



**المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات رياض الأطفال  
الحكومية بالمملكة العربية السعودية  
وجمهورية مصر العربية  
”دراسة مقارنة“**

**اعداد**

**أ.د/ فهد بن محمد العبد المنعم**      **د/ مایسة حسن علام**  
أستاذ الإدارة التربوية وسياسات      أستاذة دراسات الطفولة المساعد -  
التعليم - كلية العلوم والدراسات      كلية العلوم والدراسات الإنسانية  
الإنسانية بحريملاء، جامعة الإمام      بحريملاء ، جامعة الإمام محمد بن  
محمد بن سعود الإسلامية      سعود الإسلامية

## المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات رياض الأطفال الحكومية

بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية

"دراسة مقارنة"

فهد بن محمد العبد المنعم<sup>1</sup> ، مايسة حسن علام<sup>2</sup>

<sup>1</sup> تخصص الإدارة التربوية وسياسات التعليم ، كلية العلوم والدراسات الإنسانية بحريملاء ،  
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

<sup>2</sup> تخصص دراسات الطفولة، كلية العلوم والدراسات الإنسانية بحريملاء ، جامعة الإمام محمد  
بن سعود الإسلامية.

<sup>1</sup> البريد الإلكتروني للباحث الرئيس: fahad37@hotmail.com

### ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة للتعرف على المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات رياض الأطفال الحكومية بالمملكة العربية السعودية و جمهورية مصر العربية ، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتصميم استبانته مكونه من(46) عبارة موزعة على (8) محاور ، وطبقت الأداة على (66) مديرة في كلا من المملكة العربية السعودية و جمهورية مصر العربية وقد استخدم الباحثان المنهج المسحي المقارن، وقد توصلت الدراسة لنتائج من أهمها ما يلي: ارتفاع نسبة المشكلات الإدارية المتعلقة بإدارة رياض الأطفال في المملكة عنها بمصر ، كما اتفقت العينتان على عدم وجود قواعد استرشادية واضحة لأوجه الصرف المالي ، و محدودية وعي بعض المشرفات التربويات بدور وطبيعة رياض الأطفال. كما ابانت الدراسة ارتفاع وعي معلمات رياض الأطفال بالمملكة عنها بمصر ، وقد اتفقت العينتان على ضعف التواصل بين اولياء امور الأطفال و رياض الأطفال في كلا البلدين. وقد أوصت الدراسة بأمور منها ، أهمية اعداد الكوادر البشرية المتخصصة في إدارة رياض الأطفال ، بالإضافة لأهمية تهيئة مباني رياض الأطفال بما يتناسب مع متطلبات هذه المرحلة واحتياجات الأطفال التربوية.

الكلمات الدالة: المشكلات الإدارية، مديرة، رياض الأطفال، المملكة العربية السعودية، جمهورية مصر العربية.



---

## Administrative problems facing government kindergarten principals In the Kingdom of Saudi Arabia and the Arab Republic of Egypt "A comparative study"

elabd elmenem, Fahad. Allam, Maysa Hassan

<sup>1</sup>Specialization in Educational Administration and Education Policies. College of Sciences and Human Studies in Huraymila, Imam Muhammad bin Saud Islamic University.

<sup>2</sup>Specialization in Childhood Studies. College of Sciences and Human Studies in Huraymila, Imam Muhammad bin Saud Islamic University.

<sup>1</sup>Corresponding author E-mail: fahad37@hotmail.com

### Abstract:

The study aimed to identify the administrative problems facing the principals of government kindergartens in the Kingdom of Saudi Arabia and the Arab Republic of Egypt. To achieve the objectives of the study, the researchers designed a questionnaire consisting of (46) phrases distributed on (8) axes, and the tool was applied to (66) principals in both the Kingdom of Saudi Arabia and the Arab Republic of Egypt.. The researchers used the comparative survey method. The study reached results, the most important of which are the following: The higher percentage of administrative problems related to the management of kindergartens in the Kingdom than in Egypt, and the two samples agreed that there are no clear guiding rules for the aspects of financial disbursement. And the limited awareness of some educational supervisors of the role and nature of kindergartens. The study also showed a higher awareness of kindergarten teachers in the Kingdom than in Egypt, and the two samples agreed on the weak communication between parents of children and kindergartens in both countries .The study recommended, among other things, the importance of preparing human cadres specialized in managing kindergartens, in addition to the importance of preparing kindergarten buildings in line with the requirements of this stage and the educational needs of children.

*Keywords:* Administrative Problem, Principal, Kindergarten, Kingdom of Saudi Arabia, Arab Republic of Egypt.

## المقدمة:

تعد السنوات الأولى في حياة الطفل من أهم فترات الحياة الإنسانية لذا كان اهتمام معظم دول العالم في إنشاء رياض الأطفال مبنياً على أهميتها ودورها الهام في التربية والتنشئة وإكساب الطفل فن الحياة باعتبار أن دورها هو امتداد لدور الأسرة حيث توفر الرعاية بكل صورها كما إنها تهدف إلى تعزيز نمو الطفل وتعلمه بشكل متكامل. وينعكس ذلك في برامجها التعليمية، ووسائلها وطرائقها، بما فيها تنظيم البيئة التربوية، وطرائق قياس النمو والتعلم، وطبيعة العلاقة بين المعلمة والطفل لذلك يعد الاهتمام بمدارس رياض الأطفال من المظاهر الحضارية في هذا العصر والتي يقاس بها التقدم الاجتماعي والثقافي والحضاري للمجتمع. (محمد، 2000م)

وأثناء قيام إدارة رياض الأطفال بمهامها تصطدم بمشكلات تعترض سير عملها ، وتعيق قيامها بمسؤولياتها، وضعف كفاءة المعلمات ومحدودية التجهيزات التربوية وضعف مشاركة أولياء الأمور وبعض المشاكل السلوكية من قبل الأطفال. (Cohernour, 1990)

لذا فلا بد من مواجهة هذه المشكلات ، والعمل على حلها أو الحد منها أو التقليل من أثارها السلبية قدر الإمكان، وتحديد المشكلات التي قد تواجهها قبل أن تفاجأ بوقوعها ومن ثم تكون مستعدة لمواجهتها، ويكون لديها التصور المسبق لها ولكيفية حلها .

وحيث أن وزارة التعليم بالمملكة رفعت خلال العام الدراسي 2021 م نسبة إسناد تدريس البنين في مرحلة الطفولة المبكرة لمعلمات إلى 45٪؛ لتشمل كافة المناطق والمحافظات ؛ بهدف تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، والمساهمة في التعليم الجيد المنصف والشامل، وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع، واشتملت عملية التوسع في مرحلة الطفولة المبكرة لعام 2021 م على زيادة الفصول لاستيعاب الطلاب والطالبات، حيث بلغ عدد الأطفال المقبولين في الروضات (حكومي – أهلي – أجنبي) 300.329 طفلاً بإجمالي 16.926 فصلاً في مرحلة رياض الأطفال، ووصل عدد الطلبة في مدارس الطفولة المبكرة إلى (233784) طفلاً في الصفوف الأولية بإجمالي (9122) فصلاً، إلى جانب توفير مقاعد للأطفال من 4-6 سنوات؛ بهدف رفع نسبة مؤشر الالتحاق في رياض الأطفال، والتوسع في افتتاح مدارس الطفولة المبكرة، والتي تستهدف زيادة نسبة إسناد تدريس البنين إلى المعلمات في الصفوف الأولية .

كما قامت الوزارة على تطوير مناهج رياض الأطفال، حيث تم تطبيق المنهج الوطني للعام الدراسي 2022 م مشتملاً على عدد من الأدلة التطبيقية، فيما نفذت أيضاً عدداً من المبادرات والمشاريع ، وخلال جائحة كورونا منها: معايير التعلم المبكر النمائية لمرحلة رياض الأطفال للفئة العمرية (3-6) سنوات، ومعايير التعلم المبكر النمائية لمرحلة الحضانات للفئة العمرية (من الميلاد-3 سنوات)، وبرنامج السلامة الشخصية لحماية الطفل من الإيذاء بالتعاون مع "الأجفند" و"اليونسيف"، بالإضافة إلى الروضة الافتراضية، ومنصة روضتي للتعليم عن بُعد، ودروس البث الفضائية لمرحلة رياض الأطفال<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> موقع وزارة التعليم ، " تقرير وزارة التعليم ترفع نسبة إسناد تدريس البنين في مرحلة الطفولة المبكرة لمعلمات إلى 45٪"، تم استشارة الوزارة في 17 أغسطس 2022م ،  
[www.moe.gov.sa/ar/mediacenter/MOEnews/Pages/ee-1443-932.aspx](http://www.moe.gov.sa/ar/mediacenter/MOEnews/Pages/ee-1443-932.aspx)

ومن خلال خبرة الباحثان الأكاديمية وإرتباطهما بمجال التعليم ، بالإضافة لكونهما عضوان هيئة تدريس بقسم رياض الأطفال ، فقد لمسنا واقع بعض رياض الأطفال الحكومية والأهلية، وشكوى كثير من المديرات من وجود بعض المشكلات التي تواجههن والتي تؤثر سلبا على أداء عملهن ، ومع الاطلاع على العديد من الدراسات عن رياض الأطفال في بعض الدول العربية تكشف للباحثان أن هناك بالفعل مشكلات تعيق العملية التعليمية والإدارية الأمر الذي جعل من الأهمية بمكان إجراء هذه الدراسة وذلك للتعرف على هذه المشكلات وطبيعتها ، وكذلك للتعرف على أكثرها شيوعا من خلال المقارنة بين تلك المشكلات بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية وذلك للوقوف عليها ووضع الحلول المناسبة لها.

و يأمل الباحثان أن تكون هذه الدراسة خطوة على طريق تشخيص تلك المشكلات التي تواجه رياض الأطفال الحكومية بالمملكة ومقارنتها بالمشكلات الإدارية التي تواجه إدارة رياض الأطفال بمصر، ومن ثم اقتراح الحلول المناسبة لها من أجل النهوض بالعملية التعليمية والتربوية بمرحلة رياض الأطفال.

### مشكلة الدراسة تساؤلاتها:

إن نجاح العملية التعليمية في مرحلة رياض الأطفال إنما يعتمد على توفر مجموعة من المقومات الأساسية ويأتي في مقدمة هذه المقومات الإدارة الفعالة والقادرة على توظيف جميع الإمكانيات البشرية والمادية.

كما يجدر الإشارة إلى التوسع في كل ما يتعلق بتعليم ما قبل المرحلة الابتدائية، حيث تهدف رؤية المملكة 2030 لتشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في التعليم ومن ذلك التوسع في رياض الأطفال.. الأمر الذي يجعلنا نحرص على هذه المرحلة وتوفير البيئة الإدارية المميزة لإدارتها ، كما أن رياض الأطفال كغيرها من المؤسسات التعليمية والتربوية لا تخلو من مشكلاتها الخاصة ومنها ما يعرقل سير العمل ، ومن خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة فقد أشار بعضها إلى أن هناك مشكلات تواجه العاملين بمجال رياض الأطفال ، وبينت دراسة مؤمني (2008م) إن تلك المشكلات تتعلق بمعلمات رياض الأطفال من حيث المؤهل وسنوات الخبرة التدريسية، وظهرت دراسة أبو دقة (2007م) إلى أن هناك مشكلات ومعوقات في دور الأطفال مرتبطة بالمنهج ومشاركة أولياء الأمور ، وكذلك دراسة إبراهيم المسعد (2004م) التي تنحصر فيها المشكلات بتعاون أولياء الأمور وتعاونهم مع الإدارة والمعلمات ومشاركتهم في الأنشطة وإهمالهم لأطفالهم ، وظهرت دراسة نعيمة (2019) إلى أن من أهم القضايا التي يجب الاهتمام بها والتصدي لها قضية وجود فلسفة تربوية واضحة ومعلنة لمرحلة ما قبل المدرسة تنبثق منها أهداف محددة.

وعلى الرغم من جهود المملكة العربية السعودية الملحوظة في التوسع في إنشاء رياض الأطفال ، إلا أنها لازالت غير إلزامية و تعاني الكثير من المشكلات التي تؤثر على إداء القائم منها ؛ حيث يوجد الكثير من المعلمات الغير مختصات يعملون بها ، كما أنه يتم يتكليف مديرات من غير ذوات التخصص ، كما أنه لا يتم استيعاب جميع الأطفال المتقدمين ، كما أن بعضاً من أهداف رياض الأطفال لا تتوافق مع رؤية المملكة 2030 ، وفي ضوء ذلك أصبح مطلب تطوير رياض الأطفال بالمملكة مطلب هام ..

وكما أوضح الباحثان سلفاً أنه من خلال خبرتهما الأكاديمية والإدارية فقد لمسنا بعض المشكلات التي تواجه إدارة رياض الأطفال حيث برزت فكرة هذه الدراسة في محاولة للتعرف على تلك

المشكلات من خلال وجهة نظر العاملين بها وهل هذه المشكلات مشتركة بين البلاد العربية أم داخل المملكة فقط ، مما دعي الباحثان لاختيار دولة عربية اسلامية لعقد مقارنة بينها وبين المملكة في معرفة هذه المشكلات وابعادها ومن ثم وضع حلول مقترحة لها ، وقد تم اختيار جمهورية مصر العربية باعتبارها من أوائل الدول التي كان لها السبق في الاهتمام بمرحلة رياض الأطفال منذ ستينات القرن الماضي وحتى وقتنا هذا ، مع محاولة التعرف على هذه المشكلات وكيف تغلبت عليها، وما هي خبرتها في هذا المجال...وعليه ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي : ما هي أهم المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات رياض الأطفال الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وجمهورية مصر العربية ؟

وتحاول الدراسة الحالية تحديداً الإجابة عن الأسئلة الآتية :-

1. ما أهم المشكلات الإدارية التي تتعلق بإدارة رياض الأطفال في المملكة ومصر ؟
2. ما أهم المشكلات المتعلقة بالإشراف التربوي على رياض الأطفال في المملكة ومصر ؟
3. ما أهم المشكلات الإدارية التي تتعلق بمعلمات رياض الأطفال في المملكة ومصر ؟
4. ما أهم المشكلات الإدارية المتعلقة بأولياء أمور أطفال رياض الأطفال في المملكة ومصر ؟
5. ما أهم المشكلات المتعلقة بأطفال رياض الأطفال في المملكة ومصر ؟
6. ما أهم المشكلات الإدارية المتعلقة بالمباني والتجهيزات في رياض الأطفال في المملكة ومصر ؟
7. ما أهم المشكلات المتعلقة بأنشطة رياض الأطفال في المملكة ومصر ؟
8. ما أهم المشكلات الإدارية المتعلقة بالوسائل التعليمية برياض الأطفال في المملكة ومصر ؟
9. ماهي أهم الحلول المقترحة لمواجهة تلك المشكلات في البلدين ؟

#### أهداف الدراسة :

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:-

1. التعرف على المشكلات الإدارية التي تتعلق بإدارة رياض الأطفال في المملكة ومصر .
2. التعرف على المشكلات الإدارية المتعلقة بالإشراف التربوي وبمعلمات رياض الأطفال في المملكة ومصر .
3. التعرف على المشكلات الإدارية المتعلقة بأولياء أمور الأطفال وبالأطفال في المملكة ومصر .
4. التعرف على المشكلات الإدارية المتعلقة بالمباني والتجهيزات رياض الأطفال في المملكة ومصر .
5. التعرف على المشكلات الإدارية المتعلقة بالأنشطة وبالوسائل التعليمية في رياض الأطفال في المملكة ومصر .
6. تقديم توصيات وبعض الحلول المناسبة لمواجهة تلك المشكلات في البلدين .

#### أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة الحالية ، من أهمية مرحلة رياض الأطفال التي تعتبر اللبنة الأولى في حياة الطفل التربوية والتعليمية ، وما أنها أصبحت مطلباً اجتماعياً للمجتمع السعودي ، بالإضافة أن

الدراسة تسعى لمعالجة أحد موضوعات الإدارة التربوية المهمة، والتي تنطلق من كونها محاولة علمية منظمة لدراسة المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات رياض الأطفال بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية. كما يؤمل أن تساعد هذه الدراسة مسؤولي التعليم في السعي لمعالجة المشكلات التي تواجه مديرات رياض الأطفال، مما يساهم في تطوير إدارة رياض الأطفال بالمملكة العربية السعودية، وسوف تفيد الدراسة مديرات رياض الأطفال لتحقيق التميز في إدارتهن في ضوء الاتجاهات الحديثة للإدارة. وبحسب علم الباحثان فإن هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تصدت لدراسة المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات رياض الأطفال بالمملكة و مصر كدراسة مقارنة.

### منهج الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة، فقد اتبع الباحثان المنهج المقارن، إذ يعتبر أنسب المناهج المستخدمة لدراسة التربية بطريقة مقارنة، وأكثرها شمولاً للمناهج الفرعية التي يمكن استخدامها في هذه الدراسة، لذلك اتبع الباحثان الخطوات التالية:

- دراسة تحليلية في ضوء القوى والعوامل الثقافية المختلفة للمشكلات الإدارية في رياض الأطفال في الدول موضوع الدراسة، وهذا جزء أساسي من المنهج المقارن.

- تحليل مقارن، لأظهار أوجه الشبه والاختلاف بين المشكلات الإدارية الموجودة في رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية و جمهورية مصر العربية، بهدف الوصول إلى بعض المقترحات الموضوعية، التي تتناسب مع طبيعة المجتمعين السعودي والمصري، للنهوض برياض الأطفال بهما، وهذا هو الهدف الذي تقوم من أجله الدراسة المقارنة الحالية (نبيل خليل، 1997)

### حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات رياض الأطفال الحكومية بالمملكة العربية السعودية، جمهورية مصر العربية.

الحد المكاني: رياض الأطفال الحكومية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية و مدينة الإسكندرية بجمهورية مصر العربية.

الحد الزمني: الفصل الدراسي الثاني، العام الدراسي 1443 هـ - 2022 م.

الحد البشري: مديرات رياض الأطفال الحكومية بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية.

### مصطلحات الدراسة الإجرائية

#### المشكلات الإدارية

هي الصعوبات والمعضلات المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والمتابعة التي تواجه مديرة رياض الأطفال.

### التعريف الإجرائي:

هي أي مشكلة تتعلق بوظائف الإدارة في رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية سواء كانت مشكلة تتعلق بالعمل الإداري أو الاشراف التربوي أو المعلمات أو بأولياء الأمور أو الأنشطة أو بالتقنيات الحديثة وتتجلى في تعطيل النظام الإداري أو قصوره عن القيام بوظائفه وتحقيق أهدافه.

### رياض الأطفال

جاء في وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية أن رياض الأطفال "هي المرحلة الأولية من مراحل التربية وتتميز بالرفق في معاملة الطفولة وتوجيهها وهي تهيء بالتنشئة الصالحة المبكرة للطفل لاستقبال أدوار الحياة التالية على أساس سليم (اللجنة العليا لسياسة التعليم، 1400هـ)

كما تعرف بأنها مؤسسات تربوية تعليمية ترعى الأطفال في المرحلة السنية من ثلاث أو أربع سنوات حتى سن السادسة وتسبق المرحلة التعليمية أو التعليم الأساس وتقدم رياض الأطفال رعاية منظمة وهادفة تستند إلى مبادئ ونظريات علمية يجب السير وفق معطياتها. (بدر، 1421هـ، ص37).

### مفهوم رياض الأطفال في مصر من منظور تشريعي:

فقد عرف القانون (50) لسنة 1977 م الروضة بأنها " كل مكان مناسب يخصص لرعاية الأطفال الذين لم يبلغوا سن السادسة".

ثم صدر القرار الوزاري رقم (150) لسنة 1989 م موضحاً أن رياض الأطفال هي " نظام تربوي يحقق التنمية الشاملة لأطفال ما قبل المدرسة وتهيئهم للالتحاق بمرحلة التعليم الأساسى ويكون العمل بها باللغة العربية ومدتها عامان دراسيان.

