية والتكنولوجية إلى تطبيقات عملية في المؤسسات الصناعية، مما أدى إلى تعزيز الإبداع التنظيمي من خلال إقامة روابط استراتيجية بين الجامعات والصناعات (سيرينة، وبوزيدي، ٢٠١٨؛ والغامدي، ٢٠٢١).
 ٢. في اليابان، أسهم التعاون بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية في تبادل المعلومات والبحوث الممولة، مما أتاح فرصًا لإجراء بحوث مبتكرة تعزز الإبداع التنظيمي وتطوير التكنولوجيا لصالح القطاعات الإنتاجية (الغامدي، ٢٠٢١).
 ٣. في بريطانيا، ساعدت مجتمعات تبادل الخبرات في جمع الأفراد ذوي الاهتمامات المشتركة، مما ساعد في خلق وتبادل المعرفة وتطبيق إدارة المعرفة بشكل منظم، مما دعم الإبداع التنظيمي من خلال التدريب وتطوير الأنظمة الملائمة. (سيرينة، وبوزيدي، ٢٠١٨)
 ٤. في الإمارات، أطلقت مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم العديد من المبادرات التي تركز على تمويل المشروعات البحثية والأنشطة المبتكرة، مما عزز من تطوير مجتمعات قائمة على المعرفة وساهم في نمو الإبداع التنظيمي في مختلف المجالات. (مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة، <http://www.mbrf.ae>)
 ٥. في السعودية، أسهمت منظومة صناعة المعرفة في تنظيم جميع مراحل صناعة المعرفة، بدءًا من الفكرة إلى المنتج النهائي، مما سهل عملية الابتكار وزاد من جودة المخرجات الاقتصادية والمعرفية. (جامعة الملك سعود، <http://kie.ksu.edu.sa>)
 ٦. كما أن جامعة الملك عبد العزيز السعودية أنشأت منظومة الأعمال والمعرفة لتوفير بيئة تجمع بين الأكاديميين وبيئة الأعمال الوطنية، مما أسهم في توظيف قدرات الكفاءات المتميزة واستخدام المعرفة لتعزيز الإبداع التنظيمي. (سيرينة، وبوزيدي، ٢٠١٨)
 ٧. من خلال المبادرات مثل حاضنات الأعمال وحدائق المعرفة، في بعض الخبرات السابقة يتم احتضان المشاريع الإبداعية وتطويرها، مما يعزز التفوق العلمي ويسهم في تطوير تقنيات وحلول مبتكرة تساهم في الإبداع التنظيمي. (الغامدي، ٢٠٢١)

الدراسات السابقة:

-هدفت دراسة القرعان (٢٠٢١) لتعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش للقيادة التبادلية وعلاقته بالإبداع التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، وتم اعتماد المنهج الوصفي الارتباطي، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير أداتين، وهما: الأولى القيادة التبادلية وتضمنت (٢٣) فقرة، والثانية الإبداع التنظيمي وتضمنت (٢١) فقرة، وتكونت عينة الدراسة من (٢٧٤) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية في محافظ جرش، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش للقيادة التبادلية كانت متوسطة، وجاء مجال تقييم أداء المدير بالمرتبة الأولى، ومجال التنمية المهنية بالمرتبة الأخيرة، وأظهرت النتائج أن مستوى الإبداع التنظيمي لدى مديري المدارس كان متوسطاً، وجاء مجال حل المشكلات بالمرتبة الأولى، ومجال الطلاقة التنظيمية بالمرتبة الأخيرة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة التبادلية ومستوى الإبداع الإداري.

-وهدف دراسة كلا من الخنثشية، والكيومية، والعنقي (٢٠٢٠) إلى الكشف عن درجة ممارسة إدارة المعرفة المرتبطة بالبنية المنظمة (الهيكل المنظمي، والقيادة الإدارية، والثقافة المنظمة، وتكنولوجيا المعلومات)، وتقديم آليات مقترحة لتعزيز دور البنية المنظمة في إدارة المعرفة في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة مسقط، وتم اعتماد المنهج الوصفي، من خلال جمع البيانات الكمية باستخدام استبانة احتوت على (٢٤) عبارة موزعة على الأبعاد الأربعة للبنية المنظمة، وقد شكلت العينة (١٤٦) فرداً، بنسبة (٣٠%) من حجم مجتمع الدراسة البالغ (٤٨٥) فرداً، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة إدارة المعرفة على كل بعد من أبعاد البنية المنظمة: (الهيكل المنظمي، والقيادة الإدارية، والثقافة المنظمة، وتكنولوجيا المعلومات) في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة مسقط جاءت بدرجة متوسطة لدى أفراد عينة الدراسة.

-وتناولت دراسة كلا من عطية والبارقي (٢٠١٩) الكشف عن مستوى الإبداع التنظيمي لدى قادة مدارس محافظة بارق من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتم تطبيقها على كامل مجتمع الدراسة المتمثل في معلمي المدارس الحكومية في محافظة بارق والبالغ عددهم (٥٧٣) معلماً وقد بلغت عينة الدراسة النهائية (٥٤٠) معلماً بنسبة (٩٤.٢%) من إجمالي المجتمع، وأسفرت الدراسة عن عدة نتائج أهمها: أن قادة مدارس محافظة بارق لديهم مستوى مرتفع من الإبداع التنظيمي بمتوسط حسابي (٣.٥٨)، بمجالاته الثلاثة تبني الإبداع بمتوسط حسابي (٣.٦٦)، والتطوير التنظيمي بمتوسط حسابي (٣.٦٢)، وتوفر القدرات الإبداعية بمتوسط

حابي (٣.٦١)، وذلك من وجهة نظر المعلمين، وكشفت النتائج عن وجود فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة <0.05 في متوسطات استجابات أفراد العينة حول مستوى الإبداع التنظيمي بمجالاته تعزى لاختلاف متغيري المرحلة التعليمية والمؤهل العملي، كما دلت النتائج على عدم وجود فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة <0.05 في متوسطات استجابات أفراد العينة حول مستوى الإبداع التنظيمي بمجالاته تعزى لاختلاف متغير سنوات الخبرة.

- كما أجرى الشلبي (٢٠١٩) دراسة هدفت إلى التعرف على اثر التماثل التنظيمي على الإبداع التنظيمي الجامعات الرسمية الأردنية فضلاً عن بيان الدور المعدل الذي يمكن أن تؤديه إدارة المواهب في تلك العلاقة، وتم استخدام المنهج الوصفي، وقد تم تصميم قائمة استبيان مخصصة لهذا الغرض تم توزيعها على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الرسمية الأردنية من خلال عشوائية بسيطة بلغت (٤٠٢) ؛ بهدف تمثيل جميع أعضاء الهيئة التدريسية والبالغ عددهم (٦٩٣١) فرداً وتم تحليل البيانات باستخدام وسائل الإحصاء الوصفي والاستدلالي بالاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد توصلت الدراسة إلى أن التماثل التنظيمي بجميع أبعاده (التواصل والترابط مع الإدارة) (التقييم الذاتي) (القيم والأهداف المتكاملة) (التواصل والترابط مع الزملاء) لا يؤثر معنوياً في الإبداع التنظيمي في الجامعات الرسمية الأردنية.

