

## الاحتياجات التدريبية لمديرات رياض الأطفال في الاردن في ضوء مشروع التطوير التربوي نحو اقتصاد المعرفة

خلود فخري جرادات (\*)

**المخلص:** هدفت الدراسة الى تحديد الاحتياجات التدريبية لمديرات رياض الاطفال في الاردن في ضوء مشروع التحول نحو اقتصاد المعرفة من وجهة نظر المديرات أنفسهن. ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي بصورته المسحية حيث تم اختيار عينة طبقية عشوائية قوامها ١٥٦ مديرة وزعت عليها أداة الدراسة وهي استبانة مكونة من ٤٤ فقرة، تم التأكد من صدقها وثباتها. وبعد تحليل البيانات التي تم جمعها، تبين وجود حاجات تدريبية بدرجة كبيرة في مجلتي الاداة المتعلقين بالكفايات المعرفية والادائية لمديرات رياض الاطفال. كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابات أفراد العينة تعزى الى متغير المؤهل العلمي بينما وجدت فروق تعزى الى متغير ملكية الروضة وكانت لصالح رياض الاطفال الخاصة وفروق تعزى الى متغير الخبرة وكانت لصالح الخبرة من ٥ - ١٠ سنوات. وقد اوصت الباحثة بضرورة إعداد برنامج تدريبي لمديرات رياض الاطفال لتزويدهن بالكفايات التي يحتاجهن عملهن.

الكلمات الأساسية: رياض الاطفال، الاحتياجات التدريبية، مشروع التحول نحو اقتصاد المعرفة.

### *Training Needs For kindergarten Principals' In Jordan in Light of Educational Reform for Knowledge Economy Project*

*Kholoud Jaradat*

**Abstract:** This Study aimed at finding out the training needs that Kindergarten principals in Jordan might need for doing their job in Light of Educational Reform For Knowledge Economy Project. A stratified random sample of 156 principals was chosen to reply at the questionnaire of the study. Using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS), the data analysis showed that there were a high degree of training needs for both the knowledge and performance competences. Also the results showed that there is no significant differences in the sample reply in regard to the scientific degree, while there were such differences in regard to the type of the kindergarten (public or private) and the years of experience for the kindergarten principal. At the end the researcher recommend that a training program should be prepared for kindergarten principals.

**Key words:** Kindergarten, Training Needs, Educational Reform For Knowledge Economy (ERFKE).

## المقدمة:

تعتبر الطفولة المبكرة من المراحل الهامة في حياة الانسان، فهي من أهم مرتكزات الحياة الإنسانية كونها مرحلة اساسية في نشأة الطفل وإعداده للمرحلة المدرسية اللاحقة، و تعد نقطة البداية والانطلاق نحو النمو الإنساني الخلاق. وتمثل مرحلة رياض الأطفال المرحلة الحاسمة في تكوين شخصية الطفل في المستقبل بحيث تشكل عاداته واتجاهاته وميوله. وهي كذلك مرحلة التأسيس الأولى للغة، وذلك لما توفره هذه البيئة التربوية من ممارسات وأنشطة لغوية تزيد حصيلة الطفل من المفردات والتراكيب والاستخدامات اللغوية.

وقد حظيت مرحلة رياض الأطفال باهتمام كبير في الأردن فأصبحت مرحلة رياض الأطفال مرحلة من مراحل التعليم في الأردن بموجب قانون التربية والتعليم رقم ٣ لسنة ١٩٩٤ وبموجب هذا القانون اصبح وزير التربية تشرف إداريا وفنيا على رياض الاطفال الحكومية وتشرف فنيا على رياض الاطفال الخاصة (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٣).

وانتشرت رياض الأطفال في معظم مدن المملكة وشملت مختلف المناطق و الأرياف والقرى، وتقوم على إدارة ورعاية معظمها مؤسسات خاصة. وبالرغم من تحديد القانون لغايات رياض الاطفال في رعاية النمو الجسمي والعقلي والصحي والاجتماعي للأطفال دون التركيز على التعليم، إلا أن معظم رياض الأطفال يغلب على انشطتها الصفة التعليمية التدريسية فهي أقرب للمدرسة من المفهوم الحقيقي لرياض الاطفال. حيث يصر في الغالب أولياء الامور ويضغطون على رياض الاطفال لتحويلها إلى التدريس بدل الانشطة الترفيهية والترفيهية والعلمية وهي الانشطة الطبيعية التي تتوافق مع طبيعة رياض الاطفال واهدافها (Ihmeideh; Khasawneh; Mahfouz ; Khawaldeh, 2008).

ولقد ازداد الإقبال على رياض الأطفال في الأردن بسبب دخول المرأة الأردنية ميدان العمل ولارتفاع المردود المادي الذي يعود على أصحاب رياض الأطفال. إضافة الى ازدياد الوعي لدى الآباء والأمهات بضرورة العناية بالأطفال في سنواتهم الأولى وأهمية رياض الاطفال في حياتهم (بطاينة، ٢٠٠٦).

وتهدف مرحلة رياض الأطفال في الاردن إلى توفير مناخ مناسب يهيئ للطفل تربية متوازنة تشمل جوانب الشخصية الجسمية والعقلية والروحية والوجدانية تساعد على تكوين العادات الصحية السليمة وتنمية علاقاته الاجتماعية وتعزيز الاتجاهات الإيجابية وحب الحياة المدرسية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٣). وقد حددت وزارة التربية والتعليم مدة رياض الأطفال بسنتين وقامت الوزارة بإنشاء رياض للأطفال في بعض المدارس الحكومية لغايات تعليم ورعاية الأطفال في المناطق المختلفة. وشملت أغلب المناطق وعلى نفقة وزارة التربية.

وتعتبر إدارة الروضة عنصرا مركزيا في أسباب نجاحها وتحقيق أهدافها في جميع المجالات حيث يقع على عاتقها التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة لكل أنشطة الروضة وبرامجها فهي المسؤولة عن مستوى النمو الشامل والمتكامل الذي يبلغه أطفالها، كما يقع عليها عبء اختيار الأساليب والطرق التي سوف يتم بها غرس المبادئ والقيم والاتجاهات، واختيار المعلمة المناسبة، وغير ذلك مما يتعلق بالعمل الإداري. ويؤكد الباحثون أن المديرية تعتبر مفتاح عمليات التغيير والتطوير في الروضة، وأنها تمد المعلمات وأولياء الأمور بالكثير من المعلومات الضرورية لتربية الطفل (فهيم، ٢٠٠٤).