### مفهوم رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية :

عرف الدليل الإجرائي والتنظيمي لمرحلة رياض الأطفال بأنها : مؤسسة تربوية تشرف عليها وزارة التعليم، تقدم فيها الرعاية والتعليم المبكر للأطفال من (3-6) سنوات . (وزارة التعليم، 1437هـ :7)

وعليه تعرف رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية علي انها مؤسسات تربوية تشرف عليها وزارة التعليم ، تستقبل الأطفال من سن (3:6) سنوات ،وتسعي إلي تحقيق النمو الشامل المتكامل للأطفال ، وكلاهما متفقين علي مدة الدراسة بهما وهي ثلاث سنوات علي ثلاث مستويات ( مستوي أول و ثاني و تمهيدي مرحلة ابتدائية بالمملكة ) ، و في جمهورية مصر العربية أيضا ثلاث سنوات( مرحلة حضانية من سن 3 سنوات وتسمي تمهيدي رياض الأطفال ثم سنتين رياض أطفال ) .

### مديرات رياض الأطفال

المديرة هي الشخص المسؤول عن إدارة موارد الروضة مثل الأشخاص، المواد، المال والوقت. وهي الشخص الذي تم تعيينه رسميًا ليتولى منصب الإدارة. وتستمد المديرة سلطاتها من المستوى الأعلى





كما انها القائدة التربوية و القائم الأول على تنفيذ السياسة التعليمية داخل الروضة .

ومديرة الروضة هي صاحبة أهم منصب في الروضة حيث تكون المثل الأعلى الذي يحتذي به الأطفال والمعلمات وجميع طواقم العمل؛ فمديرة الروضة هي صاحبة مسؤولية تطوير أداء الروضة وتحقيق أهدافها التعليمية والتربوية إلى جانب تطوير وتحسين أداء المعلمات عن طريق جعلهن يلتحقون بالبرامج والورش التدريبية التي تساعدن على تلبية احتياجات العمل .

وعليه تعتبر مديرة الروضة في كلا من المملكة ومصر هي الشخص المسؤول عن إدارة الروضة والذي يعين من قبل السلطات الأعلى بناء علي مؤهلات و مهارات و سنوات خبرة تسمح لها بمزاولة مهنة الإدارة التربوية والقيام بها بكفاءة و إقتدار .

### الإطار النظري والدراسات المرتبطة:

#### تمهيد

تمثل مرحلة رياض الأطفال وضعية خاصة وطبيعة مختلفة عن باقي مراحل التعليم المختلفة لأنها بمثابة نقطة البداية لمراحل التعليم وأيضاً المفتاح الأساسي والقوي لعملية التغيير الاجتماعي، وتوضح الأدبيات العلمية "أن للطفولة المبكرة أثراً كبيراً في نمو الشخصية وسلامتها في المستقبل وإن كان كل ما يلاحظ من سلوك معين لدى الكبار له تفسير يرتبط بالسنوات الأولى من الطفولة، فمن الخصائص الواضحة خلال السنوات الأولى لحياة الطفل سرعة نمو الذكاء والعاطفة واللغة والعلاقات أي اختلاف طيراً ولا يعالج يكون له تأثير سلبي كبير يقلل من قدرات الطفل العاجلة والأجلة، لأن الطفل في هذه المرحلة عرضة لعدة مخاطر نظراً لضعف بنيته ومن ثم فهو محتاج إلى رعاية متكاملة وتنمية شاملة لقدراته" (نور الدين، 2000، ص224) .

يتفق المهتمون بدراسات الطفولة وأدبياتها على أن رياض الأطفال مرحلة تعليمية تسبق المرحلة الابتدائية ولكنهم يختلفون في مسمياتها على أنها " روضة أطفال (Kindergarten) أو " دار حضانة Nursery " كما يطلق عليها بجمهورية مصر العربية أو طفولة مبكرة " Early Childhood Education "، أو " تعليم ما قبل المدرسة "Pre-School Education". وعموماً تعني هذه المسميات أن رياض الأطفال هي "الدور التربوية التي تنهض برعاية الأطفال، وترعى نموهم الجسمي والعقلي والنفسي، وتسهل انتقالهم من الحياة المنزلية إلى التربية المدرسية، وتستقبل الأطفال الصغار الذين أكملوا السنة الثالثة من عمرهم" (الفايز، 1418هـ، ص3) .

وتنبثق أهمية رياض الأطفال من أهمية التعامل مع الأطفال في السنوات المبكرة، حيث تؤكد الكثير من الدراسات النفسية والتربوية في مجال الطفولة على أن كل ما يحققه الفرد من تعلم يبدأ غرس جذوره في الطفولة المبكرة، وأن السمات المستقبلية للفرد تتحدد في السنوات الست الأولى من عمره (الفايز، 1418هـ، ص5) .

## أولاً: الإطار النظري

### مفهوم الإدارة:

أصل كلمة إدارة (Administration) لاتيني بمعنى (To Serve) أي (لكي يخدم) والإدارة بذلك تعني "الخدمة" على أساس أن من يعمل بالإدارة يقوم على خدمة الآخرين. (النمر، 1422، ص 4).

وفي ظل الاهتمام الذي حظيت به الإدارة إلا أن تعريفاتها التي قدمها العلماء والرواد قد تباينت، شأنها في ذلك شأن كثير من مصطلحات العلوم الإنسانية، فكل منهم قد تأثر بمدخل معين.

وقد عرفها بعض الكتاب بأنها "النشاط الموجه نحو التعاون المثمر والتنسيق الفعّال بين الجهود البشرية المختلفة العاملة من أجل تحقيق هدف معين بدرجة عالية من الكفاءة". (النمر، 1422، ص 5)

ويمكن تعريف الإدارة بأنها "عملية اجتماعية مستمرة تسعى إلى استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية من أجل تحقيق أهداف مرسومة بدرجة عالية من الكفاءة"، (الجزعي، 1427، ص 18) ومن هذا التعريف يُمكن استخلاص العناصر التالية:

- أن الإدارة عملية تتضمن وظائف عدة هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.
- أنها اجتماعية فهي لا تنشأ من فراغ، بل تنشأ داخل مجموعة منتظمة من الأفراد وتأخذ في الحسبان مشاعرهم واحتياجاتهم وتطلعاتهم.
- أنها وسيلة وليست غاية فهي وسيلة تنشُد تحقيق أهداف مرسومة.
- أنها عملية مستمرة.
- أنها تعتمد على استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية المتاحة.
- أنها تسعى إلى تحقيق الأهداف بدرجة عالية من الكفاءة.

### إدارة رياض الأطفال:

الإدارة هي مفتاح نجاح أي منظمة ومما لاشك فيه أن إدارة المؤسسات التربوية لها دور بارز في تحقيق آمال مجتمعاتها ويزداد هذا الدور أهمية في مرحلة رياض الأطفال ويؤكد (شريف، 2007، ص 223) "تتطلب إدارة رياض الأطفال إدارة واعية تنظم حركتها وتقود العمل فيها في ظل فلسفة هذه المرحلة، مستهدفة تحقيق ما وضع لها من أغراض وأهداف الأمر الذي يفرض على القائمين بإدارة هذه المؤسسات أن يكونوا على دأريه كاملة بفلسفة وأهداف رياض الأطفال والأسانيد القانونية والتشريعية التي تستند عليها في تنظيم وإدارة شؤونها".

حددت (الحريري، 2002، ص 55) "الوظائف الإدارية والتي لا يمكن بدونها أن تسير دفة العمل وهذه هي الوظائف:

1. التخطيط: يعتبر التخطيط عملية مستمرة منظمة تهدف إلى اختيار أفضل الحلول لتحقيق إنتاجية من خلال تحديد أهداف شاملة لجميع جوانب العمل ومرنة قابلة

1. للتطبيق الفعلي مع تقويم مستمرة وتحديد الأهداف الخاصة بمؤسسة رياض الأطفال تساعد على تحديد البرامج الخاصة بالعمل والعناصر المادية والبشرية اللازمة.
2. التنظيم: توزيع الأعمال والوظائف على العاملين وتحديد سلطة ومسؤولية كل منهم على أساس التكافؤ بين السلطة والمسؤولية ويختص التنظيم بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب .
3. التوجيه: هو عملية اتصال الرئيس بمرؤوسيه لمساعدتهم لتحقيق الكفاية في عملهم وحثهم على أداء أعمالهم في جو ودي يبعث الحماس ويدفعهم للعمل برضا حقيقي .
4. التقويم: وهو تشخيص وعلاج عن طريق اكتشاف نقاط الضعف وتلافها وهو عملية بناء مستمرة." .

### خصائص إدارة رياض الأطفال:

تري (خلف ، 2005 ، ص 56) لا بد أن تكون الإدارة هادفة ، وإيجابية ، اجتماعية ، إنسانية، ديمقراطية وتري (الحريري، 2002 ، ص 57) " أن إدارة رياض الأطفال تعنى بتنفيذ السياسات الصادرة من الإدارة العليا للتربية والتعليم ، والوقوف على تطور نمو الأطفال الشامل وتتعدد تطوير العملية التربوية ككل، وإعداد المواطن الصالح إعداد سليما ؛لذا فإنها بحاجة ماسة إلى ممارسة الوظائف الإدارية أنفة الذكر شأنها في ذلك شأن الإدارات الأخرى.

والدور المتوقع من مديرة الروضة يتعدى بكثير الدور الذي يقوم به مدير لمؤسسة عامة بعيدة عن التربية والتعليم ؛لأنه يتولى أمر إعداد النشء وبناء شخصيات الأطفال الذين يعدون من أهم شرائح المجتمع".

### النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية لمرحلة رياض الأطفال :

صدر قرار المقام السامي رقم (7 /ب / 5388) في 3 / 3 / 1423 هـ والذي يقضي بجعل رياض الأطفال مرحلة مستقلة بمبانيها ومناهجها وفصلها عن بقية مراحل التعليم الأخرى، وقرار مجلس الوزراء رقم (60) بتاريخ 28 / 2 / 1430 هـ بالموافقة علي محضر اللجنة الوزارية للتنظيم الإداري المتضمن التأكيد علي الإسراع في جعل رياض الأطفال جزء لا يتجزأ من مسار التعليم، وقرار مجلس الوزراء في 3/3/1432 هـ بتطبيق خطة التوسع في رياض الأطفال واعتمادها كمرحلة مستقلة، والأمر السامي الكريم رقم (28185) في 18 / 7 / 1435 هـ الذي يقضي باعتماد مجموعة من المبادرات لتطوير التعليم، ومن أبرزها خطة التوسيع الخمسية (1436- 1441 هـ) لرياض الأطفال بواقع افتتاح (300) روضة سنويا، ورفع نسب الألتحاق بها. (وزارة التربية والتعليم، 1435هـ:3).

### تطور مرحلة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية :

أول من قدم فكرة إنشاء دور الحضانه ورياض الأطفال في المملكة العربية السعودية هي المؤسسات التربوية الأهلية فقد كانت الفكرة الأساسية هي العناية بأطفال الأمهات العاملات مقابل مبلغ معين من المال وكانت الفكرة في نشأة هذا النوع من التعليم فكرة اجتماعية وإنسانية أكثر منها عملية تجارية (الحريري، ٢٠١١ ، ص ٢٧).

وكان القطاع الأهلي هو المسئول الوحيد عن رياض الأطفال بالمملكة حتى عام ١٣٨٥ للهجرة حين أشرفت عليها وزارة المعارف كما قامت الوزارة في العام نفسه بإنشاء روضة للأطفال بمدينة الرياض ثم روضة في المنطقة الشرقية في العام التالي (الغامدي، ٢٠١٠، ص ١١٤)، ثم بدأت الروضات في الزيادة المستمرة. ففي عام ١٤٠٤ هـ تم وضع أول منهج لرياض الأطفال من قبل الرئاسة العامة لتعليم البنات في المملكة وقد روعي في المنهج عدم الاعتماد على الحفظ والتلقين وتوافر الأنشطة حيث اشتمل هذا المنهج على المجالات الرئيسية في التربية الدينية، اللغة العربية، العد والحساب، العلوم، التربية الفنية، التربية الجسمية، التربية الاجتماعية (الرئاسة العامة لتعليم البنات، ١٤٠٤).

### أهداف مرحلة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية:

لقد اهتمت حكومة المملكة العربية السعودية بدعم مرحلة ما قبل المدرسة؛ وذلك من أجل رعاية الطفولة، والارتقاء بالمستوى التربوي بالبلاد، كما رسمت السياسة التعليمية للمملكة العربية السعودية أهداف هذه المرحلة، والتي ذكرها كل من (الحقيل، 2002، ص 115) و(الحريري، 2002، ص 13) و(مصطفى، 2010، ص 94) و يجملمها الباحث فيما يلي:

1. صيانة فطرة الطفل ورعاية نموه الخلقي والعقلي والجسمي في ظروف طبيعية مساوية لجو الأسرة، متجاوبة مع مقتضيات الإسلام.
2. تكوين الاتجاه الديني القائم على التوحيد المطابق للفطرة، والوفاء بحاجات الطفولة وإسعاد الطفل وتهذيبه في غير تدليل ولا إرهاب.
3. تدريب الطفل على المهارات الحركية وتشجيع نشاطه الابتكاري وتعهد ذوقه الجمالي
4. التيقظ لحماية الأطفال من الأخطار، وعلاج بوادر السلوك غير السوي لديهم وحسن المواجهة لمشكلات الأطفال.
5. تقوية ذاتية الطفل وتعزيز نظرتيه، نظرتيه الإيجابية عن نفسه ومساعدته في التنقل من الذاتية المركزية إلى الحياة الاجتماعية المشتركة مع أقرانه.
6. تهيئة الطفل للاستقبال أدوار الحياة على أساس سليم وتعهد بالتنشئة الصالحة المبكرة.
7. أخذ الطفل بأداب السلوك وتيسير امتصاصه الفضائل الإسلامية والاتجاهات الصالحة بوجود القدوة الحسنة المحببة إليه.
8. تزويد الطفل بثروة من التعبيرات الصحيحة والأساسيات الميسرة والمعلومات المناسبة لسنته والمتصلة بما يحيط به.

### النظام التعليمي في مصر:

تقوم وزارة التربية والتعليم في جمهورية مصر العربية بتولي الإشراف على العملية التعليمية بدءاً من مرحلة رياض الأطفال وانتهاء بمرحلة شهادة اتمام المرحلة الثانوية، سواء تم ذلك عن طريق المدارس الحكومية أو المدارس الخاصة.

ويرجع تاريخ الاهتمام برياض الأطفال في جمهورية مصر العربية الى مطلع القرن العشرين خاصة بعد خروج المرأة المصرية للعمل، وفي عام 1969م أعدت وزارة التربية والتعليم مشروعاً ينظم العمل في رياض الأطفال ويتناول أهداف الرياض، ونظام العمل فيها، والإشراف التربوي، وتحديد

سن القبول بثلاث سنوات، وعدم الزامية هذه المرحلة، وقد ازدادت أعداد الأطفال الملتحقين بمؤسسات تربية أطفال ما قبل المدرسة ازديادا كبيرا في الأعوام الماضية .

ويرجع ذلك الى أن وزارة التربية والتعليم قد أدركت أهمية العناية بالأطفال قبل سن المدرسة الابتدائية، فأنشأت الوزارة عام 1970م قسما للحضانة ورياض الأطفال التابع لإدارة التعليم الابتدائي، وذلك بصدور القرار الوزاري رقم 8 في 19/1/1970م، وتزايد الاهتمام الوزاري - فصدر القرار الوزاري رقم 150 في 4/7/1989م، بشأن تنظيم رياض الأطفال التابعة أو الملحقة بالمدارس الحكومية والخاصة التابعة للجمعيات الدينية أو الاجتماعية أو الخيرية أو بعض الجهات الأخرى (0 نبيل خليل، 1997).

### مرحلة رياض الأطفال في مصر:

نصت المادة (1) من اللائحة التنفيذية لقانون الطفل الصادر بالقانون رقم 12 لسنة 1996 الصادرة بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم 3452 لسنة 1997؛ بأن

روضة الأطفال: هي كل مؤسسة تربوية للأطفال قائمة بذاتها وكل فصل أو فصول ملحقة بمدرسة رسمية وكل دار تقبل الأطفال بعد سن الرابعة، والمنصوص عليها في المادة (56) من القانون .

أهداف رياض الأطفال في مصر :

تهدف رياض الأطفال في مصر إلى مساعدة أطفال ما قبل المدرسة على تحقيق الأهداف التربوية كما ذكرها (محمد 2011، ص113-114) كالتالي:-

1. التنمية الشاملة والمتكاملة لكل طفل في المجالات العقلية، والجسمية، والحركية، والانفعالية، والاجتماعية، والخلقية، مع الأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية في القدرات والاستعدادات، والمستويات النمائية.
  2. إكساب الأطفال المفاهيم، والمهارات الأساسية لكل من اللغة العربية، والرياضيات والعلوم، والفنون، والموسيقى، والتربية الحركية، والصحة العامة، والنواحي الاجتماعية، وصيغت تلك الفقرة في القرار الوزاري رقم 150 إلى تنمية مهارات الأطفال اللغوية، والعددية، والفنية من خلال الأنشطة الانفرادية، والجماعية، وإنماء القدرة على التفكير، والابتكار، والتخيل.
  3. التنشئة الاجتماعية السليمة في ظل قيم المجتمع ومبادئه وأهدافه. وأضيفت التنشئة الصحية إلى التنشئة الاجتماعية في القرار الوزاري رقم 150 لسنة 1989.
  4. تلبية حاجات ومطالب النمو الخاصة بهذه المرحلة من العمر.
  5. تهيئة الطفل للتعليم النظامي بمرحلة التعليم الأساسي، وذلك عن طريق الانتقال التدريجي من جو الأسرة إلى المدرسة بكل ما يتطلبه ذلك من تعود على النظام، وتكوين علاقات إنسانية مع المعلم، والزملاء، وممارسة أنشطة التعليم التي تتفق واهتمامات الطفل ومعدلات نموه في شتى المجالات (رجب، وآخرون، 2008، ص267-268).
- وعن مشكلات التي تواجه رياض الأطفال بمصر فقد رصدت العديد من الدراسات التربوية والنفسية في هذا المجال إلى مايلي:

- قصور المهارات الإدارية ومهارات الاتصال عند بعضاً من مديرات رياض الأطفال .

- قلة وجود مديرات لمؤسسات رياض الأطفال مؤهلات تأهيلاً تربوياً في كثير من مؤسسات رياض الأطفال.
- خضوع كثير من مؤسسات رياض الأطفال لإدارة بعض المدارس الابتدائية.
- قلة حصول الكثير من مديرات رياض الأطفال على دورات تدريبية في مجال إدارة مؤسسات رياض الأطفال.
- معاناة معظم مؤسسات رياض الأطفال من العجز في أعداد الإداريات العاملات برياض الأطفال، مما يؤثر في عملية تطوير إدارة مؤسسات رياض الأطفال في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية.
- تعاني معظم رياض الأطفال من مشكلة كثافة الفصل وارتفاعها.
- تعاني معظم رياض الأطفال من مشكلة ارتفاع نصيب المعلمة من الأطفال برياض الأطفال.
- وجود الكثير من المعلمات العاملات في مؤسسات رياض الأطفال غير مؤهلات تربوياً، بل وجود البعض يحمل مؤهلاً متوسطاً غير تربوي.
- افتقار بنية مؤسسات رياض الأطفال إلى توافر المواصفات الجيدة لغرفة الأنشطة وقلّة التجهيزات، وافتقارها إلى كثير من الغرف للعاملات بها وافتقارها أيضاً إلى الأبنية.
- قصور في الرعاية التربوية والترفيهية والغذائية والصحية للأطفال مؤسسات رياض الأطفال.
- حاجة العاملات بإدارة مؤسسات رياض الأطفال في مصر إلى التوعية بأهمية تطبيق وممارسة عمليات الإدارة الاستراتيجية وتقنياتها لتطوير إدارة مؤسسات رياض الأطفال.

