



عنوان البحث: متطلبات لتطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت

الباحث: لولوه ناجي يحيى عيسى الخضر



جامعة مدينة السادات
كلية التربية
قسم التربية

متطلبات لتطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت

بحث مشتق من دراسة للحصول على درجة الماجستير في التربية
(تخصص: التربية المقارنة والإدارة التعليمية)

إعداد الباحثة

لولوه ناجي يحيى عيسى الخضر

تحت إشراف

أ.د/ منى محمد الحرون

أستاذ ورئيس قسم التربية ووكيل
كلية التربية لشئون التعليم والطلاب
جامعة مدينة السادات

أ.د/ عبدالناصر سعيد عطايا

أستاذ ورئيس قسم أصول التربية
كلية التربية
جامعة الأزهر

٢٠٢٢م - ١٤٤٣هـ

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع توفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت، وذلك لتقديم تصور مقترح لتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي لتحقيق تلك الأهداف، وقامت بإعداد استبانة مكونة من (٥٧) عبارة فيما يتعلق بالأبعاد الخمسة لمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة ومعوقاته، وتكونت عينة الدراسة من (٣١٢) مديرة ومدير مساعدة ومعلمة وإدارية برياض الأطفال بمنطقة العاصمة بدولة الكويت.

وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياته المتوسطة، وجاء البعد الرابع: متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الرتبة الأولى، يليه في الرتبة الثانية البعد الثاني: متطلبات الهيكل التنظيمي، وفي الرتبة الثالثة البعد الخامس: متطلبات الموارد البشرية، يليه في الرتبة الرابعة البعد الثالث: متطلبات القيادة، وفي الرتبة الأخيرة البعد الأول: متطلبات الثقافة التنظيمية لإدارة المعرفة بالروضة، ومن ثم تم تقديم تصور مقترح متكامل العناصر لتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت، والتغلب على معوقات ذلك التطبيق.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة - مرحلة رياض الأطفال - دولة الكويت.

Abstract

The study aimed to identify the reality of providing the requirements for the application of knowledge management for the kindergarten stage in the State of Kuwait, in order to present a proposed scenario to provide the requirements for the application of knowledge management for the kindergarten stage in the State of Kuwait. It is related to the five dimensions of knowledge management application requirements and its obstacles. The study sample consisted of (312) principals, assistant directors, teachers and administrators in kindergartens in the capital region in the State of Kuwait.

The results of the study showed that the reality of the availability of the requirements for the application of knowledge management for the kindergarten stage in the State of Kuwait from the point of view of the study sample members at its intermediate levels. The third dimension, the fifth dimension: the requirements of human resources, followed by the fourth rank: the third dimension: the requirements of leadership, and in the last rank the first dimension: the requirements of the organizational culture of knowledge management in kindergarten, and then a proposal was presented with an integrated elements to provide the requirements for the application of knowledge management for the kindergarten stage in the State of Kuwait. and overcoming the obstacles of that application.

Key words: knowledge Administration - kindergarten stage - Kuwait State.

- مقدمة الدراسة

مع تطور الانسان و تقدمه نمت معرفته وكان ذلك واضحا في كافة العصور , ولأهمية المعرفة أشار المفكر والفيلسوف اليوناني (أفلاطون) أنها أحد أهم الأسس في بناء المجتمعات والحضارات للوصول إلى ما يسمى بالمدينة الفاضلة، ومنذ ذلك الحين أخذت المعرفة اهتمام كافة الباحثين و المفكرين و استمرت في تقدم هائل و مستمر حتى وصلت الى القرن الحادي و العشرون وتم استخدام مصطلح الثورة المعرفية أو الانفجار المعرفي للتعبير عن مدى التقدم الهائل فيها حيث اصبحت تشكل اقتصاداً قائماً بذاته يعمل على جمع المعرفة ، تنقيحها ، تطويرها و توليد معرفة جديدة منها .

وتتبع أهمية المعرفة من كونها المحرك الاساسي لعمل كافة المنظمات في جميع المجالات، كما أنها العنصر الفعال في تفوق منظمة عن أخرى وبالرغم بأنها غير ملموسة إلا أن نتائجها تبدو واضحة ومؤثرة في كافة قرارات المنظمة و تعمل على خلق الابداع الفردي الذي بدوره ينمي الابداع الجماعي مما يؤثر ايجابياً على تحقيق أهداف المنظمة. إن كافة المعلومات، المهارات، الخبرات التي يمتلكها العامل البشري بالمنظمة لا يمكن الاستفادة منها إلا أن طريق إدارة واضحة و شاملة تزيل كافة القيود التي تحيل دون التطوير و التغيير لمواكبة التطورات السريعة و المستمرة (١).

وتعد مرحلة رياض الاطفال من أهم المراحل التعليمية والتي بها ينمو الطفل نمواً متكاملأً و تتوسع مداركه و تزداد مهاراته و يتم اشباع حاجاته و توجيه ميوله بالشكل الذي يجعله يسلك سلوكاً إيجابياً في المجتمع الذي يعيش فيه، كما انها هي المرحلة التأسيسية للمراحل الدراسية التي تليها ولذا أصبح تطوير وتحسين أداء معلمات رياض الأطفال من العوامل المهمة لتطوير التعليم في مرحلة رياض الأطفال (٢).

إن التحول إلى إدارة المعرفة أصبح من الامور المهمة والتي تم تطبيقها في كافة المجالات ولكن أصبح أكثر اهمية في المنظمات التربوية و التي يعد الطالب فيها أهم محاورها ومخرجاتها، كما تعد تلك المنظمات التربوية المصدر الاول للمعرفة داخل المجتمعات و ممارسة إدارة المعرفة بشكل فعال يعمل على تحقيق التطور و التميز الذي تهدف اليه المنظمة (٣).

من خلال خبرة الباحثة كونها معلمة بمرحلة رياض الاطفال يمكن عرض أهمية هذه المرحلة في حياة الطفل و التي لا يمكن ان تحقق اهدافها بدون إدارة واعية للمعرفة تلي كافة الاحتياجات له و توفر كافة الامكانيات للمعلم، منها: تعليم الطفل القراءة والكتابة - تعليم الطفل مهارات التواصل - تعليم الطفل المهارات الاجتماعية - بناء علاقات و صداقات جيدة - تعليم استخدام التكنولوجيا الحديثة - تنمية احترام الطفل لذاته.

وبناء على ما تقدم تظهر أهمية إدارة المعرفة في مدارس مرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت لقدرتها على غرس المبادئ والقواعد لإعداد جيل قادراً على مواكبة كافة التطورات الاقتصادية، والتكنولوجية والعلمية، و ذلك نظراً لما تمتلكه دولة الكويت من إمكانات بشرية و مادية هائلة تسهل عملية إدارة المعرفة بشكل عام.

- مشكلة الدراسة وأسئلتها

تهدف دولة الكويت إلى زيادة المعرفة وتطبيقها بشكل سليم في تطوير مؤسساتها التعليمية، وتعتبر رياض الأطفال هي المؤسسة التعليمية الأولى التي ينبغي أن تضع أسس إدارة المعرفة في أولوياتها الإدارية، ومع أهمية ذلك فإن واقع التعليم في دولة الكويت وتحديداً في مرحلة رياض الاطفال يشير لوجود ضعف في المعرفة مع امتلاك دولة الكويت كافة الموارد المادية والبشرية لتسهيل عملية إدارة المعرفة.

(١) عليان، ربحي مصطفى (٢٠١٢). إدارة المعرفة، ط ٢. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ١٦.

(٢) عامر، طارق عبد الرؤوف (٢٠٠٨). معلمة رياض الأطفال. القاهرة، دار المعارف، ص ١٢٦.

(٣) الطويل، هاني (٢٠٠٦). إبدال في إدارة النظم و قياداتها. المكتبة الوطنية، عمان، ص ٢١٣.

وللأهمية الكبيرة لإدارة المعرفة فقد عنيت العديد من الدراسات السابقة بتوظيفها في المؤسسات التعليمية على تدرج كافة المراحل التعليمية، وذلك في التغلب على كثير من المعوقات الإدارية، وقد تطرق بعض تلك الدراسات السابقة لمشكلات رياض الأطفال بدولة الكويت مثل دراسات: دراسة الرشيدى (٢٠٢٠) (٤)، ودراسة العجمي (٢٠٢٠) (٥)، ودراسة عوض (٢٠٢١) (٦)، حيث أظهرت نتائج تلك الدراسة ضرورة العمل على توفير متطلبات إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت لاسيما بمرحلة رياض الأطفال مثل تشجيع الإدارة العاملين على توليد الأفكار الابتكارية في العمل بالمؤسسة التعليمية، وتعزيز فلسفة العمل الجماعي لتبادل الخبرات والأفكار بين العاملين، ونشر القيم التي تشجع العاملين على إطلاق مبادراتهم الفردية والجماعية، وامتلاك المعلومات والسيطرة على توزيعها فيما يتعلق بالخطط المستقبلية، وتوفير موقع خاص للمؤسسة التعليمية على الأنترنت متاح للجميع كل حسب حاجته، وتيسير انتاج قنوات إلكترونية لنشر المهارات النوعية للعاملين بالمؤسسة التعليمية.

وبشكل محدد يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

- كيف يمكن وضع تصور مقترح لتطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما الأسس النظرية لإدارة المعرفة؟
- ٢- ما ملامح مرحلة رياض الأطفال في دولة الكويت؟
- ٣- ما متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال في دولة الكويت؟
- ٤- ما المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال في دولة الكويت؟
- ٥- ما التصور المقترح لمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت؟

- هدف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد المتطلبات الضرورية لتطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت، وما يقف أمام توفيرها من عقبات ومعوقات، ووضع تصور مقترح لتطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت.

