

واقع مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج

د. ندى إبراهيم الشدي

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية بالمزاحمية، جامعة شقراء

الملخص:

هدف البحث إلى التعرف على واقع مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها ومعلماتها، والكشف عن المعوقات التي تواجههن، ومن ثم تقديم مقترحات تطويرية لتلك المدارس، واستخدم المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، والاستبانة كأداة للبحث وزعت على جميع قائدات ومعلمات مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج، والبالغ عددهن (٣٠٨) من القائدات والمعلمات. وأظهرت النتائج أن واقع مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج جاء بدرجة متوسطة، كما اتفق أفراد البحث على المعوقات التي تواجه مدارس الطفولة المبكرة بمحافظة الخرج، ومن أهمها زيادة الأعباء الإدارية، وقلة الإمكانيات المادية، وغموض اللوائح والأنظمة، والحد من الصلاحيات الممنوحة للقائدات، كما اتفق أفراد الدراسة على المقترحات التطويرية لمدارس الطفولة المبكرة بمحافظة الخرج، ومن أهمها تحديد جهة رسمية واحدة تشرف على مدارس الطفولة المبكرة، وتخفيف الأعباء الإدارية على القائدات، وتطوير الأداء الإداري لهن.

الكلمات المفتاحية: الطفولة المبكرة، القائدات، ومعلمات.

The Reality of Early Childhood Schools of Al-Kharj Governorate

Dr. Nada Ibrahim Alsheddi

**Assistant Professor of Educational Management and Planning at Shaqra University, Faculty of Education,
Muzahmiyya**

Abstract:

The study aimed to identify the reality of early childhood schools in AlKharj governorate from the point of view of their principals and teachers, to reveal the obstacles facing them and then to provide developmental recommendations for those schools. The study used the descriptive methodology conducted by the survey and the questionnaire as a tool distributed to all the principals and teachers in early childhood schools in AlKharj governorate (308). The results of the study showed that the reality of early childhood schools in alKharj governorate was an average degree, as the study members agreed on the obstacles facing early childhood schools in AlKharj governorate. Most important of which is the increase of administrative burdens, the lack of material capabilities, ambiguity of regulations, and the reduction of the powers granted to principals.

Keywords: Early Childhood - Principals and Teachers

المقدمة:

يشهد العالم تطورات هائلة وتغيرات متسارعة في مجالات مختلفة تتطلب مواكبتها تطوير برامج التربية والتعليم؛ لذلك تولي المملكة العربية السعودية اهتمامًا بالغًا بالتعليم لدوره في تقدم المجتمع وتطوره. واستجابةً للمستجدات العالمية والمحلية، ونظرًا لأهمية مرحلة الطفولة المبكرة لبناء جيل المستقبل؛ فقد أولت وزارة التعليم اهتمامها بهذه المرحلة، وعملت على تطويرها لتتوافق مع رؤية المملكة 2030 وأهدافها.

ولتحقيق هذه الأهداف؛ تسعى وزارة التعليم لإعادة هيكلة المراحل الدراسية في المملكة العربية السعودية؛ حيث صدر قرار الوزارة رقم 11306 وتاريخ 1439/1/25هـ، والذي نص على دمج المرحلة الابتدائية الأولية مع مرحلة رياض الأطفال، وحصر تدريس وإدارة المرحلة الابتدائية الأولية على المعلمات والقيادات النسائية، وأدخل القرار حيز التنفيذ بشكل تدريجي بدءًا من العام 1440-1441هـ في المدارس والروضات التي تمتلك بيئة مدرسية مناسبة، وعناصر بشرية مؤهلة، ليكون التدريس في هاتين المرحلتين مقصورًا على المعلمات دون المعلمين. وقد دُشنت أول مدرسة حكومية للطفولة المبكرة على مستوى المملكة في مدينة تبوك؛ حيث تضم فصولًا للطلاب، وفصولًا أخرى للطالبات (الإدارة العامة للتعليم بمنطقة تبوك، 2019).

وبالتزامن مع هذا القرار الذي أثار مناقشات في الوسط التربوي حول إيجابياته وسلبياته، صرح المتحدث الرسمي باسم «وزارة التعليم» عن توصل الوزارة مؤخرًا إلى نتائج تؤكد أن أثر المعلمات على الطلاب في الصفوف الأولية من المرحلة الابتدائية أقوى من النجاح الذي يحققه المعلمون في المرحلة نفسها؛ مما يؤكد تماشي قرار الدمج مع الخصائص النمائية للطفل في هذه المرحلة، بالإضافة إلى أن هذا القرار يُسهّم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف المنشودة لوزارة التعليم في خطتها الإستراتيجية المتمثلة في ربط مرحلة رياض الأطفال بالسلم التعليمي، ورفع نسبة الملتحقين برياض الأطفال إلى 70% بحلول 2030 (الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، 2016).

وتُعد سياسة الدمج بين مرحلتَي رياض الأطفال والصفوف الابتدائية الأولية سياسة متبعة في عدد من الدول مثل فرنسا؛ إذ تعد الحضانة والصفوف الأولية إلزامية وجزءًا من التعليم الابتدائي، وفي إنجلترا تُطبق إستراتيجية دمج برامج رياض الأطفال مع التعليم الابتدائي، وذلك بتوحيد المرحلتين تحت إدارة نظام المدارس العامة، أما في دولة الكويت فيقتصر التدريس في معظم مدارس التعليم الابتدائي على المعلمات دون المعلمين (العلي، 2020).

وبناءً على ما سبق ذكره، يسعى البحث إلى دراسة واقع مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها ومعلماتها، والتعرف على المعوقات التي تواجههن في هذه التجربة التعليمية الحديثة.

مشكلة الدراسة:

في إطار عمل وزارة التعليم لتحقيق رؤية المملكة 2030، عملت على زيادة أعداد الأطفال المستهدفين لبرامج الوزارة التربوية والتعليمية، ورفع نسبة الالتحاق في مرحلة رياض الأطفال إلى (70%) في عام 2030، وبدأت في بناء وتجهيز (1460) مدرسة للطفولة المبكرة، وإسناد تدريس الصفوف الأولية بنين وبنات لمعلمات متخصصات بتدريس الصفوف الأولية، مع مراعاة استقلالية فصول ومرافق البنين عن البنات (المساند لقائدة مدرسة الطفولة المبكرة، 2019).