ومن المهم اختيار وانتقاء مديرة الروضة بعناية فائقة لما لها من سلطات وبصمات على سير العمل في الروضة وعمل جهازها الأكاديمي. ويجب ان تتوافر في مديرة الروضة خصائص ومواصفات عديدة يمكن تبينها كالآتي (الحريري، ٢٠١٠):

- أ. **المواصفات الشخصية:** إن المواصفات الشخصية الإيجابية لمديرة الروضة يكون لها أثر على ممارستها وهذا يتمثل في أن يكون محبوباً لدى الجميع سهولة التكيف مع الظروف، طموحة مثابرة صفات مميزة وغالباً ما تظهر على سلوك مديرة الروضة الناجحة. ومن هذه الصفات:
١. أن تكون مديرة الروضة مثلاً طيباً يحتذى به سواء كان ذلك في مظهرها أو سلوكها وكذلك في نضوجها الفكري.
  ٢. أن تتوفر لديها مشاعر الإنسانية وروح الأخوة والزمالة.
  ٣. أن تكون المثل الأعلى في المواظبة واحترام مواعيد الروضة.
  ٤. أن تتفانى في عملها وتخلص له وتكون قادرة للآخرين.
  ٥. أن تحس بالسئولية الملقاة على عاتقها احساساً كاملاً بحيث يكون هذا الإحساس منعكساً على المعلمات والأطفال.
  ٦. أن تكون عادلة في تعاملها مع المعلمات والأطفال وإلا تدخل جانب العاطفة تجاه أحد.
  ٧. أن تكون مرنة في تصرفاتها وعدم التحكم بالآخرين.
- ب. **المواصفات المهنية:** وتشمل هذه المواصفات حصولها على مؤهل علمي مناسب للعمل كمديرة للروضة، وتمتعها بمؤهلات مسلكية تربوية تعينها للعمل في مجال رياض الأطفال وامتلاكها للخبرة العملية كمعلمة في رياض الأطفال. ويقع على عاتق إدارة الروضة مهام وواجبات كثيرة منها ما هو فني ومنها ما هو إداري تنظيمي ومنها (الحريري، ٢٠٠٢):
- أ. **المهام والواجبات الفنية:** تعتبر المهام الفنية لمديرة الروضة ذات أهمية كبرى في نجاح إدارتها للروضة فمثلاً:
١. على مديرة الروضة رفع مستوى العملية التربوية في الروضة والإلمام بالتطورات التربوية الحديثة.
  ٢. على مديرة الروضة الإشراف على نواحي النشاط المختلفة وعلى برامج التوجيه.
  ٣. على مديرة الروضة أن تقوم بعملية تقييم للعمليات.
  ٤. على مديرة الروضة أن تكون حريصة على زيادة قاعات الأنشطة أثناء تعلم الأطفال بهدف الملاحظة والتقييم.
  ٥. أن تقوم كذلك بالإشراف على تخطيط الاختبارات والمقاييس المستخدمة وتنفيذها وتلخيص نتائجها ورفع تقارير وافية للمسؤولين ولأولياء الأمور لتبيان مدى تقدم أبنائهم.
  ٦. على مديرة الروضة مسؤولية عقد الاجتماعات والاستماع لما تبيده المعلمات وأولياء أمور الأطفال من آراء.
- ب. **الواجبات الإدارية والتنظيمية:** تشغل الواجبات الإدارية والتنظيمية معظم وقت مديرة الروضة، ومن هذه الواجبات ما يلي:
١. أن تكون مديرة الروضة متفهمة للسياسة التعليمية في مجتمعها ودور الروضة في تحقيق هذه السياسة وأن تكون متفهمة لرسالة روضتها بوضوح وتنقلها بدورها للآخرين بوضوح.
  ٢. ومن الواجبات الملقاة على عاتق مديرة الروضة كل ما يتعلق بالتنظيم الداخلي للروضة من حيث توزيع العمل على المعلمات والموظفين وتنظيم اليوم الدراسي والأنشطة وعمل الجداول وتوفير الكتب والأدوات والتجهيزات اللازمة لروضتها. كذلك الاحتفاظ بسجلات منظمة للأطفال.
  ٣. وفيما يتعلق بالنواحي المالية وما يرتبط بها من إعداد ميزانية الروضة بإيراداتها ومصروفاتها.

٤. كذلك تقوم مديرة الروضة بمواجهة مشكلات الروضة اليومية التي تنشأ من خلال العمل وما يتعلق بالعلماء والعاملين ومنها ما يتعلق بالأطفال وأولياء أمورهم ومن أهم هذه المشكلات: الغياب والتأخير والخروج على النظام والمشكلات السلوكية للأطفال.
٥. على مديرة الروضة أن تضع برنامجاً جيداً تستطيع الروضة من خلاله أن تكون مصدر إشعاع ثقافي تربوي لخدمة البيئة وذلك من خلال محاضرات وندوات وأقلام تربوية وأنشطة تروحية متنوعة.
٦. حضور الاجتماعات مع مدير المنطقة التعليمية وغيره من المراقبين أي مع رؤسائها.
٧. على المديرة أن تناقش الجهات الفنية فيما يتعلق بتحسين مستوى العملية التربوية.
٨. المديرة مسئولة عن الإشراف على النشاط المتصل ببرامج الروضة.
٩. تخطيط الاختبارات والإطلاع عليها والإشراف على تنفيذها وتلخيص نتائجها.
١٠. دراسة أسباب فشل بعض الأطفال أو ضعفهم في بعض الأنشطة ومساعدتهم في التغلب عليها.

وحتى تقوم مديرة الروضة بواجباتها ومهامها لا بد أن تمتلك العديد من المهارات ويمكن تبيانها كالآتي (Chung, 2011):

١. **المهارات التصورية:** تتعلق المهارات التصورية لدى مديرة الروضة بمدى كفاءتها في ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات والتوصل إلى الحلول والمهارات التصورية ضرورية لمساعدتها على النجاح في تخطيط العمل وتوجيهه وترتيب الأولويات وتوقع الأمور التي يمكن أن تحدث في المستقبل أي ترقب الأحداث، وما يترتب على معلمات الروضة ذلك من تقليل الخطر أو الخسارة أو تحقيق الفائدة المرجوة. وتعتبر المهارات التصورية أهم المهارات الضرورية اللازمة لها لكنها في نفس الوقت تعتبر أصعب المهارات في تعلمها واكتسابها. ومديرة الروضة التي تتمتع بمهارات تصورية جيدة هي التي تحتفظ في ذهنها دائماً بالصورة الكلية لعملية التربية.
٢. **المهارات الفنية:** تتعلق المهارات الفنية بالأساليب والطرائق التي تستخدمها مديرة الروضة في ممارستها لعملها ومعالجتها للمواقف التي تصادفها لنجاح العمل الإداري. وهكذا ترتبط المهارات الفنية بتخطيط العملية التعليمية ورسم السياسة العامة وإعداد الميزانية وتقدير التكلفة ووضع نظام جيد للاتصال والعلاقات العامة وتنظيم الاجتماعات وكتابة التقارير واختيار العلامات وتوزيع العمل وتحديد الاختصاصات.
٣. **المهارات الإنسانية:** تتعلق المهارات الإنسانية بالطريقة التي تستطيع بها مديرة الروضة التعامل بنجاح مع الآخرين كيف تستطيع أن تجذب الآخرين إليها. وتجعلهم يتعاونون معها. ويخلصون في العمل ويزيدون من قدرتهم على العطاء. وتتضمن المهارات الإنسانية الكفاءة في التعرف على متطلبات العمل مع الناس كأفراد ومجموعات. إن المهارات الإنسانية الجيدة تحترم شخصية الآخرين وتدفعهم على العمل بحماس وقوة دون قهر أو إجبار وتحقق لهم الرضا النفسي وتولد بينهم الثقة والاحترام المتبادل وتوحد بينهم جميعاً في أسرة واحدة متحابية متعاطفة.