- أهمية الدراسة

نبعت أهمية هذه الدراسة في أنها تعنى:

- بتوفير متطلبات إدارة المعرفة: ودورها الكبير في تنسيق أنشطة المؤسسات والمنظمات المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
- بمرحلة رياض الأطفال: حيث أهمية المرحلة المستهدفة واعتبارها تمثل مركز الاهتمام الأول في تنمية كافة مراحل التعليم.
- بمواكبة التغيرات والتطورات الراهنة: ومسايرة التقدم المعرفي العالمي وخاصة في مجال إدارة المعرفة لتطوير أداء المؤسسات التعليمية.
- هناك حاجة دائمة ومتزايدة لتطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال.

(٤) الرشيدى، نايف فايد رجا نايف (٢٠٢٠). إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الإدارة التعليمية بدولة الكويت، *المجلة العربية للتربية النوعية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، ع ١١، ١ - ٢٢.

(٥) العجمي، جازي محمد عبيد (٢٠٢٠). الثقافة التنظيمية وأثرها على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على مديرات رياض الأطفال بدولة الكويت، *مجلة كلية التربية*، جامعة بنها، مج ٣١، ع ١٢٢، ٢٨١ - ٣٢٠.

(٦) عوض، سامية عبدالله عبدالرضا (٢٠٢١). واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمؤسسات رياض الأطفال بدولة الكويت، *مجلة العلوم التربوية*، جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية، مج ٢٩، ع ٢، ٢٣٣ - ٢٥٧.

- منهج الدراسة وأداتها

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته للجانب النظري ولبناء تصور مقترح لتطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت، ويتم إعداد استبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة للوقوف على مدى تطبيق إدارة المعرفة في مرحلة رياض الاطفال وكيفية تقديم تصور مقترح لتطبيقها والحد من معوقاتها.

- حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة الحالية على الحدود التالية:

١- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت والمعوقات التي تواجه ذلك التطبيق.

٢- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة الحالية على محافظة العاصمة بدولة الكويت.

٣- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة الحالية على المديرات والمديرات المساعدات والمعلمات والإداريات برياض الأطفال بمحافظة العاصمة بدولة الكويت.

٤- الحدود الزمانية: تم اجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (٢٠٢١/٢٠٢٢م).

- مصطلحات الدراسة

ارتكزت الدراسة الحالية على مجموعة من المصطلحات أهمها:

- **المتطلبات Requirements** : اسم مفعول من تطلّب، وأمر أو عمل يُطلّب تحقيقه، شيء أساسي لا غنى عنه، ما يُطلّب باعْتباره ضروريّاً لسدّ حاجات وتلبية رَغبات (٧).

- المعرفة Knowledge:

يمكن تعريف إدارة المعرفة إجرائياً بأنها " عملية إنسانية ديناميكية يتم من خلالها استخدام الخبرات، المهارات، الكفايات، التفسير، الملاحظة و القدرات للوقوف على المفاهيم و الاحكام "

- إدارة المعرفة Knowledge Management

يمكن تعريف إدارة المعرفة إجرائياً بأنها " مجموعة الاجراءات والعمليات التي بواسطتها يتم اكتساب المعرفة، تنظيمها، تداولها بسهولة و تطبيقها بهدف تحقيق الاهداف التي تم تحديدها مسبقاً "

- مرحلة رياض الاطفال Kindergarten stage

هي المرحلة التعليمية والتي تمتد لمدة عامين و تؤهل الطلاب إلى دخول المرحلة الابتدائية.

- الدراسات السابقة

في ضوء تناول الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، تم تصنيف الدراسات السابقة إلى ثلاثة محاور، كما يلي:

المحور الأول الدراسات السابقة في مجال إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية:

(١) مجمع اللغة العربية (٢٠١١). المعجم الوسيط. دار الدعوة للطباعة والنشر، القاهرة، ص ٣٢٨.

١- دراسة العجرفي (٢٠١٧) بعنوان " دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى قيادات الكليات الجامعية بمحافظة الدوادمي " (٨).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء. استخدم الباحث المنهج الوصفي المقارن في إجراءات هذه الدراسة، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة والتي بلغت (٤٨) من القيادات الأكاديمية بجامعة شقراء. أظهرت نتائج هذه الدراسة أن دور إدارة المعرفة هام جدا في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة شقراء.

٢- دراسة الرشيد (٢٠٢٠) بعنوان: "إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الإدارة التعليمية بدولة الكويت، المجلة العربية للتربية النوعية" (٩).

هدفت الدراسة للتعرف على واقع الأداء الإداري بمؤسسات التعليم في دولة الكويت، كما استهدفت التعرف على الإطار المفاهيمي ومداخل وعمليات ومحددات إدارة المعرفة، وكذلك التعرف على واقع الأداء الإداري لمديري المؤسسات التعليمية بدولة الكويت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي باعتباره أكثر المناهج البحثية ملائمة لطبيعة الموضوع في تفسير الظاهرة وتحليلها وتطويرها ومقارنتها بغيرها من الظواهر، واقتصر البحث على إدارة التربية والتعليم بمحافظة مبارك الكبير بدولة الكويت، وكل من أهم نتائج البحث وأهم التوصيات التي توصل إليها: - الاستفادة من الثورة التكنولوجية وما نتج عنها من انفجار معرفي.

المحور الثاني الدراسات السابقة في مجال متطلبات تطوير مرحلة رياض الأطفال بدولة الكويت:

١- دراسة العجمي، جازي محمد عبيد (٢٠٢٠). الثقافة التنظيمية وأثرها على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على مديرات رياض الأطفال بدولة الكويت" (١٠).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى مديرات رياض الأطفال بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، فقد قامت الباحثة بتطوير استبانة معتمدة على بعض الدراسات السابقة، حيث تم التأكد من مصداقية معامل الثبات لها، وقد تمثل مجتمع الدراسة في جميع مديرات رياض الأطفال بالكويت، وقد تم تحديد العينة من خلال طريقة العينة العشوائية الطبقية، وبلغ عددها وقوامها (٣٥٠) مفردة، بواقع (٨٢) إدارية، و(٢٦٨) معلمة، وتمت مراعاة المتغيرات الديموجرافية لعينة الدراسة.

١- دراسة عوض (٢٠٢١) بعنوان: "واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمؤسسات رياض الأطفال بدولة الكويت" (١١).

(٨) العجرفي، فلاح بن خلف (٢٠١٧). دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى قيادات الكليات الجامعية بمحافظة الدوادمي. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، ع ٣٥، المملكة العربية السعودية، ٩٢-١٧٣، ص ١٤٢.

(٩) الرشيد، نايف فايد رجا نايف (٢٠٢٠). إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الإدارة التعليمية بدولة الكويت، المجلة العربية للتربية النوعية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، ع ١١، ١ - ٢٢.

(١٠) العجمي، جازي محمد عبيد (٢٠٢٠). الثقافة التنظيمية وأثرها على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على مديرات رياض الأطفال بدولة الكويت، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مج ٣١، ع ١٢٢، ٢٨١ - ٣٢٠.

(١١) عوض، سامية عبدالله عبدالرضا (٢٠٢١). واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمؤسسات رياض الأطفال بدولة الكويت، مجلة العلوم التربوية، جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية، مج ٢٩، ع ٢، ٢٣٣ - ٢٥٧.

يهدف البحث تعرف واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمؤسسات رياض الأطفال بدولة الكويت، أعتد البحث في سبيل الوصول إلى أهدافه والإجابة على أسئلته المنهج الوصفي الارتباطي، تكون مجتمع البحث من معلمات مؤسسات رياض الأطفال بدولة الكويت للعام الدراسي ٢٠١٩ - ٢٠٢٠م، والبالغ عددهن (١٠٨) معلمة روضة، وقامت الباحثة بتطبيق أداة البحث على عينة من عدد (١٠٨) معلمة روضة ببعض محافظات دولة الكويت، تمثلت العينة الاستطلاعية للبحث من (٣٠) معلمة روضة أطفال، ثم تم التطبيق على عينة البحث، ثم تم تجميعها وتحليل إجابات العينة.

المحور الثالث الدراسات السابقة التي جمعت بين إدارة المعرفة وتطوير مرحلة رياض الأطفال:

١- دراسة الهجرسي (٢٠١٧) بعنوان: " تطوير مؤسسات رياض الأطفال باستخدام مدخل إدارة المعرفة: دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية" (١٢).

يهدف البحث الحالي إلى وضع تصور مقترح يمكن من خلاله تطوير مؤسسات رياض الأطفال باستخدام مدخل إدارة المعرفة في محافظة الدقهلية وذلك من خلال التعرف على مفهوم إدارة المعرفة وأهميته وعملياته، والتعرف على واقع تطبيق مدخل إدارة المعرفة، وآليات تطبيقه، ومعوقاته. واستخدم البحث المنهج الوصفي وتم تطبيق استبانة على عينة تمثلت في عدد (٢٥) مديرة من مديرات رياض الأطفال، وعدد (٨٠) من معلمات رياض الأطفال الرسمية والرسمية للغات وتوصل البحث إلى بعض النتائج منها ما يلي: أن عينة البحث من مديرات رياض الأطفال ومعلماتها بمحافظة الدقهلية ليس لديهم معرفة بمدخل إدارة المعرفة.

٢- دراسة على (٢٠١٨) بعنوان: " إدارة المعرفة لدى مديرات رياض الأطفال " (١٣).

