المجلة السعودية للدراسات التربوية
والنفسية
الإصدار التاسع
المجلد (٤) العدد (١)
٢٠٢٣ (٥١-٩٠)

واقع الإدارة المدرسية في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات الطفولة المبكرة في المدارس الحكومية بجدة

شموخ المدني

ماجستير ادارة تربوية، كلية الدراسات العليا التربوية، جامعة الملك عبد العزيز

دكتوره سحر عبد الله ابو رعيان

استاذ مساعد ومشرفة قسم الادارة التربوية، كلية الدراسات العليا التربوية،

جامعة الملك عبد العزيز

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

نشر إلكترونياً بتاريخ: ٢٨ فبراير ٢٠٢٣

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة المدرسية في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة من وجهة نظر مديرات المدارس الحكومية بجدة، والتعرف على واقع تعامل المديرات مع معلمات هذه المرحلة ومع أولياء الأمور في ظل إسناد تدريس البنين للمعلمات، وتسليط الضوء على المعوقات التي تواجه مديرات مدارس الطفولة المبكرة، والكشف عن المقترحات الممكنة للحد من هذه المعوقات من وجهة نظرهن، باستخدام المنهج الوصفي (التحليلي) لملاءمته لطبيعة الدراسة وتساؤلاتها حيث أنه يصف الواقع وصفًا دقيقًا، وقد تم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية بسيطة، حيث تكونت من (٣٣) مديرة، بنسبة (45.8%) من مجتمع البحث الكلي، وجاءت نتائج الدراسة كما يلي: التزام الإدارة المدرسية بعد تطبيق قرار الإسناد (٥١١) بإبلاغ أولياء الأمور بالمستجدات الخاصة بأبنائهم بشكل فوري بمعدل (4.70)، وقيامها بالإنصات الجيد لهم ومساعدتهم عند الحاجة بمعدل (4.58)، وعقدها لمجالس (حضورية للأمهات وباستخدام نظم التعليم عن بعد للآباء) لمناقشة مشكلات أبنائهم بمعدل (4.06)، وتجهيز ملاعب رياضية، وتوفير غرف مصادر تعلم وأجهزة إلكترونية لتساهم في توفير الوقت والجهد وتحقق تعلم أفضل بمعدل (4.52)، وتقليل أنصبة المعلمات من الحصص الدراسية بعد تطبيق قرار الإسناد بمعدل (3.58)، ووجود نقص في الكوادر البشرية والفنية اللازمة مع عدم جاهزية المباني المدرسية لتطبيق قرار الإسناد بمعدل تراوح بين (3.70

– 3.48)، وارتفاع نسبة غياب المعلمات بعد تطبيق القرار بمعدل (2.55)، كما أوصت الدراسة بضرورة توفير مباني مدرسية ملائمة لتطبيق قرار الإسناد، مباني كبيرة تراعي ضرورة الفصل بين البنات، والبنين، وقت الفسحة، والانصراف، واستقطاب الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة على الاستراتيجيات الحديثة للتدريس لضمان سير عملية إسناد تدريس البنين بشكل جيد، وتقديم مكافأة رمزية للمعلمات الملتزمات بالحضور بعد تطبيق قرار الإسناد للمعلمة التي لم تتجاوز نسبة غيابها عن ٥٪ من إجمالي أيام الفصل الدراسي الأول أو الثاني أو الثالث، ووضع ممرضة في كل مدرسة تطبق قرار الإسناد، لتقديم الإسعافات الأولية وحسن التصرف مع الوعكات الصحية والإصابات التي قد يتعرض لها الطلبة طوال اليوم الدراسي، وتصميم دورات وورش تدريبية إلكترونية للمعلمات في آليات التعامل مع البنين، وخصائصهم النمائية للتعرف على احتياجاتهم وكيفية التعامل معهم أثناء اليوم الدراسي، وتوفير مساعدات مؤهلات للمعلمات في كل فصل، لتخفيف الأعباء عليهن بعد تطبيق قرار الإسناد ومساعدتهن في التعامل مع البنين.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، الإدارة المدرسية، الطفولة، الطفولة المبكرة، إسناد تدريس

Abstract

This study aimed to identify the reality of the school administration in the light of attributing the teaching of boys to early childhood teachers from the point of view of the principals of public schools in Jeddah, and to identify the reality of the interaction of school principals with teachers. This stage and with parents in the light of assigning female teachers to teach boys, shedding light on the obstacles facing principals of early childhood schools, and discovering possible proposals to reduce these obstacles from their point of view, using the descriptive (analytical) approach because it is related to the nature of the study and its questions, where it accurately describes the reality. The research sample was chosen in a simple random way, it consisted of (33) managers, and a percentage (45.8%) of the total research community, The results of the study came as follows: The school administration's commitment, after implementing the attribution decision (511), to inform parents of developments related to their children immediately, at a rate of (4.70), and to listen to them well and - to help them when needed, at a rate of (4.58), and to hold councils (attendance for mothers and the use of educational systems about AFT for fathers) to discuss the problems of their children (4.06), equipping sports fields, and providing learning resources. Rooms and electronic devices to contribute to saving time and effort and achieving better learning at a rate of (4.52) and

reducing the teacher's share of lessons after applying the attribution decision at a rate of (3.58), and there is a shortage of the necessary human and technical cadres with the lack of readiness of school buildings to implement the attribution decision by a rate ranging between (3.70). - 3.48), and a higher rate of absenteeism for parameters after that. E- Applying the decision at a rate of (2.55), The study also recommended the need to provide appropriate school buildings to implement the decision of attribution, large buildings that take into account the need to separate girls and boys, recess and leave, and to attract qualified and trained human cadres on modern strategies for teaching to ensure the progress of the process of assigning boys' teaching well, and to provide a symbolic reward for committed teachers By attending after applying the decision to assign a teacher whose absence did not exceed 5% of the total days of the first, second or third semester, Put a nurse in each school to implement the decision of attribution, provide first aid and act well with diseases and health injuries that students may be exposed to throughout the school day, and design training courses and electronic workshops for teachers about children and their developmental characteristics to identify their needs and how to deal with them during the school day And to provide qualifications for teachers in each class, to ease the burden on them after implementing the decision of attribution and to help them deal with the children.

key words: Administration, School Administration, Childhood, Early Childhood, Teaching Support

*** مقدمة**

تعد الإدارة المدرسية من الركائز الأساسية والمهمة التي تساعد في نجاح سير العملية التعليمية ككل، فمدير المدرسة هو المسؤول الأول عن سير عمل المدرسة بشكل عام، فله تأثير قوي على مناخ المدرسة الذي يساعد في زيادة قابلية الفرد وتفاعله وأيضًا زيادة قدرته على تكوين العلاقات البناءة مع الآخرين، فأهمية الإدارة المدرسية نابعة من أهمية الإدارة بشكل عام، فالإدارة المدرسية توضح كيف يتم التعليم في المدارس، حيث تتوقف قدرة المدرسة في أداء رسالتها على جودة الإدارة المدرسية.

أكد العالم أجمع أن للإدارة المدرسية دور أساسي في تطوير المشاركة المجتمعية (اليونيسيف، ٢٠٠٩)، حيث أظهرت العديد من الدراسات أن الإدارة المدرسية لها ثاني أكبر تأثير في نتائج تعلم الطلاب بعد التدريس في الفصول الدراسية (اليونسكو، ٢٠١٨)، كما تساهم الإدارة المدرسية في توفير بيئة تعليمية آمنة وشاملة ومنصفة لجميع الطلاب في المدرسة، وتقوم بمهام الإشراف والرقابة على المعلمين والطلاب

(اليونسكو، ٢٠١٨)، فالإدارة المدرسية الناجحة تخلق أفضل بيئة تعلم ممكنة (اليونسكو،٢٠١٩).

حيث أكد المؤتمر الإقليمي للدول العربية حول (التربية ما بعد ٢٠١٥) أن جودة التعليم ترتكز بشكل أساسي على كفاءة جميع العاملين في المدرسة من إداريين ومعلمين، وأوصى على أهمية الاستمرار في التنمية المهنية للإدارات المدرسية لما لها من أهمية كبيرة في زيادة جودة المؤسسات التعليمية.

حيث أكدت كلا من (هويدي، عبد الرحمن، الأسود، ٢٠١٩م، ص٤٩١) إن الوعي بقيمة وأهمية إدارة المؤسسات التربوية بصفة عامة، والإدارة المدرسية بصفة خاصة من الدول المتقدمة وكذلك الدول التي تسعى إلى تحقيق التقدم بمجال التعليم جعلها تعتبر الإدارة المدرسية هي حجر الزاوية في العملية التعليمية والتربوية من أجل تحقيق الأهداف التربوية العامة، والخاصة في زمن محدد.

وبناء على ما سبق من أهمية للإدارة المدرسية بشكل عام، لابد أن نذكر أهمية الإدارة المدرسية الخاصة بمرحلة الطفولة المبكرة إذ أنها تتسم بصفات خاصة مختلفة عن الإدارات المدرسية الأخرى لأنها تركز على إدارة أهم مرحلة في حياة الفرد وهي مرحلة الطفولة المبكرة التي تعد من المراحل الأساسية والهامة في حياة الطفل، لأن الطفل في هذه المرحلة ينمو نموًا سريعًا حيث إن الدماغ وخلاياه العصبية في هذه المرحلة تتطور بصورة سريعة جدًا، فيتعلم الطفل في هذه المرحلة أكثر مما يتعلمه في مراحل حياته الأخرى، بالتالي فإنه من الضروري تحفيز الطفل بالطرق الصحيحة ليكتسب المهارات اللازمة (الشديفات، إرشيد، ٢٠١٥).

وعند الحديث عن مرحلة الطفولة المبكرة لابد أن نذكر دور منظمة اليونسكو ومنظمة اليونيسيف في دعم هذه المرحلة، ففي عام ٢٠١٥ اعتمدت الدول الأعضاء في الأمم المتحدة خلال مؤتمرها الخاص بالتنمية المستدامة (خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠) حيث تضمنت هذه الخطة ١٧ هدف عالمي جديد في مجال التعليم، والهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة هو ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة (اليونسكو، ٢٠١٥)، وفي عام ٢٠١٩ تمت الذكرى السنوية الثلاثون لاتفاقية حقوق الطفل، حيث عملت اليونيسيف وشركاؤها جنبًا إلى جنب مع الأطفال للتغلب على العقبات التي تمنع الكثير منهم من تحقيق إمكاناتهم لكاملة، وبحلول نهاية عام ٢٠١٩ وهو منتصف الخطة الاستراتيجية لليونيسيف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ تم بالفعل تحقيق ٧٤٪ من الأهداف المحددة لاتفاقية حقوق الطفل (اليونيسيف، ٢٠١٩).

حيث ترى كلا من (الغامدي، الناجم، ٢٠١٩م، ص٥٤٧) أن مرحلة الطفولة المبكرة تُعَّد الخطوة الأولى في سلم النظام التعليمي، ومن أهم مراحل النمو الفكري والجسدي والنفسي للأطفال، فلسنوات عدة كانت مرحلة رياض الأطفال قائمة على مبدأ اللعب وتعلم بعض المهارات الحياتية، ولكن مع تسارع التغيرات الاقتصادية والتعليمية والرقمية في عالم اليوم، أصبح لا بد من إيجاد مهارات تناسب القرن الواحد والعشرين، وتسلط الضوء على هذه المرحلة الحساسة.

لذا فإن تنمية مرحلة الطفولة المبكرة من أولويات أي بلد وذلك لأنها تساهم في بناء شخصية الطالب وتطوّر

قدرته على التعلم واكتساب المهارات الاجتماعية والثقافية اللازمة ليصبح فرد يؤثر إيجابيًا على المجتمع، ومن هذا المنطلق، تحرص قيادتنا الحكيمة في المملكة على تحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ (الخطة الاستراتيجية العامة، ٢٠١٥)، حيث اهتمت وزارة التعليم على تنمية إدراك الطفل من خلال تطوير مرحلة الطفولة المبكرة وتغذيتها بمناهج وطرق واستراتيجيات تدريس حديثة تدعم هذه المرحلة نفسيًا ودراسيًا، كما ركز وزير التعليم على حرص الوزارة على الاستثمار الأمثل في هذه المرحلة الهامة، فشرعت حديثًا وزارة التعليم إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة من عمر ٦ سنوات وحتي عمر ٩ سنوات تحت قيادة مديرات ذوات كفاءة وخبرة عالية، وتم ذلك بتحويل مدارس البنين الابتدائية إلى مدارس تم تسميتها بمدارس الطفولة المبكرة للبنين والبنات وتشمل رياض الأطفال والصفوف الأولية من الصف الأول إلى الصف الثالث الابتدائي (وزارة التعليم، ١٤٤٠)، حيث تم تنفيذ القرار على المدارس الحكومية في مختلف مناطق المملكة، وفيما يخص تعليم جدة بلغ عدد المدارس الحكومية المنفذة لقرار الإسناد ٧٢ مدرسة حتى تاريخ (١٤٤٣/٠٨/٠٣هـ) بناءً على الإحصائية المقدمة للباحثة من مكتب التعليم بشمال جدة.

ومن منطلق تخصص الباحثة في الإدارة التربوية ولإدراكها مدى جهود المملكة في الاهتمام بمرحلة الطفولة المبكرة وحرصها على تطويرها من خلال إعادة تأهيل المدارس الحكومية القائمة، ومراعاة تجهيز الفصول ودورات المياه المستقلة للبنين وأخرى مستقلة للبنات (وزارة التعليم، ١٤٤٠) ولأهمية الإدارة المدرسية وتأثيرها على هذه المرحلة، ركزت الباحثة على ضرورة معرفة مدى قدرة مديرات المدارس على إدارة مرحلة الطفولة المبكرة والتعامل معها وخاصة مديرات مدارس الطفولة المبكرة الحكومية بجدة.

أولا مشكلة البحث

تزايد الاهتمام بتطوير الإدارة المدرسية لتحقيق الجودة المرجوة منها وبالتالي لضمان جودة التعليم، وقد أوصت دراسات عديدة بذلك، منها: دراسة ناهد مرسي (٢٠١٥م) التي ركزت على تطوير الإدارة المدرسية في جميع المجالات (في مجال الرؤية والرسالة، القيادة والحوكمة، الموارد البشرية والمادية، المشاركة المجتمعية، ضمان الجودة والمساءلة، وأيضًا مجال المتعلم والمعلم والمنهج وبيئة التعلم).

ودراسة كلًا من الشمري والحربي (٢٠١٩) التي أكدت على أن الإدارة المدرسية في الميدان التربوي تعد إحدى العناصر المهمة في نجاح وتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية في المؤسسات التربوية ومنها المدارس بدرجة من الكفاءة والفاعلية وبتحقيق درجة من العلاقات الإنسانية القائمة على تحقيق غايات التربية، حيث يوكل إليها صياغة الأهداف التنفيذية التي تعد مطلب رئيسي في تحقيق الأهداف العامة للتعليم، كما تقوم على رسم الخطط وتحديد أساليب العمل وطرق تنفيذها لما ينسجم ويتناغم مع تلك الأهداف فضلًا عن تنظيم وإدارة وتنسيق العمل المدرسي لمختلف أنشطتها وفعالياتها.

وفي ضوء رؤية المملكة لعام ٢٠٣٠م هناك الكثير من الجهود والتحولات الطارئة على نظام التعليم في المملكة (الوثيقة الإعلامية لبرنامج تنمية القدرات البشرية، ٢٠٢١)، ومن أحدثها عملية إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة

الطفولة المبكرة أي أن يتم تدريسهم وإدارتهم من قبل معلمات وإداريات ذوات كفاءة عالية، حيث يعتبر هذا الأمر من مستحدثات التعليم، ففي السابق كان يتم تعليم البنين وإدارتهم من قبل الذكور فقط دون أي تدخل نسائي.

ولأهمية الإدارة المدرسية ودورها في المساهمة في تحقيق جودة التعليم، رأت الباحثة أنه من الضروري تسليط الضوء على واقع الإدارة المدرسية في ظل مستحدث إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة في المدارس الحكومية بجدة.

وبناء على ذلك تبلورت مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:-

١- ما واقع تعامل المديرات مع معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن؟

٢- ما واقع تعامل المديرات مع أولياء الأمور في ظل إسناد تدريس أبناءهم لمعلمات الطفولة المبكرة؟

٣- ما المعوقات الإدارية التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة من وجهة نظرهن؟

٤- ما المقترحات الممكنة للحد من المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة من وجهة نظرهن؟

ثانياً- أهداف البحث

تمثلت أهداف البحث في الهدف الرئيس التالي: التعرف على واقع الإدارة المدرسية في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة من وجهة نظر مديرات المدارس الحكومية بجدة.