وفي ظل مشروع التحول نحو اقتصاد المعرفة الذي تبنيه وزارة التربية والتعليم الأردنية الذي انتهت مرحلته الأولى في عام ٢٠٠٩ وتستمر مرحلته الثانية حتى عام ٢٠١٥ تنامي دور مديرات رياض الأطفال، فقد ركز مشروع التطوير نحو الاقتصاد المعرفي في مكونه الرابع على تنمية الاستعداد للتعليم من خلال التربية ابتداءً من مرحلة الطفولة المبكرة، حيث يهدف إلى أحداث تغيير وتحول في النظام التربوي بصورة شمولية تكاملية في كافة المراحل التعليمية ابتداءً من الطفولة المبكرة (رياض الأطفال). وتتضمن المكون الخاص بالطفولة المبكرة رفع الكفاءة المؤسسية في هذا المجال، التنمية المهنية

لعلامات رياض الأطفال، التوسع في رياض الأطفال لتشمل المناطق الأكثر حاجة، نشر الوعي المجتمعي والفهم العام بأهمية العناية بهذه المرحلة العمرية الهامة (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٣).

وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت رياض الأطفال، إلا أن القليل منها بل النادر الذي تناول إدارة رياض الأطفال، إذ أن معظم الدراسات تناولت التعليم والأنشطة في الروضة والعلامات.

فقد هدفت دراسة شحادة (١٩٩٠) إلى التعرف على المهام الإدارية والفنية لمديرات رياض الأطفال في الأردن ومدى تنفيذ تلك المهام للكشف عن نقاط القوة والضعف في إدارة رياض الأطفال. وتكونت عينة الدراسة من ٨٠ روضة في منطقة عمان وضواحيها، تم توزيع أداة الدراسة عليهم وهي عبارة عن استبانة للكشف عن واقع إدارة رياض الأطفال. وقد بينت نتائج الدراسة أن نسبة تنفيذ مديرات الرياض لمهامهن مرتفعة وأوصت الدراسة بضرورة عقد دورات لمديرات الرياض وتحديد كفايات واضحة ومحددة ليتم اختيار المديرات بناء عليها.

وفي دراسة أخرى (Sai & Hing, 2005) هدفت إلى التعرف على اثر الضغوط النفسية على مديري رياض الأطفال كقيادة تربيين وكيف يرى هؤلاء المديرون عملهم اذا ما كان يرافق هذه الضغوط تدني الرياض الوظيفي ومشاعر سلبية نحو العمل. كما هدفت الدراسة إلى الكشف عما اذا كان الدعم من المشرفين يقلل من اثر تلك الضغوط على المديرين. وقد تم استخدام استبانة تم توزيعها على ٤٤ مدير روضة اطفال في مكاء. وقد بينت نتائج الدراسة ان المديرين يرون ان الضغوط النفسية في عملهم جاءت بدرجة متوسطة، كما تبين أن الدعم العاطفي وحده كان عاملاً فاعلاً في تخفيف الضغوط النفسية.

وفي دراسة اجريت في الصين (Lie, 2006) وهدفت إلى التعرف على الصعوبات والفرص التي تترافق مع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في رياض الأطفال من وجهة نظر مديري هذه الرياض. وقد تم توزيع استبانة الدراسة على ٣١ مديراً قبل تنفيذ البرنامج المتكامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في رياض الأطفال، ثم تم إعادة توزيع الاستبانة وتعبئتها من قبل المديرين بعد تنفيذ البرنامج، كما قام الباحث بمقابلة هؤلاء المديرين. وقد تبين للباحث أن أهم المشكلات والصعوبات هي ضعف كفايات المعلمين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مشكلات في مجال توفر الاجهزة والمعدات الحاسوبية وقلة توفر البرمجيات الحاسوبية، وعدم توفر الدعم الفني، كما بينت نتائج الدراسة ان التدريب أثناء الخدمة هو السبيل لمواجهة هذه المشكلات.

وهدف دراسة العتيبي (٢٠١٠) إلى التعرف على حدة بعض المشكلات التي تواجه مديرات رياض الأطفال في المدارس الحكومية في منطقة الرياض ومعرفة اسبابها وتقديم المقترحات والحلول لها. واتبعت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وطبقت استبانة الدراسة على ٨٩ فرداً من أفراد مجتمع الدراسة البالغ ١٣٥ مديرة ومساعدة. وقد توصلت الدراسة إلى أن أكثر المشكلات التي تواجه إدارة رياض الأطفال في مدينة الرياض كانت المشكلات الخاصة بالمديرة وبرزها كثرة الاعباء الإدارية، حاجة المديرة إلى زيادة مهاراتها الفنية، حاجة المديرة إلى المهارات الإدارية، وحاجة المديرات إلى تطوير مهاراتهم الاشرافية.

وأجرت الجميلي (٢٠١١) دراسة للتعرف على مهام مديرات رياض الأطفال في مدينة حمص السورية. وتكون مجتمع الدراسة من ١٥٣ روضة خاصة، اختارت الباحثة منها ٣٠ روضة كعينة قصدية لقربها من سكنها. وتم استخدام استبانة مكونة من ٧٥ فقرة شملت الكفايات المختلفة لمديرة الروضة، وقد حظيت سمات الشخصية بالمرتبة الاولى تلاها مجال الاتصالات والعلاقات الانسانية ثم مجالي التنظيم والتوجيه ثم جاء التخطيط.

اما دراسة السليمان (٢٠١١) فقد هدفت إلى ابراز دور الإدارة الاستراتيجية في تطوير المنظمات التعليمية ولا سيما رياض الأطفال. وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي. وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة والبالغ عددهن ٦٥ مديرة. وقد استخدمت الباحثة

الاستبانة كأداة الدراسة. حيث أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق مراحل الإدارة الإستراتيجية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة والتي تتعلق بكل من التحليل والرصد البيئي - صياغة الإستراتيجية - تطبيق الإستراتيجية - التقييم والسيطرة كانت بدرجة (عالية)، وأوصت الباحثة بإمكانية تطبيق الإدارة الإستراتيجية في إدارات رياض الأطفال. كما أظهرت النتائج أن مفهوم الإدارة الإستراتيجية لدى مديرات رياض الأطفال واضح بدرجة متوسطة مما يستدعي العمل على زيادة الوعي بمفهوم الإدارة الإستراتيجية.

