

## الإدارة الفعالة في رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠

د. ا. كبريان محمد بدر  
هند عبدالله سلطان السبيعي  
كليات الشرق العربي للدراسات العليا

## الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معايير الإدارة الفعالة في رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، مدى توافر مؤشرات الإدارة الفعالة بقيادة رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبيان كأداة لدراستها فقامت بإعداد استبيان الإدارة الفعالة بغرض الإجابة على تساؤلات البحث، وتكون مجتمع الدراسة من بعض مديرات الروضات الحكومية والأهلية في مدينة الرياض، أما عينة الدراسة فقد تمثلت في عينة مقصودة بلغ حجمها ٢١ مديرة، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن مديرات الروضات الأهلية والحكومية بمدينة الرياض يرين أن مؤشرات الإدارة الفعالة دائماً ما تكون متوافرة برياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، حيث جاءت جميع الأبعاد المتعلقة بمدى توافر مؤشرات الإدارة الفعالة بدرجة دائماً حيث جاء ترتيبها كالتالي (المناخ الاجتماعي في الروضة، مهارة القيادة، مهارات الاتصال، التنمية المهنية المستدامة، رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، الرؤية والرسالة). وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة ببعض التوصيات والمقترحات ومنها المحافظة على الدرجة العالية لدرجة ممارسة المهارات القيادية الذاتية والفنية والإدارية لدى مديرات الروضات بمدينة الرياض، تدريب المديرات على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة لتزيد من فعالية العملية الإدارية، إشراك مديرات رياض الأطفال في الخطط التعليمية.

**Effective Management in Kindergartens in Light of Saudi Arabia Vision 2030**

The study aimed to identify (standards of effective management in kindergarten in light of vision of Kingdom of Saudi Arabia 2030, range of availability of effective management indications in kindergarten in light of vision of Kingdom of Saudi Arabia 2030), and to achieve these aims the researcher used analytical descriptive approach, as the researcher used questionnaire as a tool for her study. study population formed of directresses of national and governmental kindergartens in Riyadh. As study sample represented by random sample its size reach to 21 directress. study reached to the following results (that directresses of national and governmental kindergartens in Riyadh see that effective management indications always available in kindergarten in light of vision of Kingdom of Saudi Arabia 2030 where all dimensions that related to range of availability of effective management indications came with permanent degree where the arrangement of it as the following (social climate in kindergarten, leadership skill, communication skills, Sustainable, technical development, vision of Kingdom of Saudi Arabia 2030, vision and mission. in light of these results the study recommended with (preserving the high mark for mark of practicing the self- leadership skills, technical and managerial for directresses of kindergartens in Riyadh city, training the directresses upon using the modern technology means to raise the effectiveness of managerial process and involvement directresses of kindergartens in educational plans

تشهد المملكة العربية السعودية نقلة كبيرة في خططها التنموية، وظهر ذلك جليا في رؤية ورعاية المملكة ٢٠٣٠، بأن تكون نموذجا ناجحا ورائدا في العالم على كافة الأصعدة، وذات مكانة مزدهرة وقوية يفخر بها أبناؤها.

وقد حبها الله مقومات اجتماعية وحضارية واقتصادية، علاوة على أنها تحتل مكانة رفيعة ومتميزة بين الدول القيادية على مستوى العالم، وبما أن رؤية الدول لمستقبلها تنطلق من مواطن قوتها، فعلى هذا المنهج تم بناء رؤية المملكة العربية السعودية لعام (١٤٥٢هـ - ٢٠٣٠). فمكائنها المتميزة ستمكنها من أداء أدوارها الريادية على الصعيدين العربي والإسلامي.

إن لدراسة المستقبل أهمية عظيمة، ودراسة المستقبل التعليمي بشكل خاص، فقد أوصانا بذلك ديننا الحنيف من خلال توجيهاته، فهو يأمرنا بالعمل من أجل المستقبل البعيد والمستقبل القريب الذي قد بدت ملامحه بالزواج، إن الصراع الحضاري الذي تواجهه الأمة يحتم عليها العمل في هدى ديننا، ليس رغبة في الصراع أو البقاء أو السيطرة والاستعلاء على الشعوب، بل بسبب الرغبة إلى هداية العالم وإقامة القيم والغايات السامية، حيث إن مجالى التربية والتعليم هي الوسيلة للوصول إلى غاياتنا، والتعليم هو الخطوة الأولى للرفق والتطور والنماء، خصوصا إذا ربط بتحقيق القيم والمبادئ الإلهية، لأنه بدون الاستشراف لأفاق التربية والتعليم فإن المنظومة التعليمية تصبح عقبة بدل أن تكون أداة للوصول إلى ذلك التقدم (الحامد، ٢٠٠٧).

إن إصلاح التعليم في الدول هو بمثابة قوى ضاغطة عليها، ويهدف هذا الإصلاح الذي يمارس في مجتمعاتها إما للحفاظ على مستوى التقدم الذي وصلت إليه الدول المتقدمة، أو بهدف اللحاق بركب مسيرة التقدم بسبب بعض الضغوط الشعبية في الدول النامية من أجل تقريبها من مستويات الدول المتقدمة تعليميا وتنمويا، والتعليم هو منظومة أساسية من منظومة المجتمع، والعمل على إصلاحه وتطويره هو ليس بمسؤولية وزارة التعليم وحدها، بل تشترك معها في المسؤولية كل قطاعات الدولة ومؤسساتها (القري، ٢٠١٦).

إن إعداد المواطن الصالح هو أحد الأهداف الرئيسية للتعليم، وإن التربية تعد وسيلة المجتمع لإعداد مواطنيه وانتماءهم له والحفاظ على هويته والعمل على تطويره وتحسينه في ظل المتغيرات المختلفة التي يمر بها، واسبابهم القيم والمهارات للتعامل والتعاون والاتصال مع الآخرين، وإشراكهم بفعالية في اتخاذ قرارات المجتمع وحل المشكلات التي تواجهه، وكذلك تنمية احساسهم بالمسؤولية والجدية تجاه الأعمال التي يقومون بها، سواء كانت تلك الأعمال فردية أم الأعمال التي يقومون بها متعاونين مع أفراد الجماعة، بشرط أن يتم هذا الإعداد في ضوء إدراك ووعي الطلاب بجميع حقوقهم وواجباتهم (عامر، ٢٠١٢).

إن الإدارة المدرسية هي طاقم متكامل ويقف على رأس هذا الجهاز أو الطاقم مدير المدرسة، والذي هو العامل الأهم في نجاح المدرسة في أدائها لوظيفتها التي أقيمت لأجلها، ويتطلب لنجاح الإدارة المدرسية صياغة أهداف واضحة للمدرسة ورسالة محددة لها، وتوافر التخطيط السليم، والتنظيم الجيد، والعلاقات التعاونية الإيجابية بين المدير وجميع العاملين في المدرسة، والعلاقات الواسعة بالمجتمع المحلي (عابدين، ٢٠١٢).