ومنه تفرعت الأهداف التالية:-

١- التعرف على واقع تعامل مديرات المدارس مع معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن.

٢- التعرف على واقع تعامل مديرات المدارس مع أولياء الأمور في ظل إسناد تدريس أبناءهم لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة.

٣- تسليط الضوء على المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة من وجهة نظرهن.

٤- الكشف عن المقترحات الممكنة للحد من المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة من وجهة نظرهن.

ثالثاً- أهمية البحث

١- الأهمية النظرية

أ- من منطلق أهمية الإدارة المدرسية وأنها "هي المحور الرئيس والركيزة الأساسية التي تعتمد عليها العملية التربوية والتعليمية في المدارس" (إبراهيم، ٢٠١٩، ص.١٧٧). فوجب التركيز على واقعها في التعامل مع مستحدث إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدارس التعليم الحكومية بجدة.

ب- إن العملية التعليمية بجميع مراحلها وخاصة مرحلة الطفولة المبكرة هي الأساس في تكوين الأفراد وصقل شخصياتهم وخصائصهم الثقافية والاجتماعية، فوجب التركيز على مرحلة الطفولة المبكرة ومستحدثاتها في المملكة العربية السعودية للكشف عن واقع هذه المستحدثات وتسليط الضوء على واقع ومعوقات تطبيقها، ويعد قرار إسناد تدريس البنين

لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة في المدارس الحكومية من مستحدثات التعليم في المملكة (وزارة التعليم، ١٤٤١).

ج- يؤمل أن يستفاد من هذا البحث في التعرف على واقع تعامل الإدارة المدرسية في ظل مستحدث إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة وتسليط الضوء على تعامل مديرات المدارس مع المعلمات وأولياء الأمور ومعوقات هذه الإدارة من وجهة نظرهن.

٢- الأهمية التطبيقية

تنبع أهمية البحث من حيوية موضوعه الذي يناقشه، حيث يأمل أن يساهم في الكشف عن واقع تعامل مديرات المدارس الحكومية مع إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة، بواسطة نتائجه التي قد تفيد:-

أ- المسؤولين ومتخذي قرار إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة في المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية، للوقوف على تحسين جاهزية المدارس في تطبيق هذا القرار.

ب- مديرات مدارس التعليم العام في الكشف عن واقع تعاملهن مع إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة والمشكلات التي تواجههن ومساعدتهن باقتراح حلول قد تحد من تلك المشكلات.

ج- الباحثين من خلال فتح المجال لإجراء دراسات وأبحاث ذات علاقة بموضوع البحث من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة وتوصياتها.

رابعاً- حدود البحث

تمثلت حدود البحث فيما يلي:-

١- الحدود الموضوعية: اقتصرت الحدود الموضوعية على معرفة واقع تعامل مديرات مدارس الطفولة المبكرة الحكومية مع مستحدث إسناد تدريس البنين لمعلمات هذه المرحلة بمدينة جدة.

٢- الحدود المكانية: اقتصر تطبيق البحث على مدارس البنين الحكومية التي طبقت إسناد التدريس للمعلمات في مرحلة الطفولة المبكرة بجدة بها، وأطلق عليها الآن اسم مدارس الطفولة المبكرة.

٣- الحدود البشرية: تم تطبيق البحث على مديرات مدارس البنين الحكومية في مرحلة الطفولة المبكرة بجدة والبالغ عددهن (٧٢) مديرة حتى تاريخ ١٤٤٣/٠٨/٠٣هـ والتي طبقت إسناد تدريس البنين لمعلمات هذه المرحلة.

٤- الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث -بأمر الله- في الفصل الدراسي الثاني من العام ١٤٤٣/١٤٤٤هـ.

خامساً- مصطلحات البحث

تمثلت مصطلحات البحث فيما يلي:-

١- الإسناد

يعرفه ابن فارس (ت٣٩٥هـ): س ن د – أصل واحد يدل على انضمام الشيء إلى الشيء.

وتعرفه الباحثة إجرائيًا بأنه: ضم مهمة تدريس البنين في مرحلة الطفولة المبكرة إلى معلمات هذه المرحلة الابتدائية.

٢- الإدارة المدرسية

يعرفها (**المسوس، ٢٠١٨م، ٦٦**) بأنها: الكل المنظم أو جملة العمليات المنسقة التي تهدف إلى عقلنة الفعل التربوي وذلك من خلال التخطيط والتنظيم والتنشيط

والتنسيق والرقابة للفعل التربوي وذلك لغرض تحقيق الأهداف المسطرة والمتمثلة في توفير الشروط اللازمة لتمدرس التلاميذ، لتحقيق أهداف المنظومة التربوية .

كما تعرفها (**سعادة، ٢٠١٦م، ٩٤**) بأنها: مجموعة من الفعاليات والنشاطات التي يقوم بها كادر المدرسة الاداري من المدير والمساعد والموظف في تنظيم وتنسيق وتوجيه الفعاليات والأنشطة، وبما يحقق الأهداف التربوية والتعليمية المحددة في رؤية ورسالة المدرسة.

ويعرفها (**عطوي، ٢٠١٤م**) بأنها: عملية تخطيط وتنسيق وتوجيه لكل عمل تعليمي أو تربوي يحدث داخل المدرسة من أجل تطور وتقدم التعليم فيها.

وتعرفها الباحثة اجرائيًا بأنها الجهة المسؤولة عن تنظيم وضبط وإدارة المؤسسة التعليمية وتخطيط وتنظيم العمل التربوي وفقًا لسياسات الإدارة العليا.

٣- الطفولة المبكرة

يعرفها (**المفدى، ٢٠٠٢م، ٢٢**) بأنها المرحلة التي تمتد من العام الثاني في حياة الطفل إلى العام السادس، وفي أثناء هذه الفترة ينمو وعي الطفل نحو الاستقلالية، وتتحدد معالم شخصيته الرئيسية، ويبدأ في الاعتماد على نفسه في أعماله وحركاته بقدر كبير من الثقة والتلقائية.

تعرفها **وزارة التعليم (١٤٤٠هـ) بأنهم**: الأطفال من سن ٣ سنوات وحتى الصف الثالث الابتدائي «بنين وبنات»، رياض أطفال – صفوف أولية «بنين – بنات».

تعرفها الباحثة اجرائيًا بأنها: أول ٩ سنوات في حياة الطفل وتشمل السنوات الدراسية من الحضانة إلى الصف الثالث الابتدائي.

سادساً- الإطار النظري

تتضمن الإطار النظري عدة محاور، وفيما يلي عرض لكل منهم

المحور الاول الإدارة المدرسية

من منطلق أهمية الإدارة المدرسية بشكل عام ومديرة المدرسة بشكل خاص التي ذكرتها الباحثة سابقًا، وأنها هي الركيزة الأساسية لسير العملية التعليمية بشكل ناجح، تستعرض الباحثة في هذا الفصل عددًا من المحاور المتعلقة بالإدارة المدرسية، بدايةً بإيضاح مفهومها، مروراً بمهام الإدارة المدرسية في مرحلة الطفولة المبكرة ومهاراتها، ومن ثم التطرق لأهمية تطويرها، وصولًا إلى صعوبات ومعوقات العمل الإداري التي تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في المملكة.

١- مفهوم الإدارة المدرسية

استحوذ مفهوم الإدارة المدرسية على اهتمام العديد من العلماء والباحثين في مجال الإدارة لما لها من أهمية بالغة في سير العملية التعليمية، تستعرض الباحثة عددًا من المفاهيم التي تناولت الإدارة المدرسية وهي كالتالي:-

عرفها (السامرائي، ٢٠١٣، ٧٧) بأنها: "مجموعة من العمليات، والأنشطة الموجهة لتنظيم شؤون المدرسة، وإدارتها، والتي تتكامل فيما بينها لبلوغ الأهداف التربوية المدرسية المحددة، والتي تتفق مع أهداف التربية والمجتمع بطريقة تقوم على مبدأ التعاون والمشاركة الإيجابية".

وتعرفها صفية سعيد (٢٠١٩: ٢٩) بأنها "مجموعة العمليات المنظمة والجهود المتكاملة التي تقوم بها مديرة المدرسة والعاملين معها لتحقيق الأهداف التربوية والتي تسعى إلى

تحسين العملية التربوية التعليمية وبالتالي تؤدي إلى رقي المجتمع".

وأخيرًا تعرف بأنها "تلك الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي من إداريين، وفنيين، بغية تحقيق الأهداف التعليمية داخل المدرسة، تحقيقًا يتمشى مع ما تهدف إليه الدولة، من تربية أبنائها تربية صحيحة، وعلى أسس علمية سليمة، وهي ذلك الكل المنظم الذي يتفاعل بإيجابية داخل المدرسة وخارجها، وفقًا لسياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة رغبةً في إعداد الناشئين بما يتفق مع أهداف المجتمع والصالح العام للدولة، وهذا يقتضي القيام بمجموعة متناسقة من الأعمال والأنشطة مع توفير المناخ المناسب لإتمام نجاحها" (المدهون، ٢٠١٤، ٤٨).

٢- أهمية الإدارة المدرسية

تناول (آل ناجي، ٢٠١٦، ٢٦) أهمية الإدارة المدرسية في قوله: أهمية الإدارة المدرسية نابع من أهمية الإدارة ذاتها فالإدارة مناط بها إدارة مؤسسات المجتمع. والإدارة المدرسية توضح الكيفية التي يتم بها التعليم في المدرسة، ومما يزيد من أهمية الإدارة المدرسية أنها تعمل مع الأفراد والناتج النهائي هم أفراد مما يجعل طبيعة عملها أكثر تعقيدًا، وأهميةً من أنواع الإدارات الأخرى. تتوقف قدرة المدرسة في أداء رسالتها على جودة الإدارة المدرسية التي من خلالها يتم السيطرة على عملية التعليم والتعلم، وتنظيمها، وتوجيهها، وتقويمها. فإذا كانت هذه الإدارة فاسدة أو معطلة فإنها تؤثر في نوعية أعداد الطلاب الخريجين من هذه المدرسة، فبقدر أهمية مادة التعليم ذاتها تكون أهمية إدارته.

٣- أهمية تطوير الإدارة المدرسية لمرحلة الطفولة المبكرة

يرى (Carter Namara, 1993) بأن التطوير يجب ألا ينظر إليه على أنه غاية في حد ذاته، إنما هو استراتيجية لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، كما أن الهدف منه التطوير على مختلف مستويات دورة حياة تلك المؤسسات.

وفيما يخص المؤسسات التعليمية والإدارة المدرسية بشكل خاص فيرى (الجبالي، ٢٠١٧، ١٤٦) أن تطويرها يحتاج إلى رسم خطة استراتيجية متكاملة، يتم تحديد الأهداف والأساليب واستراتيجيات التنفيذ والقائمين على عملية التنفيذ والموارد المالية والبشرية، ودواعي التطوير والتغيير ودراسة لآثاره الإيجابية والسلبية المتوقعة، وأيضًا تحديد لدواعي هذا التطوير.

هناك دواعي لتطوير الإدارة المدرسية، من خلال:-

أ- تطوير أساليب حل المشكلات والتغييرات التي تؤثر على بيئة المدرسة للمساعدة على التكيف مع تلك التغييرات الحديثة بأسلوب مرن ومستمر.

ب- زيادة حماس ودافعية جميع المستفيدين في المجتمع المدرسي وزيادة قدرتهم على التعامل مع مستحدثات العصر ومسايرة التطور العلمي وثورة المعلومات.

ج- العمل على بناء مناخ مدرسي يساعد في التطوير والتجديد والإبداع مع التركيز على العمل الجماعي (الجبالي، ٢٠١٧، ١٤٨).

أكدت (العطوي، ٢٠١٧، ١٣) أنه لابد من توافر إدارة مدرسية قوية فعالة بأفرادها وإمكانياتها، محاولة تطوير ذاتها باستمرار من أجل الوفاء بمتطلبات التربية وتحقيق أهدافها، ويتم ذلك بالاستفادة من خبرات الدول المتقدمة والرائدة في مجال التعليم، ونخص بالذكر (فنلندا واليابان)

وتجربتهم في تطوير الإدارة المدرسية لمرحلة الطفولة المبكرة، والتي استفادت منها المملكة العربية السعودية في تطوير **التالي**:-

- تطوير أهداف مرحلة الطفولة المبكرة في المملكة، من خلال ما يلي:- (العطوي، ١٣)

أ- التركيز على الجانب العقلي في أهداف التعليم المبكر لتعزيز مهارة التفكير والقدرة على حل المشكلات.

ب- الاهتمام المبكر لذوي الاحتياجات الخاصة وتعزيز الثقة بأنفسهم لتحويلهم إلى أداة فعالة منتجة.

ج- التركيز من خلال الأهداف على زيادة الوعي الصحي لدى الأطفال والاهتمام بسلامة الجسم والعقل.

- تطوير التمويل لمرحلة الطفولة المبكرة في المملكة، من خلال ما يلي:- (العطوي، ١٣)

أ- إدراج مرحلة رياض الأطفال ضمن السلم التعليمي في المملكة وجعل مسؤولية التمويل والإشراف لوزارة التعليم بصورة مركزية، للقضاء على مشكلة الازدواجية والاتكالية المتفشية في رياض الأطفال.

ب- تذليل العقبات أمام التمويل الذاتي من قبل القطاع الخاص والمؤسسات المجتمعية.

- تطوير الإدارة والهيكل التنظيمي في المملكة، من خلال ما يلي:- (العطوي، ١٤)

أ- اعتماد اللامركزية بدل المركزية في إدارة المؤسسات التعليمية.

ب- تحديد هيكل تنظيمي موحد لإدارة مرحلة الطفولة المبكرة تلتزم به جميع المؤسسات التعليمية؛ ليتحقق مبدأ التكافؤ والتساوي في تقديم جميع الخدمات التعليمية والنفسية للأطفال.

ج- توفير اخصائية تغذية بحيث تكون ضمن الهيكل التنظيمي لإدارة المؤسسات التعليمية.

٤- مهارات وخصائص الإدارة المدرسية لمرحلة الطفولة المبكرة

توصلت الباحثة بعد البحث والاطلاع لأهمية المهارات التي يجب أن تتحلى بها مديرة مرحلة الطفولة المبكرة؛ لما لها من دور فعّال في عملية نجاح هذه المرحلة، حيث صنفت دراسة كلا من مجدلين القاعود ومها علوي (٢٠٢٠) مهارات الإدارة الفعالة التي ينبغي أن تكتسبها مديرة مرحلة الطفولة المبكرة إلى **أربعة نقاط** وهي:-

أ- الإلمام بنظم العمل واجراءاته: ويشمل إحادة المديرة لعملها والإلمام به من حيث طبيعته ومراحله ومتطلباته وتوزيع المهام وتنسيقها بين العاملين، وأن تكون قادرة على استعمال المعلومات والبيانات وتحليلها مع إدراكها للوسائل والإمكانات المتاحة (كردي، ٢٠١٠).

ب- القدرة على تطوير اساليب العمل: تعد ضرورية ولازمة للمديرة تستوجبها طبيعة عملها وخاصة لمواكبة مستجدات التطور في مجال عملها لتقبل كل جديد والاستفادة منه ويمكن لها أن تلتحق بالدورات التدريبية اللازمة وحضور الندوات وغيرها؛ لتستطيع تطوير وتحسين أساليبها في مجال عملها.

ج- القدرة على الحوار وادارة النقاش: وهي أن تمتلك مديرة الطفولة المبكرة القدرة على إدارة الحوار والنقاش وإقناع الآخرين والتأثير بهم وأن تكون إيجابية ذات كفاءة وقدرة عالية على أداء هذه المهام، مع القدرة على إشراك الآخرين في

عملية تطوير العمل بعد القيام بعملية الحوار والنقاش معهم وتقبل آراءهم والانصات لهم، جميع ما سبق ينعكس بشكل إيجابي على العمل وبيئته وجودته.

د- تقدير المسؤولية: وهي تعني التزام مديرة الطفولة المبكرة بقوانين المجتمع ونظمه وتقاليده من خلال الاهتمام بها وفهمها والمشاركة فيها، كما أنها مسؤولية أخلاقية تعني الالتزام بتحمل تبعات العمل وأثآره (السويدي، ٢٠١٣).

أما بالنسبة للخصائص التي يجب أن تتحلى بها مديرة مرحلة الطفولة المبكرة، قد توصلت الباحثة لمجموعة من الخصائص تلخصها دراسة كلًا من (رسمي وآخران، ٢٠١٩، ٢٠٢) فيما يلي:-

أ- الهادفية: وتعني أن الإدارة المدرسية تعمل وفق أهداف محددة عن طريق التخطيط السليم ولا تعتمد على العشوائية أو التخبط أو الصدفة في تحقيق غاياتها.

