



دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن



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

أ. سناء عمر عبد المولى

عضو هيئة تدريس كلية التربية الزاوية

نشر إلكترونياً بتاريخ: ٢٨ فبراير ٢٠٢٥م

* المقدمة

الأطفال الفرحة، لذا يفضل الألعاب بل ويهتم بسرد قصص العجائز ويدعو الكبار لمصاحبة الصغار إلى المسابقات مثل الخيل والمحارثة.

لقد كان رسول الله - صلى الله عليه وسلم- يدعو إلى التربية الحسنة في قوله {أكرموا أولادكم وأحسنوا إليهم} صدق رسول الله - صلى الله عليه وسلم-.

وبهذا يتضح لنا مدى اهتمام التراث الإسلامي برعاية الطفولة في كافة المناحي، وغني عن البيان أن تؤكد على أهمية مرحلة الطفولة المبكرة كفترة حاسمة في التطور الإنساني فالكل يعرف - المتخصص، ورجل الشارع، الأهمية القصوى لتلك المرحلة ليس فقط للنمو السوي للطفل بل بما يخلق منه لاحقاً من شخصية فعّالة في محيطها.

يعتبر رياض الأطفال بما تقدمه من برامج متكاملة على أيدي مربيات متخصصات مجالاً للنمو المتكامل لقدرات الأطفال وبناء شخصياتهم أكثر من اهتمامها بالجوانب المعرفية،

تعد مرحلة رياض الأطفال مرحلة تعليمية هادفة لا تقل أهمية عن المراحل الأخرى، كما أنها مرحلة متميزة وقائمة بذاتها ولها فلسفتها وأهدافها السلوكية والتعليمية المستمدة من البيئة المحيطة والمتعلقة بالإمكانات والطاقت لرياض الأطفال، لذلك فالاهتمام بمرحلة رياض الأطفال مسألة في غاية الأهمية، إذ أنه خلال هذه المرحلة ينمو الطفل نمواً متكاملًا وقد بسطت له الأمور وأتيحت له شتى الفرص لكي ينمو نمواً سليماً وتتوسع مداركه وتثقل مهاراته من خلال الألعاب والأنشطة المختلفة، كما يتم إشباع حاجاته المختلفة وتوجيه ميوله بالشكل الصحيح^(١).

وقد اهتم علماء الإسلام بالتربية الجسدية والصحية والنفسية وأهمية سيكولوجية اللعب وأثرها التربوي على نفوس الأطفال في إطلاق طاقاته وتعلم مهارات الاتصال الاجتماعي من الآخرين، حيث اعتبر الجاحظ أن الرياضة تدخل في نفوس

^١ الحريري، ٢٠٠٣: ٩

كما تعتبر مرحلة تأسيسية للمراحل الدراسية التي تليها إذا صلحت صلح^(٢).

معلمة رياض الأطفال ليست مجرد مدرسة عادية فهي رائدة وقدوة وأم حنون وأمينة مكتبه وقائدة ملعبه ورفيقة دربه إلى العالم الخارجي لأنها تمثل أولى المحركات التي يقابلها خارج نطاق الأسرة والتي من شأنها إكساب الطفل في الحياة السلوك الإيجابي أو السلبي نحو الوسط الذي يعيش فيه.

فالعناية بالطفل وتربيته لم تعد مجرد اجتهاد شخصي لكل من الآباء والأمهات، وأساليب تبذل إنسانياً وراء عاطفة الأمومة، أو تكتسب بالمحاولة والخطأ، إنما رعاية الطفل في أيامنا أصبحت علماً وفناً مهنيّاً، علم ينظم التربية والرعاية، كما يضع مبادئ ونظريات معينة ينبغي على الآباء والمعلمات أن يسيروا على دربها، وهم مدركون أن الحقائق العلمية أمر لا مفر منه في مجال العناية بالطفل ورعاية استعداداته الفطرية^(٣).

إذ تعد مرحلة الطفولة جوهريّة في نمو الإنسان، وما يتعلمه الطفل في هذه المرحلة يؤثر بشكل قوي على تجاربه التعليمية الناجحة فيما بعد، وعلى التطور الشخصي، والمشاركة مستقبلاً في المجتمع، وما يجعل هذه المرحلة أكثر أهمية من بقية مراحل عمر الإنسان هو تميز الطفل بالحماس والحيوية والميل إلى اكتساب المهارات والمعارف، فلا توجد فترة في حياة الفرد توازي حماس الطفل للتعلم في هذه المرحلة^(٤).

وتشير الاتجاهات الحديثة في أدبيات مرحلة التعليم ما قبل المدرسة إلى اتساع وظائف رياض الأطفال في المجتمعات المعاصرة لتغطي العديد من جوانب النمو لم تتطرق لها من قبل، ولكي تقوم معلمة رياض الأطفال بمهمتها الأساسية وهي التدريس فإن عليها أداء مجموعة من الأدوار التي تتطور حسب سير العملية التعليمية والتربوية والسلوكية من تنظيم بيئة، وإدارة، وموقف تعليمي إلى إدارة وإعطاء تعليمات ثم تنتقل إلى إدارة مجموعات وغيرها من الوظائف التي تتطور باستمرار^(٥).

إن العمل مع الأطفال يحتاج إلى مهارات وخبرات، خاصة أن ليس باستطاعة أي معلمة أن تنجح في تعاملها مع الأطفال لأن تربية الأطفال في رياض الأطفال تختلف عما هو عليه الحال في تربية الطفل في المراحل الأخرى، وذلك أن الأطفال في مرحلة الروضة يأتون من بيئات مختلفة وبتزودون بمهارات وأنماط سلوكية متنوعة، ولهذا فإن معلمات رياض الأطفال تحتاج إلى خبرات في التعامل ليس في وسع كل مربية أن تحصل عليها دون تدريب أو تمرين أو إشراف مباشر من قبل إدارة رياض الأطفال^(٦).

إن مديرة الرياض تعد المركز الأول للعملية التربوية بالرياض فعليها يقع عبء تنظيمها للحصول على أفضل النتائج الممكنة، وأكد ذلك الباحثون حيث يرون أن المديرة تعتبر مفتاح أية عمليات تغيير وأنها تمد المعلمات وأولياء الأمور بالكثير من المعلومات الضرورية لتربية الطفل^(٧).

^٥ فرماوي، ٢٠٠٤: ٢٠٠.

^٦ كزر، ٢٠٠٠: ٤.

^٧ عاطف فهمي، ٢٠٠٢: ٣١٣.

^٢ بدر، ٢٠٠٠: ٤٦.

^٣ إبراهيم، ٢٠٠٤: ١٣.

^٤ الأمانة العامة لرياض الأطفال، ٢٠٠٤: ٥.

حيث يقول (دراكر Dracker) أن الإدارة شيء مستقل عن الملكية والرتبة والسلطة بل وظيفة موضوعية مبنية على أساس متين من مسؤولية الأداء، بالإضافة إلى (إيتشي شيبوساوا) رجل الدولة ومدير الأعمال الذي كان لفكره وعمله في وصول اليابان إلى المركز القيادي في القرن العشرين والذي ينظر إلى أن جوهر المدير لا يكمن في الثروة أو التربة وإنما في المسؤولية^(٨).

فما بالنا بالأمر ونحن نتحدث عن إدارة رياض الأطفال التي تملك هامشاً كبيراً للتصرف، وخاصة في رياض الأطفال غير الرسمية (الخاصة) التي تنتشر بشكل كبير واسع، بالإضافة إلى حساسية المرحلة العمرية التي تتعامل معها والتي تشكل قاعدة وركيزة أساسية للمراحل التالية وتتلور فيها الكثير من ملامح الشخصية للفرد.