ومن ذلك يبرز دور إدارة الروضة وما تحمله من مسؤولية على عاتقها ليكون لها دور فعال للبهوض والارتقاء بمستوى مخرجات التعليم ليتواءم مع المستجدات على الساحتين الوطنية والعالمية، ودفع جميع العاملين في الروضة لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠.

سيتم إلقاء الضوء في هذه الدراسة على معايير الإدارة الفعالة في رياض الأطفال ومدى توافر مؤشراتها في ضوء البنود الخاصة بالمرحلة المبكرة في التعليم من خلال رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠.

#### مشكلة الدراسة:

لما توضحت أهمية الإدارة الفعالة في قيادة مؤسسات رياض الأطفال بكل جوانبها

ودفعها للتحسن والتقدم والتطور، وتهيئة المناخ المناسب والمحفز لكل العاملين لأداء مهامهم بصورة فعالة تعمل على تنمية الطفل من جميع النواحي، وتنشئ جيل مواكب لتطلعات ورغبات مجتمعه ورؤيته الجديدة والذي هو عنصر مهم في هذه الرؤية، واتضح من خلال الاستطلاع على واقع إدارات رياض الأطفال أن هناك نقص كبير في أداءها لأدوارها المختلفة، وميلها إلى بقاء مؤسساتها على أوضاعها ورفض التغيير والتحسين ومواكبة المستجدات، حيث تعاني بعض رياض الأطفال من تحديدها وعدم خروجها من صورتها النمطية التي تتسم بها منذ أعوام مما يجعل مهمة تطويرها ثقل وعبء على وزارة التعليم، والذي يعتبرها من أهم مشكلاته التي تحتاج إلى وقفة لإيجاد مواطن الخلل وإصلاحه.

ومن هنا يبرز دور هذه الدراسة في الوقوف على مدى تطبيق الإدارة في رياض الأطفال لمؤشرات أداء معايير الإدارة الفعالة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠، حيث يعتبر هذا البحث من أوائل الدراسات التي تناولت هذا الموضوع الذي سوف يفيد الباحثين في المجالات المماثلة في المستقبل كأحد الدراسات السابقة.

وبذلك تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال التالي ما الإدارة الفعالة في

رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠؟

#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

١. معايير الإدارة الفعالة في رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
٢. مدى توافر مؤشرات الإدارة الفعالة برياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

#### أسئلة الدراسة:

تحاول الدراسة الحالية الإجابة على السؤال الرئيسي ما الإدارة الفعالة في رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وينفرع منه الأسئلة التالية:

١. ما معايير الإدارة الفعالة في رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠؟
٢. ما مدى توافر مؤشرات الإدارة الفعالة برياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠؟

#### أهمية الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة من أوائل الدراسات العلمية التي تناولت موضوع الإدارة الفعالة في رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية والتي قد تكون بمثابة فاتحة لبحوث ودراسات مماثلة لها.

١. الأهمية العلمية: إلقاء الضوء على أهمية استخدام نظرية بارسونز Parsons، والذي يعتبر من أكثر النظريات شهرة في المجال التربوي المتعلق بالإدارة التعليمية، والذي يرى بأن أي تنظيم يسعى لتحقيق أهداف محددة.
٢. الأهمية العملية:

- أ. تقديم تصور لواقع الإدارة الفعالة وبصفة خاصة القاندرات برياض الأطفال في المملكة العربية السعودية.
- ب. تفيد العاملين في مجال رياض الأطفال في تفعيل برامج التطوير الإداري المواكب للتغيرات الحالية في التوجهات التعليمية في ظل رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠.
- ج. معرفة العوامل التي تحول دون تطبيق الإدارة الفعالة برياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠.

#### حدود الدراسة:

تقتصر الموضوعية: اقتصر موضوع الدراسة على الإدارة الفعالة في رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

٢٢ صدق أداة الدراسة (الاستبانة): قامت الباحثة بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال ما يلي:

١. الصدق الظاهري (الخارجي) للأداة Face Validity: قامت الباحثة بعرض الاستبانة في صورتها الميدنية على المشرفة العلمية وعلى مجموعة من المحكمين الأكاديميين لاستطلاع آراءهم وتصحيح ما ينبغي تصحيحه، ومدى أهمية وملامة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى مناسبة كل عبارة لقياس ما وضعت لأجله، وعلى ضوء توجيهات ومقترحات وآراء المحكمين قامت الباحثة بأعداد أداة الدراسة، (الاستبانة) في صورتها النهائية ومن ثم تطبيقها ميدانيا على المبحوثات.

٢. صدق الاتساق الداخلي للأداة (الصدق البنائي): بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيقها ميدانيا على مجتمع الدراسة، وبعد تجميع الاستبانات قامت الباحثة بترميز وإدخال البيانات، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences ومن ثم قامت بحساب معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	٠,٩٣٤**	١	٠,٦٣٨**
٢	٠,٩٤٨**	٢	٠,٨٠٣**
٣	٠,٩٣٠**	٣	٠,٦٧٣**
٤	٠,٨٧٤**	٤	٠,٨٧٩**
٥	٠,٤٨٢*	٥	٠,٨٧٩**
١	٠,٤٤٢*	١	٠,٦٢٢**
٢	٠,٧٨٩**	٢	٠,٦٧٢**
٣	٠,٧٤٧**	٣	٠,٧٨٣**
٤	٠,٧٩٨**	٤	٠,٦٤١**
٥	٠,٨٧٠**	٥	٠,٨٩٩**
١	٠,٥٤٢**	١	٠,٨٠٦**
٢	٠,٧٤٣**	٢	٠,٨٥٧**
٣	٠,٨٦٣**	٣	٠,٥١٥**
٤	٠,٥٥٢**	٤	٠,٧٩٨**
٥	٠,٦٤٩**	٥	٠,٧٩٨**
٦	٠,٨٤٢**	٦	٠,٧٠٨**
٧	٠,٥٢٦**	٧	٠,٧٦٧**
		-	-

\*\* دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل \* دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول أعلاه يتبين أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالبعد الذي تنتمي إليه دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠١ أو ٠,٠٥ فأقل وجميعها قيم موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط كل بعد بعبارته بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات الاستبانة.