ب- الإيجابية: وتعني أن الإدارة المدرسية لا تركن إلى السلبيات أو المواقف الجامدة، بل يكون لها الدور القيادي الرائد في مجالات العمل والإشراف عليها.

ج- الاجتماعية: وتعني أن الإدارة المدرسية تكون بعيدة عن الاستبداد والتسلط ومستجيبة للمشورة والأخذ بآراء العاملين مدركة الصالح العام عن طريق عمل جاد يشبع رغبات العاملين ويتم إنجازه عبر الألفة والتعاون بين الجميع.

د- الإنسانية: وتعني أن الإدارة المدرسية لا تنحاز لآراء أو مذاهب فكرية أو تربوية معينة قد تسيء إلى العمل التربوي لسبب أو آخر، بل تتصف بالمرونة دون إفراط وبالتحديد دون إغراق وبالجدية دون تزمت وبالتقدمية دون غرور، كما أنها تحرص على تحقيق أهدافها دون قصور أو مغالاة.

معنى ذلك أن الإدارة المدرسية الناجحة هي القادرة على تطوير أساليبها الإدارية باستخدام التكنولوجيا الإدارية بما يتناسب مع إمكاناتها المادية والبشرية، كما أنها تتسم بالمهنية الهادفة ذات المدخل التشاركي ووحدة الهدف بين أعضائها والرؤية المشتركة بينهم والتناغم في ممارسة العمل بالإضافة إلى الاهتمام بتوليد بيئة عمل جاذبة تحث على التعلم وزيادة تحصيل الأجيال والمشاركة الفعالة بين المترل والمدرسة والاهتمام بالتنمية المهنية للمعلم، معنى ذلك أن الإدارة المدرسية الناجحة قادرة على تحقيق أقصى النتائج والخدمات التي يمكن تحقيقها باستخدام الموارد المتاحة على الوجه الأمثل مع مراعاة القدرة على تحقيق الهدف، والمفاضلة بين الأهداف واختيار أنسب الوسائل لتحقيقها ودعم مبدأ الأولويات مع توظيف كافة العناصر والإمكانات المتاحة من أجل تحقيق هذا الهدف، وبمعنى آخر فإن الإدارة المدرسية الناجحة هي تلك الإدارة القادرة على تحقيق أهداف المدرسة من خلال الاستثمار الأمثل لمواردها المتاحة والتكيف مع مستجدات العصر والاستجابة لمتطلباته.

٥- مهام الإدارة المدرسية في مرحلة الطفولة المبكرة

تصدر وزارة التعليم في المملكة الدليل التنظيمي والإجرائي للتعليم العام، يحتوي على جميع مهام الإدارة المدرسية والإشرافية لجميع المراحل بما فيها مرحلة الطفولة المبكرة، فإلى جانب قيام مديرة المدرسة بمهامها المحددة في الدليل، تقوم بالمهام التالية:-

أ- استنادا إلى خطة إدارة الشؤون الصحية المدرسية تقوم المديرة بإعداد خطة صحية وقائية، وتشرف على تنفيذها.

ب- تشكيل لجنة للحالات الصحية الطارئة تتكون من: (المديرة – الوكيلة – معلمة – مساعدة إدارية).

ج- متابعة معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في تفعيل واستخدام منصة مدرستي.

د- منح الصلاحيات في منصة مدرستي للمساعدة الإدارية وبعض المعلمات.

هـ- العمل على إعداد خطة تدعم المشاركة المجتمعية، فالتواصل بين المدرسة والأسرة والمجتمع هام لسير العملية التعليمية على أكمل وجه. (وزارة التعليم، ٢٠٢١،).

ولأهمية توضيح مهام مديرة مرحلة الطفولة المبكرة قامت الباحثة بالاطلاع والبحث في هذا الموضوع وتوصلت لما يلي:-

أشار كلا من (السعودي،٢٠١٧) و (هويدي، ٢٠١٩) إلى أهم الواجبات والمهام الواجب توافرها في مدير المدرسة لمختلف المراحل الدراسية بما فيها مرحلة الطفولة المبكرة، وهي:-

أ- الإدارة والتخطيط، وتشمل ما يلي:-

- إدارة المرحلة على أكمل وجه، المشاركة في عملية تطوير المناهج وتحسين المدارس، تحديد الأهداف التعليمية طويلة المدى وقصيرة المدى والعمل على تحديد الاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها (السعودي، ٢٠١٧).

- التركيز على وضع الأهداف التي تناسب الأولويات المحددة سابقًا وفق احتياجات الطلاب وأولياء أمورهم وغيرهم (هويدي، ٢٠١٩).

- مراعاة أن سياسات تحقيق الأهداف تتماشى مع اللوائح والقوانين والتوجيهات الحديثة (هويدي، ٢٠١٩).

ب- المناهج والتدريس، ويشمل:-

- العلم التام بمعايير التعليم العام والبرامج التدريسية، والتركيز على تدريس المناهج والمقررات بما يتماشى مع أهداف المدرسة وأهداف الإدارة التعليمية ككل (هويدي، ٢٠١٩).

- المتابعة المستمرة للتغيرات والمستحدثات التي تطرأ على المناهج وطرق تدريسها، وتحمل مسؤولية إعداد الجداول الدراسية وتسجيل الطلاب والإشراف على عمليات التقويم والاختبارات (هويدي، ٢٠١٩).

ج- شؤون الطلاب والانضباط المدرسي، وتشمل:-

- وضع خطة وبرنامج لاستقبال الطلاب الجدد وتوعيتهم والعمل على دمجهم في مجتمع المدرسة (حسن، ٢٠١٧).

- تحمل مسؤولية حضور الطلاب وانتظامهم، ومتابعة حالات الغياب والانقطاع عن الدراسة ووضع حلول تحد من هذه المشكلات (حسن، ٢٠١٧).

- القدرة على إصدار قرارات تساعد في انضباط الطلاب، وتطبيق النظام عند الضرورة والتواصل مع أولياء الأمور (حسن، ٢٠١٧).

٦- صعوبات ومعوقات العمل الإداري التي تواجه مديرات مدارس الطفولة المبكرة الحكومية في المملكة

حيث أكدت (الحمد، ٢٠١٩، ٢) أثناء قيام الإدارة المدرسية بمهامها تصطدم بمشكلات تعترض سير عملها، وتعيق مهامها [قيامها] بمسؤوليتها خير قيام، فلابد من مواجهة هذه المشكلات والعمل على حلها، أو الحد منها أو التقليل من آثارها السلبية قدر الإمكان بالإضافة لتحديد المشكلات التي من المتوقع أن تواجه الإدارات المدرسية قبل حدوثها لتكون مستعدة لمواجهتها.

* **الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية**

كما صنف (عطيوي، ٢٠٠١، ٦٢) أن الإدارة المدرسية تواجه بعض الصعوبات تعترضها اثناء ممارستها أو قيامها بوظائفها، **وتصنّف على النحو التالي:-**

١- صعوبات ذات صلة مباشرة بالعملية التعليمية وتتمثل في:-

أ- النقص في بعض هيئات التدريس.

ب- انخفاض مستوى أداء بعض المعلمين يعود لأسباب مهنية ونفسية وتنوع سلوكياتهن.

ج- الضعف العام في مستوى الطلبة في مختلف المباحث في مختلف المراحل.

د- ضعف التفاعل بين المعلمين والطلبة في المدرسة.

هـ- ضعف التعاون بين المعلمين وأولياء أمور الطلبة.

و- زيادة الطلبة في الصف الواحد.

ز- عدم وضوح فلسفة النشاطات التربوية وقلة الكوادر الفنية المتخصصة.

ح- النقص في التجهيزات من مكتبات، ومختبرات، ومشاغل، وساحات، وملاعب، وغيرها.

أما المشكلات والصعوبات التي تواجه مديري المدارس فتتمثل فيما يلي:-

أ- مشكلات وصعوبات شخصية ذاتية تخص المدير نفسه، ومن أمثلتها:-

- قلة المعرفة بالأساليب الإشرافية الفعالة.

- عدم القدرة على إدراك الذات، وعدم إدراك أهمية التطوير الذاتي.

- عدم القدرة على التدريب، وضعف مهارة حل المشكلات، وضعف القدرة على العمل الجماعي.

هناك مشكلات وصعوبات بيئية تتنوع وتزداد باستمرار مع زيادة التغيرات والتطورات في الحياة المعاصرة، **ومن هذه المشكلات:-**

- مشكلات ذات الصلة بالعملية التعليمية.

- مشكلة التوفيق بين النواحي الإدارية والإشراف الفني.

- مشكلات وصعوبات العمل (أبو عودة، ٢٠٠٤، كما ورد في اللهواني، ٢٠٠٧)

المحور الثاني مرحلة الطفولة المبكرة

تعد مرحلة الطفولة المبكرة مرحلة مهمة وضرورية في حياة جميع الأفراد، فالسنوات الأولى من حياة الفرد شديدة الأهمية هي بداية لتكوين شخصية الطفل وأخلاقه وعواطفه.

تستعرض الباحثة في هذا الفصل عدداً من المحاور المتعلقة بمرحلة الطفولة المبكرة، بدايةً بإيضاح مفهومها، مروراً بأهمية مرحلة الطفولة المبكرة، ومن ثم التطرق لخصائصها، وصولًا إلى استعراض لمحة عن تعليم مرحلة الطفولة المبكرة في المملكة ومستحدثاته وفق رؤية ٢٠٣٠.

١- مفهوم الطفولة المبكرة

اختلف الباحثون في مفهوم الطفولة المبكرة من حيث تحديد سنوات الطفولة المبكرة في حياة الفرد، وهناك مفاهيم عدة للطفولة المبكرة، تستعرضها الباحثة بالشكل التالي:-

تعرّف البلوشية (٢٠١٠) الطفولة المبكرة في حياة الإنسان بأنها الفترة التي تمتد من الولادة إلى سن ثمان سنوات.

أما الببلاوي (٢٠٠٨) قد عرفّتها بأنها المرحلة من سن العامين حتى العام السادس من عمر الطفل، أي حتى التحاق الطفل بالمدرسة الابتدائية، مع اعتبار أن هذه المرحلة قد تمتد إلى سن السابعة في الدول التي يبدأ فيها التعليم الابتدائي من سن السابعة.

وعرفتّها دياب (٢٠٠٢) بأنها السنوات الست الأولى في حياة الفرد، منذ ميلاده إلى أن يبلغ نهاية السنة السادسة.

وأيضًا هم الأطفال الصغار الذين تتراوح أعمارهم بين ثلاث سنوات وعشر سنوات (فايد، ٢٠١٨).

وأخيرًا يعرفها كلًا من الكتاني وبن جلون (٢٠٢١) بأنها المرحلة التي يتعلم فيها الطفل إدراك انفعالاته ومشاعره وضبطها والتمييز بينها، كما يتعلم فهم الآخر والتفاعل معه.

٢- أهمية مرحلة الطفولة المبكرة

بعد البحث والاطلاع رأت الباحثة أهمية مرحلة الطفولة المبكرة في حياة الفرد، فطفولته الجيدة تؤثر إيجابًا على بقية مراحل حياته والعكس صحيح، وأنه من الضروري توضيح أهمية هذه المرحلة كما ذكرها العديد من المؤلفين والباحثين من قبل مئات السنين وحتى وقتنا الحاضر، نستعرضها فيما يلي:-

"تعد مرحلة الطفولة المبكرة الخطوة الأولى في سلم النظام التعليمي، ومن أهم مراحل النمو الفكري والجسدي والنفسي للأطفال" ... (الغامدي والناجم، ٢٠١٩، ص٥٤٧).

وقد أوضح كلًا من (الحازمي وعتمان، ٢٠١٩، ٥) أهمية هذه المرحلة وفاعليتها في سير عملية التعلم والتعليم، فيما يلي:

يتمتع الأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة بإمكانيات تعلم كبيرة ورائعة، فخبرات التعلم المبكر تعتبر بمثابة نقطة انطلاق لمستقبل التعليم في المراحل اللاحقة بما يؤدي إلى تعليم عالي الجودة، فالتعليم في الطفولة المبكرة يعتبر موردًا هامًا للتعلم مدى الحياة ويترتب عليه القدرة والدافعية للتعلم، فحافز التعلم والتعليم في المراحل اللاحقة للطفولة المبكرة وتعليم الكبار يعتمد بشكل أساسي على طبيعة الاستكشاف والتجريب والأنشطة التعليمية والترفيهية التي تعرض لها الأطفال مبكرًا بشكل إيجابي.

بالتالي فإن مرحلة الطفولة المبكرة من أهم مراحل تربية الطفل ليعيش حاضره ومستقبله، كما أنها الفترة الهامة والحيوية لتربية الأطفال وتنشئتهم للمستقبل (عبد الباري محمد داود، ٢٠٠١).

ونتناول أبرز العوامل التي أدت إلى الاهتمام بتلك المرحلة فيما يلي:-

أ- تتضح أهمية مرحلة الحضانة وضرورتها من تدبر الأهداف التي تعمل على تحقيقها والتي يمكن أن نجملها في ثلاثة أهداف رئيسية: أولها صالح الأطفال أنفسهم، وثانيها صالح الأمهات، وثالثها صالح المجتمع الذي يعيشون فيه (فوزية دياب، ٢٠٠٧).

ب- تعتبر مرحلة رياض الأطفال من أخصب المراحل التربوية التعليمية في تشكيل الشخصية أو تكوينها لأنها مرحلة تربوية

يتم فيها التعلم تلقائيًا ويمهد لمسار العملية التربوية في المستقبل (هدى قناوي، ١٩٩٨).

ج- الطفل الذي يلتحق بالتعليم ما قبل المدرسي، يكتسب نموًا اجتماعيًا وتربويًا ييسر له البداية الناجحة في المدرسة الابتدائية، بل والاستمرار والتكيف والنجاح في المراحل التالية (أحمد عرفات القاضي، ١٩٩٥).

د- يصمم برنامج رياض الأطفال لتدعيم النمو العقلي والاجتماعي، الانفعالي والخلقي عند الأطفال ويساعد على التكامل في التعلم بحيث تكون الخبرات المكتسبة في رياض الأطفال أساس في المستقبل، بواسطة ما يلي (Ontario, 2006):-

- الابتكار وحب التعلم.
- مساعدة الأطفال ليصبحوا أكثر فاعلية في حل المشكلات.
- الملاحظة والانصات والتحدث والتفكير وإثراء اللغة.
- مساعدة الأطفال على الاعتماد على النفس.
- تزويد التوازن بين رصيد خبرات المعلمة والتركيز على الطفل.
- توفير الأنشطة الملائمة.

إذا تعتبر مرحلة الطفولة المبكرة كما وصفها (Trorrance, 1961) هي الفترة المثلى لما يسميه بالتعلم الإبداعي (Creative learning) فهذه الاستعدادات الطبيعية الكامنة هي فطرة في الطفولة المبكرة وما تكتنزه من مصادر الإبداع في الطفل والإنسان هي موضوع التعلم وخبرة التعلم، وبالتالي هي منجزات النمو وعائد التعلم في سنوات ما قبل المدرسة (البلاوي، ٢٠٠٨).

٣- خصائص مرحلة الطفولة المبكرة

بعد البحث والاطلاع توصلت الباحثة لأهمية مرحلة الطفولة المبكرة وتأثيرها في مستقبل الفرد، وأن هناك أهمية واضحة لفهم خصائص هذه المرحلة وما يحدث فيها من تغيرات، نستعرضها فيما يلي:-

ذكرت (أبو بكر، ٢٠١٦، ٢٨) خصائص نمو الأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة، نوجزها في النقاط التالية:-

أ- النمو الجسمي: تنمو أعضاء الطفل في هذه المرحلة وتستمر بالنمو حتى تكتمل تمامًا كالأسنان والرأس، والجذع، والطول، والوزن.

ب- النمو الفسيولوجي: ينمو الجهاز العصبي في هذه المرحلة ومع بلوغ الطفل ٣ سنوات يكون قد بلغ وزن المخ لديه ٧٥٪ من وزن مخ الشخص البالغ.

ج- النمو الحسي: بداية هذه المرحلة لا يستطيع الطفال إدراك أغلب الأشياء التي يدركها الشخص البالغ كالزمن والمسافات والأحجام وغيرها، ولكن مع تقدم الطفل في العمر يبدأ بإدراك جميع ما حوله، كما يحدث تحسن بصري وسمعي سريع للطفل في هذه المرحلة.