- كما تناولت دراسة كلا من اليامي، والطراونة (٢٠١٨) إلى التعرف على درجة توظيف إدارة المعرفة في العمليات الإدارية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر مديري العموم بالوزارة، وتم اعتماد المنهج الوصفي للدراسة. وللإجابة عن أسئلة الدراسة ولتحقيق أهدافها تم تحديد فقرات الأداة إذ تكونت من ست مجالات تضمنت (٦٠) فقرة، وطبقت أداة الدراسة على جميع مديري العموم بالوزارة والبالغ عددهم (٧٤) مديراً ومديرة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن المتوسطات الحسابية لدرجة توظيف إدارة المعرفة في العمليات الإدارية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر مديري العموم بالوزارة بشكل عام كانت بدرجة متوسطة. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(a < 0.05)$ لدرجة توظيف إدارة المعرفة في العمليات الإدارية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر مديري العموم بالوزارة تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس والمؤهل العلمي)

- وأجرت الراجحي (٢٠١٧) دراسة هدفت إلى تقديم تصور مقترح لتوظيف إدارة المعرفة في تنمية القدرات الإبداعية للقيادات الإدارية بمؤسسات التعليم العالي، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لموضوع الدراسة وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات

وتنظيمها للتعرف على ضرورة إدارة المعرفة في تغيير استراتيجيات نظام التعليم العالي، وأبرز ما توصلت إليه هو صياغة فلسفات من أهمها أن تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية العالي من أحد المؤثرات المحفزة على تحسين أداء القيادات الجامعية بشكل عام. وفي السياق ذاته هدفت دراسة شينج (٢٠١٦) لاستكشاف أثر إدارة المعرفة على التطور المدرسي وذلك عن طريق عرض ثلاث حالات لمدارس تم اختيارهم من مشروع لتحسين الأداء المدرسي من بين ١٠ مدارس ضمن المشروع وكان الهدف الرئيسي لهذا المشروع هو معرفة هل يمكن أن تساعد ممارسات إدارة المعرفة المعلمين في التغلب على الضغوط الإضافية وفي مواجهه التحديات التي تواجه الإصلاحات التربوية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي حيث تم إجراء مقابلات مع قيادات المدارس وقيادات الأقسام والمعلمون المختصين بالإصلاحات التربوية، وأبرز ما توصلت إليه نتائج الدراسة هو أن استراتيجيات إدارة المعرفة الخاصة بإضفاء الطابع الشخصي يمكن تبنيها لتحسين الأداء المدرسي، كما أظهرت الدراسة أن القيادة المعرفية ودعم نظم إدارة المعرفة هي العوامل التي تضمن نجاح أي مدرسة ترغب في تنفيذ إدارة معرفة جيدة.

وحاولت دراسة فلاق والزيتوني (٢٠١٦) أن تهدف إلى التعرف على مدى مساهمة إدارة المعرفة في تفعيل الابداع لدى العاملين واستخدام الباحثان المنهج الوصفي من أجل وصف متغيرات البحث فتم التطرق إلى مفاهيم عامة حول إدارة المعرفة، وكذا الإبداع، إضافة الى إبراز كيفية تأثير إدارة المعرفة على الابداع في المنظمات، وأبرز ما تم التوصل إليه من نتائج أن إدارة المعرفة باتت ضرورة حتمية كوننا نحيا في اقتصاد مبني على المعرفة، كما أن تبنيها يوفر المناخ الملائم والمشجع على الابداع من قبل العاملين نظرا لأنها تحرص وتهدف إلى اكتشاف وتوليد المعارف الجديدة ليتم تجسيدها لتتحول في الأخير إلى إبداع يكون سببا في تميز المنظمات.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي، وأداة البحث وهي الاستبانة لتعرف دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي للارتقاء بالعملية التعليمية، ويختلف في مجتمع البحث وبيئة التطبيق وهي رياض الأطفال والتي طبقت على مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض.

إجراءات البحث ومنهجه:

أولاً- منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة البحث؛ وهو أحد الطرق العلمية لجمع البيانات، والذي يقوم على استفتاء جميع أفراد مجتمع البحث، أو عينة كبيرة منه، بهدف وصف مشكلة البحث، من حيث طبيعتها ودرجة وجودها، وهو أسلوب يعتمد على دراسة الواقع ويهتم بوصفه وصفاً دقيقاً ويعبر عنه تعبيراً كمياً أو كيفياً، (دويدري، ٢٠١٨) وتم رصد وتشخيص دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي لدى مديريات رياض الأطفال بمدينة الرياض ومحاولة وضع توصيات لذلك.

ثانياً- مجتمع البحث:

تكوّن مجتمع البحث من جميع مديريات رياض أطفال حكومية وأهلية بمدينة الرياض، والبالغ عددهن (٥٠٨) مديرة، وبلغ عدد معلمات الروضات الحكومية (٢٧١٧) معلمة، وعدد معلمات الروضات الأهلية (٢٦٧٤) معلمة، وكذلك من مشرفات رياض الأطفال بمكاتب التعليم الخمسة عشر بالرياض والذي يبلغ عددهن (٥٩) مشرفة رياض أطفال، وفق إحصائية الإدارة الرئيسية لرياض الأطفال بالرياض التابعة لوزارة التعليم.

ثالثاً- عينة البحث:

تكونت عينة البحث من (٥٠٨) مديرة رياض أطفال حكومية وأهلية بمدينة الرياض، وسيتم استخراج نسبة العينة بمعادلة هيربرت أركن لحساب حجم العينة من أفراد مجتمع البحث.

رابعاً- أداة البحث:

هدف البحث في جانبه الميداني للتعرف على آراء كل من معلمات ومشرفات ومديرات حول دور إدارة المعرفة في تحقيق أبعاد الإبداع التنظيمي لدى مديريات رياض الأطفال بمدينة الرياض، وفي ضوء أهداف البحث تم تصميم استبانة لجمع البيانات عن موضوع البحث في ضوء مشكلة البحث وأهدافه باعتبارها وسيلة للحصول على المعلومات.

صدق الاستبانة: للتأكد من صدق الاستبانة استخدمت الباحثة أنواع الصدق التالية:

أ. الصدق الظاهري:

حيث عرضت الباحثة الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين من أساتذة الإدارة والاشرف التربوي، بهدف التأكد من صدقها.