جدول (٢) معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة

أبعاد الاستبانة	معامل الارتباط
الرؤية والرسالة	٠,٩٢٦**
المناخ الاجتماعي في الروضة	٠,٤٩٢*
مهارة القيادة	٠,٨٣٤**
التنمية المهنية المستدامة	٠,٨٢٠**
مهارات الاتصال	٠,٦٣٣**
رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠	٠,٧٨٥**

\*\* دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل \* دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

٢٣ الحدود المكانية: اقتصر هذه الدراسة على الروضات الأهلية والحكومية في مدينة الرياض.

٢٤ الحدود الزمانية: ارتبطت نتائج الدراسة الحالية بالزمن الذي أجريت فيه الدراسة وهو الفصل الدراسي الثاني من العام ١٤٣٧ - ١٤٣٨ هـ.

٢٥ الحدود البشرية: تم التطبيق على مديرات الروضات الحكومية والأهلية في مدينة الرياض.

#### المنهج:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لمناسبة المنهج الوصفي التحليلي لطبيعة الدراسة الحالية، ثم تحليل الاستجابات بعد ذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة.

#### مجتمع الدراسة وعينته:

الروضات بمدينة الرياض، وتم اختيار عينة مقصودة قوامها ٢١ مديرة روضة.

#### أدوات الدراسة:

استبيان مؤشرات الإدارة الفعالة (أعداد الباحثة).

#### الأساليب الإحصائية:

معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين المتغيرات، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي الموزون، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ألفا كرونباخ.

#### منهج الدراسة:

في ضوء طبيعة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي.

#### مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من مديرات الروضات الحكومية والأهلية في مدينة الرياض، أما عينة الدراسة فقد تمثلت في عينة مقصودة بلغ حجمها ٢١ مديرة.

#### أدوات الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة في جمع المعلومات اللازمة لبحثها.

٢٦ بناء أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها الأولية: اعتمدت الباحثة عند إعداد الاستبانة على المصادر التالية:

١. المراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة أو جزء من مشكلة الدراسة.
٢. البحوث والدراسات السابقة التي تناولت أجزاء أو محاور من موضوع الدراسة.

٣. المشرف العلمي وآراء المحكمين الذين عرضت عليهم الاستبانة في صورتها الميدنية ومقابلة بعض المختصين في مجال الدراسة والاستفادة من آراءهم حول المقياس المستخدم في الدراسة وطريقة صياغة عباراته بما يتناسب مع أهداف الدراسة.

٢٧ اعتماد أداة الدراسة في صورتها النهائية: تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من ستة أبعاد وهي:

١. البعد الأول: الرؤية والرسالة، ويشتمل هذا البعد على ٥ عبارات.
٢. البعد الثاني: المناخ الاجتماعي في الروضة، ويشتمل هذا البعد على ٥ عبارات.
٣. البعد الثالث: مهارات القيادة، ويشتمل هذا البعد على ٧ عبارات.
٤. البعد الرابع: التنمية المهنية المستدامة، ويشتمل هذا البعد على ٤ عبارات.
٥. البعد الخامس: مهارات الاتصال، ويشتمل هذا البعد على ٥ عبارات.
٦. البعد السادس: رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، ويشتمل هذا البعد على ٧ عبارات.

وقد راعت الباحثة عند تصميم الاستبانة البساطة والسهولة، على أن تكون الإجابة عليها وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي (دائما، أحيانا، نادرا)، بحيث تم منح الإجابة على (دائما) ثلاث درجات، والإجابة على (أحيانا) درجتان، بينما تم منح الإجابة على (نادرا) درجة واحدة، ويتطلب الإجابة عليها بوضع علامة (√) أمام كل فقرة وتحت الدرجة المختارة.

الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز SPSS وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولمعالجة بيانات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١. التكرارات والنسب المئوية: لتحديد استجابات مفرداتها تجاه عبارات الأبعاد الرئيسية التي تتضمنها الدراسة.
٢. المتوسط الحسابي الموزون المرجح Wighted Mean: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الرئيسية بحسب أبعاد الاستبيان.
٣. المتوسط الحسابي Mean: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات الدراسة عن المحاور الرئيسية.
٤. الانحراف المعياري Standard Deviation: للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل بعد من الأبعاد الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
٥. معامل الارتباط بيرسون Person Correlation: لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الاستبانة والبعد الذي تنتمي إليه كل عبارة وبين الدرجة الكلية للاستبانة.
٦. معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha: لاختبار ثبات أداة الدراسة.

#### تحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها:

١. أولاً تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نص على ما معايير الإدارة الفعالة في رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وقامت الباحثة بالإجابة على هذا السؤال في الإطار النظري من الدراسة.
٢. ثانياً تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نص على ما مدى توافر مؤشرات الإدارة الفعالة برياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وقامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات مديرات المدارس الأهلية والحكومية حيث جاءت نتائج هذه الأبعاد على النحو التالي:

جدول (٤) يوضح استجابات مديرات المدارس الأهلية والحكومية على الرؤية والرسالة.

رقم العبارة	العبارة	التكرارات والنسب	درجة التوافر			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
			دائماً	أحياناً	نادراً				
١	توجد وثيقة واضحة لرؤية الروضة ورسالتها	ك	١٥	٣	٣	٢,٥٧	٠,٧٤٦	٢	دائماً
		%	٧١,٤	١٤,٣	١٤,٣				
٢	يعرف العاملون في الروضة الوثيقة ويقفون بها	ك	١٤	٤	٣	٢,٥٢	٠,٧٥٠	٣	دائماً
		%	٦٦,٧	١٩	١٤,٣				
٣	شارك في إعداد رؤية المدرسة ورسالتها العديد من الأطراف المعنية	ك	١٤	٣	٤	٢,٤٨	٠,٨١٤	٥	دائماً
		%	٦٦,٧	١٤,٣	١٩				
٤	تتماشى سياسات الروضة وبرامجها مع رؤية مرحلة الطفولة	ك	١٥	٢	٤	٢,٥٢	٠,٨١٤	٤	دائماً
		%	٧١,٤	٩,٥	١٩				
٥	وضعت الإدارة خطة استراتيجية لتحقيق أهدافها	ك	١٧	٣	١	٢,٧٦	٠,٥٣٩	١	دائماً
		%	٨١	١٤,٣	٤,٨				
	*المتوسط الحسابي العام* الانحراف المعياري العام					٢,٥٧	٠,٦٢٧		دائماً

\* المتوسط الحسابي من ٣

١. من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول أعلاه يتبين ما يلي:
٢. أن هناك تجانس في درجة موافقة مديرات المدارس الأهلية والحكومية على الرؤية والرسالة، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٢,٤٨) إلى (٢,٧٦) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من المقياس المتدرج الثلاثي والتي تشير إلى درجة دائمة، أي أن مديرات المدارس الأهلية والحكومية موافقات بدرجة دائمة على الرؤية والرسالة.