د- النمو الانفعالي: تبدأ انفعالات الطفل بالتطور كلما تقدم في العمر في هذه المرحلة كانفعالات الحب والخوف والغضب والغيرة وغيرها، فنجد الطفل شديد الانفعالات ويبدأ معدل هذه الانفعالات بالنزول كلما تقدم الطفل في العمر.

هـ- النمو اللغوي: تبدأ في مرحلة الطفولة المبكرة لغة الطفل بالتكوّن، مع التأكيد على سرعة تطور النمو اللغوي في هذه المرحلة، بدايةً بنطق الأحرف ثم إلى نطق الكلمات، حتى يصل الطفل لنطق الجمل صحيحة بشكل كامل.

و- النمو العقلي: في هذه المرحلة يزداد ذكاء الطفل كلما تقدم في العمر، مع العلم أن بداية هذه المرحلة يكون تركيز وانتباه الطفل ضئيل جدًا ثم يبدأ بالنمو.

ز- النمو الحركي: في بداية هذه المرحلة يبدأ الطفل باستخدام عضلاته الكبيرة ثم مع تقدم العمر يبدأ باستخدام عضلاته الصغيرة ومنه إلى الدقيقة كالقدرة على رسم الخطوط والأشكال وما إلى ذلك.

ح- النمو الاجتماعي: في هذه المرحلة يزداد اندماج الطفل في المجتمع بازدياد عمره، بداية باندماجه مع أمه إلى اندماجه مع أسرته حتى يصل إلى الاندماج مع الأقران ثم مع المجتمع ككل.

*** خصائص واحتياجات مرحلة الطفولة المبكرة**

حددت (مجلة الطفولة العربية، ٢٠٠٥، ١٠٤) احتياجات مرحلة الطفولة المبكرة بناءً على خصائصها، وذكرها في النقاط التالي:-

١- الإكثار من النشاطات الإثرائية في بيئة الطفل أثناء سنواته الأولى نظرًا لكون الطفولة المبكرة مرحلة حساسة للاكتساب المعرفي ولاستيعاب الخبرات المتعددة التي يتعرض لها الطفل.

٢- الاهتمام بالتفاعل المعرفي والاجتماعي والسلوكي والعاطفي مع طفل هذه المرحلة للاستجابة لميله إلى الاستطلاع والاستكشاف والتجريب، مع تهيئة فرص التفاعل للطفل مع البيئة المحيطة.

٣- تنمية العلاقة العافية بين الطفل وأسرته لتجنيب الطفل تعلم السلوك العدواني.

٤- الاهتمام بالنمو اللغوي في مرحلة الطفولة المبكرة لأنها أسرع مراحل النمو اللغوي ولاسيما تنمية القدرة على التعبير عن الذات والتوافق الاجتماعي، والنمو العقلي، ومهارات التعبير، والتواصل.

٥- الحرص على إكساب الطفل أثناء مرحلة الطفولة المبكرة المفاهيم السوية والبناءة له ولمجتمعه، حيث إن الطفل في هذه المرحلة يكتسب بشكل كبير المفاهيم المعرفية، والثقافية، والأخلاقية، والقيم.

٦- وضع منهج وطني محدد للتربية الحركية أو البدنية في مرحلة رياض الأطفال وتأهيل القائمين على تطبيقه.

*** لمحة عن تعليم مرحلة الطفولة المبكرة في المملكة ومستحدثاته وفق رؤية ٢٠٣٠**

شهدت السنوات الأخيرة سواء على المستوى العربي أو العالمي اهتمامًا متزايدًا في ميدان الطفولة تختلف دول العالم في أنظمة رياض الأطفال والطفولة المبكرة تبعًا للاتجاهات والسياسات والفلسفات لكل دولة، ومن ثم تحدد هذه الدول المعايير المناسبة للتعلم والتي تتبناها المؤسسات التعليمية لتحقيق الأهداف المرجوة... (الغامدي، الناجم، ٢٠٢٠).

أما فيما يخص تعليم مرحلة الطفولة المبكرة في المملكة فقد شهد تطورات عديدة، بناءً على الخارطة التي رسمتها المملكة بقيادة خادم الحرمين الشريفين وسمو ولي العهد لرؤية المملكة ٢٠٣٠ والتي تركز على التنمية الشاملة للوطن وقطاعاته، وبلا شك فإن التعليم يعد من أهم قطاعات الدولة والتي لها دور كبير في تحقيق هذه الرؤية (وزارة التعليم، ١٤٣٩).

*** الطفولة المبكرة ورؤية ٢٠٣٠**

وضعت رؤيتنا الطموحة حجر الأساس بتحديد **٣ نقاط رئيسية، وهي:-**

١- مجتمع حيوي

٢- اقتصاد مزدهر

٣- وطن طموح

تتفرع إلى **٦ أهداف فرعية بهدفين لكل محور رئيسي**، كالتالي:-

أ- مجتمع حيوي يتفرع إلى:-

- تعزيز القيم الإسلامية والهوية الوطنية.
- تمكين حياة عامرة وصحية.

ب- اقتصاد مزدهر يتفرع إلى:-

- تنمية وتنوع الاقتصاد.
- زيادة معدلات التوظيف.

ج- وطن طموح يتفرع إلى:-

- تعزيز فاعلية الحكومة.
- تمكين المسؤولية الاجتماعية.

*** كيف سيساهم تعليم مرحلة الطفولة المبكرة في هذه المحاور الرئيسية وأهدافها الفرعية ليساعد في تحقيق رؤية ٢٠٣٠؟**

نشرت وزارة التعليم رسم يوضح علاقة الطفولة المبكرة برؤية ٢٠٣٠، وجاء على النحو التالي:-

أ- محور مجتمع حيوي، يتحقق من خلال ما يلي:-

مجتمع حيوي (قيمه راسخه) > تعزيز القيم الإسلامية والهوية الوطنية > ب**تقديم مناهج العلوم الشرعية وأنشطة التعريف بشعائر الحج والمشاعر المقدسة للطفولة المبكرة وتكريم أبناء الجنود المرابطين في الحد الجنوبي والاحتفاء باليوم الوطني ووحدة وطني في مرحلة رياض الأطفال.**

مجتمع حيوي (بيئته عامرة) > تمكين حياة عامرة صحية > **بتفعيل وحدة الغذاء في مرحلة رياض الأطفال ومنهج التربية البدنية وممارسة الأنشطة الحركية في الطابور الصباحي والمشاركة في سباقات الفروسية ومشروع المهرجان الأول للرياضة المدرسية للصغار.**

ب- محور اقتصاد مزدهر، يتحقق من خلال ما يلي:-

اقتصاد مزدهر (فرصه مثمرة) > تنمية وتنوع الاقتصاد > **مبادرة تطوير الحضانات ورياض الأطفال والمشاركة بيوم المهنة العالمي والتثقيف والإرشاد المهني للأطفال من خلال يوم المهنة.**

اقتصاد مزدهر (فرصه مثمرة) > زيادة معدلات التوظيف > **من خلال تنمية الفرص، واستقطاب الكفاءات التي نحتاج إليها.**

ج- محور وطن طموح، يتحقق من خلال ما يلي:-

وطن طموح > حكومته فاعلة > **من خلال دعم المرونة بإسناد تدريس البنين لمعلمات الصفوف الأولية في مدارس تحت مسمى جديد بدلًا من مدارس المرحلة الابتدائية إلى مدارس الطفولة المبكرة.**

وطن طموح (مواطنه مسؤول) > تمكين المسؤولية الاجتماعية > **بتحمل المسؤولية في حياتنا بشكل عام عن طريق لائحة السلوك والمواظبة وتحمل المسؤولية في مجتمعنا بشكل خاص عن طريق انشاء مركز وطني متخصص للتربية**

الخاصة وبناء وتجهيز روضات بدعم القطاع الخاص (وزارة التعليم، ٢٠٢٠).

المحور الثالث الدراسات السابقة

بعد البحث والاطلاع في الدراسات السابقة عما يتعلق بموضوع الدراسة وجدت الباحثة العديد من الدراسات التي تناولت موضوعي الإدارة المدرسية والطفولة المبكرة، إلا أن الباحثة لاحظت انعدام الدراسات التي تناولت موضوع إسناد تعليم البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة في المملكة العربية السعودية، حيث شرعت حديثًا وزارة التعليم في المملكة أمر هذا الإسناد، مما أدى إلى ضرورة معرفة واقع الإدارة المدرسية في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة في المدارس الحكومية بجدة.

وقد عمدت الباحثة إلى اختيار الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة للاستفادة منها في بعض جوانب الدراسة الحالية، وسيتم التطرق فيما يلي لهذه الدراسات من خلال بيان أهدافها ومنهجيتها وعينتها وأدواتها وأبرز النتائج والتوصيات الي توصلت لها، وذلك بترتيبها من الأحدث إلى الأقدم:-

١- دراسة كرستنسن وآخرون Kristiansen, Tholin, Boe (2020) بعنوان: تعامل مديرو مراكز الطفولة المبكرة مع الإجهاد

كان الغرض من هذه الدراسة هو تعزيز معرفة الفرد بما يلي: ما يعتبره مديرو مراكز ECE ضغوطات مرتبطة بالعمل، وما الذي يسبب المواقف العصيبة، وكيف يتعامل المدراء مع الضغوطات المحددة، حيث تم جمع بيانات الدراسة من خلال استخدام عدة أدوات وهي: المناقشات الصفية وملاحظات السبورة، ومقابلات المجموعات المركزة مع (24) مخرجًا وسيناريوهات لعب أدوار الطلاب التي تم تنفيذها في الفصل، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن هناك ثلاث فئات رئيسية من الضغوطات وهي: عدد هائل من المهام الإدارية، وقيادة الآخرين، ونقص الدعم الاجتماعي، والافتقار إلى المعرفة حول استراتيجيات المواجهة والحاجة إلى المزيد من الموارد حتى يتمكن المدراء من التركيز على القيادة التربوية.

٢- دراسة منال سفر (٢٠٢٠) بعنوان: معوقات تطبيق الشفافية والمساءلة الإدارية لدى قائدات مؤسسات رياض الأطفال وسبل الحد منها

هدفت هذه الدراسة للتعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق قائدات مؤسسات رياض الأطفال للشفافية والمساءلة الإدارية وسبل الحد منها من وجهة نظر المعلمات، باستخدام المنهج الوصفي المسحي، واستخدام أداة الاستبانة والمكونة من (٨٧) فقرة، على عينة من (٢٦٠) معلمة بمؤسسات رياض الأطفال الحكومية والأهلية بمدينة مكة المكرمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لتطبيق القائدات للشفافية الإدارية بنوعيها الداخلي والخارجي جاءت بمتوسط حسابي بلغ (٣.١٦) وبدرجة متوسطة، كما جاءت الدرجة الكلية لتطبيق القائدات للمساءلة الإدارية في مجال المعايير والإجراءات وفي مجال متابعة نتائج المساءلة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٣) وبدرجة (متوسطة)، وتوصلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو تطبيق القائدات للشفافية والمساءلة الإدارية تبعًا لمتغير (نوع القطاع) لصالح معلمات القطاع الحكومي وإلي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو تطبيق القائدات

للشفافية والمساءلة الإدارية تبعًا لمتغير (سنوات الخدمة) كما توصلت النتائج إلى أن معوقات تطبيق القائدات للشفافية والمساءلة الإدارية التي حددتها الدراسة جاءت بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣٦) وبدرجة (متوسطة)، بينما جاءت سبل الحد من معوقات تطبيق القائدات للشفافية والمساءلة الإدارية التي حددتها الدراسة بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٦) وبدرجة (مرتفعة).

٣- دراسة إخلاص فرج (٢٠١٩) بعنوان: تقويم أداء مديري المدارس الابتدائية وفق معايير إدارة الجودة الشاملة

هدفت هذه الدراسة تقويم الكفايات الإدارية التي يمتلكها مديري المدارس الابتدائية وفق معايير إدارة الجودة الشاملة، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام أداة الاستبانة والمكونة من (٤٨) فقرة، وتوصلت الدراسة للنتائج والتوصيات التالية: افتقار مدير المدرسة للكثير من صلاحيات اتخاذ القرار، وعدم توفر أسلوب الإدارة الذاتية، قصور إدراك المدير لمعايير إدارة الجودة الشاملة، ضعف أساليب تدريب المديرين، وأوصت الدراسة بضرورة تحديث آليات العمل الإداري واستخدام مفاهيم جديدة، الاهتمام بالمحتوى العلمي للدورات التدريبية، إكساب مديري المدارس مجموعة من الخبرات الإدارية والتعليمية اللازمة، منح المديرين المزيد من الصلاحيات التي تمكنهم من إدارة مدارسهم بكفاءة وفاعلية.

٤- دراسة وانغ وآخرون Wang, Hu, Lu, Yang (2019) بعنوان: بناء الطفولة المبكرة نماذج القيادة في الصين

كان الغرض من هذه الدراسة بناء مقياس مناسب للسياق لقياس القيادة في مرحلة الطفولة المبكرة في الصين، باستخدام المنهج النوعي والكمي، حيث تم جمع البيانات النوعية من (21) مقابلة شبه منظمة مع قادة المعلمين الرسميين وغير الرسميين في مدينة شيامن في الصين، وتم اجراء البحث على عينة مكونة (317) مستجيب لاختبار البنية الكامنة وصلاحية المقياس باستخدام تحليل عامل التأكيد، ثم توصلت هذه الدراسة إلى نتائج تشير إلى أن المقياس يوضح خصائص القياس النفسي، وتم تحديد نموذج ثلاثي العوامل، بما في ذلك إدارة الموظفين وتطويرهم، والتعلم من الأقران والدعم والتواصل مع أولياء الأمور.

٥- دراسة أم الجيلالي حاكم (٢٠١٩) بعنوان: علاقة التخصيص المساحي وموقع المبنى المدرسي بتحصيل التلاميذ في شهادة التعليم الابتدائي: مدينة سعيدة نموذجًا

هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة التخصيص المساحي وموقع المبنى المدرسي بتحصيل التلاميذ في امتحان شهادة التعليم الابتدائي بمدينة سعيدة، باستخدام الدراسة للمنهج الوصفي التحليلي لملائمته تحقيق أهداف الدراسة، وباستخدام أداة الاستبانة، حيث تناولت الدراسة عينة مكونة من (٢٠) أستاذ من أساتذة التعليم الابتدائي من خمس مدارس تم تعيينها قصديًا من مدارس مدينة سعيدة، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيًا بين التخصيص المساحي وتحصيل التلاميذ في امتحان شهادة التعليم الابتدائي بمدينة سعيدة، وعلاقة ارتباطية دالة احصائيًا بين موقع المبنى المدرسي وتحصيل التلاميذ في امتحان شهادة التعليم الابتدائي بمدينة سعيدة، وأوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات ميدانية من أجل إبراز العلاقة بين تأثير البيئة

المدرسية الإيجابي والسلبي على التحصيل الدراسي وجودة التعليم في مختلف المراحل التعليمية.

٦- دراسة عبد العزيز الشمري وعارف الحربي (٢٠١٩) بعنوان: المعوقات الادارية التي تواجه مديري المدارس الابتدائية بمدينة حائل وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم

هدفت الدراسة للتعرف على أهم المعوقات الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم الابتدائي بمدينة حائل المتعلقة بمدير المدرسة والتنظيم المدرسي من وجهة نظر أفراد العينة، باستخدام الدراسة للمنهج الوصفي التحليلي لملائمته تحقيق أهداف الدراسة، وباستخدام أداة الاستبانة، حيث تناولت الدراسة عينة شملت جميع مديري المدارس الابتدائية بمدينة حائل والذي بلغ عددهم (٩٠) مدير، واشتملت الدراسة على عدة توصيات وهي: توفير التجهيزات والأجهزة اللازمة لمتطلبات العمل في الإدارة المدرسية، وإتاحة الفرص أمام مديري المدارس للالتحاق بدورات تدريبية في كيفية حل المشكلات، وآليات التوصل إلى حلول مناسبة، وتدريب المديرين على أساليب البحث العلمي للتمكن من إجراء الدراسات حول المشكلات والمعوقات في المدرسة.