إن مؤسسة تربية مهمة كرياض الأطفال بحاجة إلى أن تديرها مديرات يمتلكن إدارة معرفة لما للإدارة من أهمية في تطوير الروضة وقد هدف البحث التعرف إلى إدارة المعرفة لدى مديرات الرياض، ولتحقق أهداف البحث اختيرت عينة من مديرات رياض الأطفال في مدينة بغداد بلغت (١٦٠) مديرة تم اختيارهن بالطريقة العشوائية البسيطة، وتم بناء مقياس لإدارة المعرفة وعرض على مجموعة من الخبراء واستخرج الثبات بطريقة إعادة الاختبار والفاكرونباخ وتوصل البحث إلى وجود تباين بين مديرات الرياض في إدارة المعرفة ووضعت الباحثة مجموعة من التوصيات أهمها إقامة الندوات وورش العمل لشرح مفهوم إدارة المعرفة لمديرات الرياض واقترحت الباحثة بناء برنامج تدريبي لتنمية إدارة المعرفة لدى مديرات الرياض.

- الإطار النظري للبحث:

- الأسس النظرية لإدارة المعرفة

تمثل المعلومات والمعرفة المورد الحيوي والأهم في المنظمات والمؤسسات المختلفة لاسيما في المؤسسات التعليمية التي تعتمد عليها في إنجاز كافة الوظائف الادارية مثل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة وغيرها، لذا فإن نجاح المنظمة يتوقف على كفاءة وفاعلية إدارة تلك المعلومات والمعرفة في صنع واتخاذ القرارات المناسبة مما يجعل منها حجر الأساس الذي ترتكز عليه تلك القرارات في مختلف المستويات الإدارية.

(١٢) الهجرسي، أمل معوض (٢٠١٧). تطوير مؤسسات رياض الأطفال باستخدام مدخل إدارة المعرفة: دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية، مجلة تطوير الأداء الجامعي، جامعة المنصورة، مج ٥، ع ٣، ٢٧ - ٦٤.
(١٣) على، أطاف ياسين خضر (٢٠١٨). إدارة المعرفة لدى مديرات رياض الأطفال، مجلة كلية التربية للبنات، جامعة بغداد - كلية التربية للبنات، مج ٢٩، ع ٢، ٢٠١٧ - ٢٠٣٠.

وقد تزايد الاهتمام بنظم إدارة المعرفة مؤخراً نظراً لتسارع التطور التكنولوجي في كافة المجالات وأصبحت هناك ثروة معلوماتية وتكنولوجية هائلة سهلت وسائل الاتصال وطورت من أساليب الإدارة مما زاد من مهام كافة المستويات الإدارية تعقيداً واستوجب سرعة في عملية صنع القرارات المختلفة، فيأتي هنا دور نظم إدارة المعرفة في جمع وحصر، وتخزين، وتحليل، ومعالجة، وإخراج، ونشر البيانات وتحويلها إلى معلومات ومعرفة ذات قيمة كبيرة لدعم وترشيد عملية صناعة القرار بالمؤسسة.

وتناول هذا الفصل توضيح الأسس النظرية لإدارة المعرفة من خلال عرض مفهوم المعرفة داخل المؤسسات التعليمية، ثم تعريف إدارة المعرفة، وأهمية تطبيق إدارة المعرفة، وسرد مبررات التوجه نحو إدارة المعرفة، ومزايا وفوائد إدارة المعرفة، ثم توضيح أبعاد إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية، وعرض مراحل إدارة المعرفة وعملياتها النوعية، يليه عرض متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ومعوقات ذلك التطبيق.

- مفهوم المعرفة داخل المؤسسات التعليمية:

تعد المعرفة من أهم المصادر الحيوية للمؤسسات التعليمية الحديثة، حيث إن استغلال المعرفة في المؤسسة تؤدي إلى نتائج إيجابية مثل تعزيز الابتكار وتحسين الأداء التنظيمي، ومن ثم فإن كثيراً من المنظمات بدأت في إعطاء بالغ الأهمية لبناء واستخدام معارفهم من أجل اكتساب ميزة تنافسية محلية أو إقليمية، وتطوير كافة الموارد الداخلية والخارجية بها، وتوظيف تلك المعرفة المخزنة بفعالية وكفاءة لتمكين المنظمة عن إنشاء ونقل والاستفادة من ملكيتها الفكرية.

أما تعريف المعرفة، فمصدر من عَرَفَ/ عَرَفَ ب، والمَعْرِفَةُ: إدراك الشيء على ما هو عليه، وحدث هذا بمَعْرِفَتِهِ: بعلمه، وإطِّلاعه، وَيَعْرِفُهُ حقَّ المَعْرِفَةِ: يعرفه جيِّداً، والمَعْرِفَةُ: حصيلة التَّعَلُّمِ عبر العصور^(١٤).

وقدم حجازي (٢٠٠٥) تعريفاً للمعرفة على أنها معلومات معالجة ذات صلة بالفرد والجماعة والأداء التعليمي وتشمل الأفكار والحقائق ورؤية الخبراء^(١٥).

ومن ناحية أخرى عرفها الطويل (٢٠٠٦) على أنها مجموعة من المعلومات التي يتم تضمينها كعمليات أو أنظمة أو يتم التعبير عنها على شكل آراء وأفكار ونظريات^(١٦)، أما الصاوي (٢٠٠٧) فعرفها بأنها مجموعة من الآراء والاعتقادات والخبرات بكافة أشكالها التي تشكل تصرفات الأشخاص لإنجاز أهدافهم بجدارة وفعالية^(١٧).

وتعرفها الباحثة بأنها هي المعلومات التي تيسر عمل وإدارة رياض الأطفال باستمرار وتعتبر مرتكز مهم لأنشطتهم، لما لها من أهمية في تنظيم خطوات العمل، وإنجاز ما هو مطلوب منهم من أهداف وغايات بناء على ما تلقوه من معرفة.

- أهمية تطبيق إدارة المعرفة.

تأتي أهمية إدارة المعرفة من دورها فيما يلي كما أشار الهجرسي (٢٠١٧)^(١٨):

١- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية، كما تعمل على تحسين خدمات العملاء، عن طريق تخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.

(١٤) مجمع اللغة العربية (٢٠١١). المعجم الوسيط. القاهرة، دار الدعوة للطباعة والنشر، ص ٤٣٩.

(١٥) حجازي، هيثم علي (٢٠٠٥). إدارة المعرفة (مدخل نظري)، القاهرة، الأهلية للنشر والتوزيع، ص ١٩.

(١٦) الطويل، هاني (٢٠٠٦). إدارة المعرفة في إدارة النظم وقياداتها، عمان، المكتبة الوطنية، ص ٩٢.

(١٧) الصاوي، ياسر (٢٠٠٧). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، ص ٥٨.

(١٨) الهجرسي، أمل معوض (٢٠١٧). تطوير مؤسسات رياض الأطفال باستخدام مدخل إدارة المعرفة: دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية، مجلة تطوير الأداء الجامعي، جامعة المنصورة، مج ٥، ع ٣، ٢٧ - ٦٤، ص ٣٩.

- ٢- زيادة العائد المادي، عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفاعلية أكثر، بتطبيق المعرفة المتاحة واستخدامها في التحسين المستمر، وابتكار منتجات وخدمات جديدة.
 - ٣- تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية، فإدارة المعرفة أداة لتحفيز المنظمات على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية، لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
 - ٤- تساعد في تنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
 - ٥- تعزيز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظم المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.
 - ٦- تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة فيها وتطبيقها وتقييمها.
 - ٧- أداة لاستثمار رأس المال الفكري للمنظمة، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
 - ٨- تحفيز المنظمات على تجديد ذاتها ومواجهة التغييرات البيئية غير المستقرة.
- وقد أضاف عليان (٢٠١٥) (١٩) أن أهمية إدارة المعرفة تظهر في أنها:
- أ- تساعد في نشر المعلومات والمعرفة بين جميع الموارد البشرية في المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة تمكين العاملين ورفع مستوى الأداء وتحقيق كفاءة وفاعلية الإنجاز المستهدف.
 - ب- يزيد من القدرة التنافسية للمؤسسة ويجعلها سلاحا تنافسيا حادا إزاء المنافسين.
 - ج- زيادة مشاركة العاملين نظرا لسهولة الوصول إلى كافة المعلومات المتعلقة بالمؤسسة وأهدافها وسياساتها.
 - د- ربط كل تلك المعارف والمعلومات والخبرات بما يمكن من تطوير وتنمية المؤسسة ككيان تفاعلي.
 - هـ- تطوير مراكز الكفاءات، والتحول الجيد في بيئة الأعمال الذي يفرض على المؤسسات التميز بقدرات جديدة تتلخص في بعد النظر والتفوق في الأداء والإبداع والقدرة على التكيف.

- ملامح رياض الأطفال في دولة الكويت

إن مؤسسات رياض الأطفال تهدف إلى إمتاع الأطفال في جو من الحرية والحركة، وإكساب الأطفال المعلومات والمعرفة المتنوعة من خلال اللعب والمرح، وتنمية القيم والآداب والسلوك المرغوب عند الأطفال، ولتنمية الثقة بالنفس والانتماء لدى الأطفال، وتدريب الأطفال على تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس، وتحفيز الأطفال وخلق الدوافع الإيجابية عندهم نحو العمل، وتنمية المهارات المختلفة والقدرات الإبداعية لدى الأطفال، لتعويد الأطفال على حب التعلم الجماعي والعمل التعاوني، والمساهمة في حل كثير من المشكلات لدى الأطفال كالحجل، والانطواء والعنوان، وإطلاق كافة الطاقات المخزونة عند الأطفال وتفريغها بطريقة إيجابية، وتوطيد العلاقة بين الطفل ومعلمته من خلال التفاعل معه بصورة فردية.