تكتشف المؤشرات الإحصائية الموضحة بالجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد الاستبانة بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١ أو ٠,٥ فأقل وجميعها قيم موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط الاستبانة بأبعادها بما يعكس درجة عالية من الصدق لأبعاد الاستبانة.

٣ ثبات أداة الدراسة: الجدول التالي يوضح معاملات الثبات لأداة الدراسة:

جدول (٣) يوضح قيم الثبات لمحاور الدراسة والثبات الكلي للأداة

أبعاد الاستبانة	عدد الفقرات	ثبات المحور
البعد الأول	٥	٠,٩٠٢**
البعد الثاني	٥	٠,٥٧٠**
البعد الثالث	٧	٠,٧٨٧**
البعد الرابع	٤	٠,٦٩٩**
البعد الخامس	٥	٠,٧٥٨**
البعد السادس	٧	٠,٨٥١**
الثبات الكلي لأداة الدراسة	٣٣	٠,٩٣٠**

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق يتبين أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة مرتفعة حيث تراوحت ما بين (٠,٥٧٠ و ٠,٩٠٢)، أما الثبات العام لأداة الدراسة فقد بلغ ٠,٩٣٠، وجميعها معاملات ثبات مرتفعة مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

#### إجراءات تطبيق الدراسة:

لتطبيق أداة الدراسة اتبعت الباحثة الإجراءات التالية:

١. الحصول على إذن من رئيس قسم رياض الأطفال يفيد بصلاحيته الاستبانة للتطبيق.
  ٢. الحصول على خطاب من وكيل كلية الشوق العربي لتطبيق الاستبانة في الروضات.
  - بلغت عينة الدراسة ٢١ استبانة، تم تقييم هذه الاستبانات وتطبيقها واستخراج النتائج ثم تحليلها.
- #### الأساليب الإحصائية:
- لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية:

## ٢٢ المناخ الاجتماعي في الروضة:

جدول (٥) يوضح استجابات مديرات المدارس الأهلية والحكومية على المناخ الاجتماعي في الروضة

رقم العبارة	العبارة	التكرارات والنسب	درجة التوافر			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
			دائما	احيانا	نادرا				
١	يسود الروضة جو من الاحترام المتبادل	ك %	١٧ ٨١	٣ ١٤,٣	١ ٤,٨	٢,٧٦	٠,٥٣٩	٣	دائما
٢	توفر الروضة بيئة تتسم بالأمن والأمان للعاملين والأطفال	ك %	٢١ ١٠٠	٠	٠	٣,٠٠	٠,٠٠٠	١	دائما
٣	تمارس في الروضة أنشطة صافية وأنشطة لا صافية تدعم السلوك الإيجابي	ك %	٢٠ ٩٥,٢	١ ٤,٨	٠	٢,٩٥	٠,٢١٨	٢	دائما
٤	يتسم سلوك العاملين في الروضة بالشعور بالمسؤولية والانضباط	ك %	١٧ ٨١	٣ ١٤,٣	١ ٤,٨	٢,٧٦	٠,٥٣٩	٣م	دائما
٥	يشعر العاملون في الروضة بالرضى الوظيفي	ك %	١٧ ٨١	٣ ١٤,٣	١ ٤,٨	٢,٧٦	٠,٥٣٩	٣م	دائما
	*المتوسط الحسابي العام* الانحراف المعياري العام						٢,٨٥	٠,٢٦٠	دائما

\* المتوسط الحسابي من ٣

٣,٠٠)، وهذا المتوسط يقع بالفئة الثالثة من المقياس المتدرج الثلاثي والتي

تشير إلى درجة دائما، أي أن مديرات المدارس الأهلية والحكومية موافقات بدرجة دائما على المناخ الاجتماعي في الروضة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة مارلت (٢٠٠٤) Marlatt والتي أشارت إلى أهم هذه الخصائص: الحرص على البحث عن مشاكل الطلاب الحقيقية من أجل مساعدتهم على النجاح، والرغبة في المحافظة على مناصبهم، والعمل على تأسيس نظام اتصال فعال في المجتمع التعليمي والاهتمام بنشر التواصل على كافة المستويات، وتفعيل أهداف الإدارة التعليمية في الفصول الدراسية وإشراك جميع الأطراف المعنية بعمليات التطوير.

تكشف المؤشرات الإحصائية الموضحة بالجدول السابق الآتي:

١. أن هناك تجانس في درجة موافقة مديرات المدارس الأهلية والحكومية على المناخ الاجتماعي في الروضة، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٢,٧٦ إلى ٣,٠٠) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من المقياس المتدرج الثلاثي والتي تشير إلى درجة دائما، حيث يبين من النتائج أن جميع العبارات المتعلقة ببعدها المناخ الاجتماعي في الروضة جاءت بدرجة دائما وذلك من وجهة نظر مديرات المدارس الأهلية والحكومية، مما يوضح التجانس في درجة موافقة مديرات المدارس الأهلية والحكومية على بعد المناخ الاجتماعي في الروضة.

٢. بلغ المتوسط الحسابي العام لبعدها المناخ الاجتماعي في الروضة (٢,٧٩) من

## ٢٣ مهارات القيادة:

جدول (٦) يوضح استجابات مديرات المدارس الأهلية والحكومية على مهارات القيادة

رقم العبارة	العبارة	التكرارات والنسب	درجة التوافر			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
			دائما	احيانا	نادرا				
١	يتسم الهيكل التنظيمي في الروضة بتحديد واضح للمسؤوليات والأدوار	ك %	١٩ ٩٠,٥	٢ ٩,٥	٠	٢,٩٠	٠,٣٠١	١	دائما
٢	تتساور الإدارة مع العاملين في حل المشكلات واتخاذ القرارات	ك %	١٧ ٨١	١ ٤,٨	٣ ١٤,٣	٢,٦٧	٠,٧٣٠	٧	دائما
٣	يوجد تنسيق بين أعمال العاملين في الروضة	ك %	١٥ ٧١,٤	٦ ٢٨,٦	٠	٢,٧١	٠,٤٦٣	٦	دائما
٤	تقوم إدارة الروضة بالتفويض ومنح الصلاحيات للعاملين عند الحاجة	ك %	١٧ ٨١	٤ ١٩	٠	٢,٨١	٠,٤٠٢	٣	دائما
٥	تعقد الإدارة اجتماعات دورية مع العاملين بهدف التحسين والتطوير	ك %	١٨ ٨٥,٧	٢ ٩,٥	١ ٤,٨	٢,٨١	٠,٥١٢	٤	دائما
٦	يوجد مجموعات محددة في المدرسة تتعاون فيما بينها لتطبيق الأفكار الجديدة والتغيير نحو الأفضل	ك %	١٧ ٨١	٣ ١٤,٣	١ ٤,٩	٢,٧٦	٠,٥٣٩	٥	دائما
٧	تشجع وتحفز مديرة الروضة جميع العاملين على أي مجهودات مبدعة يقومون بها	ك %	١٨ ٨٥,٧	٣ ١٤,٣	٠	٢,٨٦	٠,٣٥٩	٢	دائما
	*المتوسط الحسابي العام* الانحراف المعياري العام						٢,٧٩	٠,٣٢٥	دائما

\* المتوسط الحسابي من ٣

الأهلية والحكومية، مما يوضح التجانس في درجة موافقة مديرات المدارس الأهلية والحكومية على بعد مهارات القيادة.