نبيل خلف (1997)، أمل عبد الرسول (2012)، الدقميري (2014).

### فلسفة وأهداف رياض الأطفال في كلا من الدولتين :

- في المملكة العربية السعودية تتمثل فلسفة التربية في صيانة فطرة الطفل ورعاية نموه الخلقي والعقلي والجسمي، في ظروف طبيعية سوية لجو الأسرة، متجاوبة مع مقتضيات الإسلام. وتكويّن الاتجاه الديني القائم على التوحيد المطابق للفطرة .
- في مصر تتمثل فلسفة التربية في الإيمان بالله والمثل العليا للأمة العربية والإسلامية والاعتزاز بالقيم الروحية والتقاليد الاجتماعية .
- في المملكة أخذ الطفل بأداب السلوك، وتيسير امتصاصه الفضائل الإسلامية، والاتجاهات الصالحة بوجود أسوة حسنة وقدوة محببة أمام الطفل .
- في مصر يتم تدريب الطفل علي تنمية عناصر تفكير واكسابه مبادئ التنظيم المعرفي من خلال التقليد والمحاكاة والتعلم بالنموذج والقدوة .
- يعتمد منهج رياض الأطفال في المملكة على مبدأ التعلم الذاتي حيث يمارس الطفل تجاربه بمفرده في بيئة تعليمية يتم إعدادها كمختبر تعليمي، وتعرف المعلمة أن دورها هو تلبية رغبات كل طفل ومساعدته للتوصل إلى إجابات عن الأسئلة التي تدور بخلده وتضع للأطفال الحوافز المناسبة لذلك .

- في مصر يتم تعليم الطفل اسلوب التعلم الذاتي، واعتماد أسلوب البحث والتجريب .

وعليه تتشابه المملكة العربية السعودية مع جمهورية مصر العربية في معظم أهداف مرحلة رياض الأطفال وهذا ما دعي الباحثان لعقد المقارنة بينهم لمعرفة المشكلات الادارية التي يمكن أن تواجهها مديرات الروضات في ظل تشابه النظام التعليمي بهما

#### ثانياً: الدراسات السابقة :

دراسة مجرشي (2022) إدارة الأزمات لدى قائدات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات (أزمة كورونا نموذجاً)

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى ممارسة قائدات رياض الأطفال لإدارة الأزمات (أزمة كورونا نموذجاً) بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات، وطبقت الدراسة على عينة بلغت (62) معلمة، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وخرجت الدراسة بنتائج أهمها: أن درجة ممارسة القائدات لمهارات إدارة الأزمات (الفنية، والفكرية والادراكية، والتنظيمية، ومهارة الاتصال، والشخصية والاجتماعية) جاءت بدرجة كبيرة بمتوسط بلغ (3.94)، بينما كانت ابرز المعوقات التي واجهت القائدة في إدارة الأزمات عملها كناقل لتعليمات من الإدارة العليا، وكثرة الأعمال الورقية والتقارير التي تصرفها عن متابعة فريق إدارة الأزمة.

دراسة الرشيدى (2022) واقع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في مؤسسات رياض الأطفال بدولة الكويت

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام المديرات في مؤسسات رياض الأطفال بدولة الكويت لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر المعلمات، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة التي اشتملت على خمسة محاور هي (التعاون، والتنافس، والتسوية، والتجنب، والتفاوض). وتكون مجتمع الدراسة من المعلمات العاملات في مؤسسات رياض الأطفال بدولة الكويت وبلغ عددهن (7249) معلمة، بينما تمثلت عينة الدراسة في (366) معلمة من معلمات رياض الأطفال بدولة الكويت.

وتوصلت النتائج إلى أن محاور واقع استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في مؤسسات رياض الأطفال بدولة الكويت حصلت على درجات واقع (مرتفعة جداً، ومرتفعة) بمتوسط حسابي تراوح ما بين (4.26-4.08)، كما أن الدرجة الكلية للواقع حصلت على درجة انطباق مرتفعة بمتوسط حسابي (4.18)، وجاءت استراتيجيات التعاون في المرتبة الأولى، بينما جاءت استراتيجيات التسوية في المرتبة الأخيرة.

دراسة عبدالغني (2022) الخبرة الكندية في إدارة وتمويل مؤسسات رياض الأطفال وإمكان الاستفادة منها في مصر

هدفت الدراسة إلى التعرف على ملامح الخبرة الكندية في إدارة وتمويل مؤسسات رياض الأطفال من خلال التعرف على ملامح الدولة المصرية في إدارة وتمويل مؤسسات رياض الأطفال والتوصل إلى بعض الإجراءات التي يمكن اتباعها في مصر في ضوء الخبرة الكندية، باستخدام المنهج الوصفي لملائمة طبيعة الدراسة وأهدافها في محاولة للتعرف على كيفية الاستفادة من خبرة كندا في إدارة وتمويل مؤسسات رياض الأطفال، وقد أظهرت عدة نتائج منها: من حيث الإدارة والتمويل أنه في

كندا تقوم إدارة مؤسسات رياض الأطفال على إتاحة الخبرات التعليمية المناسبة بشكل متطور لكي تفي بحاجات الأطفال، كما تقوم الإدارة أيضاً على الاهتمام بالأنشطة التعليمية التي رتبها الخبراء داخل الفصول الدراسية حسب أهميتها والاعتماد على الضرائب المفروضة لتمويل رياض الأطفال وتعتبر الضرائب هي الممول الأكثر فاعلية في تمويل مؤسسات رياض الأطفال في كندا بشكل كبير.

كما اختلفت مصادر تمويل مؤسسات رياض الأطفال في كندا من خلال تأسيس لجنة للتمويل حتى الصف الثاني عشر لإشراك الجمهور في تمويل رياض الأطفال. أما في مصر يعد دور الدولة في تمويل رياض الأطفال محدوداً، مما يشكل عقبة أمام التوسع في تلك المؤسسات، وتعتمد رياض الأطفال على التمويل الذاتي الذي يتم تحصيله من خلال المصروفات والرسوم التي يتم تحصيلها من الأطفال المنتهين بها ويؤدي ارتفاع الرسوم أو المصروفات التي تحصل من الأطفال إلى عدم إقبال الفقراء وغالبية الشعب المحتاجين إليها فعلاً؛ مما يؤدي إلى حرمانهم من التربية المبكرة في تلك المؤسسات، أما من حيث الإدارة لا يوجد خطط مستقبلية في إدارة مؤسسات رياض الأطفال نظراً لافتقارها إلى التدريب والتطوير والاعتماد على اللوائح الإدارية فقط.

**دراسة صطيفي (2021) ، درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال للمهام الإدارية من وجهة نظر المديرات أنفسهن: دراسة ميدانية في مدينة حماه**

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة الوظائف الإدارية المتعلقة بمهام الإدارة من قبل مديرات رياض الأطفال في مجالات: التخطيط، التنظيم، التوجيه، تقويم أداء العمل، الاتصال وتنمية العلاقات الإنسانية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة وتوزعها على (45) مديرة من مديرات رياض الأطفال الحكومية والخاصة في مدينة حماه، وقد تم التوصل إلى نتائج منها: إن درجة ممارسة المهام الإدارية لدى مديرات رياض الأطفال في مدينة حماه كانت متوسطة، حيث بلغت درجة الممارسة الكلية لجميع المجالات (3.20).

وإن ترتيب مجالات درجة ممارسة المهام الإدارية لدى مديرات رياض الأطفال في مدينة حماه جاء على النحو التالي: -المرتبة الأولى: مجال الاتصال والعلاقات الإنسانية (3.47) وهي درجة ممارسة كبيرة، المرتبة الثانية: مجال التنظيم (3.40) وهي درجة ممارسة متوسطة، المرتبة الثالثة مجال التوجيه (3.30) وهي درجة ممارسة متوسطة، المرتبة الرابعة: مجال التخطيط (3.26) وهي درجة ممارسة متوسطة، المرتبة الخامسة: مجال التقويم (2.61) وهي درجة ممارسة متوسطة.

وفي ضوء النتائج السابقة قدمت الباحثة مجموعة من المقترحات منها: ضرورة إعداد وتنفيذ برامج ودورات تدريبية لمديرات رياض الأطفال تتضمن تدريبهم على المهام الإدارية بطريقة علمية منظمة، قيام الجهات المعنية بإعداد دليل للمهام والكفايات والمهارات الضرورية لمدير الروضة.

**دراسة نوح (2021) أخلاقيات العمل الإداري لدى قائدات رياض الأطفال وعلاقتها بمستويات التماثل التنظيمي للمعلمات من وجهة نظر معلمات الرياض بمدينة مكة المكرمة**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أخلاقيات العمل الإداري لدى قائدات رياض الأطفال وعلاقتها بمستويات التماثل التنظيمي للمعلمات من وجهة نظر معلمات الرياض بمدينة مكة المكرمة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي. وتمثلت أداة الدراسة في استبانة، تم تطبيقها على عينة مكونة من (219) معلمة من معلمات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة، وذلك في الفصل الدراسي الأول لعام (1441-1442هـ).



وجاءت نتائج الدراسة مؤكدة على عدم وجود فروق جوهرية عند مستوى معنوية (0.05) بين متوسطات التماثل التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر معلمات الرياض باختلاف المؤهل العلمي. كما أكدت النتائج على عدم وجود فروق جوهرية عند مستوى معنوية (0.05) بين متوسطات مستويات أخلاقيات العمل الإداري لدى قائدات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر معلمات الرياض باختلاف المؤهل العلمي. وأوصت الدراسة بضرورة المحافظة على المستوى المرتفع التنظيمي برياض الأطفال باعتباره معزز للعمل التنظيمي الناجح داخل رياض الأطفال.

**دراسة سفر (2021) معوقات تطبيق الشفافية والمساءلة الإدارية لدى قائدات مؤسسات رياض الأطفال وسبل الحد منها**

هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق قائدات مؤسسات رياض الأطفال للشفافية والمساءلة الإدارية وسبل الحد منها من وجهة نظر المعلمات، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي بأسلوبه التحليلي، وطبقت استبانة مكونة من (87) فقرة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (260) معلمة بمؤسسات رياض الأطفال الحكومية والأهلية بمدينة مكة المكرمة، وتوصلت النتائج إلى أن الدرجة الكلية لتطبيق القائدات للشفافية الإدارية بنوعها الداخلي والخارجي جاءت بمتوسط حسابي بلغ (3.16) وبدرجة (متوسطة)، كما جاءت الدرجة الكلية لتطبيق القائدات للمساءلة الإدارية في مجال المعايير والإجراءات وفي مجال متابعة نتائج المساءلة بمتوسط حسابي بلغ (3.53) وبدرجة (متوسطة).

كما توصلت النتائج إلى أن معوقات تطبيق القائدات للشفافية والمساءلة الإدارية التي حدتها الدراسة جاءت بمتوسط حسابي بلغ (3.36) وبدرجة (متوسطة)، بينما جاءت سبل الحد من معوقات تطبيق القائدات للشفافية والمساءلة الإدارية التي حدتها الدراسة بمتوسط حسابي بلغ (4.06) وبدرجة (مرتفعة). وأوصت الدراسة بتوصيات تساعد على تطبيق الشفافية والمساءلة الإدارية لدى قائدات مؤسسات رياض الأطفال..

**دراسة الشمري (2021) "ممارسة قائدات رياض الأطفال لمهارة الاتصال في بيئة العمل"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة قائدات رياض الأطفال لمهارة الاتصال في بيئة العمل، والكشف عن التحديات التي تعيق تواصل قائدات رياض الأطفال، وتقديم المقترحات التي يمكن أن تساهم في تطوير طرق ممارسة قائدات رياض الأطفال لمهارة الاتصال في بيئة العمل من وجهة نظر المعلمات، وقد تكون مجتمع الدراسة من (407) معلمة من معلمات رياض الأطفال (حكومي) بشمال مدينة الرياض، واشتملت عينة الدراسة على (81) معلمة بنسبة (20%) من مجتمع الدراسة، واستخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة.

وتم التوصل للعديد من النتائج أهمها: أن واقع ممارسة قائدات رياض الأطفال لمهارة الاتصال في بيئة العمل؛ جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وأن التحديات التي تعيق قائدات رياض الأطفال عند تواصلهن في بيئة العمل جاءت بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وأن أفراد عينة الدراسة يوافقن بدرجة (عالية) على مقترحات تطوير طرق ممارسة قائدات رياض الأطفال لمهارة الاتصال في بيئة العمل.

### دراسة المواضية (2021) درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال بالأردن لاستراتيجية إدارة الأزمة في عملهن الإداري في ظل جائحة كورونا واتجاهاتهن نحو التعلم عن بعد

هدفت الدراسة للكشف عن درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال لاستراتيجية إدارة الأزمة في عملهن الإداري في ظل جائحة كورونا واتجاهاتهن نحو التعلم عن بعد، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، ولتحقيق أهداف الدراسة؛ تم تطوير مقياسي إدارة الأزمة والاتجاهات نحو التعلم عن بعد من قبل الباحثين. تكونت عينة الدراسة من 112 مديرة روضة في محافظة العاصمة عمان.

ومن أهم النتائج التي أظهرتها الدراسة انخفاض مستوى إدارة الأزمة لمديرات رياض الأطفال في عملهن الإداري بمتوسط حسابي يبلغ 2.01 وانحراف معياري يبلغ 0.78. وأشارت النتائج كذلك إلى انخفاض متغير الاتجاهات حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.26 وانحراف معياري بلغ 0.86. وأخيراً تم وضع مجموعة من التوصيات في ضوء نتائج الدراسة، منها: إجراء المزيد من الدراسات والبحوث المستقبلية التجريبية حول إدارة الأزمة لمديرات رياض الأطفال.

### دراسة حماد (2021) مواكبة مؤسسات رياض الأطفال بالمملكة العربية السعودية لمتطلبات التنمية المستدامة: دراسة وصفية تحليلية

هدفت الدراسة التعرف إلى مفهوم التعليم من أجل التنمية المستدامة، وتحديد أبرز متطلبات تحقيق التنمية المستدامة من خلال رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدت الدراسة على الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وطلبت على عينة بلغت (150) عضو هيئة تدريس بكليات التربية بغرب الرياض، فاستجاب منهم (120) عضو هيئة تدريس.

وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط وثيق بين التعليم والتنمية المستدامة، كما تبين أن الوزن النسبي لمتطلبات أسس التنمية المستدامة بلغ (81.92%)، وبلغ الوزن النسبي لمتطلبات مبادئ التنمية المستدامة (78%)، وفيما يتعلق بأهداف التنمية المستدامة فكان الوزن النسبي (77.52%). وعلى ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بإعادة النظر بهياكل رياض الأطفال ومقرراتها الدراسية بحيث تتضمن أنشطة وبرامج هادفة لتحقيق التنمية المستدامة، وأهمية تبني استراتيجية التعليم من أجل التنمية المستدامة.

### دراسة العكيلي (2021) الصراع التنظيمي لدى مديرات رياض الأطفال

هدف البحث التعرف الى الصراع التنظيمي لدى مديرات رياض الأطفال ، ومن اجل تحقيق أهداف البحث أعدت الباحثتان مقياس (الصراع التنظيمي)، بلغت عدد فقرات المقياس (72) فقرة، ويتكون من مجالين المجال إيجابي والمجال السلبي، ولقد قامت الباحثتان باستخراج الخصائص السيكومترية للمقياس من صدق وثبات، بدائل المقياس خماسية، المستجيبة على المقياس المعلمة، وتالفت عينة البحث من (400) معلمة.

وقد أظهرت النتائج: أن مديرات رياض الأطفال لديهن صراع تنظيمي ، وأن لدى مديرات رياض الأطفال التي تتراوح اعمارهن (44- 35) صراع تنظيمي اكثر من المديرات التي تتراوح اعمارهن بين (44- 45)..

دراسة الحربي (2020) " تطوير أهداف مرحلة رياض الأطفال بالمملكة العربية السعودية في ضوء أهداف مرحلة رياض الأطفال في دولة السويد"

هدفت الدراسة إلى تطوير أهداف مرحلة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية في ضوء أهداف مرحلة رياض الأطفال في دولة السويد، والتعرف على أهداف مرحلة رياض الأطفال في كل من المملكة، ودولة السويد، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المقارن، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن المملكة العربية السعودية قد وضعت أهداف المرحلة منذ عام 1389هـ أي ما يزيد عن 25 عام، وهذا يتعارض مع تطلعات المملكة وتوجهاتها، وركزت أهداف مرحلة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية على الدين الإسلامي والعقيدة، بينما أغفلت أهداف مرحلة رياض الأطفال في السويد هذا الجانب.

وتشابهت أهداف مرحلة رياض الأطفال في الدولتين على تشجيع الأطفال على الإبداع والابتكار. كما أوصت الدراسة بعدة توصيات جاء منها: تحديث أهداف مرحلة رياض الأطفال خصوصاً ووثيقة سياسة التعليم عموماً بما يتلاءم مع تطلعات وتوجهات المملكة الحديثة، وإدراج أهداف تشمل التكنولوجيا وحماية الأطفال من أضرارها، وإدراج أهداف تشمل تعليم الأطفال التنمية المستدامة، وتعليم الأطفال احترام حقوق الإنسان، وإدراج أهداف تشمل تدريب الأطفال على احترام آراء الآخرين، ومساعدتهم وقت الحاجة.

دراسة عسيري (2020) إدارة الأزمات في مرحلة رياض الأطفال الحكومية بمحايل عسير: تصور مقترح

هدفت الدراسة للتعرف إلى دور مديرات رياض الأطفال في إدارة الأزمات قبل حدوث الأزمة وأثناء ذلك وبعده في رياض الأطفال بمحايل عسير، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، بحيث تكونت عينة الدراسة من (25) مديرة وإدارية من رياض الأطفال في محايل عسير.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن مديرات رياض الأطفال قبل حدوث الأزمة يقمن بصورة متوسطة بتحديد الإمكانيات اللازمة لإدارة الأزمة وترتيب العوامل المشتركة المؤثرة، وتشكيل فريق عمل مؤقت لإدارة الأزمة، أما فيما يتعلق بدور المديرات أثناء الأزمة فقد أشارت النتائج إلى أنهن يقمن بصورة دائمة بتحديد حجم الأزمة لفريق العمل، واتخاذ قرارات سريعة وحاسمة ومناسبة لمواجهة الأزمة، كما أنها تفوض الصلاحيات لفريق عمل الأزمة، أما على مستوى دور مديرة رياض الأطفال بعد حدوث الأزمة فتبين بأنهن يقمن بصورة دائمة بإخفاء ملامح الأزمة والعمل على توطيد الأمن والسلامة بالروضة. وتوصي الدراسة بضرورة إعداد وحدة نموذجية وفريق عمل مؤهل لإدارة الأزمات لتفادي الأزمات بأنواعها والتعامل معها.

دراسة محمد (2020) واقع رياض الأطفال بالقطاعين الحكومي والأهلي بمنطقة الباحة بالمملكة العربية السعودية " دراسة تقويمية "

هدف البحث إلى تقويم الواقع الراهن لمرحلة رياض الأطفال بمنطقة الباحة ويشتمل علي تقويم البيئة التعليمية للمرحلة، وتحديد البرامج والأنشطة التربوية، وتكمن مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل التالي " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة عينات المعلمات بالمدارس الحكومية ومعلمات المدارس الأهلية حول واقع رياض الأطفال بكل القطاعتين؟، وتكونت عينة

البحث من عدد (283) معلمة بواقع (236) معلمة بالمدارس الحكومية. (47) معلمة بالمدارس الأهلية.

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، كما استخدمت الباحثة استمارة واقع رياض الأطفال للقطاعين الحكومي والأهلي بمنطقة الباحثة، من إعداد الباحثة، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة عينة معلمات المدارس الحكومية، ومعلمات المدارس الأهلية في كل من محور ملائمة مكونات البيئة التعليمية، شروط الأمن والسلامة للمبنى من كافة النواحي، وتوفير ملائمة مرافق الروضات لأطفال مرحلة رياض الأطفال، أنواع الأنشطة والجذب التي يكتسبها الطفل في الروضة، الوسائل والمواد التعليمية المتاحة لأطفال الروضة.