وتشكل مرحلة الطفولة المبكرة أهم وأخطر المراحل العمرية في حياة الإنسان إذ بينت غالبية الدراسات النفسية والتربوية والاجتماعية أن عملية الرعاية التي يتم إبلاؤها للطفل في مرحلة مبكرة يجب أن تكون في المراحل الأولى من حياته لأنها تعد اللبنة الأولى في التشكيل الأساسي لمستقبله طيلة حياته، ففي سنوات الحياة الأولى للطفل يكون نمو الذكاء وعاطفة الحب والعلاقات الاجتماعية سريعة للغاية لدرجة أن نجاح ذلك النمو يعد محددًا للمستقبل كله لدرجة كبيرة، أي خلل قد يؤدي إلى خض ملاموس في الطاقات المستقبلية، ما لم يكتشف في الوقت المناسب ثم يعالج بالطريقة المناسبة، أن كثير من السلوكيات الشخصية في اللغة والاتجاهات والقيم، بل في طريق التعلم تبدأ في اتخاذ شكلها النهائي الذي يستمر مدى الحياة

(١٩) عليان، ربحي مصطفى (٢٠١٥): إدارة المعرفة، ط ٢، عمان، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، ص ٥٩.

وذلك من خلال السنوات الأربع أو الخمس الأولى من حياة الفرد، وفي هذا الصدد تتفق مبالغ طائلة على الأعمال العلاجية وعلى مؤسسات الأمراض العقلية والسجون والإصلاحات وعلى التعليم التعويضي أو المساند الذي تقتضيه الضرورة^(٢٠). ويعرض هذا الفصل بدايةً التعريف بمرحلة رياض الأطفال، ثم أهداف مؤسسات رياض الأطفال، وأهميتها، وخصائص مرحلة رياض الأطفال في دولة الكويت، ثم عرض ملامح إدارة مؤسسات رياض الأطفال، وفلسفة مرحلة رياض الأطفال في دولة الكويت، وبعض المقومات المادية والبشرية لمؤسسات رياض الأطفال في الكويت، والمشكلات الإدارية بمؤسسات رياض الأطفال في الكويت، ثم نماذج أدوات ونظم إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية في الكويت، وانعكاسات إدارة المعرفة في تطوير الإدارة التعليمية بدولة الكويت، وفيما يلي عرض ذلك:

– التعريف بمرحلة رياض الأطفال .

يطلق هذا الاسم على المؤسسة التي تعني برعاية الأطفال من عمر ثلاث سنوات إلى السنة السادسة أو حين الالتحاق بالمدرسة الابتدائية.

وكلمة الروضة يعني البستان^(٢١)، أو البقعة الخضراء التي يجد فيها الطفل راحته ومتعته مع أصدقائه، ومع من هم في مثل سنه، ففي الروضة ينمو الطفل كما تنمو النباتات الصغيرة في البستان، وتلقى من البستاني كل رعاية واهتمام حتى يؤتي أكلها وكذلك بالنسبة للطفل حيث يلقي فيها الرعاية والاهتمام، ويعمل على تنمية ما عنده من مواهب واستعدادات فطرية، ومن هنا يبدو أن اسم رياض الأطفال، إنما جاء نتيجة لاحتياج طفل هذه المرحلة إلى روضة أو حديقة يجري فيها ويلعب في جميع أرجائها بحرية وطلاقة، حيث ينمو في كل مجالات النمو من خلال اللعب ومختلف النشاطات^(٢٢).

ويعتبر الألماني - فردريك فرديل - أول من أطلق هذا الاسم على هذا النوع من المؤسسات التربوية وذلك في القرن ١٩م وقد قال - فرديل - إن هناك فرقا واسعا بين الروضة، وبين كل من مراكز رعاية الطفولة ودور الحضانة^(٢٣).

ويتفق المهتمون بدراسات الطفولة وأبياتها علي إن مؤسسات التعليم ما قبل الابتدائي مؤسسات تعليمية مهمة تسبق المرحلة الابتدائية، لكنهم يختلفون في مسمياتها، ما بين روضة أطفال (Kindergarten) ودار حضانة (Nursery School)، وتعليم الطفولة المبكرة (Early Childhood Education)، وتعليم ما قبل المدرسة (Per-School Education)، وعموما تعني هذه المسميات أن التعليم ما قبل الابتدائي يتمثل في الأدوار التربوية التي تهتم برعاية الأطفال وترعي نموهم الجسمي والعقلي والنفسي، وتسهل انتقالهم من الحياة المنزلية إلى التربية المدرسية النظامية^(٢٤).

تعرف بأنها: "مؤسسة تربوية تعني بمرحلة ما قبل المدرسة ضمن التسلسل التعليمي في دولة الكويت وتكون أعمار الأطفال ما بين "٤-٦" سنوات، وهي مؤسسة تربوية اجتماعية تشرف عليها معلمات تربويات مؤهلات للعمل مع الأطفال^(٢٥).

كما أن رياض الأطفال هي "مؤسسة تعليمية للأطفال في سن قبل دخول المدرسة، وقد وضع هذا المصطلح من قبل العالم الألماني فريدريك فرديل، حيث أطلقه علي مؤسسة اللعب والنشاطات التي أنشأها عام ١٨٣٧ في ألمانيا بوصفها تجربة

(٢٠) الحريري، رافدة (٢٠٠٨). نشأة وإدارة رياض الأطفال، الرياض، مكتبة العبيكان، الرياض، ص ٨٠.

(٢١) ابن منظور (٢٠٠١). لسان العرب، تحقيق: عبدالله علي الكبير، القاهرة، دار المعارف، ص ٣٢٥.

(٢٢) عامر، طارق عبدالرؤوف (٢٠١٧). معلمة رياض الأطفال، القاهرة، دار المعارف، ص ٨٢.

(٢٣) سلطان، محمد سعيد أنور (٢٠٠٣). السلوك التنظيمي، القاهرة، دار الجامعة الجديدة، ص ٥٧.

(٢٤) السيد، شريف (٢٠٠٨). التربية الاجتماعية والدينية في رياض الأطفال، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ص ١٤.

(٢٥) فهمي، عاطف عدلي (٢٠١٥). تنظيم بيئة تعلم الطفل، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ص ٣٨.

اجتماعية للأطفال لانتقالهم من المنزل للمدرسة، وقدم فريدل لذلك أنه يجب العناية بالأطفال وتغذيتهم في حدائق الأطفال) مثل العناية بالنباتات في الحديقة (٢٦).

– انعكاسات إدارة المعرفة في تطوير الإدارة التعليمية بدولة الكويت.

- أشار الرشيدى (٢٠٢٠) (٢٧) أن عائدات إدارة المعرفة في تطوير الإدارة التعليمية بدولة الكويت، تتمثل فيما يلي:
- القدرة على استثمار الوقت وإدارة الموارد البشرية والمادية داخل المدرسة من خلال جمع المعلومات وإدارتها في ظل محدودية اليوم الدراسي والعام الدراسي على حد سواء.
 - التوجه الحديث والمتسارع في العمليات الإدارية بشكل كبير إلى التكنولوجيا لتسهيل هذه العمليات ونشرها بشكل شفاف.
 - تمثل المعرفة وإدارتها القاعدة الأم التي تبدأ منها عملية اتخاذ القرار.
 - إدخال مفاهيم حديثة على الإدارة المدرسية، مثل الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات.
 - التحول من المدرسة التقليدية إلى المدرسة المتعلمة اعتمادا على استثمار المعرفة وإدارتها، وتشكيل الهوية الخاصة بها.
- وأن العناية بعمليات إدارة المعرفة انعكس إيجابيا على الإدارة المدرسية بالمؤسسات التعليمية بدولة الكويت في النقاط الآتية (٢٨):

- تشجع إدارة المدرسة العاملين على التأكد من أن المعرفة موجودة فعلا قبل البدء بأي نشاط.
 - تشجع إدارة المدرسة العاملين لديها على الاستفادة من مخزون المعرفة الذي تمتلكه.
 - تشجع إدارة المدرسة العاملين على تطوير المعرفة وتحديثها.
 - تدعو إدارة المدرسة خبراء خارجيين للمشاركة في ورش إدارة المعرفة بها.
 - تستخدم إدارة المدرسة مدخل إدارة المعرفة من أجل تطوير الأعمال بها.
- وأن من تطبيقات إدارة المعرفة لدى مديرات رياض الأطفال (٢٩) ما يلي:
- في عمليات اتخاذ القرار؛ حيث توفر إدارة المعرفة فرصا أفضل لاتخاذ قرارات أفضل، من خلال توفير المعلومات الكافية لمتخذ القرار عن الموضوع أو المشكلة التي تحتاج إلى اتخاذ قرار حولها.
 - في التخطيط بأنواعه المختلفة؛ حيث إن إدارة المعرفة توفر الوقت والجهد والتكلفة، وتيسر على المخططين ما يقومون به من أنشطة حول حاضر العمل ومستقبله.
 - في بحوث الأداء؛ حيث تساعد إدارة المعرفة في جمع المعلومات، والتحليل الكمي والنوعي، وعرض النتائج، ونشر المقترحات والتوصيات.

– إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها

تناول هذا الفصل الحديث حول إجراءات الجانب الميداني للدراسة حول متطلبات لتطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الأطفال بدولة الكويت، حيث تم تحديد أهداف الجانب الميداني للدراسة، ومنهج الدراسة الميدانية، وتصميم أداة الدراسة وإعدادها، وصدق وثبات الاستبانة، ومجتمع وعينة الدراسة، وأساليب المعالجة الإحصائية، ونتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.