٧- دراسة خديجة العظمات (٢٠١٨) بعنوان: المشكلات التي تواجه إدارات رياض الأطفال في محافظة المفرق من وجهة نظر مديراتها ومعلماتها

هدفت هذه الدراسة للتعرف على المشكلات التي تواجه إدارات رياض الأطفال في محافظة المفرق من وجهة نظر مديراتها ومعلماتها، باستخدام الدراسة للمنهج الوصفي التحليلي لملائمته تحقيق أهدافها، حيث تكونت عينة الدراسة من (٢٠) مديرة و(٨٠) معلمة يعملن في مؤسسات رياض الأطفال في محافظة المفرق في الأردن، حيث تم اختيارهن من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية، باستخدام أداة الاستبانة التي شملت جميع مجالات المشكلات الإدارية، ومشكلات البناء والتجهيزات، ومشكلات الوسائل التعليمية، ومشكلات الأطفال، والمشكلات المالية، ومشكلات أولياء الأمور، حيث توصلت الدراسة للنتائج التالية وهي: وجود مستوى مرتفع للمشكلات التي تواجه رياض الأطفال من وجهة نظر مديراتها ومعلماتها في محافظة المفرق، وعدم وجود فروق دالة احصائيًا على الأداة ككل للمشكلات التي تواجه رياض الأطفال من وجهة نظر مديراتها ومعلماتها في محافظة المفرق تعزى لمتغيرات (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، كما أوصت الدراسة بضرورة اهتمام إدارة مؤسسات رياض الأطفال بتجهيز البناء المدرسي للوصول إلى بيئة تعليمية مناسبة للنمو البدني والمعرفي للطفل ولزيادة الفرصة أمام الطفل لممارسة أنشطته المختلفة في بيئة تتصف بالأمان.

٨- دراسة سيد ورغي (٢٠١٧) بعنوان: صعوبات عمل المدير وعلاقتها برضاه المهني

هدفت هذه الدراسة للتعرف على صعوبات عمل المدير وعلاقتها برضاه المهني كما تحاول أن تسلط الضوء على طبيعة هذه الصعوبات التي قد تتعلق بالهيئة التدريسية أو بشؤون التلاميذ أو بظروف البيئة المدرسية، ومحاولة الوقوف على علاقتها برضا المدير المهني في ظلها، باستخدام الدراسة للمنهج الوصفي لملائمته أهداف الدراسة، وذلك باستخدام أداة الاستبانة المكونة من (٤٨) فقرة، ثم توصلت الدراسة إلى النتائج التالية وهي: أن أكثر الصعوبات تتمثل في: نقص القاعات الخاصة بممارسة النشاطات المختلفة، وقلة توفر

خدمات صيانة المبنى المدرسي وضعف قناعة أولياء الأمور بأهمية مجالس الآباء ومشاركتهم فيها، وضعف مشاركة الأستاذ في النشاطات اللاصفية، ونقص الوسائل التعليمية، وعدم تحكم بعض الأساتذة في المناهج الدراسية الجديدة، واكتظاظ التلاميذ.

٩- دراسة سليمة العطوي (٢٠١٤) بعنوان: إدارة رياض الأطفال في كل من فنلندا واليابان وإمكانية الإفادة منها في المملكة العربية السعودية

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة الاستفادة من خبرة كلا من فنلندا واليابان في إدارة رياض الأطفال لتحسين وتطوير إدارة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية بما يتوافق مع ثقافة المجتمع السعودي، تم ذلك من خلال استخدام الدراسة للمنهج المقارن لتحقيق أهدافها، ثم أوصت الدراسة بالتوصيات التالية وهي: نشر الوعي الثقافي بأهمية رياض الأطفال في المجتمع السعودي وإدراج التعليم المبكر ضمن السلم التعليمي وجعله إلزامي، وإعطاء مديرات رياض الأطفال قدر كافي من الصلاحيات للنهوض والارتقاء بمؤسسات رياض الأطفال، وتأمين وجبات غذائية صحية للأطفال والكادر التعليمي والإداري وفق معايير طبية.

١٠- دراسة سمية الشديفات وطارق إرشيد (٢٠١٠) بعنوان: الممارسات الإدارية لمديرات رياض الأطفال من وجهة نظر معلماتهن

هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع الممارسات الإدارية لدى مديرات رياض الأطفال من وجهة نظر معلماتهن، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الميدانية التي تتضمن جمع البيانات وتبويبها وتحليلها والربط بين مدلولاتها للوصول للاستنتاجات، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات رياض الأطفال التابعة لمديرات التربية والتعليم في محافظة المفرق والبالغ عددهن (١٣٨) معلمة، حيث اشتملت عينة الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة؛ وذلك لصغر حجم مجتمعها، وتم استخدام أداة الاستبانة المكونة من (٤٩) فقرة، ثم توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن الدرجة الكلية للممارسات الإدارية لمديرات رياض الأطفال في محافظة المفرق كانت بدرجة كبيرة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة a=0.5 بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول الممارسات الإدارية لمديرات رياض الأطفال وفقًا للمتغيرات التالية: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة التعليمة، والعمر.

١١- دراسة مجدلين علوي (٢٠٠٩) بعنوان: واقع ممارسة القائدات التربويات للمهارات القيادية في رياض الأطفال بالمدينة المنورة

هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع ممارسة المهارات القيادية لدى القائدات التربويات في مرحلة رياض الأطفال بالمدينة المنورة، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام أداة الاستبانة والمكونة من ٤ محاور للمهارات القيادية، كما اشتملت عينة الدراسة على جميع أفراد المجتمع الأصلي والبالغ عددهم (٥٧) قائدة تربوية في رياض الأطفال بالمدينة المنورة، حيث توصلت الدراسة للنتائج التالية وهي: أن ممارسة مهارات القيادة التربوية في رياض الأطفال بالمدينة المنورة من وجهة نظر القائدات التربويات بلغت ٧٥.٤٪ وهذا يشير إلى أن درجة ممارسة مهارات القيادة التربوية كانت بدرجة (عالية)، كما

اتضح أن جميع المجالات الواردة في هذا المقياس جاءت بدرجة (عالية)، حيث بلغ الوزن النسبي للإلمام بنظم العمل واجراءاته ٨٣.٢٪ (عالية جداً) وهي في المرتبة الأولى، بينما حصل مجال على وزن نسبي ٧٦.٦٪ وهي في المرتبة الثانية، كما حصل مجال القدرة على تطوير أساليب العمل على وزن نسبي ٧١.٨٪ وجاء في المرتبة الثالثة، وجاء مجال القدرة على الحوار وإدارة النقاش على ٦٧.٢٪ في المرتبة الرابعة، بينما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المحاور، حيث اشتملت الدراسة على التوصيات التالية: تعزيز كفاءة القائدات التربويات من خلال توفير فرص تدريبية على ممارسة المهارات القيادية والإدارية.

*** التعقيب على الدراسات السابقة**

١- من حيث الأهداف

تشابهت أهداف بعض الدراسات السابقة، مثل: دراسة مجدلين علوي (٢٠٠٩) دراسة سمية الشرفات وطارق إرشيد (٢٠١٠) التي ركزت على التعرف على واقع ممارسة المهارات القيادية لدى المديرات التربويات في مرحلة رياض الأطفال، وتشابهت أيضًا بعض الدراسات السابقة مثل دراسة سيد ورغي (٢٠١٧) ودراسة خديجة العظمات (٢٠١٨) ودراسة عبد العزيز الشمري وعارف الحربي (٢٠١٩) في الهدف والتي سلطت الضوء على المشكلات والمعوقات والصعوبات التي تواجه إدارات رياض الأطفال والتعليم الابتدائي، أما بالنسبة لدراسة سليمة العطوي (٢٠١٤) فقد هدفت إلى تحسين وتطوير إدارة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية من خلال الاستفادة من خبرة فنلندا واليابان في إدارة رياض الأطفال.

كما تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة كدراسة مجدلين علوي (٢٠٠٩) ودراسة سمية الشرفات وطارق إرشيد (٢٠١٠) في أنها هدفت أيضًا للتعرف على واقع الإدارة المدرسية، ولكنها اختلفت عنهم في تركيزها على دراسة الواقع في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة في المدارس الحكومية بجدة.

٢- من حيث العينة

اتفقت جميع الدراسات السابقة وهي: دراسة كرستنسن وآخرون (٢٠٢٠)، ودراسة منال سفر (٢٠٢٠)، ودراسة إخلاص فرج (٢٠١٩)، ودراسة وانغ وآخرون (٢٠١٩)، ودراسة أم الجيلالي حاكم (٢٠١٩)، ودراسة عبد العزيز الشمري وعارف الحربي (٢٠١٩)، ودراسة خديجة العظمات (٢٠١٨)، ودراسة سيد ورغي (٢٠١٧)، ودراسة سليمة العطوي (٢٠١٤)، ودراسة سمية الشرفات وطارق إرشيد (٢٠١٠)، ودراسة مجدلين علوي (٢٠٠٩) في العينة حيث ركزت جميعها على الإداريين والقادة والأساتذة لمرحلة رياض الأطفال والمرحلة الابتدائية، بالتالي تشابهت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في اختيار العينة، ولكنها اختلفت جميعها في حجم العينة كلًا حسب ما تطلبه الدراسة.

٣- من حيث الأداة

تشابهت جميع الدراسات السابقة وهي: دراسة منال سفر (٢٠٢٠)، ودراسة إخلاص فرج (٢٠١٩)، ودراسة أم الجيلالي حاكم (٢٠١٩)، ودراسة عبد العزيز الشمري وعارف الحربي (٢٠١٩)، ودراسة خديجة العظمات

(٢٠١٨)، ودراسة سيد ورغي (٢٠١٧)، ودراسة سليمة العطوي (٢٠١٤)، ودراسة سمية الشرفات وطارق إرشيد (٢٠١٠)، ودراسة مجدلين علوي (٢٠٠٩) في الأداة حيث ركزت على استخدام أداة الاستبانة واختلفت في المحاور التي تناولتها الاستبانة وعدد فقراتها، ما عدا دراسة كرستنسن وآخرون (٢٠٢٠) التي استخدمت أداة المناقشات والملاحظات الصفية ودراسة وانغ وآخرون (٢٠١٩) التي استخدمت مقياس البنية الكامنة كأداة للدراسة، كما تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدامها لأداة الاستبانة، واختلفت في العينة مع دراسة (كرستنسن وآخرون (٢٠٢٠)، ودراسة وانغ وآخرون (٢٠١٩).

٤- من حيث النتائج والتوصيات

تباينت نتيجة كل دراسة من الدراسات السابقة عن الأخرى، واختلفت في التوصيات والاستنتاجات التي قدمتها كل دراسة على حسب ما توصلت إليه خلال التطبيق، كالتالي:-

أ- دراسة كرستنسن وآخرون (٢٠٢٠) توصلت إلى أن هناك ثلاث فئات رئيسية من الضغوطات وهي: عدد هائل من المهام الإدارية، وقيادة الآخرين، ونقص الدعم الاجتماعي، والافتقار إلى المعرفة حول استراتيجيات المواجهة والحاجة إلى المزيد من الموارد حتى يتمكن المدراء من التركيز على القيادة التربوية.

ب- دراسة منال سفر (٢٠٢٠) توصلت إلى أن درجة تطبيق القائدات للشفافية الإدارية بنوعيها الداخلي والخارجي جاءت متوسطة، ودرجة تطبيقها في مجال المعايير والإجراءات وفي مجال متابعة نتائج المساءلة (متوسطة)، وتوصلت لوجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو تطبيق القائدات للشفافية والمساءلة الإدارية تبعًا لمتغير (نوع القطاع) لصالح معلمات القطاع الحكومي وإلي عدم وجود فروق نحو تطبيق القائدات للشفافية والمساءلة الإدارية تبعًا لمتغير (سنوات الخدمة) كما توصلت إلى أن معوقات تطبيق القائدات للشفافية والمساءلة الإدارية التي حددتها الدراسة جاءت بدرجة (متوسطة)، بينما جاءت سبل الحد من معوقات تطبيق القائدات للشفافية والمساءلة الإدارية التي حددتها الدراسة بدرجة (مرتفعة).

ج- دراسة إخلاص فرج (٢٠١٩) توصلت للنتائج والتوصيات التالية: افتقار مدير المدرسة للكثير من صلاحيات اتخاذ القرار، وعدم توفر أسلوب الإدارة الذاتية، قصور إدراك المدير لمعايير إدارة الجودة الشاملة، ضعف أساليب تدريب المديرين، وأوصت الدراسة بضرورة تحديث آليات العمل الإداري واستخدام مفاهيم جديدة، الاهتمام بالمحتوى العلمي للدورات التدريبية، إكساب مديري المدارس مجموعة من الخبرات الإدارية والتعليمية اللازمة، منح المديرين المزيد من الصلاحيات التي تمكنهم من إدارة مدارسهم بكفاءة وفاعلية.

د- دراسة وانغ وآخرون (٢٠١٩) توصلت إلى نتائج تشير إلى أن المقياس يوضح خصائص القياس النفسي، وتم تحديد نموذج ثلاثي العوامل، بما في ذلك إدارة الموظفين وتطويرهم، والتعلم من الأقران والدعم والتواصل مع أولياء الأمور.

هـ- دراسة أم الجيلالي حاكم (٢٠١٩) أظهرت نتائجها وجود علاقة بين التخصيص المساحي وتحصيل التلاميذ في امتحان شهادة التعليم الابتدائي بمدينة سعيدة، وبين موقع المبنى المدرسي وتحصيل التلاميذ في امتحان شهادة التعليم الابتدائي بمدينة سعيدة، وأوصت ضرورة إجراء دراسات ميدانية من أجل إبراز العلاقة بين تأثير البيئة المدرسية الإيجابي والسلبي

على التحصيل الدراسي وجودة التعليم في مختلف المراحل التعليمية.

و- دراسة عبد العزيز الشمري وعارف الحربي (٢٠١٩) اشتملت على عدة توصيات وهي: توفير التجهيزات والأجهزة اللازمة لمتطلبات العمل في الإدارة المدرسية، وإتاحة الفرص أمام مديري المدارس للالتحاق بدورات تدريبية في كيفية حل المشكلات، وآليات التوصل إلى حلول مناسبة، وتدريب المديرين على أساليب البحث العلمي للتمكن من إجراء الدراسات حول المشكلات والمعوقات في المدرسة.

ز- دراسة خديجة العظمات (٢٠١٨) توصلت للنتائج التالية وهي: وجود مستوى مرتفع للمشكلات التي تواجه رياض الأطفال من وجهة نظر مديراتها ومعلماتها في محافظة المفرق، وعدم وجود فروق دالة احصائيًا على الأداة ككل للمشكلات التي تواجههم من وجهة نظر المديرات والمعلمات في محافظة المفرق تعزى للمتغيرات، كما أوصت بضرورة الاهتمام بمؤسسات رياض الأطفال وتجهيز البناء المدرسي للوصول إلى بيئة تعليمية مناسبة للنمو البدني والمعرفي للطفل ولزيادة فرصة ممارسة أنشطته المختلفة في بيئة تتصف بالأمان.

ح- دراسة سيد ورغي (٢٠١٧) توصلت إلى النتائج التالية: أن أكثر الصعوبات تتمثل في: نقص القاعات الخاصة بممارسة النشاطات المختلفة، وقلة توفر خدمات صيانة المبنى المدرسي وضعف قناعة أولياء الأمور بأهمية مجالس الآباء ومشاركتهم فيها، وضعف مشاركة الأستاذ في النشاطات اللاصفية، ونقص الوسائل التعليمية، وعدم تحكم بعض الأساتذة في المناهج الدراسية الجديدة، واكتظاظ التلاميذ.

ط- دراسة سليمة العطوي (٢٠١٤) أوصت بما يلي: نشر الوعي الثقافي بأهمية رياض الأطفال في المجتمع السعودي وإدراج التعليم المبكر ضمن السلم التعليمي وجعله إلزامي، وإعطاء مديرات رياض الأطفال قدر كافي من الصلاحيات للنهوض والارتقاء بمؤسسات رياض الأطفال، وتأمين وجبات غذائية صحية للأطفال والكادر التعليمي والإداري وفق معايير طبية.

ما عدا دراسة سمية الشرفات وطارق إرشيد (٢٠١٠)، ودراسة مجدلين علوي (٢٠٠٩) التي اتفقت في النتائج التالية: أن الدرجة الكلية للممارسات الإدارية القيادية لمديرات رياض الأطفال كانت بدرجة (عالية)، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة a=0.5 بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول الممارسات والمهارات الإدارية القيادية لمديرات رياض الأطفال وفقًا للمتغيرات التالية: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة التعليمة، والعمر، واشتملت على التوصيات التالية: تعزيز كفاءة القائدات التربويات من خلال توفير فرص تدريبية على ممارسة المهارات القيادية والإدارية.