٢. بلغ المتوسط الحسابي العام لبعدها مهارات القيادة (٢,٧٩ من ٣,٠٠)، وهذا المتوسط يقع بالفئة الثالثة من المقياس المتدرج الثلاثي والتي تشير إلى درجة دائما، أي أن مديرات المدارس الأهلية والحكومية موافقات بدرجة دائما على مهارات القيادة.

من خلال استعراض المؤشرات الإحصائية الموضحة بالجدول السابق يبين ما يلي:

١. أن هناك تجانس في درجة موافقة مديرات المدارس الأهلية والحكومية على مهارات القيادة، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٢,٦٧ إلى ٢,٩٠) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من المقياس المتدرج الثلاثي والتي تشير إلى درجة دائما، حيث يبين من النتائج أن جميع العبارات المتعلقة ببعدها مهارات القيادة جاءت بدرجة دائما وذلك من وجهة نظر مديرات المدارس

جدول (٧) يوضح استجابات مديرات المدارس الأهلية والحكومية على التنمية المهنية المستدامة

رقم العبارة	العبارة	التكرارات والنسب	درجة التوافق			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
			نادرا	احيانا	دائما				
١	تتيح الإدارة فرص للنمو المهني للعاملين وتشجعهم عليها	ك %	١٩ ٩٠,٥	٢ ٩,٥	٠	٢,٩٠	٠,٣٠١	١	دائما
٢	تشجع إدارة الروضة العاملين على العمل معًا للحصول على المعارف والمهارات والاستراتيجيات الجديدة	ك %	١٨ ٨٥,٧	٣ ١٤,٣	٠	٢,٨٦	٠,٣٥٩	٢	دائما
٣	تنفذ الإدارة برامج تستهدف تدريب العاملين لتطوير أدائهم	ك %	١٦ ٧٦,٢	٤ ١٩	١ ٤,٨	٢,٧١	٠,٥٦١	٣	دائما
٤	يمارس العاملون عمليات التقويم الذاتي لأدائهم بشكل مستمر ومنظم	ك %	١٢ ٥٧,١	٦ ٢٨,٦	٣ ١٤,٣	٢,٤٣	٠,٧٤٦	٤	دائما
	*المتوسط الحسابي العام* الانحراف المعياري العام					٢,٧٣	٠,٣٧٨		دائما

\* المتوسط الحسابي من ٣

موافقة مديرات المدارس الأهلية والحكومية على بعد التنمية المهنية المستدامة.

٢. بلغ المتوسط الحسابي العام لبعده التنمية المهنية المستدامة (٢,٧٣ من ٣,٠٠)، وهذا المتوسط يقع بالفئة الثالثة من المقياس المتدرج الثلاثي والتي تشير إلى درجة دائما، أي أن مديرات المدارس الأهلية والحكومية موافقات بدرجة دائما على مهارة التنمية المهنية المستدامة.

تكشف المؤشرات الإحصائية الموضحة بالجدول أعلاه:

١. أن هناك تجانس في درجة موافقة مديرات المدارس الأهلية والحكومية على التنمية المهنية المستدامة، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٢,٤٣ إلى ٢,٩٠) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من المقياس المتدرج الثلاثي والتي تشير إلى درجة دائما، حيث يتبين من النتائج أن جميع العبارات المتعلقة ببعده التنمية المهنية المستدامة جاءت بدرجة دائما وذلك من وجهة نظر مديرات المدارس الأهلية والحكومية، مما يوضح التجانس في درجة

مهارات الاتصال:

جدول (٨) يوضح استجابات مديرات المدارس الأهلية والحكومية على مهارات الاتصال

رقم العبارة	العبارة	التكرارات والنسب	درجة التوافق			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
			نادرا	احيانا	دائما				
١	تساهم إدارة الروضة في توثيق قنوات اتصال مع أولياء الأمور بطرق متنوعة	ك %	١٨ ٨٥,٧	٣ ١٤,٣	٠	٢,٨٦	٠,٣٥٩	١	دائما
٢	يوجد تنسيق بين الروضة وبعض المؤسسات المجتمعية لتحقيق أهداف الروضة	ك %	١٧ ٨١	٣ ١٤,٣	١ ٤,٨	٢,٧٦	٠,٥٣٩	٣	دائما
٣	ترتبط برامج الروضة باحتياجات المجتمع المحلي	ك %	١٨ ٨٥,٧	٣ ١٤,٣	٠	٢,٨٦	٠,٣٥٩	٢	دائما
٤	يوجد نظام اتصال بين كافة المستويات الإدارية والسلطات التعليمية	ك %	١٦ ٧٦,٢	٤ ١٩	١ ٤,٨	٢,٧١	٠,٥٦١	٤	دائما
٥	لدى مدير الروضة علاقات اجتماعية واسعة مع الآخرين للاستفادة من خبراتهم	ك %	١٦ ٧٦,٢	٤ ١٩	١ ٤,٨	٢,٧١	٠,٥٦١	٤م	دائما
	*المتوسط الحسابي العام* الانحراف المعياري العام					٢,٧٨	٠,٣٤٦		دائما

\* المتوسط الحسابي من ٣

على مهارات الاتصال، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على عبارات هذا البعد ما بين (٢,٧١ إلى ٢,٨٦)، وهي متوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي والتي تشير إلى درجة دائما على أداة الدراسة، حيث يتبين من النتائج أن مفردات عينة الدراسة موافقات بدرجة دائما على جميع العبارات المتعلقة بمهارات الاتصال.

من خلال المؤشرات الإحصائية الموضحة بالجدول السابق يتبين أن المتوسط العام لاستجابات مديرات المدارس الأهلية والحكومية على مهارات الاتصال، بلغ (٢,٧٨ من ٣)، وهو متوسط يقع بالفئة الثالثة من المقياس المتدرج الثلاثي والتي تشير إلى خيار دائما على أداة البحث. أي أن مديرات رياض الأطفال الأهلية والحكومية موافقات بدرجة دائما على مهارات الاتصال.