- (٢٦) رفيقه، دعاء (٢٠١٤). **مدخل إلى رياض الأطفال**، القاهرة، عالم المعرفة للنشر والتوزيع، ص ١٤٩.
- (٢٧) الرشيدى، نايف فايد رجا نايف (٢٠٢٠). إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الإدارة التعليمية بدولة الكويت، **المجلة العربية للتربية النوعية**، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، ع ١١، ١ – ٢٢، ص ٧.
- (٢٨) علي، صبري الأنصاري إبراهيم؛ والعازمي، راشد مبارك، خليل، عبدالناصر أحمد محمد (٢٠١٨). عمليات إدارة المعرفة بالمدارس المتوسطة بالكويت، **مجلة العلوم التربوية**، جامعة جنوب الوادي - كلية التربية بقتا، ع ٣٧، ديسمبر، ٣٠٥ – ٣٢٥، ٣١٤.
- (٢٩) علي، ألطاف ياسين خضرم (٢٠١٨). إدارة المعرفة لدى مديرات رياض الأطفال، **مجلة كلية التربية للبنات**، جامعة بغداد - كلية التربية للبنات، مج ٢٩، ع ٢، ٢٠١٧ – ٢٠٣٠، ٢٠١٩.

- إجراءات الجانب الميداني للدراسة:

- أهداف الجانب الميداني للدراسة:

استهدفت الدراسة الميدانية تحقيق الآتي:

- التعرف على الواقع الحالي لتوافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال في دولة الكويت.
- تحديد أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال في دولة الكويت.
- إعداد تصور مقترح لتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت.
- تصميم أداة الدراسة وإعدادها:

لتحقيق أهداف الدراسة قد تم إعداد استبانة متطلبات لتطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت، وتهدف الاستبانة إلى تحديد الواقع الحالي لتوافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال في دولة الكويت، وأهم المعوقات التي تواجه ذلك التطبيق، ومن ثم إعداد تصور مقترح لتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال بدولة الكويت.

وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من جزأين هما:-

الجزء الأول: يتعلق ببعض البيانات الشخصية الخاصة بعينة الدراسة من رياض الأطفال بمنطقة العاصمة في دولة الكويت، وهي: الاسم (اختياري)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس/ ليسانس - دراسات عليا)، وسنوات الخبرة في العمل بالروضة (أقل من ٥ سنوات - من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات - أكثر من ١٠ سنوات)، والمسمى الوظيفي داخل الهيكل التنظيمي للروضة (معلمة بالروضة / مديرة أو مديرة مساعدة بالروضة / إدارية بالروضة)، ونوع الروضة (حكومية / خاصة).

الجزء الثاني: يتعلق بمتطلبات إدارة المعرفة برياض الأطفال:

ويقصد بها تلك المتطلبات الضرورية لتفعيل مجموعة الإجراءات والعمليات التي بواسطتها يتم اكتساب المعرفة، تنظيمها، تداولها بسهولة وتطبيقها برياض الأطفال في دولة الكويت بهدف تحقيق الأهداف التي تم تحديدها مسبقاً لها بميزة تنافسية عالية.

ويشتمل هذا الجزء على خمسة أبعاد لمتطلبات إدارة المعرفة برياض الأطفال، وإجمالي (٣٧) عبارة، وأمام كل عبارة مستويات الاستجابة لها بدرجة التوافر (كبيرة - متوسطة - قليلة)، وجاءت تلك الأبعاد كما يلي:

البعد الأول: متطلبات الثقافة التنظيمية لإدارة المعرفة بالروضة: وتكون من (٨) عبارات.

البعد الثاني: متطلبات الهيكل التنظيمي لإدارة المعرفة بالروضة: وتكون من (٨) عبارات.

البعد الثالث: متطلبات القيادة في إدارة المعرفة بالروضة: وتكون من (٧) عبارات.

البعد الرابع: متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة المعرفة بالروضة: وتكون من (٨) عبارات.

البعد الخامس: متطلبات الموارد البشرية في إدارة المعرفة بالروضة: وتكون من (٦) عبارات.

الجزء الثالث: يتعلق بمعوقات إدارة المعرفة برياض الأطفال:

ويقصد بها تلك العقبات التي تحد من إدارة المعرفة، تنظيمها، تداولها بسهولة وتطبيقها برياض الأطفال في دولة الكويت بهدف تحقيق الأهداف المنشودة، ويشتمل هذا الجزء على (٢٠) عبارة، وأمام كل عبارة مستويات الاستجابة لها بدرجة التوافر (كبيرة - متوسطة - قليلة).

ومن ثم تكونت الاستبانة إجماليا من (٥٧) عبارة مقسمة على أجزائها سالفة الذكر، حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية لمستويات الاستجابة الثلاثية للتوافر حيث يختار أفراد العينة إحداهما كل حسب وجهة نظره.

- مجتمع وعينة الدراسة:

اقتصر مجتمع الدراسة الحالية على رياض الأطفال بمنطقة العاصمة بدولة الكويت وعددهم وفق آخر إحصائيات وزارة التربية الكويتية عبر البوابة الالكترونية الرسمية لدولة الكويت (٣٢) روضة أطفال، حيث تشمل تلك الروضات على عدد (١٢٨) مديرة ومديرة مساعدة حيث تتضمن كل روضة عدد (١) مديرة وعدد (٢) مديرة مساعدة، وعدد (١٨٣) معلمة رياض أطفال وعدد (١٤٢) إدارية بالروضة، ومن ثم إجمالي مجتمع الدراسة يقدر بـ (٤٥٣) مديرة ومدير مساعدة ومعلمة وإدارية. وتكونت عينة الدراسة من إجمالي عدد (٣١٢) مشاركة تمت الاستجابة من قبلهن على استبانة الدراسة، حيث مثلوا مجتمع الدراسة الحالية بشكل مناسب وبنسبة مئوية تقدر بـ (٦٧,٥%)، ومن ثم فقد تم التطبيق على عينة ممثلة للمجتمع الكلي بشكل ملائم، ويوضح الجدول الآتي توزيع عينة الدراسة تبعا لبعض المتغيرات التصنيفية.

- نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.

أسفر التحليل الإحصائي للبيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها من تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة عن مجموعة من النتائج، وتم عرضها وفق الترتيب التالي:

١. النتائج المتعلقة بالإجابة على: " ما الواقع الحالي لتوافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الأطفال في دولة الكويت؟".

٢. النتائج المتعلقة بالإجابة على: " ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الأطفال في دولة الكويت؟".

وفما يلي تفصيل ذلك:

١. النتائج المتعلقة بالإجابة على: ما الواقع الحالي لتوافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الأطفال في دولة الكويت؟".

وللإجابة على هذا السؤال البحثي تم تحليل نتائج تطبيق المحور الأول: متطلبات إدارة المعرفة برياض الأطفال باستبانة الدراسة، والذي تكوّن من الأبعاد الخمسة الآتية: متطلبات الثقافة التنظيمية - متطلبات الهيكل التنظيمي - متطلبات القيادة - متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصال - متطلبات الموارد البشرية، وتكوّن المحور الأول بالاستبانة إجماليا من (٣٧) عبارة.

وتم حساب التكرارات والنسب المئوية لمستويات الاستجابة الثلاثة لدرجة التوافر (كبيرة - متوسطة - قليلة)، كما تم حساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب (الرتبة) وتحديد الدلالة الكيفية وقيمة معامل كاي^٢، وذلك لكل عبارة من عبارات الأبعاد بالمحور، وذلك على عينة ممثلة لمجتمع الدراسة عددها (٣١٢) مديرة ومدير مساعدة ومعلمة وإدارية برياض الأطفال بمنطقة العاصمة بدولة الكويت، وتوضح الجداول الآتية ذلك.

(١) البعد الأول: متطلبات الثقافة التنظيمية لإدارة المعرفة بالروضة:

جدول (٨) المعاملات الإحصائية للبعد الأول متطلبات الثقافة التنظيمية لإدارة المعرفة بالروضة