ب. صدق الاتساق الداخلي للاستبانة: تم التحقق من الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال التطبيق الذي تم للاستبانة على العينة الاستطلاعية التي قوامها (٥٠) من مديريات رياض الأطفال بمدينة الرياض كما يلي:

١) حساب معاملات الارتباط بين عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد التابع لها:

جدول (١) معاملات الارتباط بين عبارات استبانة ودرجات الأبعاد كل بعد على حده

الطلاقة		المخاطرة		الحساسية للمشكلات	
معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة
**٠.٩٠١	١	**٠.٨٩٧	١	**٠.٥٠١	١
**٠.٩٠٨	٢	**٠.٨٢٩	٢	**٠.٧٤٩	٢
**٠.٩٠٨	٣	**٠.٨٩٧	٣	**٠.٧٤٩	٣
**٠.٧١٤	٤	**٠.٧٢٤	٤	*٠.٣٢٢	٤
**٠.٦٢٦	٥	**٠.٦٤٧	٥	*٠.٣٤٥	٥
**٠.٧٠٥	٦	**٠.٦٧٠	٦	**٠.٥٤٩	٦
**٠.٧٠٥	٧	**٠.٦٩٩	٧	**٠.٧٦٩	٧
**٠.٦٢٣	٨	**٠.٦٤٤	٨	**٠.٧٦٩	٨
**٠.٦١٤	٩	**٠.٥٧٠	٩	**٠.٤٠٦	٩

** دالة عند مستوى (٠.٠١) * دالة عند مستوى (٠.٠٥)

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين عبارات الاستبانة والدرجة الكلية لكل بعد تراوحت ما بين (٠.٣٢٢)، و(٠.٩٠٨) وجميعها دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١)، (٠.٠٥).

يتضح من الجدولين السابقين (٢) أن معاملات الارتباطات بين العبارات والدرجة الكلية للاستبانة وكذلك بين الدرجة الكلية لكل بعد والدرجة الكلية للاستبانة كلها دالة عند مستوى (٠.٠١)، و(٠.٠٥)، وهذا يدل على ترابط وتماسك العبارات والأبعاد والدرجة الكلية مما يدل حساب ثبات الاستبانة:

على أن الاستبانة تتمتع باتساق داخلي.

تم حساب ثبات الاستبانة عن طريق معامل الفا كرونباخ وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (٥٠) من مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض من نفس مجتمع الدراسة ومن خارج عينة الدراسة الأساسية، ويوضح الجدول (٢) معاملات الثبات لكل بعد من أبعاد الاستبانة وكذلك الدرجة الكلية باستخدام معامل الفا، وقد بلغت قيمة معامل الفا كرونباخ للاستبانة ككل كانت (٠.٨٣٣).

جدول (٢) قيم معامل الثبات لكل بعد من أبعاد الاستبانة وللاستبانة ككل

الأبعاد	معامل الفا كرونباخ	معامل التجزئة النصفية	معامل جوتمان
الحساسية للمشكلات	٠.٧٣٩	٠.٨٤٢	٠.٩١٣
المخاطرة	٠.٧٧٦	٠.٨٢٣	٠.٨٦٧
الطلاقة	٠.٧٧٨	٠.٨٤٣	٠.٨٨٢
الاستبانة ككل	٠.٨٣٣	٠.٦١٥	٠.٧٥٦

دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي
لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض

وتدل هذه القيم على أن الاستبانة تتمتع بدرجة مناسبة من الثبات للكشف عن دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض.

تحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها:

يتم عرض النتائج من خلال الاجابة عن أسئلة البحث كالتالي:

١- إجابة السؤال الأول عن بعد الحساسية للمشكلات:

جدول (٣) التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية

لآراء عينة الدراسة حول الحساسية للمشكلات بالاستبانة (ن = ٢٢٦)

درجة التحقق	f	الانحراف المعياري	المتوسط	الاستجابات			مضمون العبارة
				صغيرة التكرار	متوسطة التكرار	كبيرة التكرار	
منخفضة	٨	٠.٦٦٨	١.٥٠	١٣٤	٧٠	٢٢	(١) تنتبأ بالمشكلة قبل حدوثها لتكون معرفة ضمنية.
منخفضة	٧	٠.٧٧٤	١.٦٢	١٢٦	٥٩	٤١	(٢) يتبكر حلول سريعة لحل المشكلات لتكون معرفة صريحة.
متوسطة	٦	٠.٨٢٨	١.٨٤	٩٨	٦٦	٦٢	(٣) تولد المعرفة لطرق وأساليب حل المشكلات اليومية.
متوسطة	٤	٠.٨٩٢	٢.٠٨	٨١	٤٥	١٠٠	(٤) تواجه المخاطر والمشكلات في الروضة، في إطار الصلاحيات المتاحة لها.
متوسطة	٢	٠.٨٩٣	٢.٢١	٧١	٣٦	١١٩	(٥) تحلل المشكلات التي تواجهها وتعمل على تلافي أسبابها تحت إطار خاصية الخبرة في المعرفة.
متوسطة	٣	٠.٧٩٧	٢.١٧	٥٥	٧٦	٩٥	(٦) تتعامل مع أطراف المشكلة بحزم وهدوء لتكسب المعرفة.
متوسطة	٥	٠.٨٧٤	٢.٠١	٨٤	٥٤	٨٨	(٧) تعقد اجتماعات مع المعلمات لبحث أسباب المشكلات وطرق حلها لنشر المعرفة.
متوسطة	١	٠.٨٧٦	٢.٣١	٦٢	٣١	١٣٣	(٨) تعتمد على المعرفة السابقة في مواجهة المشكلات الكبيرة والتي يصعب حلها.
متوسط		٠.٨٢٥	١.٩٦				البعد ككل

يتضح من الجدول اعلاه أن المتوسط العام بلغ المتوسط المرجح للبعد ككل (١.٩٦) مع

انحراف معياري (٠.٨٢٥) وجاءت استجابات عينة البحث كما يلي:

- حصلت الفقرة رقم (٨) وهي " تعتمد على المعرفة السابقة في مواجهة المشكلات الكبيرة والتي يصعب حلها" على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٢.٣١)، وانحراف معياري (٠.٨٧٦) ويرجع ذلك إلى أن المعرفة السابقة تكسبها خبرة تساعدها على حل المشكلات الصعبة.

- حصلت الفقرة رقم (٥) وهي "تحلل المشكلات التي تواجهها وتعمل على تلافي أسبابها تحت إطار خاصية الخبرة في المعرفة" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٢١)، وانحراف معياري (٠.٨٩٣)، ويرجع ذلك إلى الخبرة في العمل يساعد مديرات الروضة على تجنب المشكلات التي تعرضوا لها من قبل وتلافيها.
- حصلت الفقرة رقم (٢) وهي "تبتكر حلول سريعة لحل المشكلات لتكون معرفة صريحة". على المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (١.٥٠)، وانحراف معياري (٠.٦٦٨)، ويرجع ذلك إلى صعوبة توافر بعض الموارد البشرية أو الاقتصادية أو الامكانيات التي تعوق ابتكار حلول المشكلات.
- حصلت الفقرة رقم (١) وهي "تنتبأ بالمشكلة قبل حدوثها لتكون معرفة ضمنية" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (١.٦٢)، وانحراف معياري (٠.٧٧٤)، ويرجع ذلك إلى امتلاء اليوم الدراسي بالأحداث التي تؤثر على صعوبة التنبؤ بالمشكلات باليومية.
- ٢- إجابة السؤال الثاني عن بعد المخاطرة:

جدول (٤) التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية

لآراء عينة الدراسة حول بعد المخاطرة بالاستبانة (ن = ٢٢٦)