وبواجه قرار دمج مرحلة رياض الأطفال مع الصفوف الأولية من المرحلة الابتدائية عددًا من التحديات والمعوقات، فالمدارس تحتاج إلى رفع إمكانياتها المادية والتعليمية، وتطوير بيئتها المدرسية، وتأهيل المعلمات على كيفية التعامل مع الأطفال في هذه المرحلة العمرية، وهذا ما أكدته دراسة (الدهام، 2011) ودراسة (ابن زيد، 2016) ودراسة (عثمان، 2016). كما أكدت دراسة العلي (2020) على وجود أربعة معوقات تحدّ من تطبيق قرار دمج المرحلة الابتدائية الأولية بمرحلة رياض الأطفال، وهي ضعف

الميزانية المخصصة لمدارس الدمج، ونقص الكوادر الإدارية المساندة لقائدها، وتضاعف المهام الإدارية التي تحد من قدرتها على إنجاز مهامها، وأخيراً حداثة تجربة مدارس الدمج في المدارس السعودية. وبناءً على ما ذكر، يتضح ضرورة الوقوف على واقع مدارس الطفولة المبكرة، والتعرف على الصعوبات التي تواجه قائدها ومعلماتها هذه المدارس، والعمل على علاجها والحد منها.

أسئلة الدراسة:

1. ما واقع مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها ومعلماتها؟
2. ما المعوقات التي تواجه مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها ومعلماتها؟
3. ما المقترحات التطويرية لمدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها ومعلماتها؟

أهداف الدراسة:

1. الكشف عن واقع مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها ومعلماتها.
2. التعرف على المعوقات التي تواجه مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها ومعلماتها.
3. تقديم مقترحات تطويرية لمدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها ومعلماتها.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

يسلط البحث الضوء على مدارس الطفولة المبكرة التي تمثل أحد توجهات وزارة التعليم، واستجابة للدراسات السابقة التي أوصت بضرورة الوقوف على واقع مدارس الطفولة المبكرة كدراسة (العلي، 2020)، وكذلك الاستفادة من الإطار النظري ونتائج هذا البحث في تحسين جودة أداء مدارس الطفولة المبكرة، وأخيراً لفتح المجال أمام الباحثين التربويين لإجراء مزيد من البحوث حول مدارس الطفولة المبكرة حديثة النشأة في المملكة العربية السعودية.

الأهمية التطبيقية:

من المأمول أن يساهم هذا البحث في إفادة متخذي القرار في وزارة التعليم بصورة واقعية عن مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج، وسبل تذليل المعوقات، ورفع من جودة الأداء، وكذلك مساعدة قائدات تلك المدارس للتعرف على واقع مدارس الطفولة المبكرة، والوقوف على سلبياتها وإيجابياتها؛ لتوظيف الإيجابيات، ومحاولة التغلب على السلبيات.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: يقتصر البحث على معرفة واقع مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج، والمعوقات التي تواجهها، وتقديم المقترحات التطويرية من وجهة نظر قائدها ومعلماتها.

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1440هـ - 1441هـ.

الحدود المكانية: تم تطبيق البحث على مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج.

الحدود البشرية: تم تطبيق البحث على قائدات ومعلمات مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية.

مصطلحات الدراسة:

الطفولة المبكرة: هي المرحلة التي تبدأ من الولادة إلى سن الثامنة من العمر، وهذه السنوات الثمان تشمل مرحلتين دور الحضنة ورياض الأطفال، والصفوف الأولية من المرحلة الابتدائية (الحازمي وعثمان، 2019).
ويتبنى البحث تعريف الإدارة العامة للطفولة المبكرة بوزارة التعليم (2019) بأنها «مدارس جمعت بين مرحلتين رياض الأطفال والصفوف الأولية من المرحلة الابتدائية للبنين والبنات تحت إدارة نسائية كاملة، ولكن باستقلال تام بين الجنسين في جميع الخدمات التعليمية المقدمة» (ص12).

الإطار النظري:

تستهدف الوزارة رفع نسب الالتحاق برياض الأطفال، والمساهمة في فتح آفاق تربوية جديدة، وتحسين نواتج التعلم، وتوحيد تدريس الصفوف الأولية، فجاء قرار دمج مرحلتين رياض الأطفال والمرحلة الابتدائية الأولية رقم (11306) وتاريخ 1439/1/25هـ، والذي نص على دمج المرحلة الابتدائية الأولية (الصف الأول والثاني والثالث) بنين وبنات مع مرحلة رياض الأطفال، وحصر التدريس وإدارة المرحلتين على المعلمات والقيادات النسائية، ودخل القرار حيز التنفيذ مطلع العام 1440هـ في (1460) مدرسة حول المملكة، وكان نصيب محافظة الخرج (16) مدرسة طفولة مبكرة (المساند لقائدة الطفولة المبكرة، 2019).
وتيسيراً للتنفيذ؛ أعدت وزارة التعليم دليلاً تنظيمياً يوضح الهدف العام من عمل الإدارة العامة للطفولة المبكرة، ومتابعة أدائها وفقاً للمؤشرات المعتمدة لتهيئة الطلبة للالتحاق بالتعليم الأساسي، من خلال تنفيذ مجموعة من المبادرات المتخصصة بمرحلة الطفولة المبكرة ومنها: (دليل مدارس الطفولة المبكرة، 2019، ص 4).

1. مبادرة تطوير رياض الأطفال، والتوسع بخدماتها لتشمل جميع مناطق المملكة؛ لتحقيق الهدف الإستراتيجي «ضمان التعليم الجيد والشامل وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع»، من خلال زيادة مؤشر نسب القيد الإجمالي في رياض الأطفال من 17% إلى 95% في عام 2030.
2. مبادرة الطفولة المبكرة والتي تهدف إلى الاستفادة من الموارد المادية، والبشرية، والمالية، وزيادة نسب الالتحاق، وإسناد تدريس الصفوف الأولية للبنين إلى المعلمات مع بداية العام الدراسي 1440هـ.