أما ما يخص نتائج الدراسة الحالية فقد اختلفت عن نتائج جميع الدراسات السابقة؛ لأنها تناولت واقع الإدارة المدرسية في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة في المدارس الحكومية بجدة، وهو موضوع حديث لم تتناوله أي من الدراسات السابقة، واختلفت أيضًا توصيات الدراسة الحالية مع توصيات جميع الدراسات السابقة، ما عدا دراسة خديجة العظمات (٢٠١٨) حيث تشابهت الدراسة

الحالية معها في اقتراح بعض التوصيات المتعلقة بتجهيزات المبنى المدرسي.

من خلال عرض الدراسات السابقة التي أجريت في هذا الموضوع استعرضت الباحثة عدد من الدراسات العربية والأجنبية ومع أن هذه الدراسات قد أجريت في بيئات وأنظمة تعليمية مختلفة إلا أنها قد أفادت الباحثة سواء فيما يخص مجال الإدارة المدرسية أو مجال الطفولة المبكرة فيما يلي:-

١- بناء خلفية معرفية عميقة في هذين المفهومين، (الإدارة المدرسية والطفولة المبكرة (رياض الأطفال)).

٢- تم الاستفادة أيضًا من الدراسات السابقة في تحديد المنهج المناسب للبحث، وإعداد الإطار النظري وتعميم أداة البحث، كما استفادت الباحثة من هذه الدراسات في إيجاد مراجع أكثر للبحث.

سابعا- إجراءات البحث

تناول هذا المحور وصف لإجراءات الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة لتحقيق أهداف البحث، وتتضمن تحديد المنهج المتبع في البحث، ومجتمع وعينة البحث، وأداة البحث والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

١- منهج البحث

تحقيقًا لأهداف البحث، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفًا دقيقًا، فالمنهج الوصفي يساعد على تفسير الظواهر التربويّة الموجودة، كما يفسر العلاقات بين هذه الظواهر، يضاف إلى ذلك أنّه يساعد في الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات حول هذه الظواهر استنادًا إلى حقائق الواقع، وتعدّ الأبحاث الوصفيّة أكثر من مشروع لجمع معلومات فهي تصف وتحلل وتقيس وتُقيّم، ومن خلال هذا المنهج سيتم وصف واقع الإدارة المدرسية في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات الطفولة المبكرة في المدارس الحكومية بجدة، ثم القيام بعملية التحليل والتفسير بناءً على ما تم جمعه من بيانات، وجرى اعتماد هذا المنهج لملاءمته لطبيعة الدراسة وتساؤلاتها.

٢- مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث في جميع مديرات مدارس الطفولة المبكرة بجدة والبالغ عددهم (٧٢) مديرة، حتى تاريخ ١٤٤٣/٠٨/٠٣هـ، وفقًا لإحصائيات مركز تعليم الشمال بمدينة جدة.

وقد تم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية بسيطة من أفراد مجتمع البحث، حيث قامت الباحثة باختيار مديرة 33 تمثل أفراد نسبة (45.8%) من مجتمع البحث الكلي، وتم توزيع الاستبانة عليهم الكترونيًا، وكانت الاستبانات المستردة (33) استبانة، جميعها مكتملة وصالحة للتحليل.

٣- أداة البحث (الاستبانة)

بعد أن تم الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة، قامت الباحثة ببناء وتطوير استبانة بهدف التعرف على واقع تعامل الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور، وتعاملهن مع معلمات الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن، ومن ثم المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة والمقترحات الممكنة للحد من هذه المعوقات من وجهة نظر مديرات المدارس الحكومية بجدة.

ولقد احتوت الاستبانة في صورتها النهائية على (31) عبارة مقسمة على أربعة محاور، كالتالي:-

المحور الأول: واقع تعامل الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات الطفولة المبكرة، ويتكون من (9) عبارات.

المحور الثاني: واقع تعامل الإدارة المدرسية مع معلمات الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن، ويتكون من (8) عبارات.

المحور الثالث: المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة، ويتكون من (9) عبارات.

المحور الرابع: المقترحات الممكنة للحد من المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة، ويتكون من (6) عبارات.

وقد تم استخدام مقياس (ليكارت الخماسي) المتدرج تنازليًا (أوافق بشدة - أوافق – إلى حد ما – لا أوافق – لا أوافق بشدة) ليختار المستجيب (مديرة المدرسة) إحداها تبعًا لدرجة موافقتها على الفقرة، كما تم تحديد درجة الاستجابة بحيث تعطى الدرجة (5) للاستجابة أوافق بشدة، والدرجة (4) للاستجابة أوافق، والدرجة (3) للاستجابة إلى حد ما، والدرجة (2) للاستجابة لا أوافق، والدرجة (1) للاستجابة لا أوافق بشدة، ومن ثم يتم تحديد درجة الموافقة على الفقرة أو المحور إجمالًا بناء على الفئات التالية:-

جدول (١) الدرجات وفئات الاستجابة تبعًا لمقياس ليكارت الخماسي

م	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة
درجة الاستجابة	٥	٤	٣	٢	١
مدى فئة الاستجابة	١ إلى أقل من ١،٨	١،٨ إلى أقل من ٢،٦	٢،٦ إلى أقل ٣،٤	٣،٤ إلى أقل من ٤،٢	٤،٢ إلى ٥
درجة الموافقة	عالية جدًا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدًا

*** صدق أداة البحث**

من أجل التأكد من صدق الاستبانة قامت الباحث باستخدام الطرق التالية:-

١- الصدق الظاهري

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على (٨) من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس بجامعات مختلفة: جامعة الملك عبد العزيز، جامعة جدة، جامعة أم القرى، جامعة الملك سعود وجامعة حفر الباطن.

وذلك للتأكد من مدى ارتباط كل فقرة من فقراتها بالبعد الذي تنتمي إليه، ومدى وضوح كل فقرة وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف، أو الإضافة، أو إعادة الصياغة، أو غير ما ورد مما يرونه مناسبًا.

وفي ضوء التوجيهات التي أبداها السادة المحكمون قامت الباحثة بإجراء التعديلات التي اتفق عليها أكثر من (٨٠٪) من المحكمين سواء بتعديل الصياغة أو حذف أو إضافة بعض العبارات، حتى تم الحصول على الصورة النهائية للاستبانة.

٢- صدق الاتساق الداخلي

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، **ويوضح جدول (2) صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول** كما يلي:-

جدول (2) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الأول (واقع تعامل الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة)

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	0.686**	4	0.814**	7	0.753**
2	0.837**	5	0.765**	8	0.572**
3	0.296	6	0.823**	9	0.642**

يتبين من الجدول السابق أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، فيما عدا العبارة رقم (3) والتي تنص على (صعوبة تعامل الإدارة المدرسية مع أولياء أمور البنين) وجاءت بمعامل ارتباط ضعيف قيمته (0.296) وغير دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما استوجب حذف هذه العبارة.

ويوضح جدول (3) قيم معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور بعد حذف تلك العبارة.

جدول (3) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الأول المعدل (واقع تعامل الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة)

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	0.730**	4	0.839**	7	0.739**
2	0.892**	5	0.766**	8	0.538**
		6	0.823**	9	0.694**

يتبين من الجدول السابق أن جميع قيم معاملات ارتباط العبارات بالمحور جاءت بقيم متوسطة إلى عالية حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.538 – 0.892).

ويوضح جدول (4) صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني (واقع تعامل الإدارة المدرسية مع معلمات الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن)

جدول (4) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثاني (واقع تعامل الإدارة المدرسية مع معلمات الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن)

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
10	0.135	13	0.919**	16	0.881**
11	0.586**	14	0.897**	17	0.686**
12	0.772**	15	0.916**		

يتبين من الجدول السابق أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، فيما عدا العبارة رقم (10) والتي تنص على (تكليف المعلمات بمهام إضافية بسبب إسناد تدريس البنين لهن) وجاءت بمعامل ارتباط ضعيف قيمته (0.135) وغير دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما استوجب حذف هذه العبارة.

ويوضح جدول (5) التالي قيم معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المعدل بعد حذف تلك العبارة.

جدول (5) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثاني (واقع تعامل الإدارة المدرسية مع معلمات الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن)

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
		13	0.911**	16	0.911**
11	0.595**	14	0.893**	17	0.747**
12	0.821**	15	0.923**		

يتبين من الجدول السابق أن جميع قيم معاملات ارتباط العبارات بالمحور جاءت بقيم متوسطة إلى عالية حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.595 – 0.923).

ويوضح جدول (6) التالي صدق الاتساق الداخلي للمحور الثالث (المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة)

جدول (6) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثالث (المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة)

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
18	0.751**	21	0.813**	24	0.928**
19	0.719**	22	0.815**	25	0.634**
20	0.899**	23	0.874**	26	0.743**

يتبين من الجدول السابق أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات ارتباط العبارات بالمحور بقيم متوسطة إلى عالية حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.634 – 0.928).

ويوضح جدول (7) صدق الاتساق الداخلي للمحور الرابع (المقترحات الممكنة للحد من المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة)

جدول (٧) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الرابع (المقترحات الممكنة للحد من المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة)

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
27	0.839**	30	0.904**
28	0.756**	31	0.861**
29	0.746**		

يتبين من الجدول السابق أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات ارتباط العبارات بالمحور بقيم متوسطة إلى عالية حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.746 – 0.904)، وتشير هذه القيم من معاملات الارتباط إلى توافر صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.

*** ثبات أداة البحث**

تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال حساب ثبات الاتساق الداخلي للعبارات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، كما تبين النتائج بجدول (8) التالي:

جدول (٨) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

م	البعد	عدد العبارات	معامل الثبات
1	المحور الأول: واقع تعامل الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة	8	0.88
2	المحور الثاني: واقع تعامل الإدارة المدرسية مع معلمات الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن	7	0.92
3	المحور الثالث: المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة	9	0.93
4	المحور الرابع: المقترحات الممكنة للحد من المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة	5	0.87

يتضح من جدول (٨) السابق أن قيم معاملات الثبات لجميع محاور الاستبانة جاءت قيم عالية حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للمحاور بين (0.88 – 0.93)، وتشير

هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

ثامناً– نتائج البحث ومناقشتها

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع تعامل الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور، وتعاملهن مع معلمات الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن، ومن ثم المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة والمقترحات الممكنة للحد من هذه المعوقات، من وجهة نظر مديرات المدراس الحكومية بجدة.

وللإجابة على **السؤال الأول: "ما واقع تعامل المديرات مع أولياء الأمور في ظل إسناد تدريس أبناءهم لمعلمات الطفولة المبكرة؟"**

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات مديرات مدارس الطفولة المبكرة بجدة حول عبارات المحور الأول من الاستبانة (واقع تعامل الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات الطفولة المبكرة)، ثم ترتيب تلك الاستجابات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج جدول (9) التالي:-

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مديرات مدارس الطفولة المبكرة بجدة حول واقع تعاملهن مع أولياء الأمور في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات الطفولة المبكرة

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
5	التزام الإدارة المدرسية بإبلاغ أولياء الأمور بالمستجدات الخاصة بأبنائهم بشكل فوري.	4.70	0.637	1	عالية جداً
6	الإنصات الجيد من الإدارة لأولياء الأمور ومساعدتهم اثناء الحاجة.	4.58	0.751	2	عالية جداً
4	حث أولياء الأمور على التواصل الفعّال مع إدارة المدرسة.	4.45	0.666	3	عالية جداً
7	تقبّل الإدارة لآراء أولياء الأمور وسماع وجهات نظرهم.	4.42	0.792	4	عالية جداً
8	تعامل الإدارة المدرسية مع أمهات البنين نيابة عن الآباء قدر الإمكان.	4.36	0.783	5	عالية جداً
1	زيادة التواصل بين الإدارة المدرسية وأولياء أمور البنين.	4.33	0.990	6	عالية جداً
2	تقبل الإدارة للتعامل مع أولياء أمور البنين.	4.24	0.969	7	عالية جداً
9	توفير مجالس لأولياء أمور البنين حضورية للأمهات، وباستخدام نظم التعليم عن بعد للآباء؛ لمناقشة مشكلات الأبناء.	4.06	0.933	8	عالية
المجموع الكلي للمحور الأول : واقع تعامل الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات الطفولة المبكرة		**4.39**	**0.613**	---	**عالية جداً**

يتبين من جدول (8) السابق أن الواقع (الإيجابي) لتعامل الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات الطفولة المبكرة جاء بدرجة (عالية جداً) من وجهة نظر مديرات المدراس الحكومية بجدة ، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للمحور (4.39) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.613) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للعبارات المحددة بهذا المحور بين (0.666 – 0.990) وهي قيم منخفضة مما يدل على تجانس استجابات المديرات حول واقع تعامل الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات الطفولة المبكرة.

وجاء في الترتيب الأول من العبارات الدالة على واقع تعامل الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات الطفولة المبكرة العبارة: (التزام الإدارة

المدرسية بإبلاغ أولياء الأمور بالمستجدات الخاصة بأبنائهم بشكل فوري) بمتوسط حسابي (4.70)، يليها في الترتيب الثاني: (الإنصات الجيد من الإدارة لأولياء الأمور ومساعدتهم اثناء الحاجة) بمتوسط حسابي (4.58) وكلاهما بدرجة موافقة (عالية جداً)، وجاءت باقي العبارات المحددة بهذا المحور بمتوسطات حسابية تراوحت بين (4.45 – 4.06) بدرجات موافقة (عالية جداً، وعالية)، وفي الترتيب الأخير جاءت العبارة: (توفير مجالس لأولياء أمور البنين حضورية للأمهات، وباستخدام نظم التعليم عن بعد للآباء؛ لمناقشة مشكلات الأبناء) بمتوسط حسابي (4.06) بدرجة موافقة (عالية).

وقد يرجع حصول العبارة: (التزام الإدارة المدرسية بإبلاغ أولياء الأمور بالمستجدات الخاصة بأبنائهم بشكل فوري) على الترتيب الأول بدرجة موافقة (عالية جداً) إلى أن الإدارة المدرسية بعد قرار إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة ملتزمة بإبلاغ أولياء الأمور بشكل فوري بالمستجدات التي تخص أبناءهم طوال اليوم الدراسي وهذا مؤشر جيد يوضح إيجابية تطبيق قرار الإسناد.

كما أن حصول العبارة: (الإنصات الجيد من الإدارة لأولياء الأمور ومساعدتهم اثناء الحاجة) على الترتيب الثاني بدرجة موافقة (عالية جداً) قد يرجع إلى حسن تصرف الإدارة المدرسية مع أولياء أمور الطلاب بالرغم من عدم معرفتها بردود أفعال أولياء الأمور على تطبيق قرار الإسناد، فسعت الإدارة لضرورة الإنصات الجيد لهم وتقديم المساعدة لهم عند الحاجة، وهذا مؤشر جيد يوضح إيجابية تعامل الإدارة المدرسية مع قرار الإسناد.

بينما جاءت العبارة: (توفير مجالس لأولياء أمور البنين حضورية للأمهات، وباستخدام نظم التعليم عن بعد للآباء؛ لمناقشة مشكلات الأبناء) في الترتيب الأخير بدرجة موافقة عالية وهذا مؤشر إيجابي يرجع إلى حسن تصرف الإدارة المدرسية مع قرار الإسناد وحرصهم على إشراك أولياء الأمور في تقبل هذا القرار من خلال توفير مجالس لأولياء الأمور (الأب والأم) لمناقشة مشكلات أبناءهم بعد تطبيق قرار الإسناد ومساعدتهم على إيجاد حلول لها.

ارتبطت نتائج السؤال الأول بنتائج دراسة سابقة للدكتورة إخلاص زكي فرج بعنوان: (تقويم أداء مديري المدارس الابتدائية وفق معايير إدارة الجودة الشاملة،٢٠١٩) في المحور الرابع من محاور الدراسة وهو محور العلاقات الإنسانية لمدير المدرسة والتي أكدت على تعاون المدير مع أولياء الأمور لحل مشكلات أبنائهم التربوية، وذلك يعني وفق ما ورد من نتائج للسؤال الأول أن مدارس الطفولة المبكرة المستحدثة في الطريق الصحيح نحو تحقيق أهداف استراتيجية التعليم العام وفق رؤية ٢٠٣٠، حيث نص الهدف العام التاسع على تطوير الشراكات المجتمعية من خلال ثلاث مستويات، وتضمن المستوى الثالث تعزيز مشاركة الأسرة في التحضير لمستقبل أبنائهم (الخطة الاستراتيجية للتعليم العام، ٢٠٢٠).