كما يتبين أن هناك تجانس بين استجابات مديرات المدارس الأهلية والحكومية

رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠:

جدول (٩) يوضح استجابات مديرات المدارس الأهلية والحكومية على رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠

رقم العبارة	العبارة	التكرارات والنسب	درجة التوافق			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
			نادرا	احيانا	دائما				
١	تراعى إدارة الروضة ظروف المتغيرات والمستجدات في رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ والمرتبطة بالتعليم المبكر	ك %	١٥ ٧١,٤	٤ ١٩	٢ ٩,٥	٢,٦٢	٠,٦٦٩	٣	دائما
٢	اطلعت إدارة الروضة على نص رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ الخاص بقطاع التعليم ورياض الأطفال ووضعت أسسًا لتفعيلها	ك %	١٥ ٧١,٤	٢ ٩,٥	١٩	٢,٥٢	٠,٨١٤	٤	دائما
٣	تتقبل إدارة الروضة أي قرار صادر من وزارة التعليم ضمن رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠	ك %	١٩ ٩٠,٥	١ ٤,٨	١ ٤,٨	٢,٨٦	٠,٤٧٨	١	دائما
٤	تعي إدارة الروضة ضرورة استجابتها للمتغيرات الحالية في رؤية المملكة العربية السعودية لتطوير التعليم كجزء من التنمية	ك %	١٩ ٩٠,٥	١ ٤,٨	١ ٤,٨	٢,٨٦	٠,٤٧٨	١م	دائما

رقم العبارة	العبارة	التكرارات والنسب	درجة التوافر			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
			دائما	احيانا	نادرا				
٥	لدى إدارة الروضة الرغبة فى التغيير والتطوير لوصول بمؤسسات رياض الأطفال فى المملكة العربية السعودية إلى أفضل المستويات العالمية	ك %	١٩	١	١	٢,٨٦	٠,٤٧٨	١	دائما
			٩٠,٥	٤,٨	٤,٨				
٦	ترغب إدارة الروضة فى المبادرة برفع المقترحات والأفكار التى تهدف للتطوير والتغلب على الصعوبات التى تواجه الروضات فى المملكة العربية السعودية	ك %	١٦	٤	١	٢,٧١	٠,٥٦١	٢	دائما
			٧٦,٢	١٩	٤,٨				
٧	قدمت الروضة برنامج تعريف الأطفال بمضامين رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ بعد الاطلاع على بوابة التعليم الوطنية (عين) بناء على تميم وزير التعليم وتكليفه للمدارس.	ك %	١١	٤	٦	٢,٢٤	٠,٨٨٩	٥	احيانا
			٥٢,٤	١٩	٢٨,٦				
	* المتوسط الحسابي العام * الانحراف المعياري العام				٢,٦٧	٠,٤٦٨		دائما	

\* المتوسط الحسابي من ٣

كما تتفق ايضا مع نتائج دراسة (فلانه، ٢٠١٠)، والتي أشارت إلى أن مديرات رياض الأطفال يبدن اهتمام كبير لمهام التنظيم في عملهن، وأنهن يتمتعن بكفاءة عالية في المهام المتعلقة بمتابعة أداء المعلمات، وتحديد الآليات الملائمة والمناسبة للتطوير في أداء العاملين، ويحرصن على تقديم الحوافز المعنوية بشكل مستمر، والتطوير المهني للعاملين لما له من أثر إيجابي على العملية التربوية بشكل عام.

بينما تختلف مع نتائج دراسة (الشمري، ١٤٣٤هـ)، والتي توصلت إلى أن هناك موافقة بين مديري المدارس الابتدائية بمكتب غرب مدينة الرياض أن المهارات الفنية القيادية لدى مشرفي الإدارة المدرسية متوسطة كما تختلف مع نتائج دراسة (قناديلي، ٢٠١٢)، والتي أشارت إلى أن ممارسة مديرات الروضات للمهارات الإدارية كانت بدرجة ضعيفة.

#### نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج أن مؤشرات الإدارة الفعالة برياض الأطفال دائما ما تكون متوافرة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ بمتوسط حسابي (٢,٧٣) من (٣)، تضمن هذا المحور على سبعة أبعاد جاءت نتائجها كالتالي:

١. فيما يتعلق ببعد الرؤية والرسالة: أوضحت النتائج أن مديرات المدارس الأهلية والحكومية موافقات بدرجة دائما على الرؤية والرسالة بمتوسط حسابي (٢,٥٧) من (٣,٠٠)، وتبين من النتائج أن أبرز العبارات هي:
  - أ. وضعت الإدارة خطة استراتيجية لتحقيق أهدافها.
  - ب. توجد وثيقة واضحة لرؤية الروضة ورسالتها.
  - ج. يعرف العاملون في الروضة الوثيقة ويقفون بها.
  - د. المناخ الاجتماعي في الروضة.

٢. فيما يتعلق ببعد المناخ الاجتماعي في الروضة: كشفت النتائج أن مديرات المدارس الأهلية والحكومية موافقات بدرجة دائما على المناخ الاجتماعي في الروضة بمتوسط حسابي (٢,٧٩) من (٣,٠٠)، وتبين من النتائج أن أبرز العبارات هي:

- أ. تمارس في الروضة أنشطة صافية وأنشطة لا صافية تدعم السلوك الإيجابي
  - ب. يسود الروضة جو من الاحترام المتبادل
٣. فيما يتعلق ببعد مهارات القيادة: أوضحت النتائج أن مديرات المدارس الأهلية والحكومية موافقات بدرجة دائما على مهارات القيادة بمتوسط حسابي (٢,٧٩) من (٣,٠٠)، وتبين من النتائج أن أبرز العبارات التي جاءت في هذا البعد هي:
    - أ. يتسم الهيكل التنظيمي في الروضة بتحديد واضح للمسؤوليات والأدوار.
    - ب. تشجع وتحفز مديرة الروضة جميع العاملين على أى مجهودات مبدعة يقومون بها.
    - ج. تقوم إدارة الروضة بالتنفيذ ومنح الصلاحيات للعاملين عند الحاجة.