منطلقات مشروع مدارس الطفولة المبكرة:

- حدد دليل مدارس الطفولة المبكرة (2019، ص 6) أسس ومنطلقات المشروع، وهي:
1. النظام الأساسي للحكم بالمملكة الذي ينص في مادته الثالثة عشرة على «يهدف التعليم إلى غرس العقيدة الإسلامية في نفوس الناشئة، وإكسابهم المعارف والمهارات، وتهيئتهم ليكونوا أعضاء نافعين في بناء مجتمعهم، محبين لوطنهم معتزين بتاريخهم».
 2. سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية.
 3. رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
 4. الأنظمة والقرارات والتوجيهات السامية للعملية التربوية والتعليمية في المملكة العربية السعودية.
 5. الاتفاقيات الدولية التي وقعتها المملكة في مجال رعاية وتعليم الأطفال.
 6. أهداف ومهام الإدارة العامة للطفولة المبكرة.
 7. الممارسات والتجارب الناجحة في الميدان التربوي محلياً وعالمياً.

أهداف مدارس الطفولة المبكرة:

ذكر في دليل مدارس الطفولة المبكرة (2019)، أهم أهدافها، وعلى النحو التالي:

زيادة نسب الالتحاق في رياض الأطفال، ورفع كفاءة استخدام المباني المدرسية، وردم فجوة التدريس بين رياض الأطفال والصفوف الأولية، ورفع مستوى أداء الطلاب في الاختبارات الوطنية والدولية (ص6).

المهارات اللازم توفرها في قائدة مدرسة الطفولة المبكرة:

قائدة مدارس الطفولة المبكرة هي رأس الهرم في الهيكل التنظيمي، ويقع على عاتقها إدارة العملية التعليمية، وتحقيق أهدافها للحصول على أفضل النتائج؛ حيث تعد مفتاح عملية التغيير، ولقد حدد المساند لقائدة مدرسة الطفولة المبكرة (2019) مهام قائدة مدرسة الطفولة المبكرة، ومن أهمها:

«الإشراف على خطة المدرسة، وعلى تجهيز المرافق قبل بدء الدراسة، وتحديد احتياجاتها من الهيئة التعليمية والإدارية، وتوزيع المهام على الموظفين من بداية العام الدراسي، وإصدار قرارات التكليف، وقيادة عمليات التعليم والتعلم داخل المدرسة، وممارسة الصلاحيات المعتمدة ومتابعة تنفيذها، وإعداد الخطة السنوية، ومتابعة الميزانية التشغيلية مع الجهة المعنية، ووضع الخطط التطويرية لتحسين أداء منسوبات المدرسة، وإعداد تقارير الأداء الوظيفي لمنسوباتها، وتحديد التجهيزات اللازمة من وسائل ومواد تقنية، وفنية، ومتابعة توفيرها، وتقديم المقترحات التي تسهم في تطوير العمل ورفعها للجهات المعنية، ودعم البرامج والأنشطة التي تعمل على الاعتزاز بالدين، والانتماء للوطن بما يتوافق مع طبيعة المرحلة العمرية، والتخطيط والتنسيق المسبق للزيارات المدرسية وفق ضوابط واضحة، وتعزيز الدور الاجتماعي بعقد الاجتماعات واللقاءات مع الأمهات والمساهمة في تحقيق أهداف التعليم» (ص 15).

ومن هذا المنطلق يتضح أهمية تطوير وتدريب قائدات مدارس الطفولة المبكرة، وإكسابهن المهارات التربوية والإدارية اللازمة للتعامل مع المعلمات والأطفال، ومن هذه المهارات (أحمد، 2017، ص ص 20-21).

- **المهارات التصورية:** تتم بمدى قدرة القائدة على ابتكار الأفكار، والإحساس بالمشكلات، والتوصل إلى الحلول، والنجاح في تخطيط العمل وتوجيهه، وترتيب الأولويات، وتوقع ما يمكن أن يحدث في المستقبل.
 - **المهارات الفنية:** تتعلق بالأساليب والطرق التي تستخدمها القائدة في ممارستها ومعالجتها للمواقف التي تصادفها، ورسم الخطط لتحقيق العملية التعليمية، ورسم السياسة العامة، وإعداد الميزانية، وتقدير التكلفة، ووضع نظام جيد للاتصال، وتنظيم الاجتماعات، وكتابة التقارير، وتوزيع العمل.
 - **المهارات الإنسانية:** تركز على الطريقة التي تستطيع بها القائدة التعامل بنجاح مع الآخرين، وخلق جو مريح يساعد العاملين على الولاء والإخلاص في العمل، وتزرع بينهم الثقة والاحترام المتبادل.
- ومتى ما توفرت المهارات المذكورة في القائدة ستكون أكثر قدرة على إدارة المدرسة بنجاح، وتحقيق أهدافها التربوية والإدارية بأعلى مقاييس الجودة المطلوبة.

المهارات اللازم توفرها في معلمات مدارس الطفولة المبكرة:

من أهم المهارات اللازم توفرها لنجاح المعلمة بشكل عام، ومعلمات الطفولة المبكرة بشكل خاص ما ذكره (خلف وآخرون، 2019، ص ص 21 - 22):

- **المهارات المهنية:** المعلم الناجح من يكون لديه استعداد مهني، وتفوق أدائي، وخبرة تقنية، وتأثير إيجابي على الأطفال، فهو القدوة والمرجع لهم.

- **المهارات الشخصية:** المعلم الذي يمتلك شخصية قائد ناجح، ومرب يزرع القيم والأخلاق الفاضلة، ومن يسمو بتفكيره وتطلعاته، ويتقبل الأفكار والاتجاهات، ويتطلع إلى مستقبل واعد.
- **المهارات التعليمية:** يرسم المعلم الأهداف التعليمية المناسبة للأطفال، ويحدد البرامج والوسائل التدريسية، وأساليب التقييم والتقييم المناسبة.