عليه فإن مؤسسات رياض الأطفال تحتاج إلى مديرات مؤهلات فنياً وأكاديمياً لتحسين أداء معلمات رياض الأطفال، ونظراً لأهمية رياض الأطفال لدورها كانت الحاجة لعمل دراسة يتم التعرف فيها على دور إدارة رياض الأطفال في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال من وجهة نظرهن وذلك من خلال التعرف على الإجراءات التي تقوم بها إدارة الروضة من تخطيط وتنظيم وتوجيه وتقويم في مجال العمل.

* مشكلة الدراسة

من خلال خبرة الباحثة تبين أن واقع التعليم في رياض الأطفال يظهر نسبة كبيرة من المعلمات اللاتي يعتمدن على التلقين والإلقاء في هذه المرحلة، دون الاهتمام بحفز الأطفال على التعلم وعدم تفعيل دوره في ممارسة الأنشطة

المتنوعة، كما اتضحت الكثير من السبلات التدريسية التي تقوم بها المعلمات داخل غرفة النشاط والمتمثلة في اتباع المعلمات لأساليب الحفظ والتلقين والاستظهار.

وقد كان لوزارة التربية والتعليم دور محدود في الإشراف على التعليم في مرحلة ما قبل المدرسة، حيث اقتصر هذا الإشراف في الغالب على متابعة الأمور الفنية كشرط ترخيص رياض الأطفال ومدى توافر تلك العناصر في مباني رياض الأطفال إلا أنه تم تجاهل الأمور التعليمية وتحسين أداء المعلمات في رياض الأطفال، وإن وجدت فقد غلب عليها طابع السلبية والسطحية، ورسوخ أفكار جامدة في تصيد الأخطاء التعليمية.

وبالرغم من الاهتمام المتزايد الذي حظى به التعليم ما قبل المدرسة في الآونة الأخيرة، فإن الناظر للممارسات التعليمية التقليدية لمعلمات رياض الأطفال يلاحظ أن ثمة حاجة لتحسين أدائهم وتطويره.

إذ يتم التركيز في هذه السلسلة على معلمات رياض الأطفال، وكيفية تحسين أدائهم لإجراء ممارسات سليمة وصحيحة وفعالة لتحقيق الغرض المطلوب، وفي سبيل نجاح ذلك تتوجه الأنظار بشكل رئيسي إلى إدارة رياض الأطفال، من خلال مجالات العمل الرئيسية للمديرة مع الطفل والمعلمات واختيار الخبرات التربوية المناسبة لهم.

إن أداء المعلمات يتفاوت من معلمة لأخرى، لكن الملاحظة الشخصية للباحثة أفادت بأن الإجراءات التي تتخذها إدارات رياض الأطفال بشأن تعديل أداءهم وتغييره أو تعزيزه تختلف من روضة لأخرى، فالبعض لا يكثرث للأمر مما يسهم

^٨ دراكر، ١٩٨٥: ١٥

بشكل سلمي في مجال الاهتمام بالمعلمات، ومنهم من يقف موقف الحيادي في الموضوع، وبعد القيام بدراسة استطلاعية قامت بها الباحثة على مجموعة من رياض الأطفال، هدفت إلى التعرف لأهم الأهداف التي يتم التركيز عليها من قبل إدارات الرياض، اتضح فيها لمس مشكلة حقيقية تتجسد في اهتمام معلمات رياض الأطفال بالناحية التعليمية الترفيهية كالقراءة والكتابة والحساب... إلخ، وخاصة في عمر الخمس سنوات كمرحلة تحضيرية لدخول المدرسة، على الرغم من وجوب الاهتمام بالجوانب التربوية بالتوازي جنباً إلى جنب مع الناحية التعليمية، عليه فإن للإدارة دور أساسي في نجاح أي مؤسسة أو منظمة، وعلى الرغم من وجود مبادئ أساسية وعامة ينبغي الالتزام بها من قبل إدارة رياض الأطفال كالنظام الداخلي للروضة، والقرارات التشريعية والتربوية، إلا أن هذا لا يعني أن تتكبل المديرية بالقيود، بل إتاحة الفرصة لإغناء العمل التربوي في هذه المرحلة التعليمية عند ممارسته لوظائفه الإدارية. في ظل قلة الدراسات التي تناولت الدور الفني لإدارة رياض الأطفال، جاءت هذه الدراسة لتتناول أدوار إدارات رياض الأطفال في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال، وجاءت هذه الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس التالي: -

١- ما دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء معلمات رياض الأطفال من وجهة نظرهن في مدينة الزاوية؟

ومن السؤال الرئيسي السابق تشتق الأسئلة الفرعية التالية: -

١- ما تقديرات معلمات رياض الأطفال لدور إدارة رياض الأطفال في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال في مدينة الزاوية؟

٢- هل هناك فروق دالة احصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسطات تقديرات معلمات رياض الأطفال لدور إدارة رياض الأطفال في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال تعزي لمتغير التخصص، الخدمة، المؤهل الأكاديمي، عدد الدورات؟

٣- ما سبل تطوير دور إدارة رياض الأطفال في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال؟

* فرضيات الدراسة

١- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور إدارة رياض الأطفال في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال في مدينة الزاوية لمتغير التخصص (علمي - علوم إنسانية).

٢- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور إدارة رياض الأطفال في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال تعزي لمتغير سنوات الخبرة من (١-٤، ٥-٩، من ١٠ فأكثر).

٣- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور إدارة رياض الأطفال في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال تعزي لمتغير المؤهل الأكاديمي (دبلوم - بكالوريوس).

٤- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور إدارة الرياض في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال تعزي لمتغير

عدد الدورات التي تم الحصول عليها من (١-٣، ٤-٨، من ٩ فأكثر).

* أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى: -

١- التعرف إلى تقديرات معلمات الرياض لمدى ممارسة إدارة رياض الأطفال لدورها في تحسين أداء المعلمات في مدينة الزاوية.

٢- تحديد الفروق في تقديرات المعلمات لمدى ممارسة إدارة رياض الأطفال لدورها طبقاً للمتغيرات التخصص - الخدمة - المؤهل الأكاديمي (دبلوم، بكالوريوس) - عدد الدورات الحاصلة عليها من خلال استطلاع آراء معلمات رياض الأطفال في مدينة الزاوية.

٣- التعرف إلى سبل تطوير دور إدارة رياض الأطفال في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال في مدينة الزاوية.

* أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية إبراز ما يلي: -

١- دور إدارة رياض الأطفال في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال في مدينة الزاوية.

٢- تحاول الدراسة أن تضع المختصين بوزارة التربية والتعليم العالي على واقع دور إدارة رياض الأطفال بهدف معرفة مواطن القوة والضعف وسبل النهوض بها.

٣- تضع بعض التصورات المقترحة لتطوير دور إدارة رياض الأطفال في تحسين أداء معلمات الرياض في مدينة الزاوية بشكل خاص.

٤- تفيد هذه الدراسة الباحثين بإعطاء صورة حية عن طبيعة عمل الإدارة في رياض الأطفال من وجهة نظر معلمين رياض الأطفال في مدينة الزاوية.

* حدود الدراسة

تحدد الدراسة بالحدود الآتية: -

١- الحد الموضوعي: تقتصر الدراسة على درجة ممارسة إدارة رياض الأطفال لدورها في تحسين وتطوير أداء معلمات رياض الأطفال في مدينة الزاوية.

٢- الحد المكاني: اقتصرَت الدراسة على كل رياض الأطفال الموجودة داخل الحدود الإدارية بمدينة الزاوية.