كما أجرت عقيل (٢٠١٢) دراسة هدفت الى وضع تصور مقترح لتطوير إدارة رياض الاطفال في اليمن في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (٣٠) روضة. وتمثلت أدوات الدراسة في بطاقة ملاحظة لرصد واقع مؤسسات رياض الاطفال اليمنية، واستبيان تم توزيعه على عينة من الاداريين والعلماء شملت (٣٠) مديرة و(١١٦) معلمة برياض الاطفال. وقد بينت نتائج الدراسة أن رياض الاطفال اليمنية ينقصها جهاز إداري متخصص ومستقل عن المدرسة الابتدائية، كما تبين من الدراسة قلة خبرة الاداريين في مؤسسات رياض الاطفال بالأساليب الادارية الحديثة وعدم تطبيقها لعناصر الادارة، وعدم الالتزام بتطبيق اللوائح والقوانين والتشريعات الخاصة برياض الاطفال. وكشفت نتائج الدراسة عن ان مباني رياض الاطفال غير مناسبة صحيا وتعليميا، وسواد المركزية في اتخاذ القرارات، وبينت كذلك ان أغلب الاداريين بمؤسسات رياض الاطفال غير مؤهلين وغير متخصصين.

كما أجرت الزهراني (٢٠١٢) دراسة هدفت التعرف على الكفايات الإدارية لدى مشرفات وإداريات ومعلمات رياض الأطفال الحكومية والخاصة بمنطقة مكة المكرمة. وقد استخدمت الباحثة المنهج المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من ٧٠٠ من المديرات والمشرفات والمعلمات. وتم اختيار عينة عشوائية قوامها ٣٠٠ مفردة من مفردات المجتمع. وقد بينت نتائج تحليل البيانات التي تم جمعها توفر الكفايات اللازمة لمنسوبات إدارة رياض الاطفال في مجالات التخطيط، التنظيم، المهارات المعرفية واتخاذ القرار، الاشراف، ومجال الاتصال.

وهدفت دراسة بوفتين (٢٠١٢) إلى الكشف عن درجة اسهام مديرات رياض الاطفال في تنمية الإبداع التربوي للمعلمات وعلاقته بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمات في دولة الكويت. وقد أجرت الباحثة دراستها على مجتمع الدراسة البالغ ٣٣٠ معلمة في محافظتي حولي ومبارك الكبير في الكويت. وتكونت أدوات الدراسة من استبانتين، الاولى لقياس درجة اسهام مديرة الروضة في تنمية الإبداع وتكونت من ٣٠ فقرة، والثانية لقياس الولاء التنظيمي لدى المعلمات وتكونت من ٢٩ فقرة. وقد بينت نتائج الدراسة أن درجة اسهام مديرات الرياض في تنمية الإبداع التربوي للمعلمات كانت متوسطة، وكذلك كانت درجة الولاء التنظيمي لدى المعلمات.

وعلى الرغم من تزايد عدد رياض الأطفال في الاردن والدول العربية نسبياً، إلا ان هناك مشكلة كبيرة تعاني منها هذه الرياض، وهي عدم وجود ادارات ذات خبرة كافية كما هو موجود مثلاً في مدارس التعليم الابتدائي والمتوسط والثانوي. لذلك لا بد أن تمتلك مديرة الروضة الكفايات اللازمة لعملها مما يستدعي تحديد احتياجات مديرات رياض الأطفال وتدريب المديرات لامتلاك تلك المهارات والكفايات اللازمة لقيادة الروضة. ويعتمد نجاح أي برنامج تدريبي من ناحية التخطيط والتنفيذ والمتابعة في المقام الأول على الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة للمتدربين حيث أن الاحتياجات التدريبية تعني الفجوة بين مستوى الأداء الحالي ومستوى الأداء المرغوب.. لذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن تلك الاحتياجات التدريبية لمساعدة المعنيين في تصميم برامج وورش تدريبية تلبى تلك الاحتياجات (الخثيلة، ٢٠٠٠).

## مشكلة الدراسة وأسئلتها:

أضحت مرحلة رياض الأطفال من المراحل الهامة والمؤثرة في حياة الفرد والمجتمع، إذ يعد الاهتمام بمرحلة الطفولة المبكرة واحداً من المعالم التي يُستدل بها على تبلور الوعي المجتمعي ورفي ثقافته، إذ أن الاهتمام بالطفولة جزءاً من الاهتمام بالحاضر والمستقبل معاً لأن الأطفال يشكلون الشريحة الأكثر أهمية في المجتمع ولأنهم حيل المستقبل وهذا مطلب اجتماعي هام. والإدارة الناجحة الكفؤة هي الضمانة الحقيقية لتحقيق اهداف هذه المرحلة، لذلك لا بد ان تحظى مديرات الرياض بالتدريب والتمكين اللازمين للقيام بالدور المنشود، لذلك تمثلت مشكلة هذه الدراسة في تحديد الاحتياجات التدريبية لمديرات رياض الأطفال في الأردن في ضوء مشروع التطوير التربوي نحو اقتصاد المعرفة. وتحديداً، تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما الاحتياجات التدريبية لمديرات رياض الأطفال في محافظة اربد في ضوء مشروع التحول نحو اقتصاد المعرفة من وجهة نظرهن؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة على مقياس تحديد الاحتياجات التدريبية تعزى لتغيرات: الخبرة، المؤهل العلمي، ملكية الروضة.

## أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية هذه الدراسة من أهمية: مرحلة رياض الأطفال، كونها تتعامل مع شريحة كبيرة من المجتمع ومع مرحلة عمرية حرجة في حياة الأطفال ونموهم، كذلك تتبع أهمية هذه الدراسة في الآتي:

١. تسليط الضوء على احتياجات مديرات رياض الاطفال في الاردن مما سيفيد متخذي القرار والمهتمين في تدريبهن وتمكينهن لتحقيق اهداف هذه المؤسسات.
٢. قد تساهم هذه الدراسة في مساعدة المعنن في بناء برامج تدريبية تلبي احتياجات مديرات رياض الأطفال في ضوء التحول نحو اقتصاد المعرفة. يمكن الاستفادة منه في وزارة التربية والتعليم لكل من القطاع الحكومي والقطاع الخاص.
٣. إثراء الأدب الحالي بمعلومات عن الكفايات والمهارات التي يجب أن تمتلكها مديرات رياض الأطفال في المملكة في ضوء التحول نحو اقتصاد المعرفة.

## التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

- الاحتياجات التدريبية: "هي النقص أو الضعف في معلومات أو مهارات أو اتجاهات الأفراد الذي يؤثر في درجة كفاءتهم في تأدية عملهم، ويتبين ذلك في مشاكل واضحة في العمل" (حسنين، ٢٠٠٥، ص٤٣).
- وتعرفها الباحثة إجرائياً في هذه الدراسة: بأنها "الفقرات التي تحصل على متوسط حسابي يقابل درجة أعلى من متوسطة على الاداة التي ستقوم الباحثة ببنائها لتحديد الاحتياجات التدريبية".
- رياض الأطفال: هي كل مؤسسة تعليمية تقدم تربية للطفل قبل مرحلة التعليم الأساسي بسنتين على الأكثر وتهدف إلى توفير مناخ مناسب يهيئ للطفل تربية متوازية تشمل جوانب الشخصية الجسمية والعقلية والروحية والوجدانية تساعده على تكوين العادات الصحية السليمة وتنمية علاقاته الاجتماعية وتعزيز الاتجاهات الإيجابية وحب الحياة المدرسية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٣، ص١٧).
- الاقتصاد العرفي: هو "توظيف الطاقات البشرية بفاعليه للحصول على المعرفة، وإنتاجها، وتوظيفها، وتحويلها إلى سلعة لتحسين مجالات الحياة كافة واستثمار الخدمات المعلوماتية

والتطبيقات التكنولوجية وتوظيف البحث العلمي بصوره اكثر فاعلية ليصبح اكثر انسجاماً مع التحديات والمستجدات العالمية وتعزيز التنمية المستدامة" (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٢).