المعوقات التي تواجه قائدة مدارس الطفولة المبكرة:

يتفق الباحثون بأن القائدات يواجهن عددًا من المعوقات التي تؤثر على تحقيق الأهداف المنشودة، وخصوصًا قائدات مدارس الطفولة المبكرة لحداتها، ومن هذه المعوقات ما يتعلق بالقائدة نفسها، وأسلوب إدارتها، ومنها ما يتعلق بالبيئة المدرسية، أو بالعملية التعليمية من مبانٍ مدرسية، ووسائل تعليمية، وكذلك علاقة المجتمع المحلي وأولياء الأمور مع المدرسة، ولقد صنف شعبيات (2020)، ص ص 32-35 المعوقات التي تواجه قائدات المدارس إلى:

- **المعوقات الإدارية:** كاستمرار المركزية في الإدارات التعليمية، والروتين والتشدد في اتخاذ القرار، وكثرة الأعباء الإدارية الملقة على قائدات المدارس، وقلة الوقت المتاح لإنجازها، وغياب الاتصال الفعال بين المستويات الإدارية، وانخفاض الروح المعنوية، وانعدام الثقة، وعدم تفويض السلطة، والخوف من عملية التغيير، وقلة المعلومات والبيانات، والافتقار إلى خطط إستراتيجية تُبنى عليها الخطط التشغيلية، وضعف ثقافة التغيير لدى العاملين في المدرسة، والقصور في تأهيل القائدات تأهيلاً إدارياً يتوافق مع عملية التغيير، والقيود في الصلاحيات الممنوحة، وضعف دعم ومساندة إدارة التعليم.
- **المعوقات الفنية:** افتقار بعض القائدات إلى مهارات إشرافية مناسبة تساعدن على ممارسة دورهن بفاعلية، وإلى أساليب القياس والتقييم التي تمكنهن من الحكم على أداء عملهن، وعمل الفريق التربوي في المدرسة، وعدم قدرة قائدة المدرسة على التوفيق بين النواحي الإدارية، والإشرافية، والفنية.

الدراسات السابقة:

دراسة (2012) Mirjana & et al بعنوان: إصلاح التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة في أستراليا.

هدفت الدراسة إلى مسح الوضع القائم في مرحلة الطفولة المبكرة، والوقوف على المشكلات العامة والخاصة التي تعاني منها، ودور الإشراف التربوي وأوضاع المعلمين فيها، وحالة المباني والأجهزة ونوع الإدارة المتبع، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأبرز نتائج الدراسة وجود فجوة بين تعليم ما قبل المدرسة والتعليم في مرحلة الطفولة المبكرة، وعدم وجود شبكات للربط بين مدارس الطفولة المبكرة، ووجود قصور في عمليات تدريب المعلمات والمديرين بوصفهم أهم عناصر العملية الإدارية.

دراسة (2016) Hujala بعنوان: المهام القيادية في مدارس الطفولة المبكرة في فنلندا واليابان وسنغافورة.

هدفت الدراسة إيجاد معنى للقيادة في مدارس الطفولة المبكرة، ووصف مهام القادة فيها، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، طبقت على (300) قائد ومشرف، وأبرز نتائجها أن مهام القائد في مدارس الطفولة المبكرة متشابهة في الدول المعنية، على الرغم من اختلاف كيفية الأداء لتلك المهام من ثقافة لأخرى، وأن القادة في فنلندا يقضون معظم وقتهم في ممارسة القيادة التربوية وإدارة الموارد البشرية، أما القادة في اليابان فيقضون وقتهم في إدارة الخدمات والموارد البشرية، وأما القادة في سنغافورة فيقضون وقتهم في ممارسة القيادة التربوية وإدارة الخدمات.

دراسة المنصور (2017) بعنوان: أولويات تطوير التعليم الابتدائي في المملكة العربية السعودية في ضوء التحديات

المعاصرة.

هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لأولويات تطوير التعليم الابتدائي في المملكة العربية السعودية في ضوء التحديات التربوية المعاصرة، وطبق المنهج الوصفي الوثائقي لجمع السجلات والوثائق ذات العلاقة، وصُممت استبانتان تم توزيعهما على خبراء ومختصين في التعليم الابتدائي وتطويره في وزارة التعليم وكليات التربية في بعض الجامعات السعودية، ومن أبرز نتائج الدراسة أن واقع تطوير التعليم الابتدائي في المملكة العربية السعودية يعاني من قصور في مجالات أربعة هي «نظام التعليم والإدارة التعليمية، وإعداد المعلم وتدريبه، والمناهج الدراسية، والبيئة المدرسية وتجهيزاتها».

دراسة المنير (2018) بعنوان: اتجاهات المدراء والمعلمين نحو تأنيث الهيئة التدريسية الجزئي وعلاقة ذلك بالتطوير

المهني لديهم في المدارس الحكومية للمرحلة الأساسية الدنيا.

هدفت الدراسة إلى معرفة اتجاهات المديرين والمعلمين نحو تأنيث الهيئة التدريسية الجزئي، وعلاقة ذلك بالتطوير المهني لديهم في المدارس الحكومية للمرحلة الأساسية الدنيا في محافظات شمال الضفة الغربية، واستُخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة والمقابلة بوصفهما أدوات للدراسة، طبقت على (319) من معلمي ومديري المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية، ومن أبرز نتائج الدراسة أن اتجاهات المديرين والمعلمين نحو تأنيث الهيئة التدريسية الجزئي في المدارس الحكومية الأساسية الدنيا كانت إيجابية، وأن سياسة تأنيث التعليم الجزئي سياسة فعالة وناجحة؛ حيث أدت إلى ارتفاع ملحوظ بالتطوير المهني للمديرين والمعلمين في المدارس التي يوجد بها تأنيث جزئي لهيئة التدريس، وأن المعلمة تضيف أثراً إيجابياً واضحاً على تطوير البيئة المدرسية باستخدامها أساليب تربوية تحاكي خصائص طلبة صفوف المرحلة، وأساليب التدريس المتنوعة التي توافق احتياجات الطلبة.

دراسة الجعفري والقدري (2020) بعنوان: نظام التعليم الجديد للطفولة المبكرة في ضوء رؤية مصر للتعليم 2030.