٣- الحد الزماني: تم تطبيق الجانب الميداني من الدراسة خلال العام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣).

٤- الحد البشري: اقتصرَت الدراسة على عينة من معلمات رياض الأطفال موزعين على مدارس رياض الأطفال بمدينة الزاوية.

* مصطلحات الدراسة

١- الدور: يعرف بأنه: "الوظيفة التي يقوم بها فرد ويحمل معه توقعات معينة لسلوكه كما يراها الآخرون".

كما يمكن تعريفه إجرائياً: "بأنه الوظيفة التي يقوم بها الطفل ويحمل معه الأنشطة التي تحقق ما هو متوقع لسلوكه في المواقف التربوية المختلفة".

٢- إدارة رياض الأطفال: تعرف إدارة رياض الأطفال بأنها: "مجموعة من العمليات أو العناصر التربوية متكامل فيما بينها للوصول إلى أهداف معينة داخل الروضة والعمل على تحقيقها"^(٩).

^٩ محمد عدس، ٢٠٠١: ٢٣٩

وتعرف الباحثة إدارة رياض الأطفال بأنها هي: "الجهود المبذولة المنسقة والمنظمة التي يقوم بها فريق من العاملين في مؤسسات رياض الأطفال من (إداريين وفنيين) لديهم قدرات تمكنهم من تحقيق أهداف منشودة تتمشى مع الأهداف التربوية لرياض الأطفال".

٣- رياض الأطفال: تعرف بأنها: "مؤسسة اجتماعية تربوية تقوم بتأهيل الطفل تأهيلاً سليماً لدخول مرحلة التعليم الابتدائي ويسمح له بالحرية التامة لممارسة النشاطات واكتشاف الذات والقدرات والميول وإمكانية مساعدته لإكسابه خبرات جديدة في المرحلة العمرية من الثالثة إلى السادسة"^(١٠).

وتعرف الباحثة رياض الأطفال بأنها هي: "مؤسسة تربوية نالت ترخيصاً من وزارة التربية والتعليم العالي وفق مواصفات لتصبح رياض الأطفال مسؤولة عن تنمية قدرات الأطفال في المرحلة العمرية من ٣-٥ سنوات بهدف تحقيق النمو والإرتقاء الجسمي والعقلي والنفسي والفعلية والإنفعالية والإجتماعي ليصبح مؤهلاً للالتحاق بمرحلة التعليم بشكل فعال".

٤- معلمات رياض الأطفال: تعرف معلمات رياض الأطفال بأنهن: "شخصيات تربوية تم اختيارهن بعناية بالغة من خلال مجموعة من المعايير الخاصة بالسلمات والخصائص الجسمية والعقلية والإجتماعية والأخلاقية والإنفعالية المناسبة لمهنة تربية الطفل حيث يتلقون إعداداً وتدريباً تكاملياً في كليات جامعية وعالية لتتولى مسؤوليات العمل التربوي في مؤسسات تربية ما قبل المدرسة.

كما تعرف اجرائياً بأنهن: "المؤهلات أكاديمياً وفنياً ويملكن المهارات والطاقات القابلة لتطوير المستمر مما يؤهلهن للتفاعل الجيد مع الأطفال والعمل في رياض الأطفال لتحقيق الأهداف التعليمية والتربوية وأقصى درجات النمو والارتقاء بالطفل".

* الإطار النظري للبحث

أولاً: رياض الأطفال

١- مفهوم رياض الأطفال: تعتبر الطفولة من أهم المراحل التي يمر بها الإنسان في حياته، ففيها تشتد قابليته بالعوامل المختلفة التي تحيط به، مما يبرز أهمية السنوات الخمس الأولى في تكوين شخصيته بصورة تترك الأثر طول حياته، مما يجعل التربية في تلك المرحلة أمراً بالغ الأهمية في كافة المراحل العمرية.

لذا أجمع الباحثون ورجال التربية أن لا تترك التربية في الطفولة للظفر فكانت الدعوة لإنشاء مؤسسات متخصصة في تعليم المعارف والخبرات والمهارات وأساليب التفكير والعمل والعلاقات الاجتماعية للأطفال^(١١).

كما أن نظرة الإسلام إلى الرياض تتبع من نظرتة إلى الطفل، وقد سبق الإسلام علم النفس وعلماء التربية في الاهتمام بالطفل، ولقد اعتبر الإسلام أن المهمة الأولى للأسرة هي تربية الأطفال وتنميتهم على أسس الإسلام وأركان الإيمان ولقد حفل القرآن والسنة الشريفة بالآيات والأحاديث النبوية التي تحدد واجبات الأسرة تجاه أبنائها، قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - [كلكم راعٍ وكلكم مسؤول عن رعيته] رواه البخاري (٢٢: ٢٦٨٨)

^{١١} عمار، ١٩٩٢، ص ١٤٣

^{١٠} الحريري، ٢٠٠٢: ١٧

قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم- [ألزموا أولادكم وأحسنوا أدبهم] (رواه بن ماجة، ٦٨٨: ٧٦)

٢- إدارة رياض الأطفال: تتمتع مؤسسات رياض الأطفال بأهمية المرحلة العمرية التي تستقبلها وحساسيتها وخصوصيتها، والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها لدى هذه الشريحة التي تعقد عليها آمال المستقبل، وتتوجه الأنظار في هذا الإطار إلى إدارة رياض الأطفال بوصفها مفتاح النجاح وتحقيق الأهداف من خلال العمل الإداري الميداني، والذي يتجلى في ممارسة مجموعة من المجالات، وسنعرض في هذا الفصل بالتفصيل مفهوم إدارة رياض الأطفال ووظائفها، ومسؤوليات مدير الروضة، بالإضافة إلى عرض المجالات العمل الرئيسية.

أولاً: مفهوم إدارة رياض الأطفال

تعتبر الإدارة مجالاً هاماً في ميدان التربية والعلوم الإنسانية والاجتماعية، ودعامة من دعائم التنمية الاجتماعية والاقتصادية، حيث أن سر التنمية لا يمكن في توافر الثروات، وإنما في كيفية توظيفها واستغلالها، واستخدام الطاقات والقوى المتوافرة لاستخراج الأفضل، والوسيلة المناسبة لذلك هي ضرورة وجود إدارة داعية قائمة على أسس سليمة وهذا الأمر يبدأ من مرحلة رياض الأطفال.

ولكي تحقق مؤسسات رياض الأطفال أهدافها المنشودة فأنها بحاجة إلى أن تتوافر فيها جهاز إداري ناجح يعمل على تحقيق أهداف الرياض بالكفاءة المطلوبة.

فهو العامل الحاسم في التنمية، فأينما كانت هناك تنمية اجتماعية، واقتصادية سريعة فهي حدثت نتيجة عمل هادف ومنظم في تطوير المديرين والإدارة^(١٢).

لقد أثر تطور الأفكار وتغير الأحداث التي واجهت المؤسسات على مفهوم الإدارة مما أدى إلى تطوره، وولادة العديد من التعاريف التي تتناول المفهوم، هذه التعاريف التي طرحها علماء ومفكرون وباحثون الإدارة.

الإدارة هي: مجموعة عمليات متداخلة مع بعضها البعض ويقوم بها شخص معين أو أشخاص من أجل بلوغ الأهداف المخطط لها مسبقاً^(١٣).

وعرفها نشوان بأنها: تنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه مجهوداتهم ورقابتها^(١٤).

وفي الواقع العملي لإدارة رياض الأطفال، أصبح من الأهمية بمكان إتقانها للوظائف الإدارية التي تشكل مجملها حلقة متكاملة ترسم الدور الإداري، والذي يمكن تسخيره لتحقيق الأهداف المرسومة، وفيما يأتي شرح مفصل لهذه الوظائف الإدارية.