وللإجابة على **السؤال الثاني: " ما واقع تعامل المديرات مع معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن؟"**

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات مديرات مدارس الطفولة المبكرة بجدة حول عبارات المحور الثاني من الاستبانة (واقع تعامل الإدارة

المدرسية مع معلمات الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن)، ثم ترتيب تلك الاستجابات

تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج جدول (10) التالي:-

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مديرات مدارس الطفولة المبكرة بجدة حول واقع تعامل الإدارة المدرسية مع معلمات الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن، مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
16	تجهيز ملاعب رياضية في المدرسة تناسب البنين.	4.55	0.938	1	عالية جداً
15	توفير غرف مصادر تعلم وأجهزة الكترونية تساهم في توفير الوقت والجهد وتحقيق تعلم أفضل.	4.52	0.870	2	عالية جداً
14	تدريب المعلمات على تعليم البنين بما يتفق مع الخصائص النمائية لهم في هذه المرحلة.	4.42	0.867	3	عالية جداً
13	تشجيع المعلمات على التعامل مع البنين، وتحفيز الجهدات منهن.	4.36	0.895	4	عالية جداً
12	تهيئة المعلمات نفسياً وعلمياً للتعامل مع البنين.	4.31	0.951	5	عالية جداً
17	إتاحة أنشطة صفية ولا صفية تناسب تعليم البنين.	4.30	0.945	6	عالية جداً
11	تقليل نصاب المعلمة من الحصص الدراسية.	3.58	0.969	7	عالية
	المجموع الكلي للمحور الثاني: واقع تعامل الإدارة المدرسية مع معلمات الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن	4.29	0.770	---	عالية جداً

يتبين من جدول (10) السابق أن الواقع (الإيجابي) لتعامل الإدارة المدرسية مع معلمات الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن جاء بدرجة (عالية جداً) من وجهة نظر مديرات المدارس الحكومية بجدة، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للمحور (4.29) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.770) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للعبارات المحددة بهذا المحور بين (0.867 – 0.969) وهي قيم منخفضة مما يدل على تجانس استجابات المديرات حول واقع تعامل الإدارة المدرسية مع معلمات الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن.

وجاء في الترتيب الأول من العبارات الدالة على واقع تعامل الإدارة المدرسية مع معلمات الطفولة المبكرة في ظل إسناد تدريس البنين لهن العبارة: (تجهيز ملاعب رياضية في المدرسة تناسب البنين) بمتوسط حسابي (4.55)، يليها في الترتيب الثاني: (توفير غرف مصادر تعلم وأجهزة الكترونية تساهم في توفير الوقت والجهد وتحقيق تعلم أفضل) بمتوسط حسابي (4.52) وكلاهما بدرجة موافقة (عالية جداً)، وجاءت باقي العبارات المحددة بهذا المحور بمتوسطات حسابية تراوحت بين (4.42 – 3.58) بدرجات موافقة (عالية جداً، وعالية)، وفي الترتيب الأخير جاءت العبارة: (تقليل نصاب المعلمة من الحصص الدراسية) بمتوسط حسابي (3.58) بدرجة موافقة (عالية).

وقد يرجع حصول العبارة: (تجهيز ملاعب رياضية في المدرسة تناسب البنين) على الترتيب الأول بدرجة موافقة (عالية جداً) إلى توفر الملاعب الرياضية التي يحتاجها البنين في المدرسة وهذا مؤشر جيد على استعداد المباني المدرسية لتطبيق قرار الإسناد (٥١١) على أكمل وجه.

كما أن حصول العبارة: (توفير غرف مصادر تعلم وأجهزة الكترونية تساهم في توفير الوقت والجهد وتحقيق تعلم أفضل) على الترتيب الثاني بدرجة موافقة (عالية جداً) يرجع إلى إتمام تجهيز المباني المدرسية بغرف المصادر والأجهزة الإلكترونية اللازمة لسير عملية التعلم بعد تطبيق قرار الإسناد بشكل جيد.

بينما جاءت العبارة: (تقليل نصاب المعلمة من الحصص الدراسية) في الترتيب الأخير بدرجة موافقة عالية وقد يرجع ذلك إلى تقليل نصاب المعلمة من الحصص الدراسية بعد تطبيق قرار الإسناد وهذا مؤشر جيد وإيجابي على تطبيق قرار الإسناد حيث أنه لم يؤدي لزيادة في نصاب المعلمات من الحصص الدراسية.

كما ارتبطت نتائج السؤال الثاني بدراسة سابقة للدكتورة أم الجيلالي حاكم، بعنوان: (علاقة التخصيص المساحي وموقع المبنى المدرسي بتحصيل التلاميذ في شهادة التعليم الابتدائي، مدينة سعيدة نموذجًا، ٢٠١٩) والتي أكدت نتائج أحد محاورها وهو المحور الأول المتعلق بالتخصيص المساحي للمبنى المدرسي على أن تجهيزات المدارس مناسبة لتلبية متطلبات العملية التعليمية.

وأخيرًا تجدر الإشارة إلى ارتباط نتائج السؤال الثاني بالأهداف العامة لوزارة التعليم وفق رؤية ٢٠٣٠ والوارد ذكرها في الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم ٢٠٢٠، حيث نص الهدف العام الرابع على الارتقاء بالبيئة المدرسية والخدمات المساندة من خلال الهدف الفرعي الذي تضمن توفير بيئة مدرسية آمنة وجاذبة إلى أهداف تفصيلية تركز على تأمين التجهيزات والاحتياجات المدرسية، وتطوير مصادر التعلم في المدارس (الخطة الاستراتيجية للتعليم العام، ٢٠٢٠)، وذلك يعني وفق ما ورد من نتائج للسؤال الثاني أن مدارس الطفولة المبكرة المستحدثة في طريقها السليم نحو تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ الخاصة بالتعليم.

وللإجابة **على السؤال الثالث: " ما المعوقات الإدارية التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة من وجهة نظرهن؟"**

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات مديرات مدارس الطفولة المبكرة بجدة حول عبارات المحور الثالث من الاستبانة (المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة)، ثم ترتيب تلك الاستجابات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج جدول (11) التالي:

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مديرات مدارس الطفولة المبكرة بجدة حول المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة، مرتبة تنازليًا

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
26	نقص الكوادر البشرية والفنية اللازمة لتنفيذ قرار الإسناد.	3.70	1.212	1	عالية
18	عدم جاهزية مبنى المدرسة لتطبيق قرار الإسناد.	3.48	1.395	2	عالية
19	عزوف معلمات الطفولة المبكرة عن تدريس البنين.	3.42	1.119	3	عالية
25	عدم تقبل بعض الطلاب للمعلمة.	3.06	1.223	4	متوسطة
23	عدم قدرة المعلمات على ضبط الصفوف الدراسية للبنين.	3.06	1.298	5	متوسطة
21	عدم رغبة المعلمات في التواصل مع أولياء الأمور لمناقشة مشكلات الأطفال ومستواهم الدراسي.	2.91	1.100	6	متوسطة
20	تقصير المعلمات في مهامهن بعد قرار الإسناد.	2.76	1.226	7	متوسطة
24	عدم كفاية معلمات الطفولة المبكرة لتدريس البنين.	2.73	1.281	8	متوسطة
22	زيادة نسبة غياب المعلمات بعد تطبيق قرار الإسناد.	2.55	1.175	9	ضعيفة
	المجموع الكلي للمحور الثالث: المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة	3.07	0.978	---	متوسطة

يتبين من جدول (11) السابق أن المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة جاءت بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر مديرات المدراس الحكومية بجدة، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للمحور (3.07) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.978) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للعبارات المحددة بهذا المحور بين (1.100 – 1.395) وهي قيم مرتفعة مما يدل على تباين استجابات المديرات حول المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة.

وجاء في الترتيب الأول من العبارات الدالة على المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة العبارة: (نقص الكوادر البشرية والفنية اللازمة لتنفيذ قرار الإسناد (٥١١) بمتوسط حسابي (3.70)، يليها في الترتيب الثاني: (عدم جاهزية مبنى

المدرسة لتطبيق قرار الإسناد) بمتوسط حسابي (3.48) وكلاهما بدرجة موافقة (عالية)، وجاءت باقي العبارات المحددة بهذا المحور بمتوسطات حسابية تراوحت بين (3.42 – 2.55) بدرجات موافقة (عالية، ومتوسطة، وضعيفة)، وفي الترتيب الأخير جاءت العبارة: (زيادة نسبة غياب المعلمات بعد تطبيق قرار الإسناد.) بمتوسط حسابي (2.55) بدرجة موافقة (ضعيفة).

وقد يرجع حصول العبارة: (نقص الكوادر البشرية والفنية اللازمة لتنفيذ قرار الإسناد) على الترتيب الأول بدرجة موافقة (عالية) إلى الحاجة للمزيد من الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة لتطبيق قرار الإسناد على أكمل وجه.

كما أن حصول العبارة: (عدم جاهزية مبنى المدرسة لتطبيق قرار الإسناد) على الترتيب الثاني بدرجة موافقة (عالية) قد يرجع إلى الحاجة لمباني مجهزة لقرار إسناد التدريس، مباني كبيرة تستوعب أعداد الطلاب والطالبات بها، مباني مجهزة للفصل بين الطلاب والطالبات في الفسحة ووقت الانصراف.

بينما جاءت العبارة: (زيادة نسبة غياب المعلمات بعد تطبيق قرار الإسناد) في الترتيب الأخير بدرجة موافقة ضعيفة وقد يرجع ذلك إلى ارتفاع نسبة غياب المعلمات بعد تطبيق القرار وهذا مؤشر سلبي يجب التعامل معه بعمل استبانات تقدم للمعلمات غير الملتزمات بالحضور لمعرفة أسباب الغياب ووضع حلول للحد من هذه المشكلة.

ارتبطت نتائج السؤال الثالث بنتائج دراسة سابقة لكلًا من عبد العزيز سويلم الشمري وعارف محمد الحربي، بعنوان: (المعوقات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الابتدائية بمدينة حائل وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم، ٢٠١٩) في المحور الأول للدراسة وهو المعوقات الإدارية والتي أكدت نتائجه على قلة انتظام المعلمين ونقص الكوادر الإدارية لمدير المدرسة، والنتائج الخاصة بالمحور الثالث للدراسة وهو المعوقات المادية والتي أكدت نتائجه على عدم جاهزية المباني المدرسية المستأجرة وعدم مناسبة مساحة المبنى المدرسي لمتطلباتها، وهذا يعني وفق ما ورد من نتائج للسؤال الثاني إلى حاجة مباني الطفولة المبكرة للتحسين، والحاجة لزيادة معدلات التوظيف، وهو ما تسعى وزارة التعليم لتحقيقه، حيث تضمن الهدف الاستراتيجي الرابع للتعليم العام على الارتقاء بالبيئة المدرسية والخدمات المساندة وهدف فرعي له وهو توفير بيئة مدرسية آمنة وجاذبة لتحقيق أهداف التعليم وفق رؤية ٢٠٣٠ (الخطة الاستراتيجية للتعليم العام، ٢٠٢٠).

وللإجابة على **السؤال الرابع: " ما المقترحات الممكنة للحد من المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة من وجهة نظرهن؟"**

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات مديرات مدارس الطفولة المبكرة بجدة حول عبارات المحور الرابع من الاستبانة (المقترحات الممكنة للحد من المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة)، ثم ترتيب تلك الاستجابات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج جدول (12) التالي:-

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مديرات مدارس الطفولة المبكرة بجدة حول المقترحات الممكنة للحد من المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة، مرتبة تنازليًا

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
31	وجود ممرضة في المدرسة.	4.61	0.747	1	عالية جداً
28	دورات وورش تدريبية للمعلمات لزيادة مهاراتهن في تدريس البنين في مرحلة الطفولة المبكرة.	4.58	0.663	2	عالية جداً
27	دورات وورش تدريبية للمعلمات للتعامل مع البنين في مرحلة الطفولة المبكرة.	4.55	0.617	3	عالية جداً
30	وجود أخصائية نفسية في المدرسة.	4.52	0.834	4	عالية جداً
29	وجود مساعدة للمعلمة في كل فصل طوال اليوم الدراسي.	4.42	0.969	5	عالية جداً
	المجموع الكلي للمحور الرابع: المقترحات الممكنة للحد من المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة	**4.53**	**0.628**	---	عالية جداً

يتبين من جدول (12) السابق أن المقترحات الممكنة للحد من المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة جاءت بدرجة (عالية جداً) من وجهة نظر مديرات المدراس الحكومية بجدة، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للمحور (4.53) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.628) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للعبارات المحددة بهذا المحور بين (0.617 – 0.969) وهي قيم منخفضة مما يدل على تجانس استجابات المديرات حول المقترحات الممكنة للحد من المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة.

وجاء في الترتيب الأول من العبارات الدالة على المقترحات الممكنة للحد من المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في ظل إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة العبارة: (وجود ممرضة في المدرسة) بمتوسط حسابي (4.61)، يليها في الترتيب الثاني: (دورات وورش تدريبية للمعلمات لزيادة مهاراتهن في تدريس البنين في مرحلة الطفولة المبكرة) بمتوسط حسابي (4.58) وكلاهما بدرجة موافقة (عالية جداً)، وجاءت باقي العبارات المحددة بهذا المحور بمتوسطات حسابية تراوحت بين (4.55 – 4.42) بدرجات موافقة (عالية جداً)، وفي الترتيب الأخير جاءت العبارة: (وجود مساعدة للمعلمة في كل فصل طوال اليوم الدراسي.) بمتوسط حسابي (4.42) بدرجة موافقة (عالية جداً).

وقد يرجع حصول العبارة: (وجود ممرضة في المدرسة) على الترتيب الأول بدرجة موافقة (عالية جداً) إلى الحاجة لوجود ممرضة في المدرسة بعد تطبيق قرار الإسناد لتقديم المساعدة وحسن التصرف مع الوعكات الصحية والإصابات البسيطة التي قد يتعرض لها الطلاب البنين أثناء اليوم الدراسي.

كما أن حصول العبارة: (دورات وورش تدريبية للمعلمات لزيادة مهاراتهن في تدريس البنين في مرحلة الطفولة المبكرة) على الترتيب الثاني بدرجة موافقة (عالية جداً) قد يرجع إلى الحاجة لتكثيف الدورات والورش التدريبية للمعلمات المسند لهن تدريس البنين لتدريبهن وزيادة مهاراتهن اللازمة لتدريس البنين.

بينما جاءت العبارة: (وجود مساعدة للمعلمة في كل فصل طوال اليوم الدراسي) في الترتيب الأخير بدرجة موافقة عالية جداً وقد يرجع ذلك إلى زيادة الأعباء على المعلمات بعد تطبيق قرار الإسناد (٥١١) وبالتالي ارتفاع نسبة احتياجهن لوجود مساعدات لتخفيف هذه الأعباء وتقديم العون والمساعدة في التعامل مع البنين أثناء اليوم الدراسي لضمان سير العملية التعليمية على أكمل وجه.

ارتبطت نتائج السؤال الرابع بنتائج دراسة سابقة لكلًا من عبد العزيز سويلم الشمري وعارف محمد الحربي،

بعنوان: (المعوقات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الابتدائية بمدينة حائل وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم، ٢٠١٩) في المحور الخاص بسبل التغلب على المعوقات الإدارية والتي أكدت نتائجه على ضرورة إتاحة الفرصة أمام المعلمين للالتحاق بدورات متخصصة لرفع كفاياتهم المهنية، وذلك يعني وفق ما ورد من نتائج للسؤال الرابع إلى ضرورة تطوير وتدريب معلمات مدارس الطفولة المبكرة لتحقيق أهداف استراتيجية التعليم العام المحققة لأهداف رؤية ٢٠٣٠، حيث تضمن الهدف العام الخامس وهو حوكمة الأنظمة وتطوير بيئات العمل ثلاث مستويات، اشتمل المستوى الثاني على تطوير رأس المال البشري بما يتواءم مع احتياجات سوق العمل (الخطة الاستراتيجية للتعليم العام، ٢٠٢٠).

أما فيما يخص إثراء محور المقترحات، يجدر الإشارة إلى أن الباحثة قد وضعت في الفقرة (٣٢) من الاستبانة التي قدمت لمديرات مدارس الطفولة المبكرة، العبارة التالية: مقترحات أخرى ترون إضافتها من وجهة نظركن، وقد تباينت المقترحات المقدمة في هذه الفقرة، ولكن أهمها ما يلي:-

١- توظيف معلمات متخصصات في الطفولة المبكرة.

٢- دورات تدريبية للمعلمات للتعامل مع البنين واجتماعات لأولياء الأمور.

٣- توفير دورات مياه للبنين وأخرى للبنات.

٤- تقليل عدد الطلاب في الفصول.