هدفت الدراسة إلى عرض وتحليل فلسفة نظام التعليم الجديد للطفولة المبكرة مع رؤية مصر 2030، واستُخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة بوصفهما أدوات للدراسة، وطبقت على معلمات الطفولة المبكرة في جمهورية مصر العربية، ومن أبرز نتائج الدراسة أن نظام التعليم الجديد يعمل على معالجة القصور في النظام التقليدي للتعليم الذي لم يؤدِّ الهدف المطلوب منه وفقاً للدستور المصري، وأن المنهج المتبع يعمل على بناء الشخصية المفكرة الناقدة المبدعة القادرة على حل المشكلات، وتأصيل اللغة العربية الأم لدى المتعلمين.

دراسة العلي (2020) بعنوان: اتجاهات قائدات المدارس نحو قرار دمج المرحلة الابتدائية الأولية مع رياض الأطفال.

هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات قائدات المدارس نحو قرار دمج المرحلة الابتدائية الأولية مع رياض الأطفال بمدينة الرياض من وجهة نظر قائدات المدارس، والتعرف على درجة جاهزيتها، وتحديد المعوقات التي تحد من تطبيق قرار الدمج، والتعرف على الفروق الإحصائية بين استجابات الدراسة حول المعوقات باختلاف متغير المؤهل، ونوع التخصص، وسنوات الخدمة. وأتبع فيها المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة طبقت على قائدات مدارس رياض الأطفال، والمدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض. ومن أبرز نتائج الدراسة اتفاق القائدات على قرار دمج المرحلة الابتدائية الأولية بمرحلة رياض الأطفال، ولكنهن غير متفقات على جاهزية المدارس لقرار الدمج، وأن هناك معوقات تحد من تطبيق قرار الدمج منها نقص الكادر الإداري المساند لقائدات مدارس الدمج، وضعف الميزانية المخصصة لمدارس الدمج، وحدثة تجربة مدارس الدمج في المدارس الحكومية بالسعودية.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة، اتضح أن هناك قلة في الدراسات التي تناولت مدارس الطفولة المبكرة، وذلك لحداثته، مع أنها تعدّ مرحلة مهمة، فضلاً عن كونها اللبنة الأولى للمراحل التعليمية التي تليها. ويتضح أن أغلب الدراسات تناولت تجارب بعض الدول العالمية في الطفولة المبكرة كدراسة (2012)، ودراسة (2016)، ودراسة المنير (2018)، ودراسة الجعفري والقدري (2020).

ويتفق البحث الحالي مع دراسة العلي (2020) في المنهج المستخدم، وهو المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وتختلف مع دراسة (2012)، ودراسة (2016)، ودراسة المنير (2018)، ودراسة الجعفري والقدري (2020)؛ حيث استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، أما دراسة المنصور (2017) فاستخدمت المنهج الوثائقي.

كما يتفق البحث الحالي مع دراسة المنير (2018) في مجتمع الدراسة وهو القائدات والمعلمات، وتختلف مع دراسة (2016)، ودراسة العلي (2020)؛ حيث كان مجتمع الدراسة قائدات المدارس، أما دراسة (2012)؛ ودراسة الجعفري والقدري (2020) فكان مجتمع الدراسة فيهما معلم الطفولة المبكرة.

ويتميز البحث الحالي بأنه البحث الأول -على حد علم الباحثة- الذي يهدف إلى التعرف على واقع مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج، وكذلك الوحيد الذي يشمل القائدات والمعلمات على حدٍ سواء.

إجراءات الدراسة:

منهج البحث:

في ضوء أهداف البحث وأسئلته، استخدم المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي؛ لملاءمته للبحث. ويقصد به إجابة جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة ممثلة لهم؛ بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها، ودرجة وجودها، ولا يتوقف عند وصف البيانات المتعلقة بالظاهرة فقط، بل يتعداه إلى حدود استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، وكذلك تحليل الظاهرة وتفسيرها، والوصول إلى استنتاجات في تطوير الواقع وتحسينه (العساف، 2012).

ومن خلال هذا المنهج، تم التعرف على واقع مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج، والمعوقات التي تواجهها والمقترحات التطويرية من وجهة نظر قائداتها ومعلماتها.

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع قائدات ومعلمات مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج، والبالغ عددهن (308) قائدات ومعلمات، بواقع (16) قائدة، و(292) معلمة، وفق إحصائية إدارة التعليم في محافظة الخرج للعام 1440هـ - 1441هـ. وزعت الاستبانة إلكترونياً على أفراد البحث، واستجاب منهن (283)، بواقع (15) قائدة؛ أي بنسبة (93.8%)، و(268) معلمة؛ أي بنسبة (94.7%).

خصائص أفراد البحث:

يتصف أفراد البحث بعدد من الخصائص الوظيفية تتمثل في (المؤهل العلمي، والوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة)، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (1) توزيع أفراد البحث وفقاً لخصائصهن الوظيفية.

النسبة المئوية	التكرارات	مجتمع البحث
الوظيفة:		
5.3	15	قائدة.
94.7	268	معلمة.
المؤهل الدراسي:		
85.9	243	بكالوريوس.
8.1	23	ماجستير.
6.0	17	أخرى.
سنوات الخبرة:		
13.1	37	أقل من 5 سنوات.
32.2	91	5 إلى 10 سنوات.
54.8	155	أكثر من 10 سنوات.
100.0	283	الإجمالي.

يتضح من الجدول رقم (1) أن (15) فرداً من أفراد البحث من القائدات، وذلك بنسبة (5.3%)، و(268) من أفراد البحث؛ أي بنسبة (94.7%) من المعلمات. أما بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي فإن (243) من أفراد البحث بنسبة (85.9%) مؤهلن العلمي بكالوريوس، مقابل (17)؛ أي بنسبة (6.0%) مؤهلن العلمي أخرى (دبلوم). وفيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة فإن هناك (155) من أفراد البحث؛ أي بنسبة (54.8%) خبرتهن أكثر من (10) سنوات، في حين أن هناك (37) بنسبة (13.1%) خبرتهن أقل من (5) سنوات.