ثانياً: مجالات عمل إدارة رياض الأطفال

بين الأبعاد الأكثر أهمية لتأثير المدرسة هي: مديرة المدرسة والمنهج والعملية التعليمية والمعلمين والمناخ والثقافة والصحة المدرسية والبيئة المدرسية المحيطة والتدخل الأبوي^(١٥).

^{١٢} نشوان، ١٩٩٩، ص ١٥

^{١٥} Zembat,2010,P2

^{١٢} داركر، ١٩٨٥، ص ٢٦- ٢٧
^{١٣} الطراونة، ٢٠٠٤، ص ١٧٥

وهذا ينطبق على روضة الأطفال، وفي هذا الإطار يجب أن تتكامل مجموعة الأمور التالية وهي: الإدارة الهادفة، إشراك المعلمات، توزيع المهام بين المعلمات، تنظيم البرامج، الخبرات التي تتحدى قدرات الطفل العلمية، البيئة التي تساعد على النشاط الهادف، تحديد الأنشطة في البرامج، تدعيم فرص الاتصال بين المربيات والأطفال، والمدير الناجح هو المدير القادر على إيصال تأثيره الإيجابي إلى داخل غرفة الصف. من الضروري أن يكون عمل مدير الروضة موجهاً نحو تحقيق أهداف معينة لدى الطفل، ولكن لا يتم تحقيق هذه الأهداف من قبل المدير بمفرده بل بوجود كادر وأشخاص معينين بالأمر، بالإضافة إلى الدور الذي تلعبه المصادر غير البشرية في خدمة الأهداف كالوسائل والتجهيزات والمبنى... إلخ.

حيث أن المتعلمين والتجهيزات والمباني وهيئة العاملين وارتباط الروضة بالمجتمع والمناهج الدراسية والبناء التنظيمي، ميادين عمل اجرائية بمدير الروضة، وقنوات فرعية تصب في بوثقة تحقيق أهداف معينة من خلال ممارسات المدير على أرض الواقع^(١٦).

إذن لتحقيق الأهداف المرجوة لابد من الإهتمام بكل الأبعاد والمعطيات المؤثرة في نجاح العملية المؤثرة في نجاح العملية التربوية ومنها.

ثالثاً: معلمات رياض الأطفال

إن معلمة رياض الأطفال تعد النموذج الذي يحتذى به الطفل في أفعاله وأقواله فهي المعين له للتوافق مع البيئة التي تحيط به وتساهم في إكسابه المهارات والخبرات المختلفة

وتشعره بالراحة والسعادة وتوفر المناخ النفسي الملائم لعملية التعليم فهي ليس العملية التعليمية وجوهرها، ولقد أشارت أحدث الدراسات إلى توقف تعليم الأطفال في مرحلة رياض الأطفال على مدى تقبل الأطفال. للمعلمة، لذا تحتاج الباحثة لتوضيح مفهوم معلمة رياض الأطفال.

١- مفهوم معلمة رياض الأطفال: تشكل معلمة رياض الأطفال العمود الفقري والدور المركزي في تحقيق التربية السليمة بما تملكه من قدرات وإمكانات خلاقة وقدرة على استمطار واكتشاف الطفل وطاقاته الداخلية، فبرامج رياض الأطفال ونشاطاتها اليومية وأهدافها التربوية لا يمكن إنجازها إلا بواسطة المعلمة المتخصصة الواعية لمتطلبات الطفولة المبكرة واحتياجاتها الأساسية الفاهمة لدور التربية في مرحلة رياض الأطفال.

ومن هنا تأتي تعريفات لمفهوم معلمة رياض الأطفال وهي: -

تعرف معلمة رياض الأطفال بأنها: شخصية تربوية تم اختيارها بعناية بالغة من خلال مجموعة من المعايير الخاصة بالسمات والخصائص الجسمية والعقلية والاجتماعية والأخلاقية والإنكالية المناسبة لمهنة تربية الطفل حيث تلقت إعداداً وتدريباً تكاملياً في كليات جامعية وعالية لتتولى مسؤوليات العمل التربوي في مؤسسات تربية ما قبل المدرسة^(١٧).

^{١٧} عبد الرؤوف، ٢٠٠٨، ص

^{١٦} مصطفى، ٢٠٠٥، ص ٣٢-٣٢

وعرفت أيضاً "هي معلمة تعمل في مؤسسات تربوية خاصة ضمن عقود عمل خاصة مسجلة في سجلات وزارة التربية والتعليم وتشرف عليها الوزارة"^(١٨).

أما عن الباحثة فقد عرفت معلمة رياض الأطفال (Kindergarten teacher) هي من تعمل تحت إشراف إدارة الروضة وتنسيق مع مربية الأطفال وتعمل على إثراء المفردات اللغوية لدى الأطفال وتعودهم النطق السليم وتدرهم على إدراك العلاقات بين الأشياء، وتنظم نشاطاتهم في رياض الأطفال ودور الحضنة لتحقيق نموهم البدني والعقلي والنفسي والاجتماعي وتدرس البرنامج التربوي لدى الأطفال وتحدد الأهداف التربوية والاتجاهات المطلوب غرسها في نفوس الأطفال.

لقد أجمعت التعريفات التربوية لمدلول معلمة رياض الأطفال بأنها الركيزة الأساسية التي تمنح الطفل المعرفة والسعادة والصحة النفسية والتي من شأنها أن توجه وترشد وتمي مواهب الطفل وسلوكياته الإيجابية وتهدب الاتجاهات السلبية في أفعاله بما تملك من قدرة على تسخير إمكانيات الطفل الذهنية والنفسية لصالحه.

* معلمة الروضة أسس اختيارها وعمليات إعدادها

يتوقف نجاح رياض الأطفال في تحقيق رسالتها السامية على وجود معلمات مؤهلات تأهيلاً تربوياً متخصصاً للعمل في هذه المرحلة الحساسة من حياة الطفل، وفي هذا الصدد فإن الاتجاهات العالمية المعاصرة تشير إلى أن النجاح في هذه المهمة يرتبط بتوفر شرطين أساسيين في معلمة الرياض هما (الاستعداد والإعداد). بمعنى اختيار العناصر الصالحة، ثم

إعدادها بأسلوب علمي يضمن لها النجاح في القيام بالمهام الموكلة إليها بكفاية وفاعلية.

أهداف تحسين وتطوير أداء معلمات رياض

الأطفال: -

١- تحديد احتياجات التطوير والتدريب فعلياً.

٢- المساهمة في تخطيط المسار الوظيفي.

٣- تخطيط وتنفيذ عمليات الترقية والنقل والتدوير والعلاوات.

وأيضاً مساعدة معلمات الروضة على معرفة مستواهم بالمقارنة بالتوقعات، وأن يكون لهم دور مشارك في الإنجازات وما يتبع ذلك من رفع للروح المعنوية، التطوير والتنمية المستمرة للموارد البشرية لتحقيق الأهداف والاستراتيجيات^(١٩).

* الدراسات السابقة

١- دراسة زكية محمد الجمرة (٢٠٢٢): بعنوان بناء برنامج تدريبي لتطوير أداء معلمات رياض الأطفال وقياس أثره في تنمية مهارات التحدث لدى أطفال الروضة بالجمهورية اليمنية: -

هدفت الدراسة إلى بناء برنامج تدريبي لتطوير أداء معلمات رياض الأطفال، وقياس أثره في تنمية مهارات التحدث لدى أطفال الروضة في اليمن، تكونت عينة البحث من (٢٥) معلمة و(١٢٦) طفلاً من أطفال الروضة في المدارس الحكومية بأمانة العاصمة صنعاء.