وقد تم طرح مجموعة من المقترحات تساهم في النهوض بمستوي رياض الأطفال بمنطقة الباحة وتناولت عدة محاور وهي: أولاً: تطوير مناهج طفل ما قبل المدرسة. ثانياً: الإعداد المهني والتعليمي للمعلمات في المجال. ثالثاً: تطوير البيئة التعليمية لرياض الأطفال من حيث المبنى وتجهيزاته ومرافقه. رابعاً: توفير الوسائل والمواد التعليمية الملائمة لمرحلة رياض الأطفال. خامساً: ضرورة تفعيل العلاقة بين الروضة والأسرة

دراسة سبيحي (2020) تصور مقترح لتطوير إدارة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.

هدف البحث للتعرف على واقع إدارة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية، ووضع تصور مقترح لتطوير إدارة رياض الأطفال في المملكة في ضوء رؤية 2030. استخدم البحث المنهج الوصفي، وقد اشتملت عينة البحث على عينة من معلمات رياض الأطفال بروضات الأطفال بالمملكة بالطريقة العشوائية والبالغ عددها (286) معلمة بمدينة الطائف. وتمثلت أدوات البحث في: المقابلة الشخصية واستبيان الواقع الفعلي لإدارة رياض الأطفال في المملكة في ضوء رؤية 2030.

وقد توصل البحث إلى ما يلي: تحققت رؤية وفلسفة رياض الأطفال في المملكة، آليات تفعيل نظم تكنولوجيا المعلومات والتقنيات التعليمية برياض الأطفال في المملكة بدرجة متوسطة. وتحققت جودة الخدمات المقدمة بإدارة رياض الأطفال في المملكة، والإمكانات البشرية المتوفرة برياض الأطفال في المملكة، عملية الاتصال والتغذية الراجعة برياض الأطفال في المملكة، آليات تقويم النظم والأساليب الإدارية والتنظيمية برياض الأطفال في المملكة، معوقات تطبيق العمل بإدارات رياض الأطفال في المملكة بدرجة كبيرة. تم وضع تصور مقترح لتطوير إدارة رياض الأطفال في المملكة في ضوء رؤية 2030.

دراسة الحرون (2019) تطوير رياض الأطفال لتحقيق استراتيجية مصر لإصلاح التعليم 2030: دراسة ميدانية - محافظة المنوفية

هدفت الدراسة الحالية إلى تطوير رياض الأطفال لتحقيق استراتيجية مصر لإصلاح التعليم 2030، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة تم تطبيقها على عينة قوامها (220) معلمة من معلمات رياض الأطفال في محافظة المنوفية، وتوصلت إلى أن واقع رياض الأطفال من حيث الاتاحة والجودة والتنافسية، جاء بدرجة ضعيفة جداً على محاور الاستبانة مجملة، وعلى كل محور منفصل، توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول أبعاد واقع رياض الأطفال على أداة الدراسة مجملة حسب متغير المؤهل (ليسانس أو

بكالوريوس-دراسات عليا) لصالح الحاصلين على دراسات عليا. كما توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول أبعاد واقع رياض الأطفال على بعد التنافسية حسب متغير الرياض (معمدة/غير معمدة) لصالح حالة المدرسة معمدة، ومن ثم وضعت الدراسة مجموعة من الآليات التي قد تساعد في تحقيق استراتيجية مصر 2030 لإصلاح التعليم.

#### دراسة المجحدي (2019) الإحتياجات التدريبية لمديرات رياض الأطفال في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة في شمال مدينة الرياض

هدفت الدراسة إلى التعرف على الإحتياجات التدريبية لمديرات رياض الأطفال في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة والتعرف على الفروق الدالة إحصائياً للإحتياجات التدريبية لمجتمع الدراسة تبعاً للمتغيرات التالية (: المؤهل-الخبرة-الدورات التدريبية-الجهة المنفذة للدورة)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المتمثل في مديرات مدارس رياض الأطفال شمال مدينة الرياض.

وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أبرزها: أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على الإحتياجات التدريبية لمديرات رياض الأطفال في ضوء معايير الجودة الشاملة، ومن أبرز تلك الإحتياجات: كيفية تطوير قدرات العمل الجماعي لدى أعضاء الفريق بالروضة. تكوين الاتجاهات الإيجابية لأعضاء الفريق نحو بيئة العمل. كيفية تطبيق وتحويل الرؤية إلى واقع فعلي. كيفية تحديد الرؤية والرسالة للروضة. حسن إدارة الوقت واستثماره. تفعيل الحوافز والدوافع لأعضاء فريق العمل. إدارة المخاطر والأزمات.

#### دراسة حماد (2018) متطلبات تحقيق رياض الأطفال لرؤية المملكة العربية السعودية 2030 .

هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات تحقيق رياض الأطفال لرؤية المملكة العربية السعودية 2030م، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي في تحليل توجهات رؤية المملكة 2030م نحو التربية والتعليم عامة وتربية الطفل خاصة، وتحديد متطلبات تحقيقها، من خلال استبانة تم تطبيقها على عينة مكونة من 150 عضو هيئة تدريس بكليات التربية بمحافظة غرب الرياض (شقراء-الدوادمي-عفيف-المزاحمية).

وقد توصلت الدراسة إلى تحديد مجموعة متطلبات يجب توافرها في مؤسسات رياض الأطفال لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030م حددتها الدراسة الحالية في سبعة محاور هي: "أهداف رياض الأطفال-سياسة القبول-المعلمة-البرامج والأنشطة-مبنى رياض الأطفال وتجهيزاته-التقويم والإصلاح-علاقة رياض الأطفال بالأسرة. وتوصلت الباحثة إلى نتائج تساعد في تحقيق رياض الأطفال لرؤية المملكة 2030.

#### دراسة الحازمي (2016) تطوير مؤسسات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية في ضوء النموذج الألماني.

هدفت الدراسة إلى تطوير مؤسسات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية في ضوء النموذج الألماني، وقد تكون مجتمع الدراسة وعينتها من مديرات ومعلمات رياض الأطفال تم اختيارهم بطريقة عشوائية من رياض الأطفال في مدينة نجران، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، إضافة إلى بناء أداة لقياس تطوير مؤسسات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية في ضوء النموذج الألماني من وجهة نظر مديرات ومعلمات الروضة، حيث

تكونت الاستبانة من 46 فقرة موزعة على خمس محاور: "تطوير رياض الأطفال في ضوء علاقة المعلمات بالأطفال وأسرههم"، "تطوير رياض الأطفال في ضوء البرنامج اليومي في الروضة"، "تطوير رياض الأطفال في ضوء التعاون بين رياض الأطفال والمدارس الابتدائية"، "تطوير إعداد معلمات رياض الأطفال في ضوء التنمية المهنية المستمرة"، "تطوير رياض الأطفال في ضوء أوجه الأمن والسلامة".

وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية: أن تطوير مؤسسات رياض الأطفال في مدينة نجران من وجهة نظر مديرات ومعلمات رياض الأطفال كانت كبيرة بشكل عام، كما أظهرت الدراسة أن التطوير في مؤسسات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية يتم وفق معايير وأسس معروفة، وقد خلصت الدراسة إلى بعض المقترحات والتصورات للنهوض بتطوير مؤسسات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية بما يسهم في تحسين جودة التعليم لطفل ما قبل المدرسة.

دراسة الدقميري (2014) "تصور مقترح للتغلب على بعض مشكلات رياض الأطفال السعودية في ضوء خبرات مصر وأمريكا"

هدفت الدراسة التعرف على مشكلات رياض الأطفال في السعودية والعمل على حلها في ضوء خبرة كل من مصر وأمريكا وقد استخدم الباحث المنهج المقارن، وقد توصل من خلال عملية المقارنة إلى عدد من النتائج منها:

- ضعف الإشراف والمتابعة والدعم من قبل الجهات الرسمية المسؤولة عن دور الرياض .
- عدم شعور المعلمة بمسؤوليتها تجاه الأمانة التي تحملها ووعيمها بدورها .

دراسة الجراحشة (2013) "المشكلات التي تواجه إدارات مؤسسات رياض الأطفال في محافظة المفرق/الأردن من وجهة نظر العاملات فيها"

هدفت الدراسة التعرف على المشكلات التي تواجه إدارات مؤسسات رياض الأطفال في محافظة المفرق الأردن من وجهة نظر العاملات فيها، وأثر التغيرات الآتية: نوع المؤسسة، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة على المشكلات التي تواجه إدارات مؤسسات رياض الأطفال ، وتكونت العينة من (82) من العاملات ، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة تقدير العاملات للمشكلات التي تواجه مؤسسات رياض الأطفال بشكل كلي متوسطاً. أما فيما يتعلق بالمجالات فقد كان تقدير العاملات للمشكلات المعلمات مرتفعاً، في حين جاءت بقية المجالات بتقدير متوسط. كما بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تقدير العاملات للمشكلات التي تواجه مؤسسات رياض الأطفال في الأردن.

دراسة مومني(2008) "مشكلات رياض الأطفال في محافظة إربد بالمملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر المعلمات العاملات فيها"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أهم المشكلات التي تعاني منها رياض الأطفال في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر المعلمات العاملات فيها، وتكونت عينة الدراسة من (127) معلمة يعملن في (30) روضة خاصة بمدينة إربد ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أبرز مشكلات رياض الأطفال هي :-

- تدني رواتب المعلمات.
- وعدم وجود صفوف للأطفال ذوي صعوبات التعلم .
- عدم وجود مرشدة طلابية تربوية تعمل في رياض الأطفال .

دراسة الجنيد(1994) "دراسة حول بعض المشكلات التي تواجه إدارات رياض الأطفال بدولة البحرين".

وقد هدفت الدراسة إلى تحديد المشكلات ذات الأهمية التي تواجه إدارات الرياض بدولة البحرين سعياً للوصول إلى مقترحات مساعدة على حلها، وتكونت العينة من (104) من مديرات ومعلمات في عددٍ من الرياض الأهلية .

وأظهرت الدراسة عدة نتائج ذات أهمية منها :

- جاءت معظم المشكلات الخاصة بمعلمات الروضة أكثر أهمية من غيرها مما دل على أن إعداد وتدريب المعلمات يسهم اسهاماً فعالاً في معالجة الكثير من المشكلات التي تواجه إدارات هذه الرياض .
- عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية بين مديرات ومعلمات الرياض وحول معظم المشكلات عدا مشكلة ضعف إدراك المعلمات بمشكلات الأطفال وتأخر أولياء الأمور عن دفع المصروفات وعدم توفر الشروط الصحية للمبنى .

توصل الباحثان بعد الإطلاع على الدراسات السابقة على ضرورة الاهتمام بمرحلة رياض الأطفال وتقويم عملها والكشف عن نواحي الضعف والقصور فيها وبالتالي تطويرها على أسس علمية سليمة. كما أن هذه الدراسة تأتي إمتداداً للدراسات السابقة ، حيث يلحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة تعددها وتنوعها، سواء من حيث المدى الزمني، أو البيئة التي أجريت فيها، ما يدل على الاهتمام بالبحث في المشكلات التي تواجه رياض الأطفال بشكل خاص، من قبل الباحثين التربويين، بغض النظر عن اختلاف الأنظمة التعليمية أو الاجتماعية للمجتمعات ، بالإضافة أن غالبية الدراسات تناولت جوانب مختلفة من المشكلات التي تواجه رياض الأطفال ، وأن غالبية الدراسات حديثة نسبياً ، وتنوعت أماكن تطبيق الدراسات مثل ( المملكة العربية السعودية ، جمهورية مصر العربية ، الأردن، الكويت، ..) .

تشابهت العديد من الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث تركيزها على المشكلات والصعوبات التي تواجه رياض الأطفال كهدف أساسي للدراسة أو كأحد الأهداف التي تسعى هذه الدراسة للتعرف عليها وهي المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات رياض الأطفال، و من هذه الدراسات: (مجرشي، 2022م) و(الدقميري، 2014م) و (مومني، 2008م) و (الحراحشة، 2013م) و (الجنيد، 1994م)

من خلال تتبع مناهج البحث التي اعتمدها الدراسات السابقة تبين أن غالبية الدراسات اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي ، وأن الدراسة الحالية تختلف مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج المقارن كمنهج للبحث ماعد دراسة (الدقميري، 2014م) ، مما يد على أن البحث الحالي قد استخدم الأسلوب المناسب للإجابة على أسئلة الدراسة.

كما اعتمدت كل الدراسات السابقة على الاستبانة كأداة للدراسة ، كما أن هذه الدراسة سوف تعتمد أيضاً على الاستبانة كأداة للبحث وسيستفيد الباحثان من الدراسات السابقة في إعداد الاستبانة لأنها أقرب الدراسات لهذه الدراسة.

وقد وجد الباحثان من خلال الاطلاع على العينات في الدراسات السابقة إن تحديد حجم عينة البحث الحالي بـ (66) مديرة من مجتمع البحث الكلي مناسب قياساً على حجم العينات في تلك الدراسات، كما حققت الدراسات السابقة للباحثان رؤياً واضحة عن المشكلات الإدارية التي قد تواجه رياض الأطفال.

لذا يمكننا القول بأن الدراسة الحالية استفادت من الدراسات السابقة في جوانب مختلفة يمكن تلخيص أهمها:

1. إثراء الأدب النظري المتعلق بالمشكلات والصعوبات الإدارية التي تواجه مديرات رياض الأطفال دراسة مقارنة بين دولتي المملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية.
2. التعرف على المشكلات الإدارية التي قد تواجه مديرات رياض الأطفال وذلك بغرض بناء بنود الاستبانة الخاصة بتحديد هذه المشكلات.
3. الاطلاع على تصنيف هذه المشكلات وصولاً إلى تصنيف ملائم يستفاد منه ، حيث تم تصنيف بنود الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة.
4. استفادت الدراسة الحالية من المؤشرات المتعلقة بنتائج الدراسات السابقة في تفسير النتائج المعروضة في هذه الدراسة.

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بما يلي:

1. أنها موجهة لدراسة المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات رياض الأطفال .
2. أنها تدرس المشكلات التي تواجه مديرات الرياض الحكومية والتابعة لوزارة التعليم بالمملكة و لوزارة التعليم بمصر وتقرن بينها ، وهو ما لم تفعله الدراسات السابقة.

### الإطار الميداني للدراسة:

يتناول هذا الفصل تحديد عينة الدراسة ومجتمعها وإجراءات بناء الأداة المستخدمة لهذه الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها وكيفية تطبيقها واساليب المعالجة الإحصائية .

### مجتمع وعينة الدراسة:

تعتبر العينة جزء ممثل من المجتمع الأصلي وتم اختيارها عشوائياً بهدف تمثيل العينة للمجتمع الأصلي ، وتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من مديرات الروضات الحكومية بمدينة الرياض و محافظة الإسكندرية وعددهم (66) مديرة ، علماً بأن عدد الروضات في مدينة الرياض بلغت 136 روضة حكومية<sup>2</sup> ، 190 روضة حكومية بمحافظة الإسكندرية فقط<sup>3</sup>.

تمت الزيارة في 18 أغسطس 2022م الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض ، " رياض الأطفال " ،<sup>2</sup>

[https://edu.moe.gov.sa/Riyadh/Departments/FemaleAffairsEducationalAssistant/child\\_g/Pages/default.aspx](https://edu.moe.gov.sa/Riyadh/Departments/FemaleAffairsEducationalAssistant/child_g/Pages/default.aspx)



يوضح جدول (1) أعداد عينة الدراسة وفقاً للدولة كما يلي:

العدد	الدولة
34	المملكة العربية السعودية
32	جمهورية مصر العربية
66	المجموع

جدول (1) عينة الدراسة وفقاً للدولة

### أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على إستبانة من جزئين ، حيث تم تصميم الاستبانة في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها، واستخدمت الاستبانة لجمع معلومات وبيانات من أفراد العينة، وتكونت الاستبانة من جزئين الأول متعلق بالبيانات الشخصية للعينة المختارة من بعض مديريات رياض الأطفال بمدينة الرياض و محافظة الإسكندرية كما تضمنت الاستبانة في جزءها الثاني ثماني محاور وهي :

وصف أداة الدراسة (الأجزاء والمحاور ومسلسل العبارات وعدد العبارات)

الجزء الأول: وبيانات أساسية	
عدد العبارات	مسلسل العبارات
الجزء الثاني : محاور الاستبيان	
12	12-1 المحور الأول :- المشكلات الإدارية التي تتعلق بإدارة رياض الأطفال
8	20-13 المحور الثاني :- المشكلات المتعلقة بالإشراف التربوي على رياض الأطفال
12	38-21 المحور الثالث :- المشكلات الإدارية التي تتعلق بمعلمات رياض الأطفال
6	45-39 المحور الرابع :- المشكلات الإدارية المتعلقة بأولياء أمور أطفال رياض الأطفال .
7	58-46 المحور الخامس :- المشكلات المتعلقة بأطفال رياض الأطفال .
13	67-59 المحور السادس :- المشكلات الإدارية المتعلقة بالمباني والتجهيزات رياض الأطفال
9	76-68 المحور السابع :- المشكلات المتعلقة بأنشطة رياض الأطفال .
9	76--68 المحور الثامن :- المشكلات الإدارية المتعلقة بالوسائل التعليمية برياض الأطفال .
76	مجموع العبارات

<sup>3</sup> مديرية التربية والتعليم بالإسكندرية ، " رياض الأطفال " ، تمت الزيارة في 18 أغسطس 2022م ،

جدول (2)

المتوسط ونسبته المئوية ودرجة التقدير

درجة التقدير (المستوى)	النسبة المئوية للمتوسط	فئات المتوسط
لا أوافق تماما	20% لأقل من 36%	1- لأقل من 1.8
لا أوافق	36% لأقل من 52%	1.8- لأقل من 2.6
غير متأكد	52% لأقل من 68%	2.6 لأقل من 3.4
أوافق	68% لأقل من 84%	3.4 لأقل من 4.2
أوافق تماما	84% - 100	4.2 - 5

صدق الأداة:

تم التأكد من صدق المحتوى لأداة الدراسة بعرض الاستبانة على بعض من أعضاء التدريس المتخصصين (5) خمسة ، وبعض مديرات رياض الأطفال (3) ثلاثة ، ومن ثم تم تحكيمها من قبل بعض المتخصصين بلغ عددهم (7) سبعة ، كما قام الباحثان بالإجراءات المنهجية المطلوبة للتحقق من صدق وصحة صياغة عبارات الاستبانة، وذلك بتجربتها على عينة عشوائية من مديرات رياض الأطفال بلغ عددهن (4) أربعة ، ومن ثم تم صياغة الاستبانة في صورتها النهائية والأخذ بملاحظ المحكمين على أساس أن نسبة الاتفاق لا تقل عن (75%) للفقرات الصالحة كما يشير بلوم<sup>4</sup> والتي تنص على أن الباحث يحصل على نسبة اتفاق لأراء الخبراء لا تقل عن (75%) لفقرات الاستبيان، واستقر المقياس على (76) فقرة بعد أن كانت (84) فقرة.

جدول (3)

استقرار مقياس الاستبيان

م	اسم المحور	قبل الحذف	بعد الحذف
1	المحور الأول : المشكلات الإدارية التي تتعلق بإدارة رياض الأطفال	13	12
2	المحور الثاني : المشكلات المتعلقة بالإشراف التربوي على رياض الأطفال	9	8
3	المحور الثالث : المشكلات الإدارية التي تتعلق بمعلمات رياض الأطفال	12	12
4	المحور الرابع : المشكلات الإدارية المتعلقة بأولياء أمور أطفال رياض الأطفال .	7	6

<sup>4</sup> B. Bloom, et al. (1985) . Developing talent in young people . New York, Ballantine. P16.