وهذا يدل على خبرة أكثر القائدات والمعلمات في مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج، واكتسابهن الكثير من المهارات في فترة عملهن بمدارس التعليم العام؛ مما يجعلهن قادرات على تحديد واقع مدارس الطفولة المبكرة والمعوقات التي تواجههن وتحديد المقترحات الأنسب لتذليل الصعوبات.

أداة البحث:

بناءً على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في البحث، فإن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق الأهداف هي «الاستبانة»، ويعرف عبيدات وآخرون (2012) الاستبانة على أنها «أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، وتقدم على شكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبانة» (ص 106). وقد تم بناء أداة البحث بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بالبحث كدراسة المنير (2018)، ودراسة العلي (2020)، ولقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من جزأين:

- الجزء الأول: يتضمن البيانات الأولية (المسمى الوظيفي، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة).
- الجزء الثاني: يتكون من (54) عبارة موزعة على ثلاثة محاور:
- المحور الأول: واقع مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها ومعلماتها، ويتكون من 27 عبارة.
- المحور الثاني: المعوقات التي تواجه مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها ومعلماتها، ويتكون من 14 عبارة.

- المحور الثالث: مقترحات تطويرية لمدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها ومعلماتها ويتكون من 13 عبارة. وطلب من مجتمع البحث الإجابة عن العبارات بوضع علامة () أمام أحد الخيارات التالية (موافق، محايد، غير موافق)، وتم تحديد فئات المقياس المتدرج الثلاثي المستخدم في محاور البحث، وتم حساب المدى (3-1=2)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح؛ أي (2/3=0.66)، وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية، وهكذا تم تحديد فئات المقياس المتدرج الثلاثي على النحو التالي:

جدول رقم (2) تحديد فئات المقياس المتدرج الثلاثي.

موافق	محايد	غير موافق
من 2,34 إلى 3,00	1.67 إلى 2.33	من 1,00 إلى أقل من 1.66

صدق الاستبانة (الأداة):

- يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف، 2012)، وتم التأكد من صدق الاستبانة من خلال:
 - **الصدق الظاهري (صدق المحكمين):** فبعد الانتهاء من بناء أداة البحث، تم عرضها على خمسة محكمين للاسترشاد بأرائهم، وبناءً على الملاحظات والاقتراحات التي أُبديت، تم إجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها معظمهم.
 - **صدق الاتساق الداخلي:** بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة البحث، تم تطبيقها ميدانيًا على عينة استطلاعية مكونة من (50) قائدة ومعلمة، وتم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة؛ حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، كما هو في الجداول التالية:
- جدول رقم (3) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محاور البحث بالدرجة الكلية لكل محور.

المقترحات التطويرية		المعوقات		واقع مدارس الطفولة المبكرة			
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
**0.528	42	**0.670	28	**0.618	15	**0.574	1
**0.570	43	**0.520	29	**0.621	16	**0.622	2
**0.558	44	**0.630	30	**0.514	17	**0.560	3
**0.551	45	**0.552	31	**0.684	18	**0.589	4
**0.790	46	**0.528	32	**0.585	19	**0.612	5
**0.756	47	**0.567	33	**0.605	20	**0.744	6
**0.534	48	**0.540	34	**0.658	21	**0.605	7
**0.672	49	**0.721	35	**0.582	22	**0.705	8
**0.706	50	**0.537	36	**0.543	23	**0.587	9
**0.598	51	**0.696	37	**0.598	24	**0.568	10
**0.543	52	**0.763	38	**0.605	25	**0.567	11
**0.645	53	**0.681	39	**0.664	26	**0.564	12
**0.682	54	**0.779	40	**0.841	27	**0.617	13
-	-	**0.566	41	-	-	**0.631	14

** دال عند مستوى (0.01).

يتضح من الجدول رقم (3) أن جميع العبارات دالة عند مستوى (0.01)؛ حيث تراوحت معاملات الارتباط للمحور الأول «واقع مدارس الطفولة المبكرة» ما بين (0.514، و0.841)، وللمحور الثاني «المعوقات التي تواجه مدارس الطفولة المبكرة» ما بين (0.520، و0.779)، وللمحور الثالث «المقترحات التطويرية لمدارس الطفولة المبكرة» ما بين (0.528، و0.790)، وجميعها معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة.

ثبات أداة البحث:

يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة (العساف، 2012). وتم استخدام معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات الاستبانة على النحو التالي:

جدول رقم (4) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة البحث.

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
1	واقع مدارس الطفولة المبكرة.	27	0.873
2	المعوقات التي تواجه مدارس الطفولة المبكرة.	14	0.899
3	المقترحات التطويرية لمدارس الطفولة المبكرة.	13	0.735
	الثبات الكلي للأداة.	54	0.832

يتضح من الجدول رقم (4) أن الاستبانة تتمتع بثبات مقبول إحصائياً؛ حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (0.832 ألفاً)، كما تراوحت معاملات الثبات للمحاور ما بين (0.735، و0.899)، وجميعها معاملات ثبات عالية يمكن الوثوق بها في تطبيق الأداة.

إجراءات توزيع أداة البحث:

بعد التأكد من صدق الاستبانة وثباتها، تم توزيعها على قائدات ومعلمات مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج إلكترونياً، وتم استردادها خلال ثلاثة أسابيع؛ حيث بلغت الاستبانات المستردة على (283) استبانة صالحة، من إجمالي (308) استبانة؛ أي بنسبة (91.9%) من إجمالي المعلمات والقائدات وكلها استبانات قابلة للاستخدام.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات؛ تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية التي يرمز لها اختصاراً بالرمز ، وبعد ذلك، تم حساب المقاييس الإحصائية التالية: التكرارات، والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الوظيفية لأفراد العينة، معامل ارتباط بيرسون (حساب صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث، معامل ألفا كرونباخ) لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة للأداة، المتوسط الحسابي «، والانحراف المعياري « لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد العينة عن متوسطات العبارات.