٢٤	الدلالة الكيفية	الترتيب	الاحراف المعيارى	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	مستويات الاستجابة درجة التوافر			النسب التكررات المئوية	العبارة
						كبيرة	متوسطة	قليلة		
دالة (١٥٥) عند مستوى (٠,٠١)	قليلة	٦	٠,٤	٥١,٤ %	١,٥٤	٦٤	٤١	٢٠,٧	ك	١. تشجيع الإدارة العاملين على توليد الأفكار الابتكارية في العمل بالروضة.
						٢١	١٣	٦٦	%	
دالة (١٤٧) عند مستوى (٠,٠١)	قليلة	٥	٠,٣	٥٢,٧ %	١,٥٨	٧٢	٣٧	٢٠,٣	ك	٢. تعزيز فلسفة العمل الجماعي لتبادل الخبرات والأفكار بين العاملين.
						٢٣	١٢	٦٥	%	
دالة (١٥٢) عند مستوى (٠,٠١)	متوسطة	٢	٠,٣	٥٦,٨ %	١,٧١	١٠٢	١٦	١٩٤	ك	٣. نشر القيم التي تشجع العاملين على إطلاق مبادراتهم الفردية والجماعية.
						٣٣	٥	٦٢	%	
دالة (١٣٩) عند مستوى (٠,٠١)	قليلة	٣	٠,٥	٥٥,١ %	١,٦٥	٨٨	٢٨	١٩٦	ك	٤. توفير الوقت اللازم للعاملين لمشاركة وتطبيق المعرفة المتاحة.
						٢٨	٩	٦٣	%	
دالة (٢٠٠) عند مستوى (٠,٠١)	قليلة	٤	٠,٣	٥٣,٧ %	١,٦١	٩١	٩	٢١٢	ك	٥. الاعتراف بالأخطاء واكتشافها وتصويبها واعتبارها مصدرا للتعلم والتطوير.
						٢٩	٣	٦٨	%	
دالة (١٠٨) عند مستوى (٠,٠١)	متوسطة	١	٠,٤	٦١ %	١,٨٣	١١٨	٢٣	١٧١	ك	٦. تعزيز التقاليد والممارسات التي تشجع العاملين على تطوير أفكارهم وخبراتهم ومهاراتهم.
						٣٨	٧	٥٥	%	
دالة (١٧٤) عند مستوى (٠,٠١)	قليلة	٧	٠,٢	٥٠,٦ %	١,٥٢	٦٣	٣٦	٢١٣	ك	٧. اعتماد معيار المشاركة بالمعرفة كأحد المرتكزات في عملية تقييم أداء العاملين.
						٢٠	١٢	٦٨	%	
دالة (٢٣٤) عند مستوى (٠,٠١)	قليلة	٨	٠,٤	٥٠,١ %	١,٥	٧٢	١٣	٢٢٧	ك	٨. تهيئة بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الفرد المعنوية.
						٢٣	٤	٧٣	%	
دالة (١٢٥٩) عند مستوى (٠,٠١)	قليلة	---	٢,٣	٥٣,٩ %	١٢,٩	٦٧٠	٢٠,٣	١٦٢٣	ك	البعد الأول ككل
						٢٧	٨	٦٥	%	

* قيم كا ٢ الجدولية عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة (٠,٠٥) تساوي ٥,٩٩ وعند مستوى دلالة (٠,٠١) تساوي ٩,٢١.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

(أ) تبين أن متوسط الأهمية النسبية لعبارة هذا البعد ككل تقدر بـ " ١٢,٩ " ووزن نسبي " ٥٣,٩ % " وذلك يمثل مستوى استجابة منخفض " قليلة " .

(ب) جاءت عبارات البعد بمستويات متدرجة حيث حصلت العبارات (٣ ، ٦) على مستوى استجابة " متوسطة "، بينما حصلت العبارات (١ ، ٢ ، ٤ ، ٥ ، ٧ ، ٨) على مستوى استجابة " قليلة "، ولم تحصل أي عبارة على مستوى استجابة " كبيرة " .

(ج) جاءت الأهمية النسبية لعبارة البعد والتي يعكسها الوزن النسبي لكل عبارة، في الرتبة الأولى العبارة رقم (١) والتي تنص على " تعزيز التقاليد والممارسات التي تشجع العاملين على تطوير أفكارهم وخبراتهم ومهاراتهم." بواقع متوسط حسابي

" ١,٨٣ " وانحراف معياري قليل "٠,٤"، وفي الرتبة الثانية العبارة رقم (٣) والتي تنص على " نشر القيم التي تشجع العاملين على إطلاق مبادراتهم الفردية والجماعية. " بواقع متوسط حسابي " ١,٧١ " وانحراف معياري "٠,٣"، وجاء في الرتبة الأخيرة العبارة رقم (٨) والتي تنص على " تهيئة بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الفرد المعنوية. " بواقع متوسط حسابي " ١,٥ " وانحراف معياري "٠,٤".

د) جاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (كا^٢) لكافة عبارات البعد دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وذلك لصالح مستويات الاستجابة بالدلالة الكيفية الموضحة بالجدول السابق، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيمة معامل (كا^٢) للبعد الأول ككل دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وذلك لصالح مستويات الاستجابة " قليلة "، أي أن واقع توافر البعد الأول متطلبات الثقافة التنظيمية لإدارة المعرفة بالروضة من متطلبات إدارة المعرفة برياض الأطفال في دولة الكويت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياتها المنخفضة.

هذا وتتفق نتائج هذا المحور من الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارها النظري، وحيث أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن واقع توافر متطلبات الثقافة التنظيمية من متطلبات إدارة المعرفة برياض الأطفال في دولة الكويت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياتها المنخفضة وخاصة ما يتعلق باعتماد معيار المشاركة بالمعرفة كأحد المرتكزات في عملية تقييم أداء العاملين، وتهيئة بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الفرد المعنوية، وهذا ما يرتبط بشكل مباشر بالثقافة التنظيمية لإدارة المعرفة والتي تركز على توفير مجموعة القيم والمعتقدات والأساليب داخل المنظمة والتي تسود بين العاملين وتساعد على تطبيق إدارة المعرفة بشكل جيد بينهم، وقد يعزى حدوث ذلك إلى عدم توفر سياسات تنظيمية واضحة لإدارة المعرفة بمؤسسات رياض الأطفال في دولة الكويت، والتي مع استمراريتها تتحول إلى ثقافة تنظيمية ينتهجها جميع العاملين بالروضة سواء المديرات أو المعلمات أو الإداريات، وتتفق النتائج السابقة مع دراسات كل من المطيري (٢٠١٦) (٣٠)، ودراسة العجمي (٢٠٢٠) (٣١).

٢. النتائج المتعلقة بالإجابة على: ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الاطفال في دولة الكويت؟

وللإجابة على هذا السؤال البحثي تم تحليل نتائج تطبيق المحور الثاني: معوقات إدارة المعرفة برياض الأطفال باستبانة الدراسة، والذي تكوّن من (٢٠) عبارة، وتم حساب التكرارات والنسب المئوية لمستويات الاستجابة الثلاثة لدرجة التوافر (كبيرة - متوسطة - قليلة)، كما تم حساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب (الرتبة) وتحديد الدلالة الكيفية وقيمة معامل كا^٢، وذلك لكل عبارة من عبارات المحور، وذلك على عينة ممثلة لمجتمع الدراسة عددها (٣١٢) مديرة ومدير مساعدة ومعلمة وإدارية برياض الأطفال بمنطقة العاصمة بدولة الكويت، ويوضح الجدول الآتي ذلك.

جدول (١٤) المعاملات الإحصائية للمحور الثاني معوقات إدارة المعرفة برياض الأطفال

(٣٠) المطيري، الحميدي ماجد حميدي (٢٠١٦). مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.
(٣١) العجمي، جازي محمد عبيد (٢٠٢٠). الثقافة التنظيمية وأثرها على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على مديرات رياض الأطفال بدولة الكويت، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مج ٣١، ع ١٢٢، ٢٨١ - ٣٢٠.

رقم	الدالة الكيفية	الترتيب	الاحراف المعيارى	الوزن النسبي	المتوسط الحسابى	مستويات الاستجابة درجة التوافر			النسب التكرارات النسبية	العبارة	
						كبيرة	متوسطة	قليلة			
٣٨٩	دالة عند مستوى (٠,٠١)	كبيرة	٨	٠,٧	٩١,٩ %	٢,٧٦	٣٢	١٢	٢٦٨	ك	١. غياب الكادر المؤهل لأداء مهام ووظائف إدارة المعرفة بالروضة.
							١٠	٤	٨٦	%	
١٥٠	دالة عند مستوى (٠,٠١)	متوسطة	١٩	٠,٦	٥٧,١ %	١,٧١	١٩٣	١٦	١٠٣	ك	٢. قلة الإدراك الكافي لفوائد إدارة المعرفة، ومفهومها، وعملياتها.
							٦٢	٥	٣٣	%	
١٤٥	دالة عند مستوى (٠,٠١)	متوسطة	٢٠	٠,٦	٥٦ %	١,٦٨	١٩٥	٢٢	٩٥	ك	٣. الخوف من امتلاك الآخرين للمعرفة ذاتها التي يمتلكها أصحاب المعرفة.
							٦٣	٧	٣٠	%	
١٥٧	دالة عند مستوى (٠,٠١)	متوسطة	١٨	٠,٣	٥٩ %	١,٧٧	١٨٨	٨	١١٦	ك	٤. الشعور بأن إشراك الآخرين في المعرفة أمر لا يؤدي إلى تحقيق المنفعة والمصلحة.
							٦٠	٣	٣٧	%	
٥١٠	دالة عند مستوى (٠,٠١)	كبيرة	١	٠,٢	٩٧,٢ %	٢,٩٢	٦	١٤	٢٩٢	ك	٥. شعور العاملين بالتهديد أو المنافسة أو عدم الشعور بقيمتهم، مما يؤدي إلى اكتناز المعرفة باعتبارها مصدرا لقوتهم.
							٢	٤	٩٤	%	
٤٦٧	دالة عند مستوى (٠,٠١)	كبيرة	٣	٠,٧	٩٥,٢ %	٢,٨٦	١٧	١١	٢٨٤	ك	٦. قلة المهارات الموجودة لدى القيادات الإدارية بالروضة.
							٥	٤	٩١	%	
١١٩	دالة عند مستوى (٠,٠١)	متوسطة	١٦	٠,٤	٦٤,٣ %	١,٩٣	١٦٠	١٤	١٣٨	ك	٧. ندرة توفر القيادة العليا التي تدعم عمليات إدارة المعرفة.
							٥١	٤	٤٤	%	
٣٨٨	دالة عند مستوى (٠,٠١)	كبيرة	٧	٠,٥	٩٣,٤ %	٢,٨	١٨	٢٦	٢٦٨	ك	٨. انعدام الواقعية في الترويج لنظام إدارة المعرفة بالروضة، كالترويج للقدرات غير الفعلية.
							٦	٨	٨٦	%	
٤٤٣	دالة عند مستوى (٠,٠١)	متوسطة	٢	٠,٤	٩٥,٧ %	٢,٨٧	٧	٢٦	٢٧٩	ك	٩. التركيز بشكل مبالغ على الفرص التسويقية للروضة مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية مصطنعة.
							٣	٨	٨٩	%	
٦٣	دالة عند مستوى (٠,٠١)	متوسطة	١٥	٠,٣	٦٧,٧ %	٢,٠٣	١٣٢	٣٨	١٤٢	ك	١٠. سيادة الشخصية المركزية في الإدارة والتي تعرقل عملية تبادل المعرفة ونقلها.
							٤٢	١٢	٤٦	%	
٣٨٤	دالة عند مستوى (٠,٠١)	متوسطة	٥	٠,٦	٩٤,٦ %	٢,٨٤	٥	٤١	٢٦٦	ك	١١. قلة التشجيع من قبل ثقافة إدارة الروضة على المشاركة في عمليات المعرفة.
							٢	١٣	٨٥	%	
١٦٢	دالة عند مستوى (٠,٠١)	متوسطة	١٢	٠,٦	٧٦,٥ %	٢,٢٩	١٠٤	١٢	١٩٦	ك	١٢. نقص المعايير الضرورية لقياس أداء العاملين على المستويين الجماعي والفردى.
							٣٣	٤	٦٣	%	
٣٩٢	دالة عند مستوى (٠,٠١)	كبيرة	٤	٠,٩	٩٤,٧ %	٢,٨٤	٦	٣٨	٢٦٨	ك	١٣. غياب أهداف وروية وغايات محددة وواضحة لإدارة المعرفة بالروضة.
							٢	١٢	٨٦	%	
١٨٦	دالة عند مستوى (٠,٠١)	كبيرة	١١	٠,٧	٨٢,٢ %	٢,٤٦	٧٠	٢٧	٢١٥	ك	١٤. قلة الوقت الكافي الذي يساعد العاملين في الحصول على المعرفة ونشرها وتعلمها.
							٢٢	٩	٦٩	%	