٤. فيما يتعلق ببعد التنمية المهنية المستدامة: بينت النتائج أن مديرات المدارس الأهلية والحكومية موافقات بدرجة دائما على مهارة التنمية المهنية المستدامة بمتوسط حسابي (٢,٧٣) من (٣,٠٠)، وتبين من النتائج أن أبرز العبارات التي جاءت في هذا البعد هي:

تكشف المؤشرات الإحصائية الموضحة بالجدول السابق أن المتوسط العام لاستجابات مديرات المدارس الأهلية والحكومية على بعد رؤية المملكة العربية السعودية، بلغ (٢,٦٧ من ٣)، وهو متوسط يقع بالفئة الثالثة من المقياس المتدرج الثلاثي والتي تشير إلى خيار دائما على أداة البحث. أى أن مديرات رياض الأطفال الأهلية والحكومية بمدينة الرياض موافقات بدرجة دائما على رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

كما يتبين أن هناك تفاوت بين استجابات مديرات المدارس الأهلية والحكومية على رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على عبارات هذا البعد ما بين (٢,٢٤ إلى ٢,٨٦)، وهى متوسطات تقع بالفئة الثانية والثالثة من فئات المقياس الثلاثي والتي تشير إلى درجة دائما على أداة الدراسة، حيث يتبين من النتائج أن مفردات عينة الدراسة موافقات بدرجة دائما على خمس عبارات بينما كن موافقات بدرجة أحيانا على العبارة الأخيرة فقط.

من خلال النتائج السابقة يتضح أن درجة توافر مؤشرات الإدارة الفعالة برياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ جاءت كالتالي:  
جدول (١٠) توافر مؤشرات الإدارة الفعالة برياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠

درجة التوافر	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	توافر مؤشرات الإدارة الفعالة برياض الأطفال فى ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠
دائما	٦	٠,٦٢٧	٢,٥٧	الرؤية والرسالة
دائما	١	٠,٢٦٠	٢,٨٥	المناخ الاجتماعي في الروضة
دائما	٢	٠,٣٢٥	٢,٧٩	مهارة القيادة
دائما	٤	٠,٣٧٨	٢,٧٣	التنمية المهنية المستدامة
دائما	٣	٠,٣٤٦	٢,٧٨	مهارات الاتصال
دائما	٥	٠,٤٦٨	٢,٦٧	رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠
دائما		٠,٣١٣	٢,٧٣	درجة توافر مؤشرات الإدارة الفعالة برياض الأطفال فى ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠

يتبين من خلال النتائج الموضحة بالجدول (١٠)، أن المناخ الاجتماعي في الروضة جاء في المرتبة الأولى بين الأبعاد المتعلقة بدرجة توافر مؤشرات الإدارة الفعالة برياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ بمتوسط حسابي (٢,٨٥ من ٣)، يليه بعد مهارة القيادة بمتوسط حسابي (٢,٨٩ من ٣)، ثم بعد مهارات الاتصال بمتوسط حسابي (٢,٧٨ من ٥)، بينما يأتي بعد الرؤية والرسالة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٥٧ من ٣)، أما المتوسط الحسابي العام للمحور ككل "درجة توافر مؤشرات الإدارة الفعالة برياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠" فقد بلغ (٢,٧٣ من ٣) وهذا يدل على أن مديرات المدارس الحكومية والأهلية بمدينة الرياض يرين أن مؤشرات الإدارة الفعالية برياض الأطفال دائما ما تكون متوافرة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (ابوخلته، ٢٠٠٨)، والتي أشارت إلى أن المدراء يتمتعون بصورة عامة بدرجة عالية من المهارات القيادية الاستراتيجية، كما تتفق مع نتائج دراسة (السليمانى، ١٤٣٣هـ)، حيث أظهرت نتائج الدراسة بأن تطبيق مراحل الإدارة الاستراتيجية لمديرات رياض الأطفال فى مكة المكرمة (كالتحليل والرصد البيئي، تطبيق الاستراتيجية، السيطرة والتقييم وغيرها) كانت بمستوى عالي،

٦. الجميلي، أمل حمودي عبيد (٢٠١١). مهام مديرات رياض الأطفال ومدى توافرها لديهن. رسالة ماجستير. جامعة البعث. سوريا.
٧. الجميلي، أمل حمودي عبيد (٢٠١٢). دور التدريب في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديرات رياض الأطفال. رسالة منشورة. مجلة الفتح. (٤٨). ٩٤-١٢٠.
٨. الحامد، محمد والعتيبي، بدر وزيادة، مصطفى ومتولي، نبيل (٢٠٠٧). التعليم في المملكة العربية السعودية رؤية الحاضر واستشراف المستقبل. الطبعة الرابعة. الرياض. مكتبة الرشد.
٩. الحريري، رافدة (٢٠٠٢). نشأة وإدارة رياض الأطفال من المنظور الإسلامي. الطبعة الأولى. الرياض. مكتبة العبيكان.
١٠. الدعيج، إبراهيم عبدالعزيز (٢٠٠٩). الإدارة العامة والإدارة التربوية. عمان. دار الرواد.
١١. الرشيد، أحمد بن كامل (١٤٢٨هـ). مشكلات الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة. الرياض. مكتبة الرشد.
١٢. السبيعي، عبيد الله (١٤٢٩هـ). الأدوار القيادية لمديري التربية والتعليم في ضوء متطلبات إدارة التغيير. رسالة دكتوراه. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.
١٣. السلماني، حنان عبدالرحمن (١٤٣٣هـ). رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في إدارات رياض الأطفال من وجهة نظر مديرات رياض الأطفال بمدينة مكة التعليمية. رسالة ماجستير. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.
١٤. السهلي، ناصر (٢٠١٦). التعليم تطلق أربع وحدات تعليمية لتوعية الطلاب برؤية ٢٠٣٠. جريدة الرياض (١٥٩٢٠).
١٥. الشمري، محمد (١٤٣٤هـ). مدى تمكن مشرفي الإدارة المدرسية للمهارات القيادية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، كليات الشرق العربي.
١٦. الشمري، هديل عبدالله (٢٠١٤). واقع ممارسة المهارات القيادية التربوية لدى مديرات مرحلة رياض الأطفال بمدينة الرياض. رسالة ماجستير. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. الرياض.
١٧. الشميري، أحمد وهيجان، عبدالرحمن وغنام، بشرى (٢٠١٦). مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة. الطبعة الثانية عشر. الرياض. مكتبة العبيكان للنشر.
١٨. عابدين، محمد عبدالقادر (٢٠١٢). الإدارة المدرسية الحديثة. عمان. دار الشروق.
١٩. عامر، طارق عبدالرؤوف (٢٠١٢). المواطنة والتربية الوطنية (اتجاهات عالمية وعربية). مصر. القاهرة. مؤسسة طيبة للنشر.
٢٠. عبيدات، ذوقان (٢٠٠١). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. عمان: اشراقات للنشر والتوزيع.
٢١. عبيدات، ذوقان (٢٠٠٦). البحث العلمي مفهومه أدواته وأساليبه. الطبعة الثانية. الرياض. مكتبة الشقري.
٢٢. العتيبي، نوال عبدالعالي (٢٠١٠). بعض المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية لرياض الأطفال الحكومية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. الرياض.
٢٣. العساف، صالح (١٩٩٥). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: مكتبة العبيكان.
٢٤. الغالي، طاهر محسن وإدريس، وائل محمد (٢٠٠٧). الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل. الطبعة الأولى. عمان. دار وائل للنشر.
٢٥. الفايز، سمر على محمد (٢٠١٢). الاحتياجات التدريبية لمديرات رياض الأطفال بمدينة الرياض في ضوء الاتجاهات الإدارية الحديثة. رسالة ماجستير. جامعة