عرض نتائج البحث ومناقشتها:

السؤال الأول: ما واقع مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائداتها ومعلماتها؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والتكرارات، والنسب المئوية، والرتب

لإجابات أفراد البحث على محور واقع مدارس الطفولة المبكرة بمحافظة الخرج، وجاءت النتائج كما يُوضحها الجدول الآتي:
جدول رقم (5) يوضح آراء أفراد البحث حول واقع مدارس الطفولة المبكرة بمحافظة الخرج.

م	العبارات	درجة الموافقة								
		موافق		محايد		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
3	تسهم مدارس الطفولة المبكرة في ردم الفجوة بين مرحلي رياض الأطفال والمرحلة الابتدائية.	252	89.0	19	6.7	12	4.2	2.85	0.46	1
5	تسهم مدارس الطفولة المبكرة في زيادة الفرص الوظيفية للمعلمات.	229	80.9	54	19.1	0	0.0	2.81	0.39	2
1	تسهم مدارس الطفولة المبكرة في تحقيق أهداف المملكة نحو تحسين جودة التعليم.	228	80.6	40	14.1	15	5.3	2.75	0.54	3
2	تعد مدارس الطفولة المبكرة بيئة محفزة على التعليم والتعلم.	213	75.3	61	21.6	9	3.2	2.72	0.52	4
4	تسهم مدارس الطفولة المبكرة في رفع نسب الالتحاق برياض الأطفال.	206	72.8	43	15.2	34	12.0	2.61	0.69	5
11	وفرت الوزارة الأدلة التنظيمية والإجرائية لمدارس الطفولة المبكرة.	191	67.5	18	6.4	74	26.1	2.41	0.88	6
6	تسهم مدارس الطفولة المبكرة في رفع كفاءة تشغيل المباني المدرسية باستغلال الإمكانيات المتاحة.	174	61.5	49	17.3	60	21.2	2.40	0.82	7
14	تساعد إدارة التعليم بمحافظة الخرج قائدات مدارس الطفولة المبكرة في رسم الخطط التشغيلية الملائمة لها.	190	67.1	10	3.5	83	29.3	2.38	0.91	8
13	توفر إدارة التعليم بمحافظة الخرج الاستشارة لقائدات مدارس الطفولة المبكرة.	187	66.1	14	4.9	82	29.0	2.37	0.90	9
8	تخضع مدارس الطفولة المبكرة بإقبال أولياء الأمور على انضمام أبنائهم إليها.	161	56.9	59	20.8	63	22.3	2.35	0.82	10
7	تعزز مدارس الطفولة المبكرة خصائص المجتمع السعودي وعاداته.	161	56.9	57	20.1	65	23.0	2.34	0.83	11
10	يوجد هيكل تنظيمي معتمد في مدارس الطفولة المبكرة.	171	60.4	36	12.7	76	26.9	2.34	0.87	12
9	وضعت الوزارة خطة إستراتيجية لمشروع مدارس الطفولة المبكرة.	181	64.0	18	6.4	84	29.7	2.34	0.91	13
21	لدى قائدات مدارس الطفولة المبكرة الصلاحيات لممارسة المهام الموكلة إليهم.	72	25.4	205	72.4	6	2.1	2.23	0.47	14
27	تتبنى مدارس الطفولة المبكرة خططاً للاستعانة بالبيئة المحلية لزيادة تفاعل المدرسة مع المجتمع المحلي.	101	35.7	133	47.0	49	17.3	2.18	0.71	15
12	تفعل إدارة التعليم بمحافظة الخرج لجائاً مشتركة مع مدارس الطفولة المبكرة لمراجعة سير العمل وتذليل العقبات.	62	21.9	145	51.2	76	26.9	1.95	0.70	16
26	تعمل إدارة التعليم بمحافظة الخرج على نشر الوعي بأهمية مدارس الطفولة المبكرة لدى أولياء الأمور.	30	10.6	197	69.6	56	19.8	1.91	0.54	17
15	تتوفر لدى مدارس الطفولة المبكرة خطط تشغيلية تتناسب مع إمكانياتها.	57	20.1	143	50.5	83	29.3	1.91	0.70	18

م	العبارات	درجة الموافقة						الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب
		موافق		محايد		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
25	تعدد قنوات الاتصال الفعال بين عناصر العملية التعليمية في مدارس الطفولة المبكرة من خلال تفعيل دور الاجتماعات واللجان المدرسية بالشكل الأمثل.	72	25.4	78	27.6	133	47.0	1.78	0.82	19
17	توفر إدارة التعليم بمحافظة الخرج الدورات الإدارية المناسبة لقائدات مدارس الطفولة المبكرة.	61	21.6	82	29.0	140	49.5	1.72	0.80	20
20	يتوفر لدى مدارس الطفولة المبكرة كادر إداري مؤهل علميًا وفنيًا ومهنيًا.	44	15.5	109	38.5	130	45.9	1.70	0.72	21
19	تحتوي مدارس الطفولة المبكرة على كادر تعليمي مؤهل ومدرّب علميًا وتربويًا.	59	20.8	74	26.1	150	53.0	1.68	0.80	22
23	ترسم مدارس الطفولة المبكرة خططًا مناسبة لتفعيل النشاط المدرسي.	79	27.9	16	5.7	188	66.4	1.61	0.89	23
18	توفر الوزارة لمدارس الطفولة المبكرة الميزانية المناسبة لاحتياجاتها.	79	27.9	0	0.0	204	72.1	1.56	0.90	24
16	تتوفر لدى مدارس الطفولة المبكرة أدلة إجرائية واضحة يمكن تطبيقها.	72	25.4	6	2.1	205	72.4	1.53	0.87	25
22	توفر إدارة التعليم بمحافظة الخرج التجهيزات المناسبة للتعليم في مدارس الطفولة المبكرة.	61	21.6	18	6.4	204	72.1	1.49	0.83	26
24	توفر إدارة التعليم بمحافظة الخرج الدعم والإرشاد لمعلمات الطفولة المبكرة.	57	20.1	18	6.4	208	73.5	1.47	0.81	27
	المتوسط الحسابي العام للمحور.									
								2.13	0.37	-