كـا	الدلالة الكيفية	الترتيب	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	مستويات الاستجابة درجة التوافر			النسب التكرارات المئوية	العبارة
						كبيرة	متوسطة	قليلة		
١٥	متوسطة	١٣	٠,٦	٧٢,٦ %	٢,١٨	١١٧	٢٢	١٧٣	ك	١٥. غياب التدريب اللازم لإدارة المعرفة في الروضة.
						٣٨	٧	٥٥	%	
١٦	كبيرة	٦	٠,٤	٩٤,٤ %	٢,٨٣	١١	٣٠	٢٧١	ك	١٦. غياب التكامل وتعزيز نشاطات المنظمة ذات العلاقة بعمليات إدارة المعرفة.
						٣	١٠	٨٧	%	
١٧	متوسطة	١٤	٠,٩	٧٢ %	٢,١٦	١١٩	٢٤	١٦٩	ك	١٧. انعدام البنية التحتية الملائمة داخل الروضة.
						٣٨	٨	٥٤	%	
١٨	متوسطة	١٧	٠,٦	٦١,١ %	١,٨٣	١٦٨	٢٨	١١٦	ك	١٨. الخوف من تعرض المنظمة للضرر نتيجة تبادل المعرفة الخاطئة.
						٥٤	٩	٣٧	%	
١٩	كبيرة	٩	٠,٧	٩٠,٨ %	٢,٧٢	٣٠	٢٦	٢٥٦	ك	١٩. ضعف توثيق المعرفة الجيدة بالروضة.
						١٠	٨	٨٢	%	
٢٠	كبيرة	١٠	٠,٥	٨٤,٤ %	٢,٥٣	٧٠	٦	٢٣٦	ك	٢٠. الاهتمام بالاتصال التكنولوجي خارج الروضة بدلا من التواصل البشري داخلها.
						٢٢	٢	٧٦	%	
٢١	كبيرة	---	٢,٢	٨٠ %	٤٨,١	١٦٤٨	٤٤١	٤١٥١	ك	المحور الثاني المعوقات ككل
						٢٦	٧	٦٧	%	

* قيم كا ٢ الجدولية عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة (٠,٠٥) تساوي ٥,٩٩ وعند مستوى دلالة (٠,٠١) تساوي ٩,٢١.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

(أ) تبين أن متوسط الأهمية النسبية لعبارات هذا المحور ككل تقدر بـ " ٤٨,١ " ووزن نسبي " ٨٠ % " وذلك يمثل مستوى استجابة مرتفعة "كبيرة" .

(ب) جاءت عبارات المحور بمستويات متدرجة حيث حصلت العبارات (١، ٥، ٦، ٨، ١٣، ١٤، ١٦، ١٩، ٢٠) على مستوى استجابة "كبيرة"، بينما حصلت العبارات (٢، ٣، ٤، ٧، ٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٥، ١٧، ١٨) على مستوى استجابة "متوسطة"، ولم تحصل أي عبارة على مستوى استجابة "قليلة" .

(ج) جاءت الأهمية النسبية لعبارات المحور والتي يعكسها الوزن النسبي لكل عبارة، في الرتبة الأولى العبارة رقم (٥) والتي تنص على " شعور العاملين بالتهديد أو المنافسة أو عدم الشعور بقيمتهم، مما يؤدي إلى اكتناز المعرفة باعتبارها مصدرا لقوتهم." بواقع متوسط حسابي " ٢,٩٢ " وانحراف معياري قليل " ٠,٢ "، وفي الرتبة الثانية العبارة رقم (٩) والتي تنص على " التركيز بشكل مبالغ على الفرص التسويقية للروضة مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية مصطنعة." بواقع متوسط حسابي

"٢,٨٧" وانحراف معياري "٠,٤"، وجاء في الرتبة الأخيرة العبارة رقم (٣) والتي تنص على " الخوف من امتلاك الآخرين للمعرفة ذاتها التي يمتلكها أصحاب المعرفة." بواقع متوسط حسابي "١,٦٨" وانحراف معياري "٠,٦".

(د) جاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (كا^٢) لكافة عبارات المحور دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وذلك لصالح مستويات الاستجابة بالدلالة الكيفية الموضحة بالجدول السابق، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيمة معامل (كا^٢) للمحور الثاني ككل دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وذلك لصالح مستويات الاستجابة "كبيرة"، أي أن الواقع الفعلي لتوافر معوقات إدارة المعرفة برياض الأطفال في دولة الكويت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياتها المرتفعة.

هذا وتتفق نتائج هذا المحور من الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارها النظري، حيث أظهرت نتائج الدراسة الحالية توافر معوقات إدارة المعرفة برياض الأطفال في دولة الكويت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياتها الكبيرة، وجاءت أعلى العبارات توافراً من تلك المعوقات شعور العاملين بالتهديد أو المنافسة أو عدم الشعور بقيمتهم، مما يؤدي إلى اكتناز المعرفة باعتبارها مصدراً لقوتهم، ثم التركيز بشكل مبالغ على الفرص التسويقية للروضة مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية مصطنعة، ثم قلة المهارات الموجودة لدى القيادات الإدارية بالروضة، وتتفق النتائج السابقة مع دراسات كل من حياته عليها دراسة موسى (٢٠١٢) (٣٢)، ودراسة كل من العززي؛ حربى (٢٠١٥) (٣٣)، ودراسة المشعل (٢٠١٨) (٣٤)، ودراسة المطيري (٢٠١٩) (٣٥)، ودراسة عوينان (٢٠٢٠) (٣٦)، ومن أشارت إلى وجود العديد من معوقات إدارة المعرفة والتي قد تعزى إلى ضعف التزام الإدارة العليا بإدارة المعرفة ودعمها لها، وضعف إدراك مفهوم إدارة المعرفة، ومحتواها، ومتطلباتها، وأهمية دورها في رياض الأطفال في دولة الكويت، وضعف البنية التحتية المادية والبشرية لإدارة المعرفة، وتشمل: الثقافة التنظيمية غير الدائمة، البنية التقنية الضعيفة، وعدم ملائمة البيئة التنظيمية، وإعطاء الأهمية الكبرى لقواعد البيانات، وقواعد المعرفة، والتقنيات ذات العلاقة، على حساب المعرفة الضمنية المتوافرة في عقول الأفراد، وضعف تنمية رأس المال الإنساني، وتدريبه على إدارة المعرفة، وتباين مستوى المعرفة بين العاملين.

- التصور المقترح لتوفير متطلبات لتطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الأطفال بدولة الكويت

في ضوء التحليلات النظرية بالإطار النظري ونتائج الدراسة الميدانية بالفصل السابق، وما توصلت إليه الدراسة من تفسيرات ومناقشة للنتائج الكمية في الفصل السابق ترتبط بالجانبين النظري والميداني حول الواقع الحالي لتوافر متطلبات

(٣٢) موسى، بسمه محمود (٢٠١٢). درجة تطبيق إدارة المعرفة من قبل مديري مدارس المرحلتين الابتدائية والثانوية الحكومية في الكويت من وجهة نظر المديرين والموجهين الفنيين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، ص ١٢٨.

(٣٣) العززي، سعود بن عيد؛ حربى، نيفين حامد (٢٠١٥). معوقات إدارة المعرفة في الجامعات السعودية، مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، مج ١٠، ٨٢-٩٦، ص ٩١.

(٣٤) المشعل، نوير بنت بشير (٢٠١٨). تحديات إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمنطقة الرياض، مجلة البحث العلمي في التربية، ع ١٩، ج ١٣، ٥٧٠-٥٩٣، ص ٥٨١.

(٣٥) المطيري، بدور مريد سعيد (٢٠١٩). تصورات مديرات مدارس رياض الأطفال في حل المشكلات الإدارية التي تواجههن في دولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن، ص ٣٦.