٥- تأهيل الصف الثالث قبل الانتقال لمدارس البنين من خلال الدورات أو الزيارات المتكررة.

٦- أن يسند تدريس الصف (الرابع – الخامس – السادس) أيضًا للمعلمات، وهذا يدل على إيجابية قرار إسناد تدريس البنين للمعلمات.

وبناءً على جميع ما سبق من نتائج لأسئلة الدراسة الأربعة، ستقدّم الباحثة (في الفصل الخامس من الدراسة) ملخص لأهم النتائج التي توصلت إليها، وستقوم بتسليط الضوء على أهم المقترحات التي تم الحصول عليها من خلال إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة، وذلك بذكر مجموعة من التوصيات والمقترحات التي من شأنها المساهمة في رفع جودة تطبيق قرار إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة -بإذن الله-.

تاسعا- ملخص نتائج البحث

١- التزام الإدارة المدرسية بعد تطبيق قرار إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة (511) بإبلاغ أولياء الأمور بالمستجدات الخاصة بأبنائهم بشكل فوري بدرجة موافقة (عالية جدًا) وبمتوسط حسابي (4.70).

٢- قيام الإدارة المدرسية بعد تطبيق قرار الإسناد (511) بالإنصات الجيد لأولياء الأمور ومساعدتهم عند الحاجة بدرجة موافقة (عالية جدًا) وبمتوسط حسابي (4.58).

٣- تعقد الإدارة المدرسية بعد تطبيق قرار الإسناد (511) مجالس لأولياء أمور البنين (حضورية للأمهات وباستخدام نظم التعليم عن بعد للآباء) لمناقشة مشكلات الأبناء بدرجة موافقة (عالية) وبمتوسط حسابي (4.06).

٤- بعد تطبيق قرار الإسناد (511) تم تجهيز ملاعب رياضية تناسب البنين، وتوفير غرف مصادر تعلم وأجهزة إلكترونية

لتساهم في توفير الوقت والجهد وتحقق تعلم أفضل بدرجة موافقة (عالية جداً) وبمتوسط حسابي (4.52).

٥- تقليل أنصبة المعلمات من الحصص الدراسية بعد تطبيق قرار إسناد تدريس البنين لهن (511) بدرجة موافقة (عالية) وبمتوسط حسابي (3.58).

٦- وجود نقص في الكوادر البشرية والفنية اللازمة مع عدم جاهزية المباني المدرسية لتطبيق قرار الإسناد (511) بدرجة موافقة عالية وبمتوسط حسابي تراوح بين (3.70 - 3.48).

٧- ارتفاع نسبة غياب المعلمات بعد تطبيق قرار الإسناد (511) بدرجة موافقة (ضعيفة) وبمتوسط حسابي (2.55).

٨- الحاجة لوجود ممرضة ومساعدة لكل معلمة في مدارس الطفولة المبكرة طوال اليوم الدراسي، والحاجة لعمل دورات وورش تدريبة لمعلمات هذه المرحلة لزيادة مهاراتهن في تدريس البنين وجاء ذلك بعد تطبيق قرار الإسناد (511) بدرجة موافقة (عالية جداً) وبمتوسط حسابي يتراوح بين (4.61 - 4.42).

عاشراً- توصيات البحث

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث، يمكن تقديم التوصيات التالية:-

١- ضرورة توفير مباني مدرسية ملائمة لتطبيق قرار الإسناد، مباني كبيرة تراعي ضرورة الفصل بين البنات، والبنين في دورات المياه، ووقت الفسحة، والانصراف.

٢- استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة على الاستراتيجيات الحديثة للتدريس لضمان سير عملية إسناد تدريس البنين بشكل جيد.

٣- تقديم مكافأة رمزية للمعلمات الملتزمات بالحضور بعد تطبيق قرار الإسناد، مكافأة تقدم في نهاية كل فصل دراسي للمعلمة التي لم تتجاوز نسبة غيابها عن ٥٪ من إجمالي أيام الفصل الدراسي الأول أو الثاني أو الثالث.

٤- وضع ممرضة في كل مدرسة تطبق قرار الإسناد، لتقديم الإسعافات الأولية وحسن التصرف مع الوعكات الصحية والإصابات التي قد يتعرض لها الطلبة طوال اليوم الدراسي.

٥- تصميم دورات وورش تدريبية إلكترونية للمعلمات في آليات التعامل مع البنين في مرحلة الطفولة المبكرة، وخصائصهم النمائية للتعرف على احتياجاتهم وكيفية التعامل معهم أثناء اليوم الدراسي.

٦- توفير مساعدات مؤهلات للمعلمات في كل فصل، لتخفيف الأعباء عليهن بعد تطبيق قرار الإسناد ومساعدتهن في التعامل مع البنين.

٧- العمل على تجهيز طلاب الصف الثالث الابتدائي قبل الانتقال لمدارس البنين (الصفوف العليا) من خلال عقد زيارات لطلاب الصف الثالث لهذه المدارس لتهيئتهم وتوجيههم قبل الانتقال إليها.

حادي عشر- الدراسات والبحوث المقترحة

١- المشكلات التي تواجهها مديرات مدارس الطفولة المبكرة بجدة بعد تطبيق قرار إسناد تدريس البنين لمعلمات هذه المرحلة من وجهة نظرهن.

٢- المقارنة بين إسناد تدريس البنين لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة في المدارس الحكومية والمدارس الأهلية بجدة.

*** المراجع**

أولاً– المراجع العربية

آل ناجي، محمد بن عبد الله. (٢٠١٦). *الإدارة التعليمية والمدرسية، نظريات وممارسات في المملكة العربية السعودية*. ط٧. قاعدة معلومات دار المنظومة.

أبو بكر، عفاف كمال الدين، والبيلي، الرشيد إسماعيل. (٢٠١٦). *خصائص مرحلة الطفولة المبكرة لرياض الأطفال من وجهة نظر أولياء الأمور: دراسة تطبيقية على رياض محلية شرق النيل*. جامعة النيلين، الخرطوم. قاعدة معلومات دار المنظومة.

البيلاوي، فيولا. (٢٠٠٨). *الطفولة المبكرة ذلك الإبداع المكنون*. مجلة الطفولة والتنمية، مج٤، ع١٦، ٣٣-٥٢. قاعدة معلومات دار المنظومة.

البلوشية، عائشة بنت سويدان. (٢٠١٠). *التعليم في الطفولة المبكرة*. مجلة التطوير التربوي، س٨، ع٥٦، ٨-١٠. قاعدة معلومات دار المنظومة.

الجبالي، محمد. (٢٠١٧). *رؤية نحو إدارة مدرسية متطورة ومنتجة. المؤتمر العلمي العربي الحادي عشر الدولي الثامن: التعليم وثقافة العمل الحر من التراخي إلى التآخي*، مج٢، سوهاج: جمعية الثقافة من أجل التنمية وجامعة سوهاج وأكاديمية البحث العلمي، ١٣٥-١٦٢. قاعدة معلومات دار المنظومة.

الحازمي، محمد عبد الله، وعتمان، علي عبد التواب. (٢٠١٩). *أثر تعليم الطفولة المبكرة على مستقبل الطفل في التعلم مدى الحياة: دراسة ميدانية*. المجلة التربوية، ج٦٧، ١-٤٤. قاعدة معلومات دار المنظومة.

الحمد، ناهد محمد. (٢٠١٩). *المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه الإدارة المدرسية في مخيم الزعتري*. جامعة آل البيت، المفرق. قاعدة معلومات دار المنظومة.

السامرائي، طارق. (٢٠١٣). *الإدارة المدرسية الفاعلة*. عمان: دار الابتكار. قاعدة معلومات دار المنظومة.

السعودي، رمضان محمد محمد. (٢٠١٧). *تصور مقترح لتطوير الكفايات المهنية لمديري المدارس الثانوية الفنية بمصر في ضوء خبرات بعض الدول*. مستقبل التربية العربية، مج٢٤، ع١٠٧، ١٥٧-٢٩٦. قاعدة معلومات دار المنظومة.

السويدي، محمد ديماس. (٢٠١٣). *فنون الحوار والاقناع*. مركز التفكير الإبداعي: دار ابن حزم.

الشديفات، سمية. إرشيد، طارق. (٢٠١٠). *الممارسات الإدارية لمديرات رياض الأطفال من وجهة نظر معلماتهن*. قاعدة معلومات دار المنظومة.

الشحنة، عبد المنعم الدسوقي حسن. (٢٠١٧). *تطوير الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة بورسعيد في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية*. قاعدة معلومات دار المنظومة.

الشعبان، خالد. (٢٠٠٨). *الجودة الشاملة مدخل لتطوير الإدارة المدرسية بمدارس الدمج الحكومية بمراحلها الثلاث بمحافظة جدة*. ص٢. قاعدة معلومات دار المنظومة.

الشمري، عبد العزيز. الحربي، عارف. (٢٠١٩). *المعوقات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الابتدائية بمدينة حائل وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم*. قاعدة معلومات دار المنظومة.

العطوي، سليمة. (٢٠١٤). *إدارة رياض الأطفال في كل من فنلندا واليابان وإمكانية الإفادة منها في المملكة العربية السعودية*. قاعدة معلومات دار المنظومة.

العظمات، خديجة. (٢٠١٨). *المشكلات التي تواجه إدارات رياض الأطفال في محافظة المفرق من وجهة نظر مديراتها ومعلماتها*. قاعدة معلومات دار المنظومة.

الغامدي، أماني. الناجم، أماني. (٢٠١٩). *مهارات معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في القرن الحادي والعشرين: دراسة تنبؤية*. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مج٢٨، ع٦، ص ٥٤٦-٥٧٢. قاعدة معلومات دار المنظومة.

القاضي، أحمد عرفات. (١٩٩٥). *خصائص التربية الإسلامية عند الامام الغزالي*، ع٦٨، مجلة الأزهر، القاهرة، ص٢٨. قاعدة معلومات دار المنظومة.

الكتاني، سلام، وابن جلون، ليلى. (٢٠٢١). النمو الاجتماعي العاطفي خلال مرحلة الطفولة المبكرة. المجلة الأردنية الدولية أريام للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج٣، عدد خاص، ٤٨١-٤٩٩. قاعدة معلومات دار المنظومة.

اللهواني، هنية يوسف محمود. (٢٠٠٧). *المشكلات التي يواجهها مديرو مدارس وكالة الغوث الدولية للمرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري هذه المدارس ومعلميها في محافظات شمال فلسطين*. قاعدة معلومات دار المنظومة.

المدهون، عبد المنعم. (٢٠١٤). *دور الإدارة المدرسية في الحد من معوقات الإبداع التكنولوجي لدى طلبة المرحلة الثانوية بمحافظات غزة وسبل تفعيله. الجامعة الإسلامية*. غزة. قاعدة معلومات دار المنظومة.

المسوس، يعقوب. (٢٠١٨). *الإدارة المدرسية في ضوء مشروع المدرسة*، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، (٤٣)، ٦٥-٧٦. قاعدة معلومات دار المنظومة.

المفدى، عمر. (٢٠٠٢). *المراحل العمرية النمو من الحمل إلى الشيخوخة والهرم*، الرياض: جامعة الملك سعود. ص٧٩. قاعدة معلومات دار المنظومة.

حاكم، أم الجيلالي. (٢٠١٩). *علاقة التخصيص المساحي وموقع المبنى المدرسي بتحصيل التلاميذ في شهادة التعليم الابتدائي: مدينة سعيدة نموذجًا*. أعمال الجامعة الصيفية السادسة: المدينة في العالم العربي – الواقع والتطلعات، مج١، المنستير: مركز فاعلون للبحث في الأنثروبولوجيا والعلوم الاجتماعية والإنسانية وجامعة المنستير – المعهد العالي للغات المطبقة بالمكنين، ٦٠-٧٤. قاعدة معلومات دار المنظومة.

داوود، عبد الباري محمد. (٢٠٠١). *تربية الطفل في ظل المنهج الإسلامي*. مؤسسة المختار.

دياب، فوزية. (٢٠٠٧). *نمو الطفل وتنشئته بين الأسرة ودور الحضانة*. الهيئة المصرية العامة للكتاب، ص١٨. قاعدة معلومات دار المنظومة.

رسمي، محمد محمد حسن، المطيري، مها عبد العزيز محمد، والبربري، محمد أحمد عوض. (٢٠١٩). *دور الإدارة المدرسية في تحقيق فعالية أداء المعلم: دراسة تحليلية*. مجلة المعرفة التربوية، مج٧، ع١٤، ١٩٦-٢١٤. قاعدة معلومات دار المنظومة.

سعادة، سميرة. (٢٠١٦). *درجة اهتمام الإدارة المدرسية بالطلبة الموهوبين من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء ماركا في محافظة عمان – الأردن*. ص٩٤. قاعدة معلومات دار المنظومة.

سعيد، صفية ظافر. (٢٠١٩). *دور الإدارة المدرسية في تحسين العملية التعليمية بالمدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط: دراسة ميدانية*. مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج٣، ع٢٤، ٢٦-٤٥. قاعدة معلومات دار المنظومة.

سفر، منال. (٢٠٢٠). *معوقات تطبيق الشفافية والمساءلة الإدارية لدى قائدات مؤسسات رياض الأطفال وسبل الحد منها*. قاعدة معلومات دار المنظومة.

عطوي، جودت. (٢٠١٤). *الإدارة المدرسية الحديثة: مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية*. الدار العلمية الدولية. ط٨. قاعدة معلومات دار المنظومة.

علوي، مجدلين. (٢٠٠٩). *واقع ممارسة القائدات التربويات للمهارات القيادية في رياض الأطفال بالمدينة المنورة*. قاعدة معلومات دار المنظومة.

فارس، أحمد. (١٩٩٧). *الصاحبي في فقه اللغة العربية ومسائلها وسنن العرب في كلامها*. قاعدة معلومات دار المنظومة.

فايد، جمال عطية خليل. (٢٠١٨). *صعوبات التعلم في مرحلة الطفولة المبكرة: هل هي خصائص نمو أم أعراض اضطراب؟* المؤتمر الدولي الأول: بناء طفل لمجتمع أفضل في ظل المتغيرات المعاصرة، أسيوط جامعة أسيوط – كلية رياض الأطفال، ١٢١-١٤٩. قاعدة معلومات دار المنظومة.

فرج، إخلاص. (٢٠١٩). *تقويم أداء مديري المدارس الابتدائية وفق معايير إدارة الجودة الشاملة*.

قناوي، هدى محمد. (١٩٩٨). *الطفل تنشئته وحاجاته، مكتبة ألا نجلو المصرية*. قاعدة معلومات دار المنظومة.

كردي، أحمد السيد. (٢٠١٠). *إدارة السلوك التنظيمي*. قاعدة معلومات دار المنظومة.

مرسي، ناهد. (٢٠١٥). *تطوير الإدارة المدرسية في مصر في ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد*. قاعدة معلومات دار المنظومة.

هويدي، وفاء. عبد الرحمن، سعاد. الأسود، نومه. (٢٠١٩). *واقع الإدارة المدرسية وأهم سماتها كما يراها مدراء المدارس الثانوية بمدينة سرت*. ص٤٩١. قاعدة معلومات دار المنظومة.

هيئة التحرير. (٢٠٠٥). *ندوة الطفولة المبكرة: خصائصها.. واحتياجاتها*. مجلة الطفولة العربية، مج٦، ع٢٢، ١٠٤-١٠٥. قاعدة معلومات دار المنظومة.

ورغي، سيد. (٢٠١٨). *صعوبات عمل المدير وعلاقتها برضاه الوظيفي*. قاعدة معلومات دار المنظومة.

الخطة الاستراتيجية العامة لوزارة التعليم، (٢٠٢٠). https://cutt.us/0DaNR

المؤتمر الإقليمي للدول العربية.

الوثيقة الإعلامية لبرنامج تنمية القدرات البشرية، (٢٠٢١). https://cutt.us/VBHKw

مجلة الطفولة العربية.

منظمة اليونيسيف. https://www.unicef.org/ar

منظمة اليونسكو. https://ar.unesco.org/

موقع وزارة التعليم. https://moe.gov.sa/ar/pages/default.aspx

Constructing Early Childhood Leadership Models in China: a mixed-methods study.

ثانياً– المراجع الأجنبية

Kristiansen, Elsa. Tholin, Kristin. Boe, Martin. (2020). *Early childhood Centre Directors Coping with stress: Firefighters and Oracles.*

Narama, Carter. (2003). *Basic Context for origination change*.

Ontario, *The Kindergarten Program*. (2006). Ministry of Education.

Wang, Mo. Ho, Dora. Lu, Jiafang. Yang, Dongmei. (2019).