### حدود الدراسة ومحدداتها:

تقتصر هذه الدراسة على عينة من مديرات رياض الأطفال في محافظة اربد في الاردن للعام الدراسي ٢٠١٣ / ٢٠١٢. كما يتحدد تعميم نتائج هذه الدراسة بالخصائص السيكومترية لأدواتها (خصائص الصدق والثبات).

### منهجية الدراسة وإجراءاتها

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي حيث يناسب هذا النوع من الدراسات.

### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات رياض الأطفال في محافظة إربد وعددهن ٣٢٨ مديرة، أما عينة الدراسة فتم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية. وشكلت ٤٨% من مجتمع الدراسة. ويبين الجدول (١) توزيع مجتمع الدراسة وعينتها حسب المديرية وملكية الروضة.

جدول ١

توزيع مجتمع وعينة الدراسة حسب المديرية وملكية الروضة

المديرية	مجتمع الدراسة		عينة الدراسة	
	حكومي	خاص	حكومي	خاص
اربد الأولى	٢٢	٩٢	١١	٤٥
اربد الثانية	٢٠	٣٧	١٠	١٦
اربد الثالثة	١٢	٩	٦	٤
الكورة	١٩	٢٤	٩	١١
الرمثا	٧	٢٤	٤	١١
الاعوار الشمالية	١٣	١٥	٦	٧
بني كنانة	١٩	١٥	٩	٧
المجموع	١١٢	٢١٦	٥٥	١٠١

اما توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي والخبرة فكان كما في الجدول ٢

جدول ٢

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي وسنوات الخبرة

المتغير	الفئات	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	أقل من بكالوريوس	25	16.0%
	بكالوريوس	33	21.2%
الخبرة كمديرة روضة	أعلى من بكالوريوس	98	62.8%
	أقل من خمس سنوات	26	16.7%
	10-5 سنوات	51	32.7%
المجموع	أكثر من ١٠ سنوات	79	50.6%
		156	100.0%

### أداة الدراسة:

تم استخدام استبانة لتحديد الاحتياجات التدريبية لمديرات رياض الأطفال وشملت محورين: الاول تضمن ٢١ فقرة لقياس الكفايات المعرفية التي قد تحتاجها المديرات في ضوء اقتصاد المعرفة.



والثاني تضمن ٢٣ فقرة لقياس الكفايات الادائية للمديرات. وتم الاستفادة من الادب النظري والدراسات السابقة ومتطلبات اقتصاد المعرفة في بناء استبانة الدراسة.

### صدق الأداة

تم عرض الأداة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية وعلى بعض مشرفي رياض الأطفال في مديريات التربية للتأكد من صدقها وأخذ ملاحظاتهم حولها وإبداء ما يلزم من مقترحات لتعديل أو حذف أو إضافة فقرات للوصول إلى الاستبانة بصورتها النهائية. ولاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها ٢٠ مديرة من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، واستخرجت معاملات ارتباط فقرات المقياس مع الدرجة الكلية، حيث تم تحليل فقرات المقياس وحساب معامل تمييز كل فقرة من الفقرات، حيث أن معامل التمييز هنا يمثل دلالة للصدق بالنسبة لكل فقرة في صورة معامل ارتباط بين كل فقرة وبين الدرجة الكلية من جهة، وبين كل فقرة وبين ارتباطها بالمحور التي تنتمي إليه، وبين كل محور والدرجة الكلية من جهة أخرى، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع المحور ما بين (٠.٨١-٠.٣٠)، ومع الاداة ككل (٠.٨٩-٠.٣١) والجدول ٣ يبين ذلك.

جدول (٣)

معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية والمحور التي تنتمي إليه								
الارتباط بالمحور	الارتباط بالأداة	رقم الفقرة	الارتباط بالمحور	الارتباط بالأداة	رقم الفقرة	الارتباط بالمحور	الارتباط بالأداة	رقم الفقرة
0.78	0.70	31	0.75	0.77	16	0.39	0.30	1
0.84	0.68	32	0.73	0.64	17	0.65	0.68	2
0.79	0.64	33	0.71	0.80	18	0.83	0.72	3
0.89	0.81	34	0.82	0.74	19	0.78	0.58	4
0.83	0.72	35	0.53	0.56	20	0.65	0.35	5
0.73	0.65	36	0.67	0.60	21	0.56	0.40	6
0.64	0.59	37	0.74	0.67	22	0.69	0.52	7
0.75	0.62	38	0.70	0.68	23	0.64	0.39	8
0.86	0.72	39	0.69	0.74	24	0.64	0.49	9
0.87	0.77	40	0.70	0.82	25	0.68	0.55	10
0.65	0.68	41	0.62	0.74	26	0.63	0.55	11
0.83	0.81	42	0.70	0.76	27	0.73	0.66	12
0.65	0.59	43	0.57	0.52	28	0.81	0.70	13
0.31	0.39	44	0.64	0.68	29	0.78	0.67	14
			0.86	0.77	30	0.85	0.78	15

\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)، \*\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠١).

ويتبين من الجدول ٤ أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات. اما بالنسبة لمعاملات الارتباط بين الابعاد ببعضها والدرجة الكلية فكانت كما في الجدول رقم ٤

جدول (٤)

معاملات الارتباط بين الابعاد ببعضها والدرجة الكلية		
الدرجة الكلية	الكفايات الادائية	الكفايات المعرفية
		1
	1	**٠.٦١١
1	**٠.٩٣٣	**٠.٨٥٥

\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)، \*\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠١).

## ثبات الأداة

بعد تحكيم الأداة والوصول لصورتها النهائية تم استخدام طريقة الاختبار- إعادة الاختبار للتأكد من ثباتها حيث تم توزيع الأداة على عشرين فرداً من مجتمع الدراسة وتطبيق الأداة عليهم مرتين بفارق زمني أسبوعين وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين التطبيقين للتأكد من ثبات الاستقرار وقد تم استبعادهم من عينة الدراسة لاحقاً. كما تم استخدام معامل كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات الاتساق الداخلي. والجدول ٥ يبين معاملات الثبات.

### جدول ٥

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
الكفايات المعرفية	٠.٨٩	٠.٩٣
الكفايات الأدائية	٠.٩٢	٠.٩٥
الدرجة الكلية	٠.٩٣	٠.٩٦

## متغيرات الدراسة

### المتغير الرئيسي:

الاحتياجات التدريبية لمديريات رياض الأطفال في ضوء مشروع التحول نحو اقتصاد المعرفة.