جدول (5)

معاملات الارتباطات بين درجات محاور الدراسة بعضها البعض وبين كل منها والدرجة الكلية

المحور	اسم المحور	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	السادس	السابع	الثامن
الأول	المشكلات الإدارية التي تتعلق بإدارة رياض الأطفال	-							
الثاني	المشكلات المتعلقة بالإشراف التربوي على رياض الأطفال	0.668	-						
الثالث	المشكلات الإدارية التي تتعلق بمعلمات رياض الأطفال	0.696	0.805	-					
الرابع	المشكلات الإدارية المتعلقة بأولياء أمور أطفال رياض الأطفال .	0.691	0.611	0.623	-				
الخامس	المشكلات المتعلقة بأطفال رياض الأطفال .	0.754	0.658	0.634	0.633	-			
السادس	المشكلات الإدارية المتعلقة بالمباني والتجهيزات رياض الأطفال	0.638	0.529	0.559	0.666	0.605	-		
السابع	المشكلات المتعلقة بأنشطة رياض الأطفال .	0.769	0.637	0.568	0.622	0.553	0.838	-	
الثامن	المشكلات الإدارية المتعلقة بالوسائل التعليمية برياض الأطفال .	0.694	0.612	0.637	0.705	0.657	0.498	0.605	-
	الدرجة الكلية	0.735	0.637	0.495	0.628	0.598	0.776	0.718	0.702

قيمة معامل الارتباط الجدولية عند مستوى دلالة (0.01)=0.286

يتضح من جدول (5) أن قيم معاملات الارتباط بين محاور الاستبانة بعضها البعض وبين كل منها والدرجة الكلية للاستبانة قيم أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) مما يدل على قوة العلاقة بين المحاور بعضها البعض وبينها وبين الدرجة الكلية ، مما يشير إلى صدق المقياس واتساقه الداخلي وبالتالي يمكن الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

قياس ثبات الاستبانة:

يشير الثبات إلى إمكانية الحصول على النتائج نفسها لو أعيد تطبيق الأداة على الأفراد أنفسهم، ويقصد به: إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها؟ أو ما درجة اتساقه وانسجامه واستمراره عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة. أما طرق تقدير ثبات أداة الدراسة فأبرزها طريقة الاتساق الداخلي بين بنود الأداة، وهذه الطريقة تعتمد على تطبيق الأداة مرة واحدة على مجموعة معينة من الأفراد، ثم تقدير الثبات باستخدام إحدى المعادلات الإحصائية ، لذا يمكننا القول بأن المقصود بمفهوم ثبات درجات الاستبانة مدى قياسها للمقدار الحقيقي للسمة التي تهدف لقياسها. أي أنه يعنى الاتساق أو الدقة في القياس

ومن المعاملات المستخدمة لقياس الثبات معامل ألفا كرونباخ (Aronbach's alpha) والوقوف على ثبات أداة الدراسة قام الباحثان بتطبيق المقياس على عينة (ن=30) من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية وذلك بهدف التأكد من صدق وثبات المقياس ، وبعد استعدادها تم تفريغ البيانات وإدخالها الحاسب واستخدام برنامج SPSS لتحليل النتائج واحتساب معامل كرونباخ، و التأكد من ثبات المقياس بحساب معامل الثبات وذلك لمفردات كل محور على حدة مع حساب معامل الثبات الكلي للمحور، وفي كل مرة يتم حذف درجات احدي العبارات من الدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليها العبارة، ثم التأكد من ثبات الاستبانة الكلية.

جدول (6) :

معاملات ثبات عبارات ومحاور الاستبانة

الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	السادس	السابع	الثامن
معامل الثبات	معامل الثبات	معامل الثبات	معامل الثبات	معامل الثبات	معامل الثبات	معامل الثبات	معامل الثبات
رقم العبارة	رقم العبارة	رقم العبارة	رقم العبارة	رقم العبارة	رقم العبارة	رقم العبارة	رقم العبارة
0.751	0.725	0.718	0.821	0.839	0.837	0.793	0.794
13	21	33	39	46	59	68	68
0.762	0.735	0.821	0.776	0.849	0.831	0.805	0.809
14	22	34	40	47	60	69	69
0.801	0.786	0.799	0.805	0.84	0.807	0.804	0.794
15	23	35	41	48	61	70	70
0.811	0.786	0.813	0.849	0.842	0.839	0.804	0.784
16	24	36	42	49	62	71	71
0.817	0.777	0.791	0.838	0.835	0.846	0.799	0.803
17	25	37	43	50	63	72	72
0.777	0.785	0.821	0.846	0.851	0.851	0.799	0.789
18	26	38	44	51	64	73	73
0.761	0.787	0.805	0.855	0.844	0.844	0.786	0.791
19	27	39	45	52	65	74	74
0.785	0.751	0.807	0.794	0.794	0.794	0.804	0.821
20	28	40	53	53	66	75	75
0.812	0.823	0.823	0.793	0.793	0.793	0.762	0.819
21	29	41	54	54	67	76	76
0.823	0.823	0.823	0.807	0.807	0.807	0.807	0.819
22	30	42	55	55	68	77	77
0.814	0.814	0.814	0.755	0.755	0.755	0.755	0.819
23	31	43	56	56	69	78	78
0.814	0.814	0.814	0.779	0.779	0.779	0.779	0.819
24	32	44	57	57	70	79	79
0.721	0.721	0.721	0.783	0.783	0.783	0.783	0.819
25	33	45	58	58	71	80	80
0.829	0.829	0.829	0.829	0.829	0.829	0.829	0.829
26	34	46	59	59	72	81	81
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
27	35	47	60	60	73	82	82
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
28	36	48	61	61	74	83	83
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
29	37	49	62	62	75	84	84
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
30	38	50	63	63	76	85	85
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
31	39	51	64	64	77	86	86
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
32	40	52	65	65	78	87	87
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
33	41	53	66	66	79	88	88
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
34	42	54	67	67	80	89	89
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
35	43	55	68	68	81	90	90
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
36	44	56	69	69	82	91	91
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
37	45	57	70	70	83	92	92
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
38	46	58	71	71	84	93	93
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
39	47	59	72	72	85	94	94
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
40	48	60	73	73	86	95	95
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
41	49	61	74	74	87	96	96
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
42	50	62	75	75	88	97	97
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
43	51	63	76	76	89	98	98
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
44	52	64	77	77	90	99	99
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
45	53	65	78	78	91	100	100
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
46	54	66	79	79	92	101	101
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
47	55	67	80	80	93	102	102
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
48	56	68	81	81	94	103	103
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
49	57	69	82	82	95	104	104
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
50	58	70	83	83	96	105	105
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
51	59	71	84	84	97	106	106
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
52	60	72	85	85	98	107	107
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
53	61	73	86	86	99	108	108
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
54	62	74	87	87	100	109	109
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
55	63	75	88	88	101	110	110
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
56	64	76	89	89	102	111	111
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
57	65	77	90	90	103	112	112
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
58	66	78	91	91	104	113	113
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
59	67	79	92	92	105	114	114
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
60	68	80	93	93	106	115	115
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
61	69	81	94	94	107	116	116
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
62	70	82	95	95	108	117	117
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
63	71	83	96	96	109	118	118
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
64	72	84	97	97	110	119	119
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
65	73	85	98	98	111	120	120
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
66	74	86	99	99	112	121	121
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
67	75	87	100	100	113	122	122
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
68	76	88	101	101	114	123	123
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
69	77	89	102	102	115	124	124
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
70	78	90	103	103	116	125	125
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
71	79	91	104	104	117	126	126
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
72	80	92	105	105	118	127	127
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
73	81	93	106	106	119	128	128
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
74	82	94	107	107	120	129	129
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
75	83	95	108	108	121	130	130
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
76	84	96	109	109	122	131	131
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
77	85	97	110	110	123	132	132
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
78	86	98	111	111	124	133	133
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
79	87	99	112	112	125	134	134
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
80	88	100	113	113	126	135	135
0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827	0.827
81	89	101	114	114	127	136	136
0.827	0.82						

الإجابات الخمس (موافق تماما - موافق - إلى حد ما- غير موافق - غير موافق تماما) حيث تأخذ الإجابات الخمس السابقة الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب وجميع العبارات مصاغة بصورة إيجابية حيث تشير الدرجة العالية في كل محور إلى ارتفاع أو كثرة استخدام العاملين لها أو تقبلها أما الدرجة المنخفضة فتشير إلى انخفاض أو قلة استخدام العاملين لها أو عدم تقبلها.

### إجراءات الدراسة:

أ- تم عمل دراسة استطلاعية للتعرف على المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض.

ب- بعد تصميم أداة الدراسة وتحكيمها ، تم وضعها بصيغة إلكترونية على الرابط التالي:

[https://www.surveymonkey.com/r/Preview/?sm=luhyDniTMVpDggFOgl1RFoSUYD8nH5Ok6t9LtQrgulrgLQzllTlnhwE585Noijb&utm\\_source=slim\\_topbar\\_create&utm\\_source2=preview\\_commenting](https://www.surveymonkey.com/r/Preview/?sm=luhyDniTMVpDggFOgl1RFoSUYD8nH5Ok6t9LtQrgulrgLQzllTlnhwE585Noijb&utm_source=slim_topbar_create&utm_source2=preview_commenting)

كما تمت الإجراءات التالية:

1. رفع الاستبانة على سيرفي مونكي (Surveymonkey) ، ليسهل على مديرات رياض الأطفال بالمملكة و مصر المشاركة، والإجابة على استبانة الدراسة، كما تم الحرص على وضع الضوابط اللازمة لمنع تكرار إجابة الشخص الواحد.
2. تم التنسيق و التواصل مع زملاء عضوات هيئة تدريس بكلية رياض الأطفال بجامعة الإسكندرية ، وتوضيح أهداف الدراسة، والطلب منهن التكرم بالمساعدة بحث مديرات الأطفال بمحافظة الإسكندرية على المشاركة في الإجابة على الإستبيان.
5. تم التنسيق و التواصل مع بعض مديرات الروضات بالرياض ، وتوضيح أهداف الدراسة لهن، وطلب منهن التكرم بالمشاركة في الإجابة على الإستبيان.
6. تم التواصل معهن مرة أخرى بعد مضي 10 أيام وطلب التكرم بحث الذين لم يشاركوا بالمشاركة في أسرع وقت ممكن.

### الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها ، فقد استخدم العديد من الأساليب الإحصائية المناسب باستخدام الحزم الإحصائي للعلوم الاجتماعية ( SPSS ) .

وذلك بعد ترميز وإدخال البيانات على الحاسب الآلي ، حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تضمنتها أداة الدراسة .

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية :

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة.
- المتوسط الحسابي " Mean " وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة حول عبارات الاستبانة.



- تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات الاستبانة، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة حول كل عبارة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.
- معامل ارتباط "بيرسون" لقياس صدق الاستبانة.
- معامل ثبات "ألفا كرونباخ" ومعامل ثبات التجزئة النصفية لسبيرمان - براون لقياس ثبات الاستبانة.
- اختبار (ت) T.test لعينتين مستقلتين وذلك للوقوف على الفروق حول محاور الاستبانة والتي تُعزى لمتغير (المؤهل العلمي).
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق حول محاور الاستبانة والتي تُعزى لاختلاف متغيري (سنوات الخدمة - التخصصات العلمية).

### نتائج الدراسة:

يتناول هذا الفصل عرض لنتائج الدراسة الميدانية و مناقشتها من خلال عرض إجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة وذلك بالإجابة عن تساؤلات الدراسة على النحو التالي :

#### نتائج القسم الأول: التحليلات الأساسية لعينة الدراسة وفقاً لبعض المتغيرات:

##### 1 - توزيع عينة الدراسة وفقاً للدولة:

يوضح جدول (1)

أعداد عينة الدراسة وفقاً للدولة كما يلي:

جدول (1)

عينة الدراسة وفقاً للدولة

العدد	الدولة
34	المملكة العربية السعودية
32	جمهورية مصر العربية
66	المجموع

يتضح من الجدول السابق (1) توازن العدد نسبياً في المجموعتين مما يعطي نتائج صادقة عند تفسير النتائج وتحليلها .

##### 2 - توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر:

يوضح جدول (2) أعداد عينة الدراسة وفقاً لفئات العمر كما يلي:

## جدول (2)

### عينة الدراسة وفقاً لعمر المديرية

العمر	العدد
من 20 - 30 سنة	9
من 31 - 40 سنة	38
من 40 - 50 سنة	19
فوق 50	0
المجموع	66

يتضح من الجدول السابق (2) أن توزيع عينة الدراسة حسب العمر كانت المديرات والوكيلات الأكثر عدداً بالروضات الحكومية هم الفئة العمرية بين 31 – 40 عاماً ، تلاها الفئة العمرية بين 40- 50 عاماً ، وكانت أقل فئة عمرية عدداً هي الفئة من 20-30 عاماً ، في حين لم توجد مديرات فوق سن الـ 50 في عينة الدراسة الحالية .

### 3- توزيع عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي:

#### يوضح جدول (3)

أعداد عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي كما يلي:

## جدول (3)

### عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد
دكتوراه	0
ماجستير	7
بكالوريوس	59
أخرى	0
المجموع	66

يتضح من الجدول السابق (3) أن توزيع عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي كان أكثر مديرات ووكيلات الروضات حاصلات علي درجة البكالوريوس حيث بلغ عددهن (59) مديرة من إجمالي عينة الدراسة ، في حين حصل (7) من إجمالي عينة الدراسة علي درجة الماجستير وبدل هذا علي مدي اهتمام المديرات بأهمية الترقى العلمي خلال فترة العمل .



#### 4- توزيع عينة الدراسة وفقاً للموقع الوظيفي :

يوضح جدول (4) أعداد عينة الدراسة وفقاً للموقع الوظيفي كما يلي:

#### جدول (4)

عينة الدراسة وفقاً للموقع الوظيفي

الموقع الوظيفي	العدد
مديرة	55
وكيلة	11
المجموع	66

يتضح من الجدول السابق (4) بتوزيع عينة الدراسة وفقاً للموقع الوظيفي أن (55) من إجمالي عينة الدراسة من المديرات المعينات علي درجة مديرة (قائدة) روضة ، في حين أن (11) من إجمالي عينة الدراسة كن علي درجة وكيلة روضة ، ووكيلة الروضة كما هو متعارف عليه بالعمل هي قائدة العمل ايضاً التي تنوب عن المديرية في حالة الاجازة أو الغياب أو الانشغال بالعمل خارج الروضة كالتواصل مع الادارة العليا في بعض الأوقات فتتولي الوكييلة زمام الأمور و تيسير العمل خلال هذه الفترة .

#### 5- توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة :

يوضح جدول (5) أعداد عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة كما يلي:

#### جدول (5)

عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد
أقل من 7 سنوات	41
من 7 سنوات إلى أقل من 15 سنة	20
من 15 سنة فأكثر	5
المجموع	66

يتضح من الجدول السابق (5) بتوزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة أن أكثر المديرات والوكيلات كن من أصحاب الخبرات الأقل من 7 سنوات ، وعددهن (41) مديرة ووكيلة وهن بالفعل من أكثر الفئات العمرية في عينة الدراسة ، تليها سنوات الخبرة من 7 – 15 عاماً وهن (20) مديرة ووكيلة ، أما اصحاب الخبرات الطويلة بالعمل فهن (5) من المديرات ذات الخبرة الطويلة فوق ال15 عاماً .

6- توزيع عينة الدراسة وفقاً للقسم الذي تنتمي إليه :

يوضح جدول (6) أعداد عينة الدراسة وفقاً للقسم الذي تنتمي إليه كما يلي:

جدول (6)

عينة الدراسة وفقاً للقسم الذي تنتمي إليه

العدد	القسم الذي تنتمي إليه
10	تخصصات علمية
56	تخصصات أدبية
66	المجموع

يتضح من الجدول السابق (6) بتوزيع عينة الدراسة وفقاً للقسم الذي تنتمي إليه أن أكثر التخصصات التي حصل عليهن المديرات والوكيلات هي التخصصات الأدبية حيث بلغ عددهن (56) مديرة ووكيلة ، في حين حصل (10) مديرات من إجمالي عينة الدراسة علي تخصصات علمية .

7- توزيع عينة الدراسة وفقاً لطبيعة المؤهل العلمي :

يوضح جدول (7) أعداد عينة الدراسة وفقاً لطبيعة المؤهل العلمي كما يلي:

جدول (7)

عينة الدراسة وفقاً لطبيعة المؤهل العلمي

العدد	طبيعة المؤهل العلمي
52	تربوي
14	غير تربوي
66	المجموع

يتضح من الجدول السابق (7) بتوزيع عينة الدراسة وفقاً لطبيعة المؤهل العلمي أن (52) من المديرات والوكيلات مؤهلاتهن تربوية مرتبطة بمجال الطفولة ، في حين أن (14) منهن حاصلات علي مؤهلات غير تربوية .

8- توزيع عينة الدراسة وفقاً للالتحاق بدورات تدريبية في مجال رياض الأطفال:

يوضح جدول(8)أعداد عينة الدراسة وفقاً للالتحاق بدورات تدريبية في مجال رياض الأطفال كما يلي:

جدول (8)

عينة الدراسة وفقاً للالتحاق بدورات تدريبية في مجال رياض الأطفال

العدد	
55	نعم
11	لا
66	المجموع

يتضح من الجدول السابق (7) بتوزيع عينة الدراسة وفقاً للالتحاق بدورات تدريبية في مجال رياض الأطفال أن (55) من إجمالي عينة الدراسة حاصلات علي دورات تدريبية في مجال رياض الأطفال ، في حين أن (11) منهن فقط لم يحصلن علي دورات تدريبية في مجال رياض الأطفال وهن الفئة الأقل خبرة في العمل ، حيث تزداد عدد الدورات التدريبية كلما ازدادت سنوات العمل والخبرة .

نتائج الجزء الثاني محاور الأستبيان والمتعلقة بأسئلة الدراسة:

### جدول (9)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينتي الدراسة (السعودية – المصرية) على عبارات المحور الأول :- المشكلات الإدارية التي تتعلق بإدارة رياض الأطفال

م	العبارات	روضات السعودية (ن=34)		روضات مصر (ن=32)		قيمة "ت"	مربع ايتا	الترتيب		المتوسط العام	الترتيب
		1م	1ع	2م	2ع			س	م		
1	ضعف وعي بعض المديرات بطبيعة دور رياض الأطفال .	4.45	0.98	4.16	0.82	1.16	0.03	10	2	4.30	6
2	ارتباط بعض الرياض بإدارة المرحلة الابتدائية .	3.79	1.05	1.99	0.84	6.84	0.48	12	1	2.86	12
3	محدودية الفرص التدريبية الخاصة بإدارة رياض الأطفال.	4.66	0.81	3.88	0.84	3.39	0.19	4	11	4.26	7
4	عدم توفر أخصائية نفسية واجتماعية خاص برياض الأطفال	4.37	0.66	3.54	1.04	3.42	0.19	11	3	3.94	11
5	ضعف الإمكانيات المادية.	4.58	0.76	3.74	1.31	2.80	0.14	8	10	4.14	10
6	عدم وجود إرشادات بأوجه الصرف المالية.	4.61	0.73	4.09	0.84	2.38	0.10	6	6	4.34	5
7	قلة تعاون أولياء الأمور مع إدارة رياض الأطفال.	4.73	0.79	3.67	0.92	4.45	0.28	2	12	4.18	8
8	عدم وجود هيكل إداري خاص برياض الأطفال	4.81	0.81	4.58	1.07	4.65	0.30	1	5	4.17	9
9	ندرة التعاميم الإدارية	4.63	0.86	4.25	0.96	1.50	0.04	5	8	4.43	4

م	العبارات	روضات السعودية (ن=34)		روضات مصر (ن=32)		قيمة "ت" مربع ابتا	الترتيب	المتوسط العام	الترتيب
		1م	1ع	2م	2ع				
	والفنية الخاصة بإدارة رياض الأطفال .								
10	التباطؤ في دراسة مشكلات المعلمات ووضع الحلول المناسبة لها .	4.72	0.76	4.37	0.8	1.61	3	4.54	7
11	القصور في عملية تقويم عمل المعلمات بشكل مستمر .	4.61	0.73	4.29	0.95	1.35	7	4.44	9
12	قلة الاهتمام بملف المتابعة الخاص بكل معلمة لتحديد كفاءتها	4.52	0.87	4.51	0.67	0.05	9	4.51	4
	متوسط درجات المحور الأول	4.54	0.91	3.84	0.76	3.02		4.18	

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)=2.01

يتضح من جدول (9) وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط الحسابي المحسوب والمتوسط الافتراضي (3 درجات) فيما عدا العبارات أرقام (1، 9، 10، 11، 12) فكانت قيمة "ت" غير دالة، وتظهر النتائج أن المشكلات الإدارية التي تتعلق بإدارة رياض الأطفال تختلف من السعودية عن مصر حيث كان المشكلات الإدارية التي تتعلق بإدارة رياض الأطفال هو الأعلى في التكرارات بين اجابات العينة السعودية أما ارتباط بعض الرياض بإدارة المرحلة الابتدائية هي التي حصلت على أعلى تكرارات العينة المصرية واتفقا العينتان على إن عدم وجود إرشادات بأوجه الصرف المالية من المشكلات الإدارية التي تتعلق بإدارة رياض الأطفال.