درجة التحقق	ب.ع.ع	الانحراف المعياري	المتوسط	الاستجابات			مضمون العبارة
				صغيرة التكرار	متوسطة التكرار	كبيرة التكرار	
متوسطة	٥	٠.٨٦٣	١.٩٢	٩٣	٥٧	٧٦	(١) تمتلك قاعدة معرفة دقيقة لمواجهة المخاطر المحتملة بمركزية.
متوسطة	٤	٠.٨٦٦	١.٩٩	٨٥	٥٧	٨٤	(٢) تساعدنا الخبرة في تقليل المخاطر المحتملة للقرارات الجديدة
كبيرة	١	٠.٨٤١	٢.٣٨	٥٣	٣٣	١٤٠	(٣) سريعة الأداء في التعامل مع الظروف والتغيرات المفاجئة.
متوسطة	٢	٠.٨٦٣	٢.٢٤	٦٣	٤٥	١١٨	(٤) تحقق التوازن بين المخاطر والمميزات المترتبة على اتخاذ قرارا ما.
متوسطة	٣	٠.٧٩٧	٢.١١	٦٠	٨٠	٨٦	(٥) تدرس الآثار السلبية أو الإيجابية المترتبة على المخاطرة قبل الإقدام على نشرها.
منخفضة	٩	٠.٧٥٤	١.٤٥	١٥٩	٣١	٣٦	(٦) تضع خطة بالتعاون مع جميع المعلمات للتعامل مع المخاطر.
متوسطة	٧	٠.٨١٠	١.٧١	١١٥	٦٠	٥١	(٧) تتحمل مخاطر نسبية لإيجاد حلول معرفية مبتكرة.
متوسطة	٨	٠.٨٤٢	١.٧١	١٢١	٤٨	٥٧	(٨) تطبق طرائق مبتكرة في التعامل مع المخاطر التي تواجههم.
متوسطة	٦	٠.٨٥٩	١.٧٥	١١٨	٤٦	٦٢	(٩) تعتمد على المعرفة في إدارة ومواجهة المخاطر.
متوسط		٠.٨٣٢	١.٩١				البعد ككل

دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي
لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض

- يتضح من الجدول اعلاه أن المتوسط العام للبعد ككل (١.٩١) مع انحراف معياري (٠.٨٣٢)؛ وجاءت استجابات عينة البحث كالتالي:
- جاءت الفقرة رقم (٣) وهي "سريعة الأداء في التعامل مع الظروف والتغيرات المفاجئة" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٢.٣٨)، وانحراف معياري (٠.٨٤١)، ويرجع ذلك الاستفادة من لنتكرار المواقف والتغيرات المفاجئة.
 - جاءت الفقرة رقم (٤) وهي "تحقق التوازن بين المخاطر والمميزات المترتبة على اتخاذ قرارا ما" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٢٤)، وانحراف معياري (٠.٨٦٣)، وذلك لقدرتها على بتقييم المخاطر المحتملة المرتبطة بالخيارات المختلفة ثم تختار مسار العمل الذي يقلل من تلك المخاطر مع زيادة الفوائد المحتملة.
 - جاءت الفقرة رقم (٨) وهي "تطبق طرائق مبتكرة في التعامل مع المخاطر التي تواجههم" في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (١.٧١)، وانحراف معياري (٠.٨٤٠)، وقد يرجع ذلك إلى قلة التدريبات التي تتعلق بالأساليب المبتكرة في التعامل مع المخاطر والاعتماد بشكل أكبر على الطرق التقليدية.
 - جاءت الفقرة رقم (٦) وهي "تضع خطة بالتعاون مع جميع المعلمات للتعامل مع المخاطر" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (١.٤٥) وانحراف معياري (٠.٧٥٤)، ويرجع ذلك إلى أن كثرة الأعباء والمهام التي تقوم بها مديرة الروضة وإيضاً معلمات الروضة فقد شُتبعد فكرة التعامل المخاطر أو تقوم بمجرد إعطاء فكرة للمعلمات دون وضع خطة لذلك.
- ٣- إجابة السؤال الثالث عن بعد الطلاقة:

جدول (٥) التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية
لآراء عينة الدراسة حول الطلاقة بالاستبانة (ن = ٢٢٦)

درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط	الاستجابات			مضمون العبارة
			كبيرة التكرار	متوسطة التكرار	صغيرة التكرار	
			٦٠	٧٠	٩٦	
متوسطة	٠.٨١٧	١.٨٤	٦٠	٧٠	٩٦	(١) تقدم أكثر من فكرة بناءة خلال فترة زمنية قصيرة، في ضوء ما لديها من معرفة.
متوسطة	٠.٧٧٣	١.٧٠	٤٤	٧٢	١١٠	(٢) تصيغ حلول جديدة لمشكلات قائمة داخل الروضة، في ضوء إدارة المعرفة.
متوسطة	٠.٧٨١	١.٦٧	٤٤	٦٥	١١٧	(٣) تنشر معارفها الجديدة بطريقة سهلة ومفهومة.
متوسطة	٠.٨٠٣	١.٧٢	٥٠	٦٣	١١٣	(٤) تولد حلول معرفية مبتكرة لدعم عملية التطوير داخل الروضة.
متوسطة	٠.٧٨٧	٢.١٥	٩٠	٨١	٥٥	(٥) تدخل التكنولوجيا في العملية التعليمية،

درجة التحقق	E ₁	الانحراف المعياري	المتوسط	الاستجابات			مضمون العبارة
				صغيرة	متوسطة	كبيرة	
				التكرار	التكرار	التكرار	
							لتطوير وتعزيز المعرفة داخل الروضة.
متوسطة	٥	٠.٨٧٤	٢.٠٠	٨٥	٥٤	٨٧	(٦) التركيز على فاعلية الروضة بما يعزز الانفتاح على الأفكار والمعارف الجديدة.
متوسطة	٤	٠.٨١٨	٢.٠٣	٧١	٧٥	٨٠	(٧) تطور نفسها مهنيًا عن طريق (التعلم الذاتي - الدراسة الأكاديمية - المعرفة العلمية) لإنتاج أفكار مبتكرة.
متوسطة	١	٠.٧٩١	٢.٢٢	٥١	٧٤	١٠١	(٨) تقدم حوافز معنوية ومادية للعاملين لحثهم على الإبداع، ونشر المعرفة.
متوسطة	٣	٠.٨٤٤	٢.٠٤	٧٥	٦٥	٨٦	(٩) تغيير أساليب العمل بشكل مستمر، في ضوء متطلبات العمل، والمعرفة الجديدة.
متوسطة		٠.٨٤٤	٢.٠٤				البعد ككل

يتضح من الجدول اعلاه أن المتوسط العام للبعد ككل (٢.٠٤) مع انحراف معياري

(٠.٨٤٤)؛ وجاءت استجابات افراد عينة البحث كالتالي:

- جاءت الفقرة رقم (٨) وهي "تقدم حوافز معنوية ومادية للعاملين لحثهم على الإبداع، ونشر المعرفة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٢٢)، وانحراف معياري (٠.٧٩١)، ويرجع ذلك إلى توافر سمات القيادة في مديرات الروضة لاهتمامهم بتحفيز المعلمات وتشجيعهم.
- جاءت الفقرة رقم (٥) وهي "تدخل التكنولوجيا في العملية التعليمية، لتطوير وتعزيز المعرفة داخل الروضة" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي (٢.١٥) وانحراف معياري (٠.٧٨٧)، ويرجع ذلك لأهمية التكنولوجيا في جميع جوانب العملية التعليمية.
- وجاءت الفقرة رقم (٢) وهي "تصيح حلول جديدة لمشكلات قائمة داخل الروضة، في ضوء إدارة المعرفة" في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (١.٧٠)، وانحراف معياري (٠.٧٧٣)، ويرجع ذلك إلى جمود الإجراءات الروتينية ومحدودية صلاحية مديرات الروضات.
- وجاءت الفقرة رقم (٣) وهي "تنشر معارفها الجديدة بطريقة سهلة ومفهومة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (١.٦٧)، وانحراف معياري (٠.٧٨١)، ويرجع ذلك إلى انشغال مديرات الروضة والمعلمات مما يصعب عقد الاجتماعات لنشر المعارف الجديدة.

- أبعاد الاستبانة ككل:

جدول (٦) التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية لتحليل أبعاد الاستبانة (ن = ٢٢٦)

م	مضمون البعد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق
٢	الحساسية للمشكلات	١.٩٦	٠.٨٢٥	١	متوسط
٣	المخاطرة	١.٩١	٠.٨٣٢	٣	متوسط
٤	الطلاقة	١.٩٣	٠.٨٠٩	٢	متوسط
	الاستبانة ككل	١.٩٣	٠.٨٢٢		متوسطة

يتضح من الجدول اعلاه أن المتوسط المرجح للاستبانة ككل بلغ (١.٩٣) مع انحراف معياري (٠.٨٢٢)؛ وجاء ترتيب الأبعاد كالتالي:

- **المرتبة الأولى:** يأتي البعد الأول الذي يشير إلى بعد الحساسية للمشكلات في المرتبة الأولى للاستبانة ككل؛ فقد جاء بمتوسط (١.٩٦) وانحراف معياري قدره (٠.٨٢٥)، ويرجع ذلك إلى أهمية بعد الحساسية للمشكلات، وايضاً الخبرة التي تتوافر لدى مديرات الروضات في حل المشكلات والقدرة على التعامل معها والقدرة على تعرف النقائص ومواطن القوة والضعف في المواقف والموضوعات المختلفة التي يتفاعل معها الإنسان في محيطه العام، وهي القدرة على تعرف مواطن الضعف أو الأخطاء في شيء معين، والقدرة على التقويم.
- **المرتبة الثانية:** يأتي البعد الثالث الذي يشير إلى الطلاقة في المرتبة الثانية للاستبانة ككل؛ فقد جاء بمتوسط (١.٩٣) وانحراف معياري قدره (٠.٨٠٩)، ويتضح من ذلك أن مديرات الروضة يمارسن الطلاقة بشكل متوسط ويرجع ذلك إلى قلة الوقت وكثرة المهام تعوق إطلاق الأفكار.
- **المرتبة الثالثة:** يأتي البعد الثاني الذي يشير إلى المخاطرة في المرتبة الثالثة للاستبانة ككل؛ فقد جاء بمتوسط (١.٩١) وانحراف معياري قدره (٠.٨٣٢)، وقد يرجع ذلك إلى قلة التدريبات والاهتمام بهذا البعد رغم أهميته، واعتبار المخاطرة في صفة آخر الأولويات نظراً لكثرة الأعباء والمهام.

٤- الاجابة عن السؤال الرابع:

والذي نص على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول دور إدارة المعرفة في تحقيق أبعاد الإبداع التنظيمي (الحساسية للمشكلات، المخاطرة، الطلاقة) لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض من وجهة نظر أفراد عينة البحث تعزى لمتغيرات (نوع رياض الأطفال، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

١-متغير نوع رياض الأطفال

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض على الاستبانة ككل تعزى لاختلاف نوع الروضة (حكومية - خاصة)، وللتحقق من صحة هذا الفرض تم حساب قيمة (ت) لمجموعتين مستقلتين ومدى دلالتها للفرق بين متوسطي درجات المديرات طبقاً لمتغير نوع الروضة (حكومية - خاصة) في الاستبانة ككل، وجدول (٧) يوضح ذلك:

جدول (٧) قيمة "ت" ومستوى دلالتها

للفروق بين متوسطي درجات المديرات في الاستبانة ككل

الأبعاد	المجموعة	عدد المديرات (ن)	المتوسط الحسابي (م)	الانحراف المعياري (ع)	درجات الحرية (د.ح)	قيمة (ت) المحسوبة	مستوى الدلالة	الدلالة
الأبعاد ككل	حكومية	١٢٥	٤٣.١٨	٨.٨٦٨	٢٢٤	٠.٥٢٥	٠.٦٠٠	غير دالة
	خاصة	١٠١	٤٣.٧٩	٨.٣٣٣				

يتضح من الجدول السابق (٧):

- تقارب متوسط درجات مجموعة مديرات الروضات الحكومية مع متوسط درجات مجموعة مديرات الروضات الخاصة في أبعاد الاستبانة ككل، حيث حصلت مجموعة مديرات الروضات الخاصة على متوسط (٤٣.٧٩) بانحراف معياري قدره (٨.٣٣٣)، بينما حصلت مجموعة مديرات الروضات الحكومية على متوسط (٤٣.١٨) بانحراف معياري قدره (٨.٨٦٨). وقيمة (ت) المحسوبة لدلالة الفرق بين متوسطي درجات المجموعتين بلغت (٠.٥٢٥) أصغر من قيمة (ت) الجدولية والتي بلغت (١.٦٧٢) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بدرجة حرية (٢٢٤)؛ وهذا يدل على عدم وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطي درجات المجموعتين في أبعاد الاستبانة ككل.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن مديرات الروضات الخاصة ومديرات الروضات الحكومية لديهم نفس المهام والأدوار والأعباء والمسئوليات، ويرجع التشابه في ظروف إدارة الروضات واعتماد الإدارات داخل الروضات الحكومية والخاصة أسلوب محدد في الإدارة وهذا ما أشارت إليه العديد (عبد عون، ٢٠١٨)، دراسة (فتحي، ٢٠١٢).