### المتغيرات المستقلة:

- ملكية الروضة (خاص، حكومي).
- الخبرة (أقل من ٥ سنوات)، (من ٥-١٠ سنوات)، (١٠ سنوات فأكثر).
- المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس)، (بكالوريوس)، (أعلى من بكالوريوس).

## المعالجة الإحصائية

١. للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد الاحتياجات التدريبية لمديريات رياض الأطفال.
٢. للإجابة عن السؤال الثاني سيتم استخدام تحليل التباين المتعدد للكشف عن الفروق في استجابات العينة تبعاً لمتغيرات الدراسة. وللحكم على درجة توفر الحاجة التدريبية تم استخدام المعيار الآتي:
 

أقل من ٢.٣٣	درجة قليلة
٢.٣٣ - أقل من ٣.٦٦	درجة متوسطة
٣.٦٦ فأكثر	درجة كبيرة

## نتائج الدراسة ومناقشتها:

**نتائج السؤال الأول:** "ما الاحتياجات التدريبية لمديريات رياض الأطفال في محافظة اربد في ضوء مشروع التحول نحو اقتصاد المعرفة من وجهة نظرهن؟"  
 للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمديريات رياض الأطفال في محافظة اربد من وجهة نظرهن، والجدول رقم ٦ يوضح ذلك.

## جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمديرات رياض الأطفال في محافظة اربد من وجهة نظرهن مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	١	الاحتياجات في مجال الكفايات المعرفية	4.20	.65	كبيرة
٢	٢	الاحتياجات في مجال الكفايات الأدائية	4.03	.82	كبيرة
		الدرجة الكلية	4.11	.70	كبيرة

يبين الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٤.٠٣-٤.٢٠)، حيث جاء مجال الكفايات المعرفية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤.٢٠) وهذا يشير الى حاجة تدريبية كبيرة، بينما جاء مجال الكفايات الأدائية في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٣) ويبين هذا المتوسط ايضا حاجة تدريبية كبيرة، وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للاحتياجات التدريبية (٤.١١) وهذا يشير الى حاجة تدريبية كبيرة في جميع الكفايات التي تحتاجها مديرات رياض الاطفال. وتعزو الباحثة هذه النتيجة الى أن مديرات رياض الاطفال في الأردن لا يمتلكن مؤهلات خاصة بإدارة رياض الاطفال ففي غالب الاحيان هن معلمات في تخصصات مختلفة لا علاقة لها بالإدارة المدرسية او التربوية. ويتم تعيينهن كمديرات بناء على معايير غير علمية كصلة القرابة لملك الروضة، كما انه ليس هناك خريجات من الجامعات الاردنية في تخصصات إدارة رياض الاطفال وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدى، حيث كانت على النحو الاتي:

## الأول: الاحتياجات التدريبية لمديرة الروضة في مجال الكفايات المعرفية:

## جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاحتياجات في مجال الكفايات المعرفية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	٢	أهداف رياض الاطفال	4.52	.90	كبيرة
٢	٣	مواصفات الاثاث والالعاب الخاصة برياض الاطفال	4.45	.85	كبيرة
٣	٤	مواصفات ومتطلبات مبنى رياض الاطفال	4.31	.88	كبيرة
٤	١٤	مهارات الاتصال الفعال	4.28	.85	كبيرة
٤	١٥	مهارات وأساليب إدارة الوقت	4.28	.91	كبيرة
٦	١٣	اساليب إثارة الدافعية لدى المعلمات	4.26	.89	كبيرة
٧	٩	أساليب التخطيط الملائمة لرياض الاطفال	4.25	.85	كبيرة
٨	٥	معايير منهاج رياض الاطفال	4.22	.89	كبيرة
٩	١٦	تنمية مهارات التفكير الناقد لدى المعلمات	4.21	.86	كبيرة
١٠	١٧	الانشطة التربوية المناسبة لأطفال الروضة	4.20	.95	كبيرة
١٠	٢١	أساليب الكشف عن الاطفال الموهوبين في الروضة	4.20	.90	كبيرة
١٢	٦	كفايات معلمات رياض الاطفال	4.19	.90	كبيرة
١٣	١٠	أساليب القياس والتقويم الملائمة لمرحلة رياض الاطفال	4.17	.86	كبيرة
١٤	١	إجراءات وشروط ترخيص الروضة	4.16	1.30	كبيرة
١٤	١٩	أساليب الاشراف التربوي الحديثة الملائمة لمرحلة رياض الاطفال	4.16	.89	كبيرة
١٦	١٨	اساليب تحليل وتقويم الانشطة التربوية في الروضة	4.15	.89	كبيرة
١٧	٢٠	معايير الجودة الشاملة في رياض الاطفال	4.14	.94	كبيرة
١٨	١٢	اسلوب حل المشكلات وخطواته	4.12	.89	كبيرة

كبيرة	91	4.05	متطلبات اقتصاد المعرفة في مجال رياض الاطفال	١١	١٩
كبيرة	1.09	3.97	المشكلات السلوكية لأطفال الروضة وسبل حلها	٨	٢٠
كبيرة	1.01	3.96	الخصائص النمائية لأطفال الروضة	٧	٢١
كبيرة	.65	4.20	الكفايات المعرفية		

يبين الجدول (٧) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٣.٩٦-٤.٥٢)، حيث جاءت الفقرة رقم (٢) والتي تتحدث عن الحاجة الى معرفة المدير "أهداف رياض الاطفال" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٥٢)، بينما جاءت الفقرة رقم (٧) ونصها "الخصائص النمائية لأطفال الروضة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٦). وبلغ المتوسط الحسابي للكفايات المعرفية ككل (٤.٢٠). ويلاحظ أن جميع الكفايات المعرفية قد جاءت كاحتياجات تدريبية بدرجة كبيرة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة الى حقيقة أن مديرات رياض الاطفال غير معدت بشكل او بأخر كمديرات رياض اطفال فمعظمهن معلمات ف الاصل في تخصصات أكاديمية بعيدة عن مجال رياض الاطفال. كما أن رياض الاطفال مرحلة ذات خصوصية تختلف حتى عن المدارس العادية من حيث طبيعة وخصائص الطلبة فيها، والهدف الذي تسعى الى تحقيقه، والبرامج والأنشطة والتجهيزات التي تحتاجها مما يستدعي تأهيلاً خاصاً للتعامل مع هذه الرياض. وامتلاك الكفايات المعرفية يتطلب دراسة منهجية يتضمن منهاجها مواد وأنشطة تشمل هذه الكفايات المعرفية من التعريف بأهداف رياض الاطفال ومستلزماتها والأنشطة المطلوبة فيها وخصوصيات إدارة مثل هذه البرامج. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة عقيل (٢٠١٢) التي توصلت الى عدم امتلاك رياض الاطفال للأساليب الادارية الحديثة وأن أغلب مديرات رياض الاطفال غير مؤهلات وغير متخصصات في هذا المجال. كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة العتيبي (٢٠١٠)، التي وجدت حاجة المدير الى العديد من المهارات الفنية والادارية والاشرفية. كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الجميلي (٢٠١١) التي توصلت الى أن حاجة المدير الى كفايات التخطيط. وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الزهراني (٢٠١٢) التي وجدت توفر الكفايات اللازمة لمديرات رياض الاطفال في مكة في مجالات التخطيط، التنظيم، المهارات المعرفية، واتخاذ القرار والاشراف وفي مجال الاتصال. كما تختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة شحادة (١٩٩٠) التي توصلت الى تمكن مديرات رياض الاطفال أداء مهامهن بدرجة مرتفعة.