و عليه تتفق نتائج هذا المحور مع دراسة دراسة الدقميري (2014) التي بينت وجود ضعف في الإشراف والمتابعة والدعم من قبل الجهات الرسمية المسؤولة عن دور الرياض بالمملكة، كما تتفق مع دراسة سبهي (2020) التي اثبتت وجود معوقات في تطبيق العمل بإدارات رياض الأطفال في المملكة بدرجة كبيرة.

كما تتفق مع دراسة أبو دقة (2007م) التي اظهرت أن هناك مشكلات ومعوقات في دور الأطفال مرتبطة بالمنهج ومشاركة أولياء الأمور .

واخيرا تتفق مع دراسة علي ابن زيد (2016) التي اظهرت وجود معلمات بالروضة غير متخصصات، مع عدم وجود منهج واضح ومحدد لرياض الأطفال.



جدول (10)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عيني الدراسة (السعودية – المصرية) على عبارات المحور الثاني :- المشكلات المتعلقة بالإشراف التربوي على رياض الأطفال

م	العبارات	روضات السعودية (ن=34)		روضات مصر (ن=32)		قيمة "ت"	مربع ايتا	الترتيب		متوسط العا الترتيب
		1م	1ع	2م	2ع			س	م	
13	قلة عدد مشرفات رياض الأطفال	3.88	0.33	4.77	0.85	4.91	0.33	4	1	4.34
14	وجود مشرفات غير متخصصات برياض الأطفال	3.45	1.02	4.62	1.04	4.10	0.25	7	3	4.06
15	عدم وجود أدوات قياس ثابتة أو مقننة لقياس أداء المعلمات	3.69	0.87	4.36	0.83	2.84	0.14	6	8	4.04
16	محدودية وعي بعض المشرفات بطبيعة دور رياض الأطفال	3.84	0.66	4.58	0.85	3.49	0.20	5	5	4.22
17	ضعف خبرة بعض المشرفات.	4.67	0.94	4.62	1.12	0.17	0.00	1	2	4.64
18	ضعف مشاركة مشرفات رياض الأطفال في التخطيط لتحسين الروضة.	4.52	0.87	4.37	0.94	0.59	0.01	2	7	4.44
19	ضعف توجه بعض مشرفات رياض الأطفال نحو الاطلاع على البحوث التربوية المتعلقة بالطفولة.	4.37	1.18	4.55	1.03	0.59	0.01	3	6	4.46
20	قصور عمليات المتابعة والإشراف والتوجيه وعدم جديتها واستمراريتها.	4.44	0.66	4.61	0.89	0.78	0.01	8	4	4.53
متوسط درجات المحور الثاني		4.11	0.49	4.56	0.73	2.60	0.12			4.34

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)=2.01

يتضح من جدول (10) وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط الحسابي المحسوب والمتوسط الافتراضي (3 درجات) فيما عدا العبارات أرقام (18، 19، 20). وتظهر النتائج أن المشكلات المتعلقة بالإشراف التربوي على رياض الأطفال تختلف من السعودية عن مصر حيث كان ضعف خبرة بعض المشرفات هو الأعلى في التكرارات بين اجابات العينة السعودية أما قلة عدد مشرفات رياض الأطفال هي التي حصلت على أعلى تكرارات العينة المصرية واتفقا العينتان على إن محدودية وعي بعض المشرفات بطبيعة دور رياض الأطفال من المشكلات المشتركة المتعلقة بالإشراف التربوي على رياض الأطفال .

وبهذه تتفق نتائج هذا المحور مع نتيجة دراسة نيرمين مجدي (2004) في مصر التي اظهرت عدم إدراك المشرفين التربويين لأهداف الإشراف التربوي بمرحلة رياض الأطفال نتيجة عدم وعيهم بسلوكيات ومتطلبات النمو بمرحلة رياض الأطفال وكذلك ضعف قدرة المشرفين التربويين علي القيام بوظائف الإشراف التربوي بكفاءة نتيجة لعدم وعيهم بطبيعة مسئولياتهم ، وعدم إعطاءهم الصلاحيات الكافية للأداء أدوارهم الإشرافية.

كما تتفق مع دراسة هيا الداوود (2018) التي تشير إلى قصور المشرفة التربوية - إلى حد ما- في القيام بدورها في مجال حل مشكلات الأطفال بالروضة، إلى جانب وجود العديد من المشكلات التي تواجه المشرفة التربوية ومنها افتقار بعض المشرفات للمؤهلات العلمية والمسلكية اللازمة، كما تعاني المشرفة التربوية من القصور في توصيف مهامها، وتعدد مصادر التوجيهات والتعليمات وتفاوتها ، إلى جانب انعدام المخصصات المالية للأساليب الإشرافية التي تُطالب بها المشرفة .

#### جدول (11)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينتي الدراسة (السعودية - المصرية)  
على عبارات المحور الثالث :- المشكلات الإدارية التي تتعلق بمعلمات رياض الأطفال

م	العبارات	روضات السعودية (ن=34)		روضات مصر (ن=32)		قيمة "ت"	مربع ايتا	الترتيب	المتوسط العام	الترتيب
		1م	1ع	2م	2ع					
21	عدم كفاية المعلمات لعدد الأطفال .	2.42	0.87	2.34	0.84	0.34	0.00	9	2.38	12
22	محدودية وعي بعض معلمات رياض الأطفال بأهمية مرحلة الطفولة .	2.15	1.00	4.67	1.12	8.52	0.59	10	3.46	1
23	ضعف خبرة بعض معلمات رياض الأطفال .	1.32	1.18	4.55	1.28	9.44	0.64	12	3.00	4
24	قلة تدريب معلمات رياض الأطفال .	2.96	0.71	4.39	1.05	5.71	0.39	6	3.70	6
25	بُعد الدورات التدريبية عن الطبيعة العملية	2.48	0.93	3.68	1.18	4.06	0.25	8	3.10	9



لمرحلة رياض الأطفال .													
11	2.74	11	11	0.42	6.06	0.49	3.45	1.15	1.98	نقص المعلمات المتخصصات بمرحلة رياض الأطفال .			
8	3.34	8	7	0.41	5.85	0.68	3.88	0.70	2.76	قلة مشاركة المعلمات في مناسبات الروضة واحتفالاتها .			
6	3.46	10	5	0.06	1.81	0.7	3.67	1.00	3.24	قلة انتشار المعلمات بين الأطفال وتفاعليهم وقت المناوبات .			
4	3.96	3	4	0.29	4.51	1.2	4.62	0.97	3.25	ضعف بعض المعلمات في استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة .			
3	4.32	5	3	0.03	1.30	1.29	4.51	0.87	4.11	ضعف تقبل المعلمة للنقد والتوجيه .			
1	4.50	7	1	0.01	0.86	1.14	4.37	1.02	4.63	عدم تناسب الراتب مع الجهد المبذول للمعلمة .			
2	4.39	2	2	0.06	1.77	1.07	4.62	0.86	4.14	الشعور بتدني المكانة الاجتماعية للمهنة .			
متوسط درجات المحور الثالث													
3.53		0.63		9.15		0.49		4.06		0.37		2.95	

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)=2.01

يتضح من جدول (11) وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط الحسابي المحسوب والمتوسط الافتراضي (3 درجات) فيما عدا العبارات أرقام (21، 28، 30، 31، 32)، وتظهر النتائج أن المشكلات الإدارية التي تتعلق بمعلمات رياض الأطفال تختلف من السعودية عن مصر حيث كان عدم تناسب الراتب مع الجهد المبذول للمعلمة هو الأعلى في التكرارات بين اجابات العينة السعودية أما محدودية وعي بعض معلمات رياض الأطفال بأهمية مرحلة الطفولة هي التي حصلت على أعلى تكرارات العينة المصرية و يميل الباحثان إلى رأي العينة المصرية واتفقا العينتان على إن قلة تدريب معلمات رياض الأطفال وكذلك نقص المعلمات المتخصصات بمرحلة رياض الأطفال من المشكلات الإدارية التي تتعلق بمعلمات رياض الأطفال .

وهذا تتفق نتائج هذا المحور مع نتيجة دراسة علي أبن زيد (2016) التي اظهرت وجود الكثير من المعلمات العاملات في مؤسسات رياض الأطفال غير مؤهلات تربوياً ، بل وجود البعض يحمل مؤهلاً متوسطاً غير تربوى مع قلة حصول الكثير من مديرات مؤسسات رياض الأطفال على دورات تدريبية في مجال إدارة مؤسسات رياض الأطفال .

كما تتفق مع دراسة مومني(2008) التي تري أن تدني رواتب المعلمات مع عدم وجود مرشدة طلابية تربية تعمل في رياض الأطفال يعد من المشكلات التي تواجه المعلمات في العمل .

كما تتفق مع دراسة نيرمين المحمدي (2004) التي أظهرت نقص في الإمكانيات المادية في الروضات المصرية، مع عدم وجود فلسفة واضحة توجه العمل في تربية الطفل المصري، وكذلك وجود عجز في عدد المعلمات، مع وجود مشكلات تعوق إعداد معلمات رياض الأطفال.

كما تتفق مع دراسة فرج سليمان (2018) التي اظهرت أن أهم المشكلات الإدارية والفنية المعلمات الروضة كانت في قلة استخدام المعلمات أساليب متنوعة في التدريس، وتدني راتب المعلمات، ونقص التأهيل العلمي والتربوي لدمهن ، مع عدم إلمامهن بأسس التربية الحديثة للأطفال .

#### جدول ( 12 )

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينتي الدراسة (السعودية – المصرية)  
على عبارات المحور الرابع :- المشكلات الإدارية المتعلقة بأولياء أمور أطفال رياض الأطفال .

م	العبارات	روضات السعودية (ن=34)		روضات مصر (ن=32)		قيمة "ت"	مربع ابتا	الترتيب		المتوسط العام	الترتيب
		1م	1ع	2م	2ع			س	م		
33	محدودية مشاركة أولياء الأمور في الأنشطة.	3.78	1.09	4.38	0.97	2.10	0.08	3	4	4.09	4
34	ضعف وعي أولياء الأمور بمرحلة رياض الأطفال.	3.95	0.98	4.33	1.13	1.29	0.03	2	5	4.15	3
35	ضعف التواصل بين أولياء الأمور والروضة .	3.49	1.00	4.28	1.09	2.72	0.13	6	6	3.90	6
36	ضعف مساندة أولياء الأمور المعنوي للروضة	3.57	1.00	4.54	1.37	2.89	0.14	5	2	4.07	5
37	محدودية مشاركة أولياء الأمور في خطط تحسين الروضة .	3.65	0.83	4.62	1.12	3.52	0.20	4	1	4.15	2
38	توقعات أولياء الأمور من المعلمة عالية واحياناً لا تتناسب مع قدرات أطفالهم .	3.98	0.76	4.42	0.66	2.23	0.09	1	3	4.21	1
	متوسط درجات المحور الرابع	3.74	0.87	3.62	0.7	0.54	0.01			3.68	

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)=2.01



يتضح من جدول (12) وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط الحسابي المحسوب والمتوسط الافتراضي (3 درجات) فيما عدا العبارة رقم (34) ومتوسط الدرجة الكلية، وتظهر النتائج أن المشكلات الإدارية المتعلقة بأولياء أمور أطفال رياض الأطفال تختلف من السعودية عن مصر حيث كان توقعات أولياء الأمور من المعلمة عالية وأحياناً لا تتناسب مع قدرات أطفالهم هو الأعلى في التكرارات بين اجابات العينة السعودية أما محدودية مشاركة أولياء الأمور في خطط تحسين الروضة هي التي حصلت على أعلى تكرارات العينة المصرية واتفقا العينتان على إن ضعف التواصل بين أولياء الأمور والروضة من المشكلات المشتركة المتعلقة بالمشكلات الإدارية المتعلقة بأولياء أمور أطفال رياض الأطفال.

وبهذا تتفق نتائج هذا المحور مع نتيجة دراسة نبيل خليل (1997) التي اظهرت عدم تعاون أولياء أمور الأطفال مع هذه المؤسسات المعنية بتربية الطفل ، ودراسة مرسى (2007) الي اظهرت أن أغلب أساليب مشاركة الوالدين في برنامج الروضة غير محققة في الواقع ، كما تتفق مع دراسة سعد (2012) التي تري إن أهم الأدوار التي يمكن للأسرة أن تقوم بها في التعاون مع كادر الروضة من وجهة نظر أولياء الأمور هي الاهتمام بالملاحظات التي تكتبها معلمة الروضة على دفتر الطفل .

كما تتفق مع دراسة محمد (2020) التي أوصت بضرورة تفعيل العلاقة بين الروضة والأسرة نظراً لضعف التواصل الفعال بين أولياء أمور الأطفال وإدارة الروضة .

### جدول (13)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عيني الدراسة (السعودية - المصرية) على عبارات المحور الخامس :- المشكلات المتعلقة بأطفال رياض الأطفال .

م	العبارات	روضات السعودية (ن=34)		روضات مصر (ن=32)		قيمة "ت"	مربع ايتا	الترتيب		المتوسط العام	الترتيب
		1م	1ع	2م	2ع			س	م		
39	تأخر الأطفال عن الحضور للروضة في الموعد المحدد	2.33	1.14	3.46	1.29	3.35	0.18	4	7	2.92	7
40	تغيب الأطفال عن الروضة بدون عذر .	2.24	1.30	4.42	0.49	8.11	0.57	6	4	3.37	6
41	كثرة عدد الأطفال في الفصل .	2.19	0.98	4.55	1.26	7.50	0.53	7	3	3.42	4
42	تعرض بعض الأطفال للإصابات أثناء اللعب في غياب المعلمة .	2.34	1.19	4.63	0.97	7.64	0.54	2	1	3.53	1
43	قلة استجابة الأطفال للتعليمات .	2.34	0.86	4.57	0.94	8.88	0.61	3	2	3.50	2
44	انتشار بعض الأمراض المعدية بين الأطفال .	2.28	0.87	4.39	1.33	6.69	0.47	5	5	3.38	5

3	3.45	6	1	0.44	6.25	1.08	4.33	1.04	2.49	45	قلة اهتمام الأطفال بالنظام .
	3.36			0.61	8.78	0.79	4.34	0.87	2.32		متوسط درجات المحور الخامس

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)=2.01

يتضح من جدول (13) وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط الحسابي المحسوب والمتوسط الافتراضي (3 درجات)، وتظهر النتائج أن المشكلات الإدارية المتعلقة بأطفال رياض الأطفال تختلف من السعودية عن مصر حيث كان قلة اهتمام الأطفال بالنظام هو الأعلى في التكرارات بين اجابات العينة السعودية أما تعرض بعض الأطفال للإصابات أثناء اللعب في غياب المعلمة هي التي حصلت على أعلى تكرارات العينة المصرية واتفقا العينتان على إن انتشار بعض الأمراض المعدية بين الأطفال من المشكلات المشتركة المتعلقة بالمشكلات المتعلقة بأطفال رياض الأطفال.

وهذا تتفق نتائج هذا المحور مع نتيجة دراسة أمل عبد الرسول (2012) التي اظهرت وجود قصور في الرعاية الصحية والغذائية المقدمة لأطفال مؤسسات رياض الأطفال وبالتالي يؤدي ذلك إلي انتشار بعض الأمراض المعدية بين الأطفال .

كما تتفق مع دراسة الجنيد(1994) التي اظهرت عدم توافر الشروط الصحية بمباني رياض الأطفال مما يسهم في ظهور مشكلات صحية لدي الأطفال .

#### جدول (14)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عيني الدراسة (السعودية – المصرية) على عبارات المحور السادس :- المشكلات الإدارية المتعلقة بالمباني وتجهيزات رياض الأطفال

م	العبارات	روضات السعودية (ن=34)		روضات مصر (ن=32)		قيمة "ت"	مربع ايتا	الترتيب		المتوسط العام	الترتيب
		1م	1ع	2م	2ع			س	م		
46	عدم مناسبة مساحة الروضة لعدد الأطفال .	3.55	0.87	4.38	0.85	3.48	0.19	7	10	3.98	6
47	عدم صالحية المبنى كروضة للأطفال .	2.16	0.86	4.82	1.18	9.22	0.63	11	1	3.54	9
48	ضيق ساحات وملاعب الروضة .	3.86	0.88	4.58	0.68	3.32	0.18	2	5	4.23	1
49	عدم توافر شروط السلامة والأمان في مبني الروضة .	2.45	1.00	4.53	0.83	8.18	0.57	9	6	3.53	10
50	قلة الغرف المخصصة للمعلمات	3.61	1.09	4.25	0.85	2.37	0.10	5	12	3.94	7



م	العبارات	روضات السعودية (ن=34)		روضات مصر (ن=32)		قيمة "ت"	مربع ايتا	الترتيب		المتوسط العام	الترتيب
		1م	1ع	2م	2ع			س	م		
51	ضعف التجهيزات الخاصة بألعاب الأطفال .	3.58	0.97	4.22	1.18	2.13	0.08	6	13	3.91	8
52	ضعف الاهتمام بالمظهر الجمالي للروضة .	3.76	1.14	4.32	0.98	1.90	0.07	3	11	4.05	4
53	مساحة الفصل غير مناسبة لعدد الأطفال .	3.94	0.79	4.38	0.6	2.27	0.09	1	9	4.17	2
54	عدم ملاءمة دورات المياه والأحواض للروضة .	1.59	1.76	4.67	0.97	7.90	0.56	13	2	3.19	13
55	عدم مناسبة أثاث الغرف الصفية لأحجام الأطفال .	2.17	1.05	4.53	0.83	9.00	0.62	10	7	3.40	12
56	عدم توفر قاعة خاصة لمكتبة للأطفال .	3.52	0.91	4.52	0.8	4.21	0.26	8	8	4.04	5
57	عدم تتوافر الإضاءة والتهوية الجيدة في الروضة .	2.16	1.57	4.63	0.47	7.82	0.55	12	3	3.44	11
58	عدم توفر الوسائل التكنولوجية اللازمة والداعمة لدور رياض الأطفال .	3.65	1.00	4.62	0.81	3.84	0.23	4	4	4.15	3
	متوسط درجات المحور السادس	3.08	0.76	4.5	0.91	6.08	0.42			3.81	

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)=2.01

يتضح من جدول (14) وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط الحسابي المحسوب والمتوسط الافتراضي (3 درجات) فيما عدا العبارة رقم (52)، وتظهر النتائج أن المشكلات الإدارية المتعلقة بالمباني والتجهيزات رياض الأطفال تختلف من السعودية عن مصر حيث كان مساحة الفصل غير مناسبة لعدد الأطفال هو الأعلى في التكرارات بين اجابات العينة السعودية أما عدم صالحية المبني كروضة للأطفال هي التي حصلت على أعلى تكرارات العينة المصرية واتفقا العينتان

على عدم توفر قاعة خاصة لمكتبة للأطفال من المشكلات المشتركة المتعلقة بالمشكلات الإدارية المتعلقة بالمباني والتجهيزات رياض الأطفال.