استخدم المنهج الوصفي وشبه التجريبي، وأسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى

^{١٩} انتصار إبراهيم، ص ٥٦

^{١٨} بطانية، ٢٠٠٦، ص ٣٢

الدلالة (٠.٠٥) بين متوسط درجات المجموعة التجريبية في كل من الملاحظة لأداء معلمات الروضة، واختبار مهارات التحدث لأطفال الروضة لصالح التطبيق البعدي، تعزي إلى أثر البرنامج التدريبي على أداء معلمات الروضة، وكذلك أثره في تنمية مهارات التحدث لدى أطفال الروضة.

٢- دراسة أحمد إبراهيم أحمد نيهان (٢٠٠٩)، بعنوان "دور مديرات رياض الأطفال كمشرفات مقيمات في تحسين أداء المعلمات وسبل تطويره في محافظة غزة": هدفت الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي وهو (ما دور مديرات رياض الأطفال كمشرفات مقيمات في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال من وجهة نظرهم وسبل تطويره)، من هذا السؤال تظهر عدة تساؤلات فرعية حول درجة تقدير معلمات رياض الأطفال لدور المديرات كمشرفات مقيمات في تحسين الأداء وتختلف درجة هذا التقدير باختلاف (التخصص- المؤهل الأكاديمي- عدد سنوات الخبرة - عدد الدورات التدريبية).

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت إلى عدة نتائج منها: درجة تقدير معلمات رياض الأطفال لدور مديرات رياض الأطفال كمشرفات مقيمات في تحسين أداء المعلمات درجة كبيرة بلغت (٧٨.٨٪) من إجمالي تقدير عينة الدراسة، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات معلمات رياض الأطفال في محافظة غزة لدور مديرات رياض الأطفال كمشرفات مقيمات في تحسين أدائهم في مجال التخطيط وتنفيذ الدرس، وإدارة الصف ترجع لمتغير العلوم الإنسانية، والدورات التدريبية، وسنوات الخبرة.

٣- دراسة دروزة (٢٠٠٣) بعنوان (مدى قدرة مدير المدرسة على اتخاذ القرارات التطويرية وإحداث التغير): هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى اتخاذ مدير المدرسة للقرارات التطويرية في أربعة مجالات (البيئة- التلميذ- المعلم- المنهاج).
منهج الدراسة: إتخذت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي.

عينة الدراسة: بلغت عينة الدراسة (٢٦) مديراً ومديرة من أصل أربعين في محافظة نابلس.
أداة الدراسة: استخدمت الدراسة استبانة مقسمة إلى ٣٧ فقرة تناولت أربعة مجالات (مجال البيئة المدرسية - المعلم - التلميذ - المنهاج).

توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج وهي: -
١- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المجالات التي يتخذ فيها المدير القرارات التطويرية.
٢- أظهرت النتائج أن سنوات الخبرة في مجال الإدارة المدرسية ومجال الخبرة لها أمر إيجابي وخاصة في القرارات التطويرية.
٣- الإجراءات المنهجية في الدراسة الميدانية:

١-منهج البحث: يعد المسح الاجتماعي من أكثر الطرق تماسياً وملائمة واستخداماً لهذا النوع من الدراسات الوصفية، إذ يتيح هذا المسح القدرة على جمع أكبر قدر من البيانات الميدانية عن الموضوع أو الظاهرة المراد دراستها، كما أن الباحثين عادة ما يلجئون إلى إجراء مسح بالعينة للمجتمع الأصلي للبحث، للخروج بنتائج يمكن أن تفيد في فهم صحيح للظاهرة المدروسة.

٢- مجتمع البحث وعينته: تمثل مجتمع البحث في دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن والبالغ عددهم (٣٠) معلمة موزعين على ست روضات (روضة الورد الجوري، روضة نجوم ليبيا الحديثة، روضة رواد المستقبل، روضة قطرات الندى، روضة الفائزون، روضة حلم الطفل)، حيث تم إتباع أسلوب الحصر الشامل عند جمع البيانات منهم، وذلك حسب إحصائية ٢٠٢٣م.

الدراسة الاستطلاعية: تكونت من (١٠) معلمات، وذلك لتقنين أداة البحث من خلال الصدق والثبات بالطرق المناسبة. الخصائص العامة لمجتمع البحث:

جدول (١) التوزيع التكراري لأفراد مجتمع البحث حسب التخصص

العلمي

التخصص العلمي	التكرار	النسبة للنسبة
أدي	19	63.3
علمي	11	36.7
المجموع	30	100,0

من خلال بيانات الجدول (١) نلاحظ أن نسبة ٦٣.٣٪ من مجموع أفراد مجتمع البحث تخصصهم (أدي)، في حين أن نسبة ٣٦.٧٪ من مجموع أفراد مجتمع البحث تخصصهم (علمي).

جدول (٢) التوزيع التكراري لأفراد مجتمع البحث حسب سنوات

الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة للنسبة
أقل من 10 سنوات	11	36.7
10 سنوات فأكثر	19	63.3
المجموع	30	100,0

من خلال الجدول (٢) نلاحظ أن نسبة ٦٣.٣٪ من مجموع أفراد مجتمع البحث سنوات خبرتهم (١٠ سنوات

فأكثر)، في حين أن نسبة ٣٦.٧٪ من مجموع أفراد مجتمع البحث سنوات خبرتهم (أقل من ١٠ سنوات).

جدول (٣) التوزيع التكراري لأفراد مجتمع البحث حسب عدد

الدورات

عدد الدورات	التكرار	النسبة للنسبة
4-1	10	33,3
8-5	20	66,7
المجموع	30	100,0

من خلال الجدول (٣) نلاحظ أن نسبة ٦٦.٧٪ من مجموع أفراد مجتمع البحث عدد الدورات التي تحصلوا عليها (٥-٨) دورات، في حين أن نسبة ٣٣.٣٪ من مجموع أفراد مجتمع البحث عدد الدورات التي تحصلوا عليها (١-٤) دورات.

٣- أداة البحث: بعد الاطلاع على الأدب السيكلوجي والدراسات السابقة، تم بناء استبيان وفقا للخطوات الآتية: - ١- تحديد الفقرات الرئيسة للاستبيان.

٢- صياغة فقرات الاستبيان حسب انتمائه لبعدها.

٤- صدق الاستبيان: -

أ- صدق المحكمين: للتحقق من صدق الاستبيان دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن تم عرضه على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (٦) محكمين، من ذوي الخبرة و الاختصاص وذلك لإبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول سلامة اللغة ووضوحها وملائمة العبارات لأغراض البحث، وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين، فحذفت بعض عبارات وأصبح الاستبيان في صورته النهائية مكونة من (١٤) فقرة حيث اشتمل بعد التخطيط على (٧) فقرات ، واشتمل بعد التنفيذ على (٧)

فقرات ، علما بأن بدائل الإجابة عن فقراته تنحصر في (كبيرة، متوسطة، قليلة).

ب- صدق الاتساق الداخلي: تم القيام بحساب صدق الاتساق الداخلي باستخدام مصفوفة الارتباط البسيط بيرسون جدول (٤) يبين ارتباط فقرات استبيان دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن مع الدرجة الكلية للاستبيان

الأبعاد	معامل الارتباط
التخطيط	**0,891
التنفيذ	**0,872

يتضح من بيانات الواردة بالجدول السابق أن جميع قيم معاملات ارتباط بيرسون بين درجات فقرات الاستبيان والدرجة الكلية كانت دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١) الأمر الذي يؤكد صدق الاتساق الداخلي للفقرات بالدرجة الكلية للاستبيان، ومن ثم الوثوق فيه للاستخدام والتطبيق.