- أ. تتيح الإدارة فرص للنمو المهني للعاملين وتشجعهم عليها.
- ب. تشجع إدارة الروضة العاملين على العمل معا للحصول على المعارف والمهارات والاستراتيجيات الجديدة.
٥. مهارات الاتصال: أوضحت النتائج أن مديرات رياض الأطفال الأهلية والحكومية موافقات بدرجة دائما على مهارات الاتصال بمتوسط حسابي (٢,٧٨ من ٣)، وتبين من النتائج أبرز العبارات التي جاءت في هذا البعد هي:
  - أ. تساهم إدارة الروضة في توثيق قنوات اتصال مع أولياء الأمور بطرق متنوعة.
  - ب. ترتبط برامج الروضة باحتياجات المجتمع المحلي.
  - ج. يوجد تنسيق بين الروضة وبعض المؤسسات المجتمعية لتحقيق أهداف الروضة.
٦. رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠: أوضحت النتائج أن مديرات رياض الأطفال الأهلية والحكومية بمدينة الرياض موافقات بدرجة دائما على رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ بمتوسط حسابي (٢,٦٧ من ٣)، وتبين من النتائج أن أبرز العبارات التي جاءت في هذا البعد هي:
  - أ. تتقبل إدارة الروضة أي قرار صادر من وزارة التعليم ضمن رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
  - ب. تعي إدارة الروضة ضرورة استجابتها للمتغيرات الحالية في المملكة العربية السعودية لتطوير التعليم كجزء من التنمية.
  - ج. لدى إدارة الروضة الرغبة في التغيير والتطوير لوصول بمؤسسات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية إلى أفضل المستويات العالمية.

#### التوصيات:

١. المحافظة على الدرجة العالية لدرجة ممارسة المهارات القيادية الذاتية والفنية والإدارية لدى مديرات الروضات بمدينة الرياض.
٢. تدريب المديرات على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة لتزويد من فعالية العملية الإدارية.
٣. إشراك مديرات رياض الأطفال في الخطط التعليمية.
٤. توفير الجو المناسب واليجابي الصالح لعملية التعليم.
٥. تحقيق الأغراض الاجتماعية التي يحرص المجتمع على نشرها من أجل تحقيق التكيف والتوافق الاجتماعيين في الروضة سواء للعاملين أو الأطفال.
٦. توفير الإمكانيات والظروف التي تساعد على نمو الطفل بشكل متوازن ومتكامل.
٧. إتاحة الفرصة لمديرات الروضات لتنمية قدراتهن وإبداعاتهن.
٨. عقد الورش والدورات التدريبية لتطوير الهيئات الإدارية وتحسين مستوى كفاءة عملهن.
٩. العمل على مواكبة المديرات لمستجدات رؤية المملكة العربية السعودية من خلال التعامل مع الاجتماعات الدورية.

#### المراجع:

١. ابوخنلة، غسان محمد (٢٠٠٨). مهارات القيادة الفعالة لدى مدرّاء المدارس الأساسية في محافظة رفح. رسالة ماجستير. جامعة الأقصى. فلسطين.
٢. إدريس، المرسي وثابت، جمال الدين محمد (٢٠٠٣). الإدارة الاستراتيجية. الطبعة الأولى. القاهرة. الدار الجامعية.
٣. آل ناجي، محمد عبدالله (٢٠١٦). الإدارة التعليمية والمدرسية نظريات وممارسات في المملكة العربية السعودية. الطبعة السابعة. الرياض. مطابع الحميضي.
٤. البديري، طارق عبدالحميد (٢٠٠٧). إدارة دور الحضنة ورياض الأطفال. الطبعة الثانية. عمان. دار الفكر للنشر والتوزيع.
٥. الجمال، رانيا عبدالعز (٢٠١١). إدارة رياض الأطفال في عصر العولمة. الإسكندرية. دار الجامعة الجديدة.



- الإمام محمد بن سعود الإسلامية. الرياض.
٢٦. فلانته، عائشة بنت بكر آدم (٢٠١١). تقييم مستوى أداء مديرات رياض الأطفال لبعض مهامهن الإدارية والتربوية من وجهة نظر المعلمات بمدينة مكة المكرمة. رسالة منشورة. *المجلة العلمية*، ٥(١)، ١٩١-٢١٣.
٢٧. القحطاني، واخرون (٢٠٠٠). *منهج البحث في العلوم السلوكية*. الرياض: المطابع الوطنية الحديثة.
٢٨. القرري، آية عادل عبدالغنى (٢٠١٦). تطور الخدمات التعليمية في ضوء الخبرات العالمية لمواجهة تحدياتها ومعوقاتها. المؤتمر العلمي السادس لكلية رياض الأطفال. مصر. جامعة الإسكندرية.
٢٩. قناديلي، رؤى محمد أحمد (٢٠١٢). تطوير أداء مديرات مدارس رياض الأطفال الأهلية بمدينة جدة في ضوء الاتجاهات المعاصرة من وجهة نظر الهيئة الإدارية والتعليمية. رسالة ماجستير. جامعة ام القرى. مكة المكرمة.
٣٠. موقع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ تم الاسترجاع بتاريخ ٣٠ / ٣ / ٢٠١٧ على الرابط <http://vision2030.gov.sa/ar>.
٣١. موقع وزارة التعليم تم الاسترجاع بتاريخ ٥ / ٤ / ٢٠١٧ على الرابط <https://www.moe.gov.sa/ar>.
32. Chi Keung, Cheng (2008). **The Effect of Shared DECISION- Making on the Improvement In Teachers Job Develoment**, Access date, March30, 2017, from: [www.eric.ed.gov](http://www.eric.ed.gov).
33. Johson, Theodore (2001). The Strategies of management, paper present at the Ammuual meeting of the American educational research, **Eric document reproduction service**, No. ED204276.
34. Kaucher, E. (2010). Ethical decision making and effective leadership, DA1- A71/ 03, **ProQuest Dissertations and Theses**.
35. Marlette, Stephen George (2004). Characteristics of superintendents who are effective instrucional leaders. **PhD** dissertation university of south California. U.S.A.
36. North use, Peter G (2004). **Leadership theory and practice**, sage publications, london.