وبهذه تتفق نتائج هذا المحور مع نتيجة دراسة نبيل خليل (1997) التي أظهرت عدم توافر حجرات الأطفال، وسوء حال المرافق الصحية والخدمات، وكذلك دراسة أمل عبد الرسول (2012) التي أظهرت افتقار بنية مؤسسات رياض الأطفال إلى توافر المواصفات الجيدة لغرفة الأنشطة وقلة التجهيزات، وافتقارها إلى كثير من الغرف للعاملات بها وافتقارها أيضاً إلى الألفية.

كما تتفق مع دراسة محمد (2020) التي أظهرت ضعف في تطوير البيئة التعليمية لرياض الأطفال من حيث المبني وتجهيزاته ومرافقه، وكذلك ضعف في توفير الوسائل والمواد التعليمية الملائمة لمرحلة رياض الأطفال.

#### جدول (15)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عيني الدراسة (السعودية - المصرية) على عبارات المحور السابع :- المشكلات المتعلقة بأنشطة رياض الأطفال .

م	العبارات	روضات السعودية (ن=34)		روضات مصر (ن=32)		قيمة "ت"	مربع ايتا	الترتيب		المتوسط العام	الترتيب
		1م	1ع	2م	2ع			س	م		
59	ضعف الإمكانيات المادية الداعمة للأنشطة التربوية.	3.58	0.82	4.71	0.83	4.94	0.33	5	1	4.17	1
60	ضعف التخطيط الجيد للأنشطة بالروضة .	3.73	0.70	4.51	1.29	2.68	0.13	7	4	4.14	4
61	عدم توفر الخامات المناسبة لتنفيذ الأنشطة .	3.61	0.68	4.62	0.8	4.89	0.32	8	2	4.13	2
62	عدم ملائمة بعض الأنشطة لطبيعة المرحلة العمرية	3.67	1.20	4.52	0.85	2.97	0.15	1	3	4.11	3
63	ضعف مشاركة الأطفال في تنفيذ الأنشطة .	3.85	0.97	4.38	1.18	1.76	0.06	3	5	4.13	5
64	محدودية تلبية الأنشطة لقدرات ومهارات الأطفال	3.64	0.83	3.73	1.25	0.30	0.00	4	7	3.69	7
65	عدم استمرارية معارض الأنشطة بالروضة .	3.71	0.99	4.09	0.67	1.63	0.05	2	6	3.91	6



م	العبارات	روضات السعودية (ن=34)		روضات مصر (ن=32)		قيمة "ت"	مربع ايتا	الترتيب		المتوسط العام	الترتيب
		1م	1ع	2م	2ع			س	م		
66	عدم تعاون المعلمات مع بعضهم في الأنشطة.	3.67	0.65	3.64	1.3	0.10	0.00	9	8	3.65	9
67	عدم تكريم وتحفيز الأطفال المميزين بالأنشطة.	3.85	0.77	3.57	1.34	0.91	0.02	6	9	3.70	7
	متوسط درجات المحور السابع	3.7	0.87	4.2	0.69	2.28	0.09			3.96	

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)=2.01

يتضح من جدول (15) وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط الحسابي المحسوب والمتوسط الافتراضي (3 درجات) فيما عدا العبارات أرقام (63، 64، 65، 66، 67)، وتظهر النتائج أن المشكلات المتعلقة بأنشطة رياض الأطفال تختلف من السعودية عن مصر حيث كان عدم ملائمة بعض الأنشطة لطبيعة المرحلة العمرية هو الأعلى في التكرارات بين اجابات العينة السعودية أما ضعف الإمكانيات المادية الداعمة للأنشطة التربوية هي التي حصلت على أعلى تكرارات العينة المصرية وتقاربا العينتان في عدم تعاون المعلمات مع بعضهم في الأنشطة من المشكلات المتعلقة بأنشطة رياض الأطفال .

وبهذا تتفق نتائج هذا المحور مع دراسة علي أبو زيد (2016) التي اظهرت عدم توفر عدد كاف من معلمات التربية البدنية داخل الروضة، وعدم توفر عدد كاف من الاخصائيين النفسيين والمرشدين التربويين مما يؤثر بالسلب علي ممارسة الأنشطة المطلوبة لطفل الروضة .

كما تتفق مع دراسة أمل عبد الرسول (2012) التي اظهرت وجود ضعف في الإمكانيات المادية لمعظم مؤسسات تربية الأطفال و قصور التمويل الكافي لمؤسسات تربية الأطفال سواء على مستوى مؤسسات رياض الأطفال الحكومية أو مؤسسات رياض الأطفال الخاصة .

جدول (16)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عيني الدراسة (السعودية – المصرية) على عبارات المحور الثامن :- المشكلات الإدارية المتعلقة بالوسائل التعليمية برياض الأطفال .

م	العبارات	روضات السعودية (ن=34)		روضات مصر (ن=32)		قيمة "ت"	مربع ايتا	الترتيب		المتوسط العام	الترتيب
		1م	1ع	2م	2ع			س	م		
68	نقص الألعاب التربوية الكافية والمناسبة لعدد الأطفال.	3.62	0.81	4.62	0.94	4.09	0.25	8	5	4.14	8
69	قلة توفر الوسائل التعليمية والأفلام التربوية .	3.58	0.69	4.52	1.04	3.82	0.23	9	7	4.07	9
70	قلة توفر اللعب المناسبة لتربية حواس الأطفال .	3.91	0.73	4.39	0.84	2.19	0.09	5	9	4.16	6
71	قلة أدوات اللعب في الساحات .	3.86	0.88	4.55	0.69	3.15	0.17	6	6	4.22	5
72	لا يوجد حاسب آلي أو جهاز لوحي لكل الأطفال .	3.84	0.46	4.45	0.98	2.85	0.14	7	8	4.16	7
73	الألعاب الموجودة غير هادفة .	3.94	0.69	4.64	0.7	3.63	0.21	4	3	4.30	4
74	وسائل التعليمية الموجودة لا تعمل على توسيع مدارك الأطفال .	4.05	0.85	4.62	0.96	2.26	0.09	3	4	4.35	3
75	قلة القصص المصورة والمجسمة في المكتبة .	4.06	0.63	4.67	0.84	2.95	0.15	2	2	4.38	2
76	ضعف إلمام المعلمات بطرق استخدام بعض الوسائل التعليمية .	4.11	0.74	4.72	0.94	2.58	0.12	1	1	4.43	1
	متوسط درجات المحور الثامن	3.89	0.88	4.58	0.67	3.20	0.17			4.24	

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)=2.01

يتضح من جدول (16) وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط الحسابي المحسوب والمتوسط الافتراضي (3 درجات)، وتظهر النتائج المتعلقة بالمحور الثامن المشكلات الإدارية المتعلقة الوسائل التعليمية برياض الأطفال هي ما جاءت على اتفاق كبير بين اجابات العينتين السعودية والمصرية حيث اتفق العنتين على أن ضعف إلمام المعلمات بطرق استخدام بعض الوسائل التعليمية وقلة القصص المصورة والمجسمة في المكتبة من أهم المشكلات الإدارية المتعلقة الوسائل التعليمية برياض الأطفال حيث حصلوا على أعلى تكرارات العينتين أما قلة توفر الوسائل التعليمية والأفلام التربوية وقلة توفر اللعب المناسبة لتربية حواس الأطفال فهو ما حصل على أقل تكرارات العينة .

وتتفق نتائج هذا المحور مع واقع المشكلات التي اظهرتها الدراسات في هذا المجال من حيث ضعف الامكانيات المادية في الروضات مع تدني رواتب معلمات الروضة يؤثر بالسلب علي توفير وسائل تعليمية مناسبة للطفل سواء وسائل تكنولوجيا سمعية بصرية أو قصص وكتب داخل المكتبات و ما تعتمد عليه المعلمات من وسائل يعد ضعيف المستوي ولا يتميز بعناصر الجذب والتشويق لضعف صناعته وخاماته .

بالإضافة لعدم مناسبة مساحة الأبنية لعدد الأطفال في كثير من الروضات مما يحول دون ممارسه الأنشطة البدنية للأطفال بشكل يومي مناسب ، إلي جانب افتقار الكثير من الروضات لملاعب خارجية وأجهزة لعب خارجي مناسب لتنمية المهارات والقدرات الحركية للأطفال في هذه المرحلة .

#### الخلاصة:

وبناء على ما سبق، يتضح من المقارنة للمشكلات الإدارية التي تواجه مديرات رياض الأطفال في كل من مدينة الرياض ومحافظة الإسكندرية، وجود عدد كبير من المشكلات والصعوبات تتفق عينة الدراسة على وجودها ويختلف مقدار حدة بعضها فيما بين العينتين ، وقد يعزى السبب في ذلك إلى اعتبارات من أهمها اسباب إقتصادية ومجتمعية مختلفة الذي بدوره عظم من درجة حدة هذه المشكلات، بالإضافة إلى أن هناك قصور في سياسة تنظيم وتنفيذه برنامج رياض الأطفال ، وعدم اتخاذ التدابير والسبل الكفيلة لإنجاحه لتعدد الأسباب و جهات الإشراف وتمويل رياض الأطفال ، وفي ذات الوقت فإن هذه الإعتبارات يمكن الإفادة منها في وضع الحلول العلمية لمواجهة المشكلات الحالية لرياض الأطفال ، على أن تكون عملية التطوير جديّة عميقة وشاملة تُعالج من خلالها المشكلات التي تواجهها مديرات رياض الأطفال بالملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية .

#### التوصيات:

بناء على ما سبق ذكره من نتائج ، فيمكننا أن نذكر عدة توصيات ومقترحات والتي من شأنها أن تساعد في الحد من آثار المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات رياض الأطفال ، ويمكن الإفادة من التوصيات من قبل جهات الإشراف على رياض الأطفال بالملكة العربية السعودية و بجمهورية مصر العربية ، ومن أهم التوصيات ما يلي:

- إعداد الكوادر المتخصصة في رياض الأطفال ، واستحداث البرامج الدراسية الجامعية العليا لتأهيل قيادات رياض الأطفال المتخصصة.

- أهمية مشاركة مديرات رياض الأطفال في الندوات والمؤتمرات التي تعقدتها الجامعات ومؤسسات العمل المختلفة لزيادة اتصال الروضة بالمجتمع حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود فجوات واسعة بين الروضة وما تلتزم به اتجاه المجتمع .
- إتاحة الفرص لمديرات رياض الأطفال بتنظيم حلقات وورش عمل داخل الروضة بالاستعانة بخبراء من المؤسسات المختلفة للاستفادة من تجاربهم وخبراتهم في الإدارة.
- رفع رواتب معلمات رياض الأطفال بما يتناسب مع طبيعة الجهد المنوط بها و احتياجات العمل من وسائل وأدوات تعليمية .
- تخصيص ميزانية بكل روضة للإهتمام بتجديد وتحديث المواد والوسائل التعليمية علي مدار العام
- زيادة الحوافز المادية والمعنوية للإدارة الفاعلة وذلك لتشجيعهم على بذل المزيد من الجهد والعطاء .
- قيام وزارة التعليم بتوفير كل ما يلزم رياض الأطفال من مباني حديثة تشتمل على غرف دراسية وساحات وملاعب مناسبة لعدد أطفالها .
- إشراك المعلمات و أولياء الأمور مع المديرات في وضع رؤية ورسالة الروضة بشكل يسمح بتنفيذها و يراعي أهداف وسياسة التعليم في هذه المرحلة .
- أن تعمل مديرات الرياض على توفير كافة المتطلبات التي تؤدي إلى تعزيز وتنمية ثقافة التواصل الفعال داخل الروضة وخارجها من خلال تحسين نظام التواصل مع أولياء الأمور ، مع إقامة علاقات طيبة مع كافة أفراد المجتمع المحلي .
- أن تحرص مديرة الروضة على إيجاد جو اجتماعي داخل الروضة لإيجاد المناخ الذي يحفز المعلمة على العمل والتشجيع علي الابداع والابتكار بشكل مثمر وفعال .
- العمل علي توفير مخصصات مالية للروضة بشكل مستمر لتجهيز بيئة صفية مناسبة و مجهزة بأنسب الوسائل التعليمية التي تساعد علي ممارسة أنشطة الروضة بشكل فعال.
- التجديد والتحديث المستمر لبرامج وأنشطة الروضة لكسر الملل والروتين اليومي للطفل مع العمل علي اكتشاف مواهب وقدرات الأطفال .
- تحديث الخطط والبرامج المقدمة للطفل بما تواكب التغيرات السريعة والمتلاحقة في العملية التعليمية ورؤية التعليم في 2030 م .
- اشراك أولياء الأمور في تقييم مقدار الإستفادة من أداء الخدمة التربوية المقدمة وتحديد الخصائص والمواصفات الواجب توافرها والطرق والاساليب الواجب إتباعها بالروضة والأليات التي تساعد على تحسين فعالية جودة الخدمة التربوية .



## المراجع:

### أولاً: المراجع العربية:

- أبو دقة: سناء وآخرون، دراسة تقييمية لجودة التعليم في رياض الأطفال بقطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية المجلد الخامس عشر، العدد الثاني، يونيو 2007م، ص ص 925-978.
- حقيل، سليمان عبدالرحمن. نظام وسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية الجذور التاريخية لنظام التعليم، الأسس، الأهداف، الاتجاهات، نماذج من المنجزات. ط16، مطابع الحميضي. الرياض. 2002م.
- رجب: الحسيني، وآخرون عن "الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد"، وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي "وثيقة اعتماد مؤسسات رياض الأطفال"، الجزء الثاني، القاهرة: الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2008م.
- خلف، أمل، مدخل إلى رياض الأطفال، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 2005م.
- الجضي: خالد سعد، الإدارة: النظريات والوظائف، الطبعة الأولى، 1427هـ.
- الفايز: حصة سليمان دمج الأطفال ذوي الحاجات الخاصة مع العاديين في مؤسسات رياض الأطفال. الرياض: مطابع الفرزدق التجارية. 1418هـ.
- الحراشنة: محمد عبود، أحمد، ياسين عبد الوهاب، المشكلات التي تواجه إدارات مؤسسات رياض الأطفال في محافظة المفرق/الأردن من وجهة نظر العاملات فيها، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية الإنسانية، العدد 9، الجزائر، 2013م، ص ص 209 – 231.
- الحريري، رافدة، نشأة وإدارة رياض الأطفال من المنظور الإسلامي، ط3، مكتبة العبيكان، الرياض. 2002م.
- الدقميري: سعيد غريب، تصور مقترح للتغلب على بعض مشكلات رياض الأطفال السعودية في ضوء خبرات مصر وأمريكا، مجلة التربية، المجلد 17 العدد 49، مصر، 2014م، ص ص 357 – 414.
- الشريف، السيد عبدا لقادر، التربية الاجتماعية والدينية في رياض الأطفال. دار المسيرة، عمان، 2007م.
- الكثيري، خلود بنت راشد (2008). فاعلية مديرة المدرسة في تنمية مهارة الإدارة الصفية لدى معلمات رياض الأطفال بمدينة الرياض، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الملك سعود. الرياض.
- عليان، ربي وآخرون. (2008 م). أساليب البحث العلمي، ط1. عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.
- المحمدي، نيرمين نايل (2004). (الإشراف التربوي في رياض الأطفال في جمهورية مصر العربية (دراسة تقييمية)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس.
- المسعد، طلال وأحمد الهولي، الصعوبات التي تواجهها معلمات رياض الأطفال في تطبيق الأسلوب المتطور للتدريس بمرحلة رياض الأطفال بدولة الكويت، مجلة الثقافة والتنمية (المصرية)، السنة الخامسة، العدد التاسع، إبريل 2004م، ص ص 178 - 208.
- محمد، هند بنت ماجد (2000) إدارة رياض الأطفال، العين، دار الكتاب الجامعي.
- محمد، مصطفى عبد السميع، الجودة في التعليم، نحو مؤسسة تعليمية فاعلة في عالم متغير، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، مصر، 2011م.
- الجنيد: مبارك، دراسة حول بعض المشكلات التي تواجه إدارات رياض الأطفال بدولة البحرين، مجلة دراسات، مجلد 21، العدد 1، الأردن، 1994م، ص ص 35 - 71.
- مومني: عبداللطيف عبد الكريم، مشكلات رياض الأطفال في محافظة إربد بالمملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر المعلمات العاملات فيها، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 9، العدد 4، البحرين، 2008م، ص ص 235-253.

النمر: سعود وآخرون، الإدارة العامة. الأسس والوظائف، الطبعة الخامسة، الرياض، 1422هـ.

- نور الدين: سامي عبد السمیع، مديحة مصطفى علي، معوقات الإصلاح والتجديد التربويين رياض الأطفال كنموذج، دراسات في إصلاح سياسات ونظم التعليم في مصر في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، يوليو 2000م.
- الزميتي، أحمد فاروق، 2018، "تصور مقترح لتطوير مؤسسات رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية في ضوء بعض اتجاهات التطوير بانجلترا واليابان"، مجلة كلية التربية، مصر، كلية التربية، جامعة المنوفية، المجلد (33)، العدد (4)، الجزء (1)، ص ص 2-69.
- عقيل، أميرة عبد الرقيب، 2012، تصور مقترح لتطوير إدارة مؤسسات رياض الأطفال بالجمهورية اليمنية في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية رياض الأطفال، جامعة القاهرة.
- عبد التواب، عبد اللاه، 2018، "معوقات تطبيق معايير الجودة والاعتماد في مؤسسات رياض الأطفال في صعيد مصر وسبل التغلب عليها"، المؤتمر الدولي الأول لكلية رياض الأطفال - جامعة أسيوط (بناء طفل لمجتمع أفضل في ظل المتغيرات المعاصرة). مصر، كلية رياض الأطفال، جامعة أسيوط.
- الهاجري، منى محمد، 2015، "دراسة تحليلية لإدارة رياض الأطفال في اليابان وكيفية الإفادة منها بدولة الكويت"، مجلة كلية التربية، مصر، كلية التربية، جامعة طنطا، العدد (57)، الجزء (1)، ص ص 421-460.
- ناصر، أحلام، 2018، دور مديرات رياض الأطفال في نشر ثقافة الجودة الشاملة في رياض الأطفال غرب مدينة الرياض، مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، مجلد 7، عدد 18، ص ص 71-144.
- نعيمه مجاهد الشبكي، 2019، متطلبات تطوير مؤسسات رياض الأطفال بمصر في ضوء الفلسفات التربوية المعاصرة، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، مجلد 106، عدد 3، ص ص 165-289.
- مجرشي، فاطمة حسن، 2022، إدارة الأزمات لدى قائدات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات (أزمة كورونا نموذجًا)، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية للدراسات العليا، جلمعة سوهاج، مجلد 11، عدد 11، ص ص 1057 - 1093.
- الرشيدى، نوف على، 2022، واقع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في مؤسسات رياض الأطفال بدولة الكويت، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، مركز العطاء للإستشارات التربوية، الكويت، مجلد 2، عدد 4، ص ص 64 - 99.
- عبد الغني، هناء عبد المنعم، 2022، الخبرة الكندية في إدارة وتمويل مؤسسات رياض الأطفال وإمكان الإفادة منها في مصر، مجلة دراسات تربوية ونفسية، جامعة الزقازيق، عدد 115، ص ص 247-303.
- عبد الرسول، أمل فتحي، 2012، تطوير إدارة مؤسسات رياض الأطفال بمصر في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية، رسالة ماجستير، قسم التربية المقارنة والادارة التعليمية، كلية التربية، جامعة سوهاج، مصر.
- صطيفي، نجاح أحمد، 2021، درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال للمهام الإدارية من وجهة نظر المديرات أنفسهن: دراسة ميدانية في مدينة حماه، مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم التربوية، جامعة البعث، مج 43، ع 6، ص ص 11-65.
- نوح، هوازن محمد، 2021، أخلاقيات العمل الإداري لدى قائدات رياض الأطفال وعلاقتها بمستويات التماثل التنظيمي للمعلمات من وجهة نظر معلمات الرياض بمدينة مكة المكرمة، مجلة العلوم التربوية، جامعة القاهرة، مج 29، ع 1، ص ص 263 - 313.