٥. ثبات الاستبيان: تم حساب ثبات الاستبيان باستخدام اختبار ألفا كرونباخ.

جدول (٥) معامل ثبات استبيان دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن مع الدرجة الكلية للاستبيان باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة معامل الثبات
التخطيط	7	0,851
التنفيذ	7	0,862
المقياس ككل	14	0,901

يتضح من الجدول (٥) أن جميع قيم معاملات الثبات عالية، حيث بلغ معامل الثبات الكلي (٠.٩٠١)، وتشير هذه القيم العالية من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبيان للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

٦- التصميم والمعالجة الإحصائية للبيانات: ولإعادة ترميز استبيان دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن فقد وزعت الدرجات من ١- ٣ على النحو التالي: -

١- تعطى الدرجة (٣) للاستجابة (كبيرة).

٢- تعطى الدرجة (٢) للاستجابة (متوسطة).

٣- تعطى الدرجة (١) للاستجابة (قليلة).

نتائج تتعلق بالإجابة عن التساؤل الأول: ما دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن في مجال التخطيط؟

جدول (٦) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات والدرجة في مجال التخطيط.

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1-	تساعد في وضع خطة سنوية للأنشطة التي أودعها	2,0000	0,58722	5	متوسطة
2-	تساعد في بناء خطط لتنفيذ الأنشطة والبرامج بشكل مستمر	2,1667	0,69893	2	متوسطة
3-	توجهني نحو إعداد مواد لإثراء الأنشطة والبرامج	1,8667	0,73030	6	متوسطة
4-	توجهني لكيفية إدارة وقت الحصة	2,0667	0,78492	4	متوسطة
5-	تخني على عدم تبني منهج محدد لطفل ما قبل المدرسة	1,8000	0,66936	7	متوسطة
6-	تشاركني في تحديد الأنشطة التعليمية وفقاً للظروف الفردية	2,1333	0,81931	3	متوسطة
7-	ترشدني نحو استثمار الألعاب التربوية وإنتاجها	2,3000	0,70221	1	متوسطة
	المقياس ككل	2,0476	0,60385		متوسطة

يتضح من الجدول (٦) أن الفقرة (٧) والتي نصت على (ترشدني نحو استثمار الألعاب التربوية وإنتاجها) احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٣٠٠٠) وانحراف معياري (٠.٧٠٢٢١) ، ويليهما من حيث الأهمية الفقرة (٢) فقد احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.١٦٦٧) وانحراف معياري (٠.٦٩٨٩٣) وهي تنص على (تساعد في بناء خطط لتنفيذ الأنشطة والبرامج بشكل مستمر) ، بينما احتلت الفقرة (٦) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.١٣٣٣) وانحراف معياري (٠.٨١٩٣١) وهي تنص على (تشاركني في تحديد

الأنشطة التعليمية وفقا للظروف الفردية) جاءت بدرجات متوسطة . وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أحمد نبهان، ٢٠٠٩م) والتي ترى أن درجة تقدير معلمات رياض الأطفال لدور مديرات رياض الأطفال كمشرفات مقيمات في تحسين أداء المعلمات في مجال التخطيط جاءت بدرجة كبيرة.

ويعزو ذلك: أن التخطيط للمواقف التعليمية حدث عليه تغيرات عديدة من قبل وزارة التربية والتعليم نتيجة التوجه نحو اقتصاد المعرفة، وضعف اطلاع بعض معلمات رياض الأطفال على هذه التغيرات ومتابعة الأدلة التربوية التي تصدر بهذا الخصوص، بالرغم من اشتراك المديرات ومعلمات الرياض في وضع أطر الخطط التطويرية للروضة، فالمديرات يتابعن وبشكل يومي دفتر تحضير الدروس المعلمات، ومعالجة نقاط الضعف عند المعلمات في التخطيط وتعزيز التخطيط الجيد لديهن.

ويتضح من النتائج الواردة بالجدول أن الفقرة (٥) جاءت بدرجة متوسطة والتي تنص على (تحتني على عدم تبني منهج محدد لطفل ما قبل المدرسة) ولكنها حظيت باستجابة أقل من المبحوثين حولها فقد احتلت المرتبة السابعة من حيث أهميتها ضمن فقرات مجال التخطيط بمتوسط حسابي (١.٨٠٠) وانحراف المعياري (٠.٦٦٩٣٦).

نتائج تتعلق بالإجابة عن التساؤل الثاني: ما دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن في مجال التنفيذ؟

جدول (٧) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات والدرجة في مجال التنفيذ .

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1-	تساعدني في تصميم دروس نموذجية	2.2667	0.73968	2	متوسطة
2-	تقدمني بالنشرات التربوية المعاصرة عن الأنشطة والبرامج	2.2000	0.66436	4	متوسطة
3-	تناقشني في المقترحات الجديدة التي أقدمها في مجال التدريس	2.1667	0.69893	5	متوسطة
4-	تساعدني في تحليل مواطن الضعف والقوة في التفاعل الصفّي	2.2000	0.66436	4	متوسطة
5-	توجهني إلى أهمية استخدام اللعب في عملية التعليم	2.3333	2.3333	1	متوسطة
6-	ترشديني لاستخدام منوات تعليمية ملائمة للدرس	2.2333	0.62606	3	متوسطة
7-	تشجعي على تفعيل التعليم التعاوني	2.2000	0.66436	4	متوسطة
	المقياس ككل	2.2855	0.64283		متوسطة

يتضح من الجدول (٦) أن الفقرة (٥) والتي نصت على (توجهني إلى أهمية استخدام اللعب في عملية التعليم) احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٣٣٣٣) وانحراف معياري (٢.٣٣٣٣)، ويليهما من حيث الأهمية الفقرة (١) فقد احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٢٦٦٧) وانحراف معياري (٠.٧٣٩٦٨) وهي تنص على (تساعدني في تصميم دروس نموذجية)، بينما احتلت الفقرة (٦) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.٢٣٣٣) وانحراف معياري (٠.٦٢٦٠٦) وهي تنص على (رشديني لاستخدام منوات تعليمية ملائمة للدرس) جاءت بدرجات متوسطة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أحمد نبهان، ٢٠٠٩م) والتي ترى أن درجة تقدير معلمات رياض الأطفال لدور مديرات رياض الأطفال كمشرفات مقيمات في تحسين أداء المعلمات في مجال التنفيذ جاءت بدرجة كبيرة.

يعزو ذلك: من خلال وعي معلمات رياض الأطفال بالبيئة التعليمية المعدة والغنية بالموثريات والوسائل والأدوات والألعاب ، وذلك لإثراء خبرات طفل الروضة وتوضيح رؤية الأطفال للاختيار ، وبلورة تفكيرهم من خلال أنشطة معدة مسبقا لهم في نموهم العقلي والاجتماعي الانفعالي والجسمي ،

وأن يكون هناك تنوع في هذه الأنشطة ، فطفل الروضة يتعلم من خلال اللعب ، كما لا بد للمعلمة أن تمتلك القدرة على طرح الأسئلة بطريقة فعالة والاستجابة لأسئلة الأطفال والقدرة على استخدام مصادر التعلم المختلفة بالطريقة التي تتناسب مع الموقف التعليمي ، والقدرة على توظيف استراتيجيات التدريس المختلفة ، بالإضافة إلى توفير بيئة مناسبة وآمنة للأطفال.

ويتضح من النتائج الواردة بالجدول أن الفقرة (٣) جاءت بدرجة متوسطة والتي تنص على (تناقشي في المقترحات الجديدة التي أقدمها في مجال التدريس) ولكنها حظيت باستجابة أقل من المبحوثين حولها فقد احتلت المرتبة الخامسة من حيث أهميتها ضمن فقرات مجال التنفيذ. بمتوسط حسابي (٢.١٦٦٧) وانحراف المعياري (٠.٦٩٨٩٣).