٢- متغير سنوات الخبرة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض على الاستبانة ككل تعزى لاختلاف الخبرة (أقل من ٥ سنوات - من ٥ إلى ١٠ سنوات - من ١٠ سنوات و أكثر)، ولذلك قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل التباين أحادي

الاتجاه One Way Anova، ويوضح الجدول (٨) دلالة الفروق بين المجموعات الثلاثة (أقل من ٥ سنوات- من ٥ إلى ١٠ سنوات- من ١٠ سنوات و أكثر) في الاستبانة ككل وذلك بالنسبة للمتوسطات والانحرافات المعيارية، كما يلي:

جدول (٨) المتوسطات والانحرافات المعيارية

لمجموعات البحث في الاستبانة ككل حسب سنوات الخبرة

درجة توافر الاستبانة ككل				المجموعات
الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد ن	
٣	٦.٢٢٨	٣٦.٨٥	١١١	أقل من ٥ سنوات
٢	٤.٠٤٧	٤٧.٢٥	٥٥	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
١	٤.٩٢٨	٥٢.١٨	٦٠	من ١٠ سنوات إلى أكثر

يتضح من الجدول السابق (٨) أن متوسطات المجموعات الثلاثة في الاستبانة ككل جاءت متفاوتة؛ وقد ظهر ذلك بشكل واضح بين متوسطات درجات المجموعة الثلاثة حسب سنوات الخبرة كل على حدة، ولتأكيد النتيجة السابقة تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه one way ANOVA، لتحديد مدى وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات مديرات الروضات في المجموعات الثلاثة في الاستبانة ككل حيث تم تحديد مصدر التباين وحساب قيمة (ف) والجدول التالي (٩) يوضح ذلك:

جدول (٩) دلالة الفروق بين المجموعات حسب سنوات الخبرة في الاستبانة ككل

" one way ANOVA "

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
الاستبانة ككل	بين المجموعات	١٠١٩٨.٩٤٤	٢	٥٠٩٩.٤٧٢	١٧٢.٦٩٠	٠.٠٠٠
	داخل المجموعات	٦٥٨٥.١١٣	٢٢٣	٢٩.٥٣٠		
	الكلي	١٦٧٨٤.٠٥٨	٢٢٥			

(* دالة عند (٠.٠٥))

يتضح من الجدول السابق (٩) أن قيمة (ف) كانت (١٧٢.٦٩٠) وهي قيمة دالة إحصائية، مما يدل على وجود فروق بين متوسطات درجات الاستبانة ككل لدى كل من مديرات رياض الأطفال في المجموعات الثلاثة (أقل من ٥ سنوات- من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات- من ١٠ سنوات إلى أكثر)، وقد

تم استخدام أسلوب " شيفية scheffe " للمقارنات البعدية يوضحها الجدول التالي:

جدول (١٠) اختبار شيفية scheffe بين المجموعات الثلاثة في الاستبانة ككل

المجموعات	أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	من ١٠ سنوات إلى أكثر
أقل من ٥ سنوات	-	*١٠.٣٩٨٦٩	*١٥.٣٥٧٤٨
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات		-	*٤.٩٢٨٧٩
من ١٠ سنوات إلى أكثر			-

(*) دالة عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من الجدول السابق (١٠):

- وجود فرق دال إحصائيا عند مستوى (٠.٠٥) بين المجموعة المديرات ذوي الخبرة (أقل من ٥ سنوات) والمجموعة المديرات ذوي الخبرة (من ٥ الى ١٠ سنوات) في الاستبانة ككل وقد كانت النتائج لصالح مجموعة المديرات ذوي الخبرة (من ٥ الى ١٠ سنوات).
- وجود فرق دال إحصائيا عند مستوى (٠.٠٥) بين المجموعة المديرات ذوي الخبرة (أقل من ٥ سنوات) والمجموعة المديرات ذوي الخبرة (١٠ سنوات فأكثر) في الاستبانة ككل وقد كانت النتائج لصالح مجموعة المديرات ذوي الخبرة (١٠ سنوات فأكثر).
- وجود فرق دال إحصائيا عند مستوى (٠.٠٥) بين المجموعة المديرات ذوي الخبرة (من ٥ الى ١٠ سنوات) والمجموعة المديرات ذوي الخبرة (١٠ سنوات فأكثر) في الاستبانة ككل، وقد كانت النتائج لصالح مجموعة المديرات ذوي الخبرة (١٠ سنوات فأكثر).

وترجع هذه النتيجة إلى أنه كما زادت سنوات الخبرة زادت القدرة على الإبداع حيث أن عدد سنوات الخبرة في المجال الإداري من أهم العوامل التي تساعد في تنمية مستوى الإبداع التنظيمي لدى مديرات الروضة، فمديرة الروضة تحتاج إلى وقت حتى يترسخ لديها الإبداع التنظيمي، ومن ثم الإبداع الإداري القائم على الأهداف المشتركة، وهذا ما أشارت إليه العديد من الدراسات كدراسة نوف عبد العالى (٢٠١٦)، دراسة ياسين (٢٠٠٣)، دراسة حاتم غانم (٢٠٠٥)، دراسة غنيم (٢٠٠٧)، دراسة حاتم رضا (٢٠٠٥).

٣- متغير المؤهل العلمي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض على الاستبانة ككل تعزى لاختلاف المرحلة التعليمية للمديرة (بكالوريوس - دبلوم - ماجستير أو دكتوراه)، كما تم استخدام أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه one way ANOVA، ويوضح الجدول التالي (١١) دلالة الفروق بين المجموعات الثلاثة (بكالوريوس - دبلوم - ماجستير أو دكتوراه) في الاستبانة ككل وذلك بالنسبة للمتوسطات والانحرافات المعيارية، كما يلي:

جدول (١١) المتوسطات والانحرافات المعيارية
لمجموعات البحث في الاستبانة ككل حسب المؤهل العلمي

الاستبانة ككل				المجموعات
الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد ن	
١	٧.٠٦٠	٣٧.٣٧	١١٨	بكالوريوس
٢	٤.٤٤٥	٤٧.٩٥	٦٤	دبلوم
٣	٥.١٧٢	٥٢.٢٥	٤٤	ماجستير أو دكتوراه

يتضح من الجدول السابق (١١) أن متوسطات المجموعات الثلاثة في الاستبانة ككل جاءت متفاوتة؛ وتوجد فروق بين متوسطات درجات المجموعة الثلاثة حسب المؤهل العلمي كل على حدة.

ولتأكيد النتيجة السابقة تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه one way ANOVA، لتحديد مدى وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات مديرات رياض الأطفال المجموعات الثلاثة في الاستبانة ككل حيث تم تحديد مصدر التباين وحساب قيمة (ف) والجدول التالي (١٢) يوضح ذلك:

جدول (١٢) دلالة الفروق بين المجموعات حسب المؤهل العلمي في الاستبانة ككل

" one way ANOVA "

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
الاستبانة ككل	بين المجموعات	٨٥٥٦.٠٩٢	٢	٤٢٧٨.٠٤٦	١١٥.٩٤٧	٠.٠٠٠
	داخل المجموعات	٨٢٢٧.٩٦٥	٢٢٣	٣٦.٨٩٧		
	الكل	١٦٧٨٤.٠٥٨	٢٢٥			

(* دالة عند (٠.٠٥))

يتضح من الجدول السابق (١٢) أن قيمة (ف) كانت (١١٥.٩٤٧) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوي (٠.٠٥)، مما يدل على وجود فروق بين متوسطات درجات الاستبانة ككل لدى كل من مديرات رياض الأطفال المجموعات الثلاثة (بكالوريوس - دبلوم - ماجستير أو دكتوراه)، وتم استخدام أسلوب " شيفية scheffe " للمقارنات البعدية يوضحها الجدول التالي (١٣):