- سفر، منال عبدالرحمن ، 2021، معوقات تطبيق الشفافية والمساءلة الإدارية لدى قائدات مؤسسات رياض الأطفال وسبل الحد منها ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية ، الجامعة الإسلامية بغزة ، مجلد 29، عدد 5 ، ص ص 138 – 158 .
- يوسف، منى محمد ، 2021 ، تقييم بعض دور الحضانه في ضوء وثيقة المعايير القومية لجودة دور الحضانه ، مجلة الطفولة والتربية ، جامعة الإسكندرية ، مجلد 13، عدد 46 ، ص ص 77-134 .
- الشمري، فوزية صالح ، 2021، ممارسة قائدات رياض الأطفال لمهارة الاتصال في بيئة العمل ، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية ، جامعة تعز فرع التربة ، عدد 15 ، ص ص 212-240 .
- الزهراني، أماني، المرashedة، نهاني، الرعوحي، ديمه، التويجري، فاطمة، 2021، السلم التعليمي في المملكة العربية السعودية ودولة الإمارات العربية المتحدة واليابان وفنلندا: دراسة تحليلية مقارنة، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية ، جامعة سوهاج ، عدد 7 ، ص ص 28 – 55 .
- المواضية، رضا، 2021، درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال بالأردن لاستراتيجية إدارة الأزمة في عملهن الإداري في ظل جائحة كورونا واتجاهاتهن نحو التعلم عن بعد ، مجلة الدراسات التربوية والنفسية ، جامعة السلطان قابوس، مجلد 15، عدد 1 ، ص ص 82-97 .
- حماد، نهلة محمد ، 2021، مواكبة مؤسسات رياض الأطفال بالمملكة العربية السعودية لمتطلبات التنمية المستدامة: دراسة وصفية تحليلية ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية ، الجامعة الإسلامية بغزة ، مجلد 29، عدد 4 ، ص ص 489 – 514 .
- العكيلى ، خديجة خلف ، عبد الوائلي ، جميلة ، 2021، الصراع التنظيحي لدى مديرات رياض الاطفال ، مجلة العلوم النفسية ، مركز البحوث النفسية ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، العراق ، مجلد 32 ، عدد 4 ، ص ص 139-170 .
- الحرابي، روان سعد ، 2020 ، تطوير أهداف مرحلة رياض الأطفال بالمملكة العربية السعودية في ضوء أهداف مرحلة رياض الأطفال في دولة السويد، مجلة جيل العلوم الانسانية والاجتماعية العدد 66، ص 9. متاح في: [jilrc.com/archives/12612](http://jilrc.com/archives/12612)
- عسيري، العنود محمد ، 2020، إدارة الأزمات في مرحلة رياض الأطفال الحكومية بمحايل عسير: تصور مقترح ، دراسات عربية في التربية وعلم النفس ، رابطة التربويين العرب ، عدد 119 ، ص ص 299-338 .
- محمد ، إيمان السعيد ، 2020، واقع رياض الأطفال بالقطاعين الحكومي والأهلي بمنطقة الباحة بالمملكة العربية السعودية " دراسة تقويمية " ، مجلة العلوم التربوية ، جامعة القاهرة، المجلد 11، العدد 1، ص ص 1-58 .
- سبحي، منال محمد ، 2020، تصور مقترح لتطوير إدارة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030 ، دراسات في الطفولة و التربية ، جامعة أسيوط، المجلد 15، العدد 15 ، ص ص 94-182 .
- الحرون، منى محمد السيد ، 2019 ، تطوير رياض الأطفال لتحقيق استراتيجية مصر لإصلاح التعليم 2030: دراسة ميدانية - محافظة المنوفية ، مجلة كلية التربية ، جامعة أسيوط ، مجلد 35، عدد 11، ص ص 185 – 233 .
- المجدي، آلاء ، 2019 ، الإحتياجات التدريبية لمديرات رياض الأطفال في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة في شمال مدينة الرياض ، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية ، المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية، مصر، عدد 29 ، ص ص 62 – 79 .
- شريف، مها يوسف ، 2019 ، دور مديرات الروضة في تطوير أداء المعلمات لتنمية المهارات اللغوية لدى الأطفال من وجهة نظر المعلمات في مدينة دمشق ، مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية ، مج 41، ع 67 ، ص ص 12-52 .

- حماد، نهلة محمد، 2018، متطلبات تحقيق رياض الأطفال لرؤية المملكة العربية السعودية 2030 م، مجلة جامعة الباحة للعلوم الإنسانية، عدد 15، ص ص 232-262.
- خليل، نبیل سعد، 1997، دراسة مقارنة لنظام التعليم في جمهورية مصر العربية والمملكة المتحدة، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، جامعة حلوان، المجلد الثالث، العدد الثاني، ص ص 4:25.
- الحازمي، محمد عبد الله و علي عبد التواب عتمان، 2016، تطوير مؤسسات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية في ضوء النموذج الألماني، مجلة كلية التربية بالأزهر، مجلد 35، عدد 171، جزء 4، ص ص 13 - 72.
- ابن زيد، علي منصور سالم، 2016، الصعوبات التي تواجه معلمات رياض الأطفال بمدينة زليتن، مجلة الجامعة الأسمرية الإسلامية، مجلد 13، عدد 27، 158 - 123.
- الداود، هيا عبدالله داود، 2018، دور المشرفة التربوية في تنمية الكفايات التدريسية لدى معلمات رياض الأطفال الحكومية بمحافظة الأحساء، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الآداب والعلوم الإنسانية، م ٢٦ ع ١ ص ص: 227-257.
- سليمان، فرج محمد، 2018، المشكلات الإدارية والفنية لمعلمات رياض الأطفال بمدينة القبة، المجلة الليبية العالمية، جامعة بنغازي - كلية التربية بالمرج، العدد 38، ص ص: 1-18.

**ثانياً: المراجع العربية مترجمة للغة الانجليزية:**

- Abu Daqqa: Sana and others, an evaluation study of the quality of education in kindergartens in the Gaza Strip, *Journal of the Islamic University, Human Studies Series*, Vol. 15, No. 2, June 2007, pp. 925-978.
- Haqil, Suleiman Abdul Rahman. The education system and policy in the Kingdom of Saudi Arabia The historical roots of the education system, foundations, goals, directions, examples of achievements. I 16, Al-Humaidhi Press. Riyadh. 2002 AD.
- Rajab: Al-Husseini, and others on the "National Authority for Quality Assurance and Accreditation of Education", Document of Quality Assurance and Accreditation Standards for Pre-University Education Institutions "Accreditation Document for Kindergarten Institutions", Part Two, Cairo: *The National Authority for Quality Assurance and Accreditation of Education*, 2008.
- Khalaf, Amal, *Introduction to Kindergarten, Ist*, World of Books, Cairo, 2005.
- Al-Jadhi: Khaled Saad, *Administration: Theories and Functions*, first edition, 1427 AH.
- Al-Fayez: Hessa Suleiman Integrating children with special needs with ordinary ones in kindergarten institutions. Riyadh: Al Farazdaq Commercial Printing Press. 1418 AH.



- Harahsheh: Muhammad Abboud, Ahmed, Yassin Abd al-Wahhab, the problems facing the administrations of kindergarten institutions in Mafraq Governorate / Jordan from the point of view of female workers, The Academy for Social and Human Studies, No. 9, Algeria, 2013, pp. 209-231.
- Al-Hariri, Rafida, The Rise and Management of Kindergartens from an Islamic Perspective, 3rd Edition, Obeikan Library, Riyadh, 2002.
- Al-Daqmiri: Saeed Gharib, a proposed conception to overcome some of the problems of Saudi kindergartens in the light of the experiences of Egypt and America, Education Journal, Vol. 17, No. 49, Egypt, 2014, pp. 357-414.
- Al Kathiri, Kholoud Bint Rashid (2008). The effectiveness of the school principal in developing the classroom management skill among kindergarten teachers in Riyadh, (unpublished master's thesis), King Saud University. Riyadh.
- Alyan, Ribhi et al. (2008 AD), Scientific Research Methods, 1st Edition, Amman, Dar Safaa for Publishing and Distribution.
- El-Mohammadi, Nermin Nile (2004). Educational supervision in kindergartens in the Arab Republic of Egypt (an evaluation study), an unpublished master's thesis, Faculty of Education, Ain Shams University.
- Al-Massad, Talal and Ahmed Al-Holy, The difficulties faced by kindergarten teachers in applying the advanced method of teaching in kindergarten in the State of Kuwait, Culture and Development Journal (Egyptian), fifth year, issue ninth, April 2004 AD, pp. 178-208.
- Muhammad, Hind Bint Majid (2000) Kindergarten Administration, Al Ain, University Book House.
- Muhammad, Mustafa Abdel Samie, Quality in Education, Towards an Effective Educational Institution in a Changing World, The National Center for Educational Research and Development, Egypt, 2011.
- Al-Junaid: Mubarak, a study on some of the problems facing kindergarten administrations in Bahrain, Dirasat Journal, Volume 21A, No. 1, Jordan, 1994 AD, pp. 35-71.
- Momani: Abd al-Latif Abd al-Karim, Kindergarten Problems in Irbid Governorate in the Hashemite Kingdom of Jordan from the point of view of female teachers working there, Journal of Psychological and Educational Sciences, Volume 9, Issue 4, Bahrain, 2008, p. 235-253.
- Al-Nimr: Saud and others, Public Administration. Foundations and Functions, Fifth Edition, Riyadh, 1422 AH.

- Nour El-Din: Sami Abdel Samie, Madiha Mustafa Ali, Obstacles to Educational Reform and Renewal Kindergarten as a Model, Studies in Reforming Education Policies and Systems in Egypt in the Light of Contemporary Global Trends, Cairo: The National Center for Educational and Development Research, July 2000.
- El-Zamiti, Ahmed Farouk, 2018, "A proposed conception for the development of kindergarten institutions in the Arab Republic of Egypt in the light of some development trends in England and Japan", Journal of the College of Education, Egypt, College of Education, Menoufia University, Volume (33), Issue (4), Part 1), pp. 2-69.
- Aqil, Amira Abdul-Raqeeb, 2012, a proposed conception for the development of the management of kindergarten institutions in the Republic of Yemen in the light of the approach to total quality management, unpublished master's thesis, Faculty of Kindergarten, Cairo University.
- Abdel-Tawab, Abdel-Lah, 2018, "obstacles to the application of quality and accreditation standards in kindergarten institutions in Upper Egypt and ways to overcome them", the first international conference of the Faculty of Kindergarten - Assiut University (Building a Child for a Better Society in the Light of Contemporary Changes, Egypt, Faculty of Kindergarten , Assiut University.
- Al-Hajri, Mona Muhammad, 2015, "An Analytical Study of Kindergarten Administration in Japan and How to Benefit from It in the State of Kuwait", Journal of the College of Education, Egypt, College of Education, Tanta University, No. (57), Part (1), pp. 421-460.
- Nasser, Ahlam, 2018, The Role of Kindergarten Principals in Spreading the Culture of Total Quality in Kindergarten West of Riyadh, Journal of Scientific Research in Education, Ain Shams University, Volume 7, No. 18, pp. 71-144.
- Naima Mujahid Al-Shabaki, 2019, Requirements for the development of kindergarten institutions in Egypt in the light of contemporary educational philosophies, Journal of the College of Education, Mansoura University, Vol. 106, No. 3, pp. 165-289.
- Majrashi, Fatima Hassan, 2022, Crisis management of kindergarten leaders in Buraidah from the point of view of teachers (Corona crisis as a model), Journal of Young Researchers in Educational Sciences for Postgraduate Studies, Sohag University, Vol. 11, No. 11, pp. 1057-1093.



- Al-Rashidi, Nouf Ali, 2022, The reality of organizational conflict management strategies in kindergarten institutions in the State of Kuwait, Journal of Educational Studies and Research, Al-Atta Center for Educational Consultations, Kuwait, Vol. 2, No. 4, pp. 64-99.
- Abdel-Ghani, Hana Abdel-Moneim, 2022, the Canadian experience in managing and financing kindergarten institutions and the possibility of benefiting from them in Egypt, Journal of Educational and Psychological Studies, Zagazig University, No. 115, pp. 247-303.
- Abdel Rasoul, Amal Fathy, 2012, Developing the management of kindergarten institutions in Egypt in the light of the strategic management approach, Master's thesis, Department of Comparative Education and Educational Administration, Faculty of Education, Sohag University, Egypt.
- Satifi, Najah Ahmed, 2021, The degree to which kindergarten principals practice administrative tasks from the point of view of the principals themselves: A field study in the city of Hama, Al-Baath University Journal, Educational Sciences Series, Al-Baath University, Vol. 43, p. 6, pp. 11-65.
- Noah, Hawazen Muhammad, 2021, The Ethics of Administrative Work for Kindergarten Leaders and its Relationship to the Levels of Organizational Similarity for Female Teachers from the Point of View of Riyadh Female Teachers in the City of Makkah Al-Mukarramah, Journal of Educational Sciences, Cairo University, Vol. 29, p. 1, pp. 263-313.
- Safar, Manal Abdul Rahman, 2021, Obstacles to implementing transparency and administrative accountability among leaders of kindergarten institutions and ways to reduce them, Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies, Islamic University of Gaza, Volume 29, Number 5, pp. 138-158.
- Youssef, Mona Mohamed, 2021, Evaluation of some nurseries in the light of the document of national standards for the quality of nurseries, Journal of Childhood and Education, University of Alexandria, Volume 13, Number 46, pp. 77-134.
- Al-Shamary, Fawzia Saleh, 2021, Kindergarten leaders' practice of communication skill in the work environment, Journal of Educational Sciences and Human Studies, Taiz University, Al-Turbah Branch, No. 15, pp. 212-240.
- Al-Zahrani, Amani, Al-Marashda, Tahani, Al-Ra'ouji, Deema, Al-Tuwaijri, Fatima, 2021, the educational ladder in the Kingdom of Saudi Arabia, the United Arab Emirates, Japan and Finland: a comparative analytical study, Journal of Young Researchers in Educational Sciences, Sohag University, No. 7, p. 28 - 55.

- Al-Mowadhiya, Rida, 2021, The degree to which kindergarten principals in Jordan practice the crisis management strategy in their administrative work in light of the Corona pandemic and their attitudes towards distance learning, *Journal of Educational and Psychological Studies*, Sultan Qaboos University, Vol. 15, No. 1, pp. 82-97.
- Hammad, Nahla Muhammad, 2021, Kindergarten institutions in the Kingdom of Saudi Arabia keep pace with the requirements of sustainable development: a descriptive and analytical study, *Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies*, Islamic University of Gaza, Volume 29, Number 4, pp. 489-514.
- Al-Akaili, Khadija Khalaf, Abdul-Waeli, Jamila, 2021, Organizational Conflict among Kindergarten Principals, *Journal of Psychological Sciences*, Psychological Research Center, Ministry of Higher Education and Scientific Research, Iraq, Volume 32, Number 4, pp. 139-170.
- Al-Harbi, Rawan Saad, 2020, Developing the objectives of the kindergarten stage in the Kingdom of Saudi Arabia in light of the objectives of the kindergarten stage in the State of Sweden, *Jill Journal for Humanities and Social Sciences*, Issue 66, p. 9. Available at: [jilrc.com/archives/12612](http://jilrc.com/archives/12612)
- Asiri, Al-Anoud Muhammad, 2020, Crisis Management in Governmental Kindergarten Stages in Mahayel Asir: A Proposed Perception, *Arab Studies in Education and Psychology*, Arab Educators Association, No. 119, pp. 299-338.
- Muhammad, Iman Al-Saeed, 2020, the reality of kindergartens in the governmental and private sectors in the Al-Baha region in the Kingdom of Saudi Arabia, "Evaluation study", *Journal of Educational Sciences*, Cairo University, Vol. 11, No. 1, pp. 1-58.
- Sobhi, Manal Muhammad, 2020, a proposed vision for the development of kindergarten management in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of the Kingdom's vision 2030, *Studies in Childhood and Education*, Assiut University, Vol. 15, No. 15, pp. 94-182.
- Al-Horun, Mona Mohamed El-Sayed, 2019, Developing Kindergartens to Achieve Egypt's Strategy for Education Reform 2030: A field study - Menoufia Governorate, *Journal of the Faculty of Education*, Assiut University, Volume 35, No. 11, pp. 185-233.
- Al-Majhdi, Alaa, 2019, Training Needs for Kindergarten Principals in the Light of Total Quality Management Standards in North Riyadh, *International Journal of Educational and Psychological Sciences*, Arab Foundation for Scientific Research and Human Development, Egypt, No. 29, pp. 62-79.





- Sherif, Maha Youssef, 2019, The Role of Kindergarten Principals in Developing Teachers' Performance in Developing Children's Language Skills from the Point of View of Female Teachers in Damascus City, Al-Baath University Journal for Human Sciences, Vol. 41, p. 67, pp. 12-52.
- Hammad, Nahla Muhammad, 2018, the requirements for achieving kindergartens for the vision of the Kingdom of Saudi Arabia 2030, Al Baha University Journal for Human Sciences, No. 15, pp. 232-262.
- Khalil, Nabil Saad, 1997, A Comparative Study of the Education System in the Arab Republic of Egypt and the United Kingdom, Journal of Educational and Social Studies, Helwan University, Volume Three, Issue Two, pg. 25:4.
- Al-Hazmi, Muhammad Abdullah and Ali Abdul-Tawab Atman, 2016, The Development of Kindergarten Institutions in the Kingdom of Saudi Arabia in the Light of the German Model, Journal of the College of Education in Al-Azhar, Vol. 35, No. 171, Part 4, pp. 13-72.
- Ibn Zayd, Ali Mansour Salem, 2016, The difficulties facing kindergarten teachers in Zliten, Asmarya Islamic University Journal, Volume 13, No. 27, 123 - 158.
- Al-Daoud, Haya Abdullah Daoud, 2018, The Role of the Educational Supervisor in Developing Teaching Competencies for Governmental Kindergarten Teachers in Al-Ahsa Governorate, King Abdulaziz University Journal: Arts and Human Sciences, Vol. 26, p. 1AM: 227-257.
- Suleiman, Faraj Muhammad, 2018, Administrative and Technical Problems of Kindergarten Teachers in Al-Qubba City, The Libyan International Journal, University of Benghazi - College of Education in Al-Marj, No. 38, pp. 1-18.

### ثالثا: المراجع الأجنبية:

- Cohernour J. Robert. P., & Cisneros, A. (1999). Curriculum Reform in Mexico: Kindergarten Teachers. Challenges and Dilemmas, paper presented at the annual meeting of the educational research association (Montreal, Quebec, Canada, April 19-23, 1999).
- Conlly, G, Wheelless, E (2008). Paving the way to kindergarten, Virginia State.
- Miller, E and Amon J., (2009) Summary and Recommendations of Crisis in the Kindergarten Why Children Need to Play in School.
- Sarah E. Dennis: " Reexamining Quality in Early Childhood Education: Exploring the Relationship Between the Organizational Climate and

---

the Classroom", Journal of Research in Childhood Education, Vol.(  
27), 2013.

رابعاً: مراجع شبكة المعلومات الدولية الإنترنت :

الجريدة الرسمية ، العدد 29 تابع (أ) بتاريخ 22 /7/ 2010

<https://ahmedazimelgamel.blogspot.com/2018/06/2075-2010-12-1996.html>

موقع الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، إدارة رياض الأطفال، المملكة العربية  
السعودية، 25 /5/ 1438هـ.