نتائج تتعلق بالإجابة عن التساؤل الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (٠.٠٥) في دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن تعزى لمتغير (التخصص)؟

جدول (٧) يبين نتائج اختبار (ت) بين متوسطي مجتمع البحث في دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن عن الفقرات والدرجة الكلية تبعاً لمتغير التخصص.

البعد	التخصص	حجم العينة	للمتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
مجال التخطيط	أدي	19	17.1579	2.79410	7.584	0.000
	علمي	11	9.4545			
مجال التنفيذ	أدي	19	18.1053	3.05314	5.896	0.000
	علمي	11	11.2727			
المقياس ككل	أدي	19	35.2632	5.76235	6.821	0.000
	علمي	11	20.7273			

يتبين من الجدول (٧) أن أفراد مجتمع البحث الذين تخصصهم (أدي) سجلوا متوسطاً حسابياً أعلى من المتوسط

الحسابي لأفراد مجتمع البحث الذين تخصصهم (علمي) على مقياس دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن، حيث كان المتوسط الحسابي لأفراد مجتمع البحث الذين تخصصهم (أدي) (٣٥.٢٦٣٢) بينما كان المتوسط الحسابي لأفراد مجتمع البحث الذين تخصصهم (علمي) (٢٠.٧٢٧٣) وكانت قيمة اختبار (ت) للفرق بين المتوسطي (٦.٨٢١) وهي قيمة دالة إحصائية لأن مستوى دلالتها (٠.٠٠٠) أقل من مستوى (٠.٠٥). وبذلك يمكن القول بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن تعزى لمتغير التخصص ولصالح أفراد مجتمع البحث الذين تخصصهم (أدي). يعزو ذلك إلى مشاركة أصحاب التخصصات الانسانية في البرامج التدريبية في هذه المرحلة أو في مجال التخصص إضافة إلى متابعة إدارة الروضة للخطط ودفاتر تحضير الدروس اليومية للمعلمات من هذه الفئة بشكل منتظم أكثر من معلمات التخصصات العلمية. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (أحمد نبهان، ٢٠٠٩م) والتي ترى بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مديرات رياض الأطفال كمشرفات مقيمات في تحسين أدائهم تعزى لمتغير التخصص.

نتائج تتعلق بالإجابة عن التساؤل الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (٠.٠٥) في دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)؟

جدول (٨) يبين نتائج اختبار (ت) بين متوسطي مجتمع البحث في دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن عن الفقرات والدرجة الكلية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

البعد	سنوات الخبرة	حجم العينة	للتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
مجال التخطيط	أقل من 10 سنوات	11	19.1818	1.72152	7.443	0.000
	10 سنوات فأكثر	19	11.5763			
مجال التنفيذ	أقل من 10 سنوات	11	20.4545	1.21356	8.027	0.000
	10 سنوات فأكثر	19	12.7895			
المقياس ككل	أقل من 10 سنوات	11	39.6364	2.73030	2.7960	0.000
	10 سنوات فأكثر	19	24.3158			

يتبين من الجدول (٨) أن أفراد مجتمع البحث الذين سنوات خبرتهم (أقل من ١٠ سنوات) سجلوا متوسطاً حسابياً أعلى من المتوسط الحسابي لأفراد مجتمع البحث الذين سنوات خبرتهم (١٠ سنوات فأكثر) على مقياس دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن، حيث كان المتوسط الحسابي لأفراد مجتمع البحث الذين سنوات خبرتهم (أقل من ١٠ سنوات) (٣٩.٦٣٦٤) بينما كان المتوسط الحسابي لأفراد مجتمع البحث الذين سنوات خبرتهم (١٠ سنوات فأكثر) (٢٤.٣١٥٨) وكانت قيمة اختبار (ت) للفرق بين المتوسطي (٢.٧٩٦٠) وهي قيمة دالة إحصائية لأن مستوى دلالتها (٠.٠٠٠) أقل من مستوى (٠.٠٥). وبذلك يمكن القول بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح أفراد مجتمع البحث الذين سنوات خبرتهم (أقل من ١٠ سنوات). يعزو ذلك إلى أن المعلمات باختلاف سنوات خبرتهن التعليمية يحتجن إلى مديريات رياض الأطفال لتبصرهن بالممارسات التعليمية المستجدة في تحسين الأداء الوظيفي، كما أنهن أكثر التزاماً وانضباطاً ولديهن واقعية

ونشاط بصرف النظر عن الخبرة. تتفق هذه النتيجة مع دراسة (دروزة، ٢٠٠٣م) والتي توصلت نتائجها بأن سنوات الخبرة في مجال الإدارة المدرسية لها دور إيجابي في تحسين أداء المعلمات وخاصة في القرارات التطويرية. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (أحمد نبهان، ٢٠٠٩م) والتي ترى بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مديريات رياض الأطفال كمشرفات مقيمات في تحسين أدائهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

نتائج تتعلق بالإجابة عن التساؤل الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (٠.٠٥) في دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن تعزى لمتغير (عدد الدورات التدريبية)؟

جدول (٩) يبين نتائج اختبار (ت) بين متوسطي مجتمع البحث في دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن عن الفقرات والدرجة الكلية تبعاً لمتغير عدد الدورات

التدريبية.

البعد	عدد الدورات التدريبية	حجم العينة	للتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
مجال التخطيط	4-1	10	19.5000	1.43372	7.234	0.000
	8-5	20	11.7500			
مجال التنفيذ	4-1	10	20.8000	0.42164	7.908	0.000
	8-5	20	13.0000			
المقياس ككل	4-1	10	40.3000	1.70294	7.779	0.000
	8-5	20	24.7500			

يتبين من الجدول (٩) أن أفراد مجتمع البحث الذين عدد الدورات التدريبية التي تحصلوا عليها (٤-١) دورات سجلوا متوسطاً حسابياً أعلى من المتوسط الحسابي لأفراد مجتمع البحث الذين عدد الدورات التدريبية التي تحصلوا عليها (٨-٥) على مقياس دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن، حيث كان المتوسط الحسابي لأفراد مجتمع البحث الذين عدد الدورات التدريبية

التي تحصلوا عليها (٤-١) (٤٠.٣٠٠٠) بينما كان المتوسط الحسابي لأفراد مجتمع البحث الذين عدد الدورات التدريبية التي تحصلوا عليها (٨-٥) (٢٤.٧٥٠٠) وكانت قيمة اختبار (ت) للفرق بين المتوسطي (٧.٧٧٩) وهي قيمة دالة إحصائية لأن مستوى دلالتها (٠.٠٠٠) أقل من مستوى (٠.٠٥) . وبذلك يمكن القول بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية التي تحصلوا عليها ولصالح أفراد مجتمع البحث الذين عدد الدورات التدريبية التي تحصلوا عليها (١-٤). وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (أحمد نبهان، ٢٠٠٩م) والتي ترى بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مديرات رياض الأطفال كمشرفات مقيمات في تحسين أدائهم تعزى لمتغير الدورات التدريبية.

يعزو ذلك أن المعلمات يخضعن لدورات في مجال الطفولة، تكسب المعلمة المفاهيم والمعارف العلمية المختلفة، وتزودها بالخبرات والمهارات العلمية نظرا لطبيعة ونوعية الإعداد العلمي والمهني الذي تتلقاه المعلمة في هذه الدورات، بالإضافة إلى أن المعلمات بغض النظر عن مؤهلاتهن يقضين نفس المدة الزمنية بالروضة بشكل يومي، ويتابعن ويلاحظن دور مديرة الروضة في تحسين الأداء الوظيفي على مدار اليوم فهن يعملن معا.