(٣٦) عوينان، منيرة عوض راشد (٢٠٢٠). معوقات تطبيق هندسة العمليات الإدارية بمؤسسات رياض الأطفال بدولة الكويت وسبل التغلب عليها، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مج ٣١، ع ١٢٢، ٤٠٨ - ٤٣٠، ص ٤١٢.

تطبيق إدارة المعرفة في مرحلة رياض الأطفال في دولة الكويت، وأهم المعوقات التي تواجه التطبيق الفعلي إدارة المعرفة، وذلك وصولاً إلى الإجابة عن السؤال الأخير بالدراسة الحالية، الذي نصه "ما التصور المقترح لتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لمرحلة رياض الأطفال بدولة الكويت؟"، ومن ثم تقدم الباحثة تصوراً مقترحاً يمكن من خلاله الارتقاء بفنيات وممارسات إدارة المعرفة للمديرات والمديرات المساعدات ومعلمات وإداريات رياض الأطفال بدولة الكويت، ويقوم هذا التصور المقترح على مجموعة من المنطلقات والأسس والمبادئ، ويسعى إلى تحقيق غاية وأهداف نوعية محددة لتطبيق إدارة المعرفة بتلك الرياض بدولة الكويت، مع توضيح متطلبات تنفيذ ذلك التصور المقترح، وتحديد الإجراءات المناسبة لتنفيذ التصور المقترح، والمعوقات التي يمكن أن تواجه وتحد من فاعلية ذلك التنفيذ.

- **متطلبات تنفيذ التصور المقترح:** يتطلب تنفيذ التصور المقترح لتحسين تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مرحلة رياض الأطفال بدولة الكويت وتحقيق نتائج فعالة، مراعاة ما يلي في كل بعد من الأبعاد الآتية، والتي يمكن توضيحها كالتالي: **متطلبات الثقافة التنظيمية لإدارة المعرفة بالروضة،** حيث ينبغي العمل داخل رياض الأطفال غرس مجموعة من القيم والمعتقدات والأساليب الإيجابية والتي يجب أن تسود بين العاملين مثل طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم، وتوقعات كل فرد من الآخر ومن رياض الأطفال ككل، وكيفية تفسيرهم لتصرفات الآخرين، حيث يتطلب تطبيق إدارة المعرفة في رياض الأطفال أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم وإدارة المعرفة، ويمكن تطبيق ذلك من خلال تشجيع الإدارة العاملين على توليد الأفكار الابتكارية في العمل بالروضة، وتعزيز فلسفة العمل الجماعي لتبادل الخبرات والأفكار بين العاملين، ونشر القيم التي تشجع العاملين على إطلاق مبادراتهم الفردية والجماعية، وتوفير الوقت اللازم للعاملين لمشاركة وتطبيق المعرفة المتاحة، والاعتراف بالأخطاء واكتشافها وتصويبها واعتبارها مصدراً للتعلم والتطوير.

- مراجع الدراسة

أولاً المراجع العربية:

- ابن منظور (٢٠٠١). **لسان العرب**، تحقيق: عبدالله علي الكبير، القاهرة، دار المعارف.
- حجازي، هيثم علي (٢٠٠٥). **إدارة المعرفة (مدخل نظري)**، القاهرة، الأهلية للنشر والتوزيع.
- الحريري، رافدة (٢٠٠٨). **نشأة وإدارة رياض الأطفال**، الرياض، مكتبة العبيكان، الرياض.
- الرشدي، نايف فايد رجا نايف (٢٠٢٠). **دور الإدارة التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف مرحلة التعليم الأساسي بدولة الكويت، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، ع ١٣، ١ - ٢٤.**
- الرشدي، نايف فايد رجا نايف (٢٠٢٠). **إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الإدارة التعليمية بدولة الكويت، المجلة العربية للتربية النوعية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، ع ١١، ١ - ٢٢.**
- رفيقه، دعاء (٢٠١٤). **مدخل إلى رياض الأطفال**، القاهرة، عالم المعرفة للنشر والتوزيع.
- سلطان، محمد سعيد أنور (٢٠٠٣). **السلوك التنظيمي**، القاهرة، دار الجامعة الجديدة.
- السيد، شريف (٢٠٠٨). **التربية الاجتماعية والدينية في رياض الأطفال**، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الصاوي، ياسر (٢٠٠٧). **إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات**، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع.
- الطويل، هاني (٢٠٠٦). **إدارة المعرفة في إدارة النظم وقياداتها**، عمان، المكتبة الوطنية.
- عامر، طارق عبدالرؤوف (٢٠١٧). **معلمة رياض الأطفال**، القاهرة، دار المعارف.

العجرفي، فلاح بن خلف (٢٠١٧). دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى قيادات الكليات الجامعية بمحافظة الدوادمي، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، المملكة العربية السعودية، ع ٣٥، ٩٣-٥٩.

العجمي، جازي محمد عبيد (٢٠٢٠). الثقافة التنظيمية وأثرها على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على مديرات رياض الأطفال بدولة الكويت، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مج ٣١، ع ١٢٢، ٢٨١ - ٣٢٠.

على، أطفاف ياسين خضر (٢٠١٨). إدارة المعرفة لدى مديرات رياض الأطفال، مجلة كلية التربية للبنات، جامعة بغداد - كلية التربية للبنات، مج ٢٩، ع ٢، ٢٠١٧ - ٢٠٣٠.

علي، صبري الأنصاري إبراهيم؛ والغازمي، راشد مبارك، خليل، عبدالناصر أحمد محمد (٢٠١٨). عمليات إدارة المعرفة بالمدارس المتوسطة بالكويت، مجلة العلوم التربوية، جامعة جنوب الوادي - كلية التربية بقنا، ع ٣٧، ديسمبر، ٣٠٥ - ٣٢٥.

عليان، ربحي مصطفى (٢٠١٥): إدارة المعرفة، ط ٢، عمان، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع.

العنزي، سعود بن عيد؛ حربي، نيفين حامد (٢٠١٥). معوقات إدارة المعرفة في الجامعات السعودية، مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، مج ١٠، ٨٢-٩٦.

عوض، سامية عبدالله عبدالرضا (٢٠٢١). واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمؤسسات رياض الأطفال بدولة الكويت، مجلة العلوم التربوية، جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية، مج ٢٩، ع ٢، ٢٣٣ - ٢٥٧.

عوينان، منيرة عوض راشد (٢٠٢٠). معوقات تطبيق هندسة العمليات الإدارية بمؤسسات رياض الأطفال بدولة الكويت وسبل التغلب عليها، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مج ٣١، ع ١٢٢، ٤٠٨ - ٤٣٠.

فهمي، عاطف عدلي (٢٠١٥). تنظيم بيئة تعلم الطفل، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.

مجمع اللغة العربية (٢٠١١). المعجم الوسيط. دار الدعوة للطباعة والنشر، القاهرة.

المشعل، نوير بنت بشير (٢٠١٨). تحديات إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمنطقة الرياض، مجلة البحث العلمي في التربية، ع ١٩، ج ١٣، ٥٧٠-٥٩٣.

المطيري، بدور مريد سعيد (٢٠١٩). تصورات مديرات مدارس رياض الأطفال في حل المشكلات الإدارية التي تواجههن في دولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.

المطيري، الحميدي ماجد حميدي (٢٠١٦). مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.

موسى، بسمه محمود (٢٠١٢). درجة تطبيق إدارة المعرفة من قبل مديري مدارس المرحلتين الابتدائية والثانوية الحكومية في الكويت من وجهة نظر المديرين والموجهين الفنيين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.

الهجري، أمل معوض (٢٠١٧). تطوير مؤسسات رياض الأطفال باستخدام مدخل إدارة المعرفة: دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية، مجلة تطوير الأداء الجامعي، جامعة المنصورة، مج ٥، ع ٣، ٢٧ - ٦٤.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Anantatmula, V. S. P. (2004). Criteria for Measuring Knowledge Management Efforts in Organizations. **Doctoral Dissertation**, George Washington University, Washington.

- Arpaci, I. (2017). Antecedents And Consequences of Cloud Computing Adoption In Education To Achieve Knowledge Management. **Computers In Human Behavior**, Vol 48, 17-21.
- Brewer, P., & Brewer, K. (2010). Knowledge Management, Human Resource Management, and Higher Education: A Theoretical Model. **Journal of Education for Business**, Vol 85, No 6, 330–335. <https://doi.org/10.1080/08832321003604938>
- De Freitas, V., & Yáber, G. (2017). Knowledge Management in Higher Education Institutions: Success Factors. **Revista Negotium**, Vol 12, No 37, 5–33.
- Guzman, G., & Trivelato, L. (2011). Packaging and unpackaging knowledge in mass higher education-a knowledge management perspective. **Higher Education (00181560)**, Vol 62, No 4, 451–465. <https://doi.org/10.1007/s10734-010-9398-3>
- Khan, M. K., Danish, R. Q., Munir, Y., Alam, N., & Fatima, A. (2013). Association of Stress, Knowledge Management, and Change with Organizational Effectiveness in Education Sector of Pakistan. **South Asian Studies (1026-678X)**, Vol 28, No 2, 295–306.
- Kohlhase, A & Kohlhase, M (2008). Semantic Knowledge Management for Education. **Research Paper**, Bremen University.
- Kwanjai, D. (2016). The design of Knowledge management to develop creative thinking for higher education with project base learning. **Proceedings of the Multidisciplinary Academic Conference**, 63–70.
- Lisa A. Petrides & Thad, R. N. (2003), The Institute for the Study of Knowledge Management in Education, **California University**, Vol 15 .Issue 2, 4-9.