### المحور الثاني: الاحتياجات التدريبية لمديرة الروضة في مجال الكفايات الأدائية:

#### جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال الكفايات الأدائية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	٢٥	مهارات الاتصال والتواصل مع أولياء الامور	4.22	1.03	كبيرة
٢	٢٢	إعداد السجلات الخاصة بأطفال الروضة في مختلف المجالات	4.19	1.06	كبيرة
2	٢٩	تحليل منهاج الروضة من اجل تطويره واثره	4.19	1.02	كبيرة
٤	٢٣	إدارة الاجتماعات مع المعلمات بفاعلية	4.18	1.10	كبيرة
4	٢٤	استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة الروضة	4.18	.98	كبيرة
٦	٣٥	تقييم أداء المعلمات	4.15	1.15	كبيرة
٧	٢٦	مهارات العلاقات الانسانية مع المعلمات	4.13	1.04	كبيرة
٨	٢٧	مهارات وضع خطة النشاطات السنوية في الروضة	4.12	1.04	كبيرة
٩	٣٩	اجراءات السلامة العامة	4.10	1.16	كبيرة
٩	٤١	التعامل مع مشكلات العاملات في الروضة وسبل حلها	4.10	1.09	كبيرة
١١	٣٦	تصميم الهيكل التنظيمي للروضة	4.08	1.16	كبيرة
١١	٤٢	مهارات صنع واتخاذ القرار في الروضة	4.08	1.12	كبيرة

كبيرة	1.12	4.07	مهارات الحوار الفعال الهادف	٤٠	١٣
كبيرة	1.07	4.06	تنظيم زوايا وأركان النشاط في الروضة	٢٨	١٤
كبيرة	1.08	4.06	إعداد الدليل التنظيمي للعمل في الروضة	٣٧	١٤
كبيرة	1.11	4.01	الرد على المعاملات الرسمية الواردة من مديرية التربية والتعليم	٣٠	١٦
كبيرة	1.08	4.01	أساليب واستراتيجيات التعامل مع الصراع التنظيمي في الروضة	٣٤	١٦
كبيرة	1.10	3.99	اساليب إدارة فرق وحلقات الجودة في الروضة	٣٨	١٨
كبيرة	1.07	3.98	اساليب تفعيل التواصل والمشاركة مع مؤسسات المجتمع المحلي	٣٢	١٩
كبيرة	1.09	3.98	كتابة وإعداد التقارير الدورية عن عمل الروضة	٣٣	١٩
كبيرة	1.12	3.97	تنظيم ومتابعة السجلات المالية في الروضة	٣١	٢١
كبيرة	1.04	3.87	بناء قواعد البيانات والمعلومات التي يحتاجها العمل في الروضة	٤٣	٢٢
متوسطة	1.22	3.08	مهارات البحث العلمي في مجال رياض الاطفال	٤٤	٢٣
كبيرة	.82	4.03	الكفايات الأدائية		

يبين الجدول (٨) ان المتوسطات الحسابية للاحتياجات التدريبية في المجال الادائي قد تراوحت ما بين (٣.٠٨ - ٤.٢٢)، وهذا يشير الى حاجة تدريبية بدرجة كبيرة لجميع فقرات هذا المجال عدا المهارات المتعلقة بالبحث العلمي التي جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣.٠٨). وجاءت الفقرة رقم (٢٥) والتي تنص على "مهارات الاتصال والتواصل مع أولياء الامور" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٢)، تلاها الاحتياجات المتعلقة بإعداد السجلات في الروضة ومهارات تحليل المنهاج الخاص برياض الاطفال. وبلغ المتوسط الحسابي للكفايات الأدائية ككل (٤.٠٣). وتعتقد الباحثة أن هذه النتيجة نتيجة منطقية نظرا لعدم امتلاك مديرات رياض الاطفال للمهارات والكفايات المعرفية فمن الطبيعي عدم امتلاكهن للكفايات الأدائية إذ أن الاداء يستلزم بالضرورة امتلاك المعرفة، فالمعرفة سابقة لإتقان الاداء. وكل هذا مرتبط بعدم وجود شروط خاصة بمؤهلات مناسبة وخاصة برياض الاطفال حيث يتم التعامل مع مديرات رياض الاطفال من حيث شروط التعيين تماما كمديرات المدارس العادية.

**نتائج السؤال الثاني:** "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغيرات الخبرة، والمؤهل العلمي، وملكية الروضة؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حسب متغيرات الخبرة والمؤهل العلمي وملكية الروضة، والجدول (٩) يوضح ذلك.

#### جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حسب متغيرات الخبرة والمؤهل العلمي وملكية الروضة

المتغير ومستوياته	الكفايات المعرفية	الكفايات الأدائية	الاداء ككل
المؤهل العلمي	س	4.42	4.28
	ع	.49	.60
بكالوريوس	س	4.15	4.11
	ع	.73	.71
أعلى من بكالوريوس	س	4.16	4.07
	ع	.65	.71
ملكية الروضة	س	4.03	3.91
حكومية	ع	.68	.78
خاصة	س	4.30	4.23

.62	.69	.62	ع		
3.71	3.62	3.80	س	أقل من خمس سنوات	الخبرة كمديرة روضة
1.03	1.16	.96	ع		
4.26	4.22	4.30	س	5-10 سنوات	
.47	.57	.50	ع		
4.15	4.05	4.27	س	أكثر من ١٠ سنوات	
.64	.79	.56	ع		

س= المتوسط الحسابي ع= الانحراف المعياري

يبين الجدول (٩) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة بسبب اختلاف فئات متغيرات الخبرة والمؤهل العلمي وملكية الروضة. ولبيان الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين المتعدد على المجالات جدول (١٠).