جدول (١٣) اختبار شيفية scheffe بين المجموعات الثلاثة في الاستبانة ككل

المجموعات	بكالوريوس	دبلوم	ماجستير أو دكتوراه
بكالوريوس	-	* ١٠.٢١٥٨٤	* ١٤.٥١٢٧١
دبلوم		-	* ٤.٢٩٦٨٨
ماجستير أو دكتوراه			-

(* دالة عند مستوى ٠.٠٥)

يتضح من الجدول السابق (١٣):

- وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) بين المجموعة المديرات ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس) والمجموعة المديرات ذوي المؤهل العلمي (ماجستير أو دكتوراه) في الاستبانة ككل وقد كانت النتائج لصالح مجموعة المديرات ذوي المؤهل العلمي (ماجستير أو دكتوراه).
- وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) بين المجموعة المديرات ذوي المؤهل العلمي (دبلوم) والمجموعة المديرات ذوي المؤهل العلمي (ماجستير أو دكتوراه) في الاستبانة ككل وقد كانت النتائج لصالح مجموعة المديرات ذوي المؤهل العلمي (ماجستير أو دكتوراه).
- وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) بين المجموعة المديرات ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس) والمجموعة المديرات ذوي المؤهل العلمي (دبلوم) في الاستبانة ككل، وقد كانت النتائج لصالح مجموعة المديرات ذوي المؤهل العلمي (دبلوم).

وتعزى هذه النتيجة إلى أثر المؤهل العلمي حيث إن ذوى الدراسات العليا يكونون أكثر دقة وأكثر مقدرة في الحكم على الأمور وذلك لتأهيلهم العالي والثقافي، ويكون لديهم الخلفية العلمية والمعرفة التي تؤهلهم لمعرفة سلبيات وإيجابيات الصراع التنظيمي وأثره على المدرسة والأفراد بشكل عام، بالإضافة إلى أن معرفتهم العلمية من خلال دراستهم وحصولهم على الدراسات والشهادات العليا وسعة من نظرتهم في الأساليب الإبداعية للإدارة والنظام، وهذا ماتفق مع العديد من الدراسات كدراسة (عيسى، ٢٠١٥)، من عطية والبارقي (٢٠١٩)، الجعافرة (٢٠١٣)، الرشيد (٢٠١٠).

توصيات البحث:

- من خلال النتائج التي توصلت إليها في هذا البحث، يوصي البحث بالآتي:
١. تنظيم دورات تدريبية لمديرات الروضة تتعلق بموضوع الإبداع التنظيمي ودور إدارة المعرفة في الارتقاء بالروضات ورفع مخرجاتها.
 ٢. عقد ندوات واجتماعات عمل بين الإدارة العامة للتعليم ومديرات الروضة لتوضيح أهمية إدارة المعرفة، وكيفية استخدامها في الإبداع التنظيمي.

٣. زيادة الاهتمام بتأهيل مديرات الروضة، وتدريبهم على الإبداع التنظيمي كيفية تأهيل مناخ فعال ومفتوح تسوده روح التعاون والثقة في الروضة.
٤. إيجاد مناخ فعال ومفتوح تسوده روح التعاون والثقة، من خلال تحديد الأدوار والمهام بوضوح لقادة الروضة، والمعلمين.

مقترحات البحث:

- في ضوء هذه النتائج يقترح البحث هذه الدراسات بعنوان:
١. بناء برنامج تدريبي لتنمية إدارة المعرفة لدى مديرات الروضة في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
٢. الإبداع التنظيمي مدخل لتحقيق التميز بمدارس رياض الأطفال بمنطقة الرياض.

المراجع

- بامفلح، فانتن. (٢٠١٦). *إدارة المعرفة وتقنياتها الأسس والتطبيقات*. الرياض. مكتبة الملك عبد العزيز العامة.
- البديري، عباس؛ والبديري، ضرغام (٢٠١٧) *أثر المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية*، رسالة ماجستير، محافظة القادسية، جمهورية العراق.
- بكري، عبير (٢٠٢١). *تطوير استراتيجيات إدارة المعرفة لخلق التنمية المستدامة في جامعة الملك خالد. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*. ٥ (١٣). ١٤٣-١٢٦.
- بوران، سمية. (٢٠١٦). *إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة*. عمان. الكتاب الأكاديمي.
- التمام، عبد الله (٢٠١٦). *درجة ممارسة القائد التربوي لعمليات إدارة المعرفة بالمدارس الثانوية بمحافظة ينبع وعلاقته باتخاذ القرارات الإدارية*. *مجلة التربية الأزهر للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية*. ٣ (١٦٩)، ٢٧٢-١٩٢.
- جامعة الملك سعود، منظومة صناعة المعرفة، مسترجع بتاريخ إبريل ٢٨، ٢٠٢٢، من موقع <https://kie.ksu.edu.sa/ar>
- الجعافرة، صفاء (٢٠١٣). *أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم*، مجلة دراسات العلوم التربوية، ٤٠ (٢)، الكرك، الأردن.
- الحريري، رافده (٢٠١٨). *دور القيادة في إدارة المعرفة*. مسترجع بتاريخ مايو ٣، ٢٠٢٢، من موقع <http://akhbar-alkhaleej.com:news:article:1118265>
- حريز، سامي. (٢٠١٤). *الإدارة بالأفكار*. (ط٢). الراية للنشر.
- الخنشبية، رحية، والكيومية، أمل، والعنقي، إبراهيم (٢٠٢٠) *البنية المنظمية ودورها في ممارسات إدارة المعرفة للمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة مسقط*. وزارة التربية والتعليم. جامعة السلطان قابوس. سلطنة عمان.
- الراجحي، إلهام. (٢٠١٧). *دور إدارة المعرفة في تنمية القدرات الابداعية للقيادات الادارية بمؤسسات التعليم العالي "تصور مقترح"*. *مجلة الدراسات العربية في التربية النفسي*. ٤٠٠-٣٦٣.
- الرشيدي، عيد (٢٠٠٨). *مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظات القريات من وجهة نظرهم*، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، أربد، الأردن.