فالمعلمات أصحاب الدورات الأكثر فإنحن ومع مرور الوقت يقل مستواهن الفني مع ازدياد الدورات والروتين وعدم وجود حوافز للعمل المبدع داخل الرياض مما يقل من

فاعلية المديرات وفتور درجة تعاون وتقبل المعلمات للإشراف والتوجيه لهن وتصبح النظرة مشتركة مع المعلمات أصحاب الدورات الأقل.

* ملخص النتائج

١- أشارت نتائج البحث أن دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن في مجال التخطيط جاءت بدرجة متوسطة ، حيث احتلت الفقرة (٧) والتي نصت على (ترشدي نحو استثمار الألعاب التربوية وإنتاجها) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٣٠٠٠) وانحراف معياري (٠.٧٠٢٢١) ، يليها من حيث الأهمية الفقرة (٢) فقد احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.١٦٦٧) وانحراف معياري (٠.٦٩٨٩٣) وهي تنص على (تساعد في بناء خطط لتنفيذ الأنشطة والبرامج بشكل مستمر) ، بينما احتلت الفقرة (٦) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.١٣٣٣) وانحراف معياري (٠.٨١٩٣١) وهي تنص على (تشارك في تحديد الأنشطة التعليمية وفقا للظروف الفردية) جاءت بدرجات متوسطة .

٢- أظهرت نتائج البحث أن دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن في مجال التنفيذ جاءت بدرجة متوسطة ، حيث احتلت الفقرة (٥) والتي نصت على (توجهني إلى أهمية استخدام اللعب في عملية التعليم) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٣٣٣٣) وانحراف معياري (٢.٣٣٣٣) ، يليها من حيث الأهمية الفقرة (١) فقد احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٢٦٦٧) وانحراف معياري (٠.٧٣٩٦٨) وهي تنص على (تساعدني

في تصميم دروس نموذجية) ، بينما احتلت الفقرة (٦) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.٢٣٣٣) وانحراف معياري (٠.٦٢٦٠٦) وهي تنص على (رشدني لاستخدام مثيرات تعليمية ملائمة للدرس) جاءت بدرجات متوسطة .

٣- أكدت نتائج البحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند (٠.٠٥) في دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن تعزى لمتغير التخصص ولصالح أفراد مجتمع البحث الذين تخصصهم (أدي).

٤- بينت نتائج البحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند (٠.٠٥) في دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح أفراد مجتمع البحث الذين سنوات خبرتهم (أقل من ١٠ سنوات).

٥- أشارت نتائج البحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند (٠.٠٥) في دور إدارة رياض الأطفال في تحسين وتطوير أداء المعلمات من وجهة نظرهن تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية التي تحصلوا عليها ولصالح أفراد مجتمع البحث الذين عدد الدورات التي تحصلوا عليها (١-٤).

* التوصيات

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكن التوصية بالآتي: -

١- تدريب مديرات رياض الأطفال وتطويرهن مهنيًا أثناء الخدمة على مهارات التخطيط والتنفيذ، مما يساهم في تحسين الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال.

٢- منح مديرات رياض الأطفال مكافآت تشجيعية مادية ومعنوية للمعلمات ذات الإنجاز العالي ضمن نظام يضمن العدالة، مما يؤثر إيجابيًا في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لديهن.

٣- العمل على تطوير برنامج إعداد معلمة رياض الأطفال كمديرة رياض من خلال الورش والدورات التدريبية لإيجاد تكامل بين الإعداد الأكاديمي والمهني.

٤- تنمية مهارات مديرات رياض الأطفال للعمل كمشرفة مقيمة للتعرف على حاجات المعلمات في الروضة.

٥- ضرورة اهتمام مديرات رياض الأطفال بتوسيع مشاركة المعلمات في وضع مبادئ لأي إبداع داخل الروضة مما يتيح الفرصة للمعلمات للإبداع والتطوير.

* المراجع

رافدة الحريزي (٢٠٠٣)، نشأة رياض الأطفال، مكتبة الصيكان، عمان الأردن، ص ٩.
سهام بدر (٢٠٠٠)، اتجاهات الفكر التربوي في مجال الطفولة، مكتبة الفلاح للطباعة والنشر، ص ٤٦.
عواطف إبراهيم (٢٠٠٤)، أساسيات بناء منهج إعداد معلمات رياض الأطفال، دار الميسر للطباعة والنشر، عمان، الأردن، ص ١٣.

الأمانة العامة لرياض الأطفال، ٢٠٠٤، ص ٥.
محمد فرماوي (٢٠٠٤)، مناهج وبرامج رياض الأطفال وتطبيقاتها العلمية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ص ٢٠٠.
محمد كراز (٢٠٠٠)، أساليب ومهارات رياض الأطفال، مكتبة الفلاح للطباعة والنشر، الكويت، ص ٤.

أحمد إبراهيم نبهان (٢٠٠٩)، دور مديرات رياض الأطفال كمشرفات مقيّمات في تحسين أداء المعلمات وسبل تطويره في محافظات غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ص ١٧٠.

أفنان دروزة (٢٠٠٣)، مدى قدرة مدير المدرسة على إتخاذ القرارات التطويرية وإحداث التغيير، مجلة اتحاد الجامعات العربية، عدد (٤)، الأردن، ص ٥.

عاطف فهمي (٢٠٠٧)، معلمة الروضة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ٢٨.

بيتر دراكر (١٩٨٥)، الإدارة والمهام والمسؤوليات التطبيقية، ترجمة: محمد عبدالكريم ١٩٩٦، القاهرة، الدار الدولية للنشر والتوزيع، ص ١٥.

محمد عدس (٢٠٠١)، المدخل إلى رياض الأطفال، الأردن، دار الفكر، ص ٢٣٩.

رافدة الحريزي (٢٠٠٣)، مرجع سبق ذكره، ص ١٧.

طارق عبد الرؤوف (٢٠٠٨)، معلمة رياض الأطفال، مؤسسة طبية للطباعة والنشر، القاهرة، ص ٦٣.

أمل خلف (٢٠٠٥)، مدخل إلى رياض الأطفال، القاهرة، عالم الكتب، ص ٣.

بيتر داركر، مرجع سبق ذكره، ص ٢٦-٢٧.

اخليف الطراونة (٢٠٠٤)، أساسيات في التربية، الأردن، دار الشروق، ص ١٧٥.

يعقوب نشوان (١٩٩٩)، الإدارة والإشراف التربوي، الأردن، دار الفرقان، ص ١٥.

عاطف فهمي (٢٠٠٧)، مرجع سبق ذكره، ص ٢٥-٢٧.

يوسف مصطفى (٢٠٠٥)، الإدارة التربوية مداخل جديدة لعالم جديد، القاهرة، دار الفكر العربي، ص ٣٢.

طارق عبد الرؤوف (٢٠٠٨)، مرجع سبق ذكره، ص ٦٢.

نور بطانية (٢٠٠٦)، مشكلات رياض الأطفال، عالم الكتب، عمان، الأردن، ص ٣٢.

عاطف فهمي، مرجع سبق ذكره، ص ٥٦.

زكية محمد حمزة (٢٠٢٢)، بناء برنامج تدريبي لتطوير أداء معلمات رياض الأطفال وقياس أثره في تنمية مهارات التحدث لدى أطفال الروضة في اليمن، مجلة العلوم التربوية والنفسية، عدد (٤٦)، مجلد (٦)، الإمارات.