#### جدول (١٠)

تحليل التباين المتعدد لأثر المؤهل العلمي وملكية الروضة والخبرة على مجالات الأداة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
.508	.680	.258	2	.517	الكفايات المعرفية	المؤهل العلمي ويلكس=977
.686	.377	.235	2	.469	الكفايات الأدائي	
.012	6.512	2.476	1	2.476	الكفايات المعرفية	ملكية الروضة هونلنج=052
.009	7.083	4.408	1	4.408	الكفايات الأدائي	
.003	6.170	2.346	2	4.693	الكفايات المعرفية	الخبرة كمديرة روضة ويلكس=915
.009	4.911	3.056	2	6.112	الكفايات الأدائي	
		.380	150	57.040	الكفايات المعرفية	الخطأ
		.622	150	93.338	الكفايات الأدائي	

يتبين من الجدول (١٠) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات، حيث بلغت قيمة ف ٠.٣٩٣ وبدلالة إحصائية بلغت ٠.٦٧٦.
  - وتعزو الباحثة ذلك الى أن المؤهلات جميعها بعيدة عن رياض الأطفال وبالتالي جميعها لا تختلف في نظرتها الى رياض الاطفال فسواء كان المؤهل العلمي بكالوريوس أو أعلى فان المعرفة والعلاقة برياض الاطفال هي نفسها.
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر ملكية المدرسة في جميع المجالات، حيث بلغت قيمة ف ٧.٧٨١ وبدلالة إحصائية بلغت ٠.٠٠٦ وجاءت الفروق لصالح المدارس الخاصة. ويمكن أن يُعزى ذلك الى طبيعة الرياض الخاصة التي غالباً ما يعين وينتقي اصحابها مديرات رياض الاطفال فيها ممن لهن خبرة سابقة، بعكس الرياض الحكومية التي ليس لها إدارات خاصة بل تتبع المدرسة التي تعين مديراتها وفق اسس مختلفة.
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الخبرة في جميع المجالات، حيث بلغت قيمة ف ٦.٠٨٦ وبدلالة إحصائية بلغت ٠.٠٠٣. وتبدو هذه النتيجة مبررة إذ أن الخبرة تُعطي المديرية الفرصة للتعرف على ما تحتاجه من مهارات وكفايات تتعلق بعملها.
- ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية لتغير الخبرة على مجالات الأداة وعلى الأداة ككل تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شفوية كما هو مبين في الجدول (١١).

جدول (١١)

المحاور	فئات الخبرة في إدارة الروضة	المتوسط الحسابي	أقل من ٥ سنوات	١٠- 5 سنوات	أكثر من ١٠ سنوات
الكفايات المعرفية	أقل من خمس سنوات	3.80			
	١0- 5 سنوات	4.30	*.50		
الكفايات الأدائية	أقل من خمس سنوات	3.62			
	١0- 5 سنوات	4.22	*.61		
الدرجة الكلية	أقل من خمس سنوات	3.71			
	١0- 5 سنوات	4.26	*.56		
	أكثر من ١٠ سنوات	4.15	*.45	.11	
	أكثر من ١٠ سنوات	4.27	*.46	.04	
	أكثر من ١٠ سنوات	4.05	.43	.18	

\* دالة عند مستوى الدلالة (٠.٠٥).

يتبين من الجدول (١١) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة الخبرة أقل من خمس سنوات من جهة وكل من فئتي الخبرة ١٠-٥ سنوات وأكثر من ١٠ سنوات من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح فئتي الخبرة ١٠-٥ سنوات وأكثر من ١٠ سنوات في الكفايات المعرفية وفي الدرجة الكلية. ويبدو ذلك منطقيًا إذ أن خبرة المديرية في الروضة لمدة تزيد عن خمس سنوات تكسيها معرفة بالروضة وأهدافها واجراءات وتجهيزات الروضة بحيث تصبح أكثر قدرة على تحديد الاحتياجات التدريبية التي تحتاجها لأداء عملها.

## التوصيات والمقترحات

- ١- ضرورة إعداد برنامج تدريبي يتضمن تدريب مديرات رياض الاطفال على الكفايات المعرفية والادائية التي بينت الدراسة الحاجة لها وبدرجة كبيرة
- ٢- ضرورة تأكد الجهات المعنية من امتلاك مديرة الروضة للكفايات الضرورية قبل تعيينها مديرة للروضة.
- ٣- إجراء مزيد من الدراسات حول تقييم أداء ومهام مديرات رياض الأطفال في الأردن.
- ٤- الجهات المعنية بإعداد دليل للكفايات والمهارات التي تحتاجها مديرة رياض الأطفال في الأردن.

## المراجع:

- بطانية، نور (٢٠٠٦). مشكلات رياض الأطفال. إربد: عالم الكتب للنشر والتوزيع.
- بوفتين، فاطمة (٢٠١٢). درجة اسهام مديرات رياض الاطفال في تنمية الإبداع التربوي للمعلمات وعلاقته بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمات في دولة الكويت (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الاوسط، عمان، الأردن.
- الجميل، أمل (٢٠١١). مهام مديرات رياض الاطفال ومدى توافرها لديهن. مجلة الفتح، ٤٧، ٥٧-٨٩.
- الحريري، رافدة (٢٠٠٢). نشأة رياض الأطفال. عمان: مكتبة العبيكان.
- الحريري، رافدة (٢٠١٠). نشأة وإدارات رياض الأطفال. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- حسنين، حسن (٢٠٠٥). تحديد الاحتياجات التدريبية ط١. عمان: دار مجدلاوي.
- الختيلة، هند (٢٠٠٠). الإدارة في رياض الاطفال في المملكة العربية السعودية. العين: دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة
- الزهراني، فاطمة (٢٠١٢). الكفايات الإدارية لدى مشرفات ومديرات ومعلمات رياض الاطفال (الحكومية-الاهلية) بمكة المكرمة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

- السليمانى، حنان بنت عبدالرحمن (٢٠١١). رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في إدارات رياض الاطفال من وجهة نظر مديرات رياض الاطفال بمدينة مكة التعليمية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، مكة المكرمة.
- شحادة، امل (١٩٩٠). المهام الادارية والفنية لمديرات رياض الاطفال في الاردن ومدى تنفيذ تلك المهام (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاردنية، عمان، الاردن.
- العنبي، نوال (٢٠١٠). بعض المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية لرياض الاطفال الحكومية بمدينة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عقيل، أميرة (٢٠١٢). تصور مقترح لتطوير إدارة مؤسسات رياض الاطفال في الجمهورية اليمنية في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القاهرة
- فهيمى، عاطف (٢٠٠٤). معلمة الروضة. عمان: دار المسيرة للطباعة والنشر.
- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٣). مجموعة التشريعات التربوية. عمان: المطابع المركزية.
- وزارة التربية والتعليم (٢٠١٢). مشروع التطوير التربوي نحو الاقتصاد والمعرفي (ERFKE)، استرجع في ٢٠١٢/١١/٢٠ من المصدر: <http://www.moe.gov.jo/Projects/ProjectPag>
- Chung, F. (2011). *A Study on Kindergarten Principals' New Transformational Leadership and Marketing Strategies of Kindergarten* (Unpublished Master Thesis). China .
- Ihmeideh, F., Khasawneh, S., Mahfouz, S., & Khawaldeh, M. (2008). The New Workforce Generation: Understanding the Problems Facing Parental Involvement in Jordanian Kindergartens. *Contemporary Issues in Early Childhood*, 9(2), 161-172.
- Li, H. (2006). Integrating Information and Communication Technologies into the Early Childhood Curriculum: Chinese Principals' Views of the Challenges and Opportunities. *Early Education and Development*, 17(3), 467 - 483
- Sai, W., & Hing, C. (2005). Job-Related Stress and Social Support in Kindergarten Principals: The Case of Macau. *International Journal of Educational Management*, 19(3), 183-196.

\*\*\*\*\*