- رضا، حاتم حسن (٢٠٠٥). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية الأمنية، السعودية.
- رومي، سهاد (٢٠١٦) إدارة المعرفة وعلاقتها بالميزة التنافسية لدى البنوك العاملة في مدينة الخليل، جامعة الخليل، فلسطين.
- السلطين، علي. (٢٠١٤). المعرفة وإدارتها في مؤسسات التعليم العالي بحوث ودراسات علمية محكمة. الأردن. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- سيرينة، مانع، وبوزيدي، هدى (٢٠١٨) تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي. قراءة تحليلية لتجارب بعض الدول. المجلة العلمية للنشر العلمي. ٦ (١٠)، ٢٤٩-٢٧٠.
- الثلبي، فراس (٢٠١٩). أثر التماثل التنظيمي على الإبداع التنظيمي، الدور المعدل لإدارة المواهب (دراسة ميدانية في الجامعات الرسمية الأردنية). سماح للبحوث والدراسات. (٣٧). الأردن.
- الضمور، رناد (٢٠١٨). المسؤولية المدنية عن دور الحضانات في دول مجلس التعاون الخليجي. مركز الدراسات العربية. مصر.
- الطاهر، أسهمان (٢٠١٥). إدارة المعرفة. دار وائل للنشر والتوزيع. (ط ٢). الأردن. عمان.
- الطهراوي، محمود. (٢٠١٧). إدارة المعرفة وتطبيقات الجودة الشاملة. عمان. دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
- عبد الحميد، ثروة، والمهدي، ياسر (٢٠١٥). واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى اعضاء هيئة التدريس دراسة تطبيقية على كلية التربية في بعض الجامعات العربية. ١٦ (٤)، ٥١٧-٤٧٩.
- عبد الرحمن، طارق. (٢٠١٧). إدارة المعرفة كمدخل لتعزيز الإبداع التنظيمي في الأجهزة الحكومية المركزية في المملكة العربية السعودية. الرياض. معهد الإدارة العامة.
- عبد الرسول، أمل فتحي (٢٠١٢). تطوير إدارة مؤسسات رياض الأطفال في مصر في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة سوهاج.
- عبد العزيز، موزي بنت خالد (٢٠٢٣). الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في ضوء إدارة المعرفة، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، (٣٣)، ٣٩٦ - ٤٢١.

- عبد العالي، نوف (٢٠١٦). الولاء التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية : دراسة ارتباطية، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، (١٠)٥، ٢٧١٧-٢٢٢٦.
- عبد الغفور، صالح (٢٠١٥) متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الاقصى، فلسطين.
- عبد عون، كلثوم (٢٠١٨). إدارة المعرفة لدى مديرات رياض الأطفال، مجلة كلية التربية للبنات، جامعة بغداد، ٢٩(٩)، ٢٠١٧-٢٠٣٠.
- عرعر، ألاء (٢٠٢١). أهمية إدارة المعرفة في المؤسسات.
- العصيمي، أريج. (٢٠١٤). إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر مديرات مدارس التعليم العام بمدينة الطائف. رسالة ماجستير. قسم إدارة تربوية وتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى. مكة المكرمة.
- عطية، علامة، والبارقي، علي (٢٠١٩). الإبداع التنظيمي لدى قادة مداري محافظة بارق من وجهة نظر المعلمين. كلية التربية. المجلة التربوية المملكة العربية السعودية. (٦٥).
- العميان، محمود. (٢٠١٧). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. الأردن. دار وائل للنشر والتوزيع.
- الغامدي، أسماء محمد (٢٠٢٣). مستوى الدعم المقدم من المديرات لتلبية احتياجات التنمية المهنية للمعلمات الجدد في رياض الأطفال الأهلية بمحافظة جدة، المجلة العلمية لتربية الطفولة المبكرة، ٢(١)، ١٢٦ - ١٤٥.
- الغامدي، عزة (٢٠٢١) واقع تطبيق إدارة المعرفة في الإشراف التربوي بإدارة التعليم بمنطقة عسير. المجلة. ٢. (٣٢)، ٢٦٦٣ - ٥٧٩٨.
- غانم، خاتم (٢٠٠٥) السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس، رسالة ماجستير، جامعة النجا، فلسطين.
- غنيم، يوسف (٢٠٠٧). العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية، مجلة جامعة الأزهر، غزة ، سلسلة العلوم الإنسانية ، ٢(٩)، ١٠-١٩.
- فلاق، علي، وزيتوني، ساره. (٢٠١٦). إدارة المعرفة ودورها في تفعيل الابداع في المنظمات. الإبداع في عالم الأعمال. الأردن. عمان. مركز البحث وتطویر الموارد البشرية برماح.

الفيلاي، عصام. (٢٠٠٨). مبادرة جامعة الملك عبد العزيز في تطوير منهجية التخطيط الاستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي وتطبيقها في الجامعة. بحث مقدم إلى المؤتمر القومي الخامس عشر والسابع عربيا لتطوير التعليم الجامعي، مصر، القاهرة، ٢٣-٢٤/نوفمبر/٢٠٠٨.

القرعان، رندا (٢٠٢١). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش للقيادة التبادلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي من وجهة نظر المعلمين. سلسلة البحوث التربوية والنفسية. جامعة عمان العربية. ٦ (٢).

محجوبي، أسامة (٢٠١٦) أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة) قاصدي مباح ورقلة، الجزائر.

محمد، فتحي. (٢٠١٧). إدارة المعرفة بالمؤسسات التربوية الطريق إلى التميز. القاهرة. العلم والإيمان للنشر والتوزيع.

مدودي، هاجر (٢٠٢٢) أهمية إدارة المعرفة وتحديات تطبيقها. مجلة التنمية البشرية. مسلم، عبد الله. (٢٠١٥). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. الأردن. عمان دار المعتز لنشر والتوزيع.

المؤتمر والمعرض الدولي للتعليم، (٢٠٢٢). مسترجع بتاريخ مايو ١٢، ٢٠٢٢، من موقع <https://icee.sa>

همشري، عمر. (٢٠١٣). إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة. عمان. دار صفاء للنشر والتوزيع.

ياسين، ايمان (٢٠٠٣). الإلتزام التنظيمي والمهني للمعلمين في محافظة رام الله، رسالة ماجستير، جامعة بير زيت، بير زيت، فلسطين.

ياسين، سعد. (٢٠١٦). إدارة المعرفة: المفاهيم - النظم - التقنيات. عمان. دار المناهج للنشر والتوزيع.

اليامي، خالد، والطراونة، خليف (٢٠١٨) درجة توظيف إدارة المعرفة في العمليات الإدارية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر مديري العموم في الوزارة. مجلة العلوم التربوية. ٤٥ (٤).

Chang, Y., Lin, H., Chien, Y.& Yen, W., (2018), "Effects of creative components and creative behavior on design creativity", *Thinking Skills and Creativity*, Vol. 29, pp. 23- 31

-
- Cheng, E.C.K., Wu, S.W. & Hu, J. *Educ Res Policy Pac* (2022) 16: 177. Apr, 30, 2022, URL <https://doi.org/10.1007/s10671-016-9200-0>
- Emmanuel Innocents EDOUN. (2016) *Impact of Knowledge Management in public sector Economy in Africa. Proceedings of the 10th International Management Conference. "Challenges of Modern Management"*, November 3rd-4th, 2016, BUCHAREST, ROMANIA.
- Kising'u, Titus Muthami (2016) *The Role of Organizational Innovation in Sustainable Competitive Advantage in Universities in Kenya*, The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention.2762-2786.
- Ruíz, J., (2014), "Marketing Capability, Entrepreneurship and Organizational Innovation in hotel sector", ECORFAN Journal, Vol. 5, No. 12, pp. 2109- 2118
- Touré, C., Michel, C, & Marty, J. C. (2016). Re-designing knowledge management systems: Towards user-centred design methods integrating information architecture. **arXiv preprint arXiv: 1601.08032, 1-8**
- Uslu, T. & Cubuk, D. (2015) *The effects of knowledge management and self-organization on organizational creativity: The mediating roles of corporate innovativeness and organizational communication*. International Journal of Organizational Leadership. Turkey.