يتضح من الجدول رقم (5) أن درجة استجابات أفراد البحث تجاه العبارات التي تصف واقع مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائداًها ومعلماتها قد تراوحت بين (1.47، و2.85)، وهو متوسط يقع بين الفئات الأولى والثالثة من فئات المقياس الثلاثي، وهذا يعني بأن الاستجابات حول عبارات المحور تتراوح ما بين (موافق، محايد، غير موافق). وقد بلغ قيمة المتوسط الحسابي العام (2.13 من 3.00)، والانحراف المعياري (0.37) وقد جاء ترتيب الاستجابات على النحو التالي:

احتلت العبارة رقم (3) التي تنص على «تسهل مدارس الطفولة المبكرة في ردم الفجوة بين مرحلتين رياض الأطفال والمرحلة الابتدائية» المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.85)، وانحراف معياري (0.46)، وقد جاءت الاستجابة عليها بدرجة موافق. ويُعزى ذلك إلى أن البيئة المدرسية المشتركة بين المرحلتين ستسهل في الربط بينهما وتوحيد أهدافهما ومناهجهما، وهذا ما أكدته دراسة العلي (2020) بأن مدارس الطفولة المبكرة ستسهل في ردم الفجوة بين مرحلة رياض الأطفال والمرحلة الابتدائية الأولية، وكذلك ما أكدته دراسة Mirjana & et al (2012) على وجود فجوة بين مدارس رياض الأطفال ومدارس المرحلة الابتدائية في أستراليا، والتي يمكن ردمها من خلال مدارس الطفولة المبكرة.

ثم جاءت العبارة رقم (5) التي تنص على «تسهل مدارس الطفولة المبكرة في زيادة الفرص الوظيفية للمعلمات» بالمرتبة الثانية، بمتوسط حسابي (2.81)، وانحراف معياري (0.39)، وقد جاءت الاستجابة عليها بدرجة موافق. ويُعزى ذلك إلى إدراك القائدات بوجود فرص وظيفية للمعلمات، مع التوسع في فتح مدارس الطفولة المبكرة. وهذا ما أشارت إليه دراسة العلي (2020) بأن مدارس الطفولة المبكرة سوف تفتح المزيد من الفرص الوظيفية للمعلمات، مع التوسع في فتح مدارس الطفولة المبكرة بالمملكة

العربية السعودية. كما تتفق النتيجة مع دراسة المنير (2018) التي أشارت إلى أن المعلمة في مدارس الطفولة المبكرة تضفي أثراً إيجابياً واضحاً على تحسين البيئة المدرسية وتطوير أساليب التعليم من خلال استخدامها أساليب تربوية وتدرسية متنوعة تحاكي خصائص المرحلة التعليمية، وتناسب احتياجات الطلاب والطالبات.

ثم جاءت العبارة رقم (1) التي تنص على «تسهم مدارس الطفولة المبكرة في تحقيق أهداف المملكة نحو تحسين جودة التعليم» بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.75)، وانحراف معياري (0.54)، وجاءت الاستجابة عليها بدرجة موافق. ويُعزى ذلك إلى وعي قائدات ومعلمات مدارس الطفولة المبكرة بأهداف المملكة بشكل عام، وأهداف وزارة التعليم بشكل خاص، وأحد هذه الأهداف هو رفع نسب الالتحاق بمرحلة رياض الأطفال؛ استجابة للطلب المتزايد عليها، ولتحسين جودة التعليم، والاستفادة كذلك من المباني المدرسية.

في حين تأتي العبارة رقم (16) التي تنص على «تتوفر لدى مدارس الطفولة المبكرة أدلة إجرائية واضحة يمكن تطبيقها» على المرتبة الخامسة والعشرين بمتوسط حسابي (1.53)، وانحراف معياري (0.87)، وجاءت الاستجابة عليها بدرجة غير موافق. ويُعزى ذلك إلى حداثة مدارس الطفولة المبكرة، وتأخر صدور الدليل الإجرائي لكافة اللوائح والأنظمة في مدارس الطفولة المبكرة، وهذا ما أشارت إليه دراسة العلي (2020) بحداثة مدارس الطفولة المبكرة التي تحتاج إلى مزيد من الوقت والدعم والجهد لتساير في ظهورها المراحل التعليمية الأخرى، وكذلك دراسة المنصور (2017) التي أوضحت بأن هناك قصوراً في الإدارات التعليمية المختصة بالمرحلة الابتدائية.

ثم جاءت العبارة رقم (22) التي تنص على «توفر إدارة التعليم بمحافظة الخرج التجهيزات المناسبة للتعلم في مدارس الطفولة المبكرة» بالمرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (1.49)، وانحراف معياري (0.83)، وجاءت الاستجابة عليها بدرجة غير موافق. ويُعزى ذلك إلى حاجة مدارس الطفولة المبكرة إلى المزيد من الإمكانيات والتجهيزات والوسائل المناسبة واللازمة لمتطلبات التعلم في مدارس الطفولة المبكرة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المنصور (2017) التي أشارت إلى أن هناك قصوراً في البيئة المدرسية وتجهيزاتها، ودراسة العلي (2020) التي أشارت إلى ضعف الميزانيات المخصصة لمدارس الطفولة المبكرة.

ثم تأتي العبارة رقم (24) التي تنص على «توفر إدارة التعليم بمحافظة الخرج الدعم والإرشاد لمعلمات الطفولة المبكرة» بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.47)، وانحراف معياري (0.81)، وجاءت الاستجابة عليها بدرجة غير موافق. وهذا يؤكد حاجة معلمات مدارس الطفولة المبكرة للدعم والإرشاد من إدارة التعليم حول التعامل مع الطلاب في هذه المرحلة العمرية، وكذلك تقبل التغيير في البيئة المدرسية بانضمام الطلاب لهن في المدارس من خلال تقديم دورات تدريبية متخصصة في هذا المجال تكسبنهن المزيد من المهارات في كيفية التعامل مع الطلاب وإدارة الصف والبيئة المدرسية. وتتفق النتيجة الحالية مع دراسة المنصور (2017) التي أشارت إلى أن التعليم في المرحلة الابتدائية يواجه قصوراً في إعداد ودعم المعلم.

السؤال الثاني: ما المعوقات التي تواجه مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائداتها ومعلماتها؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتكرارات، والنسب المئوية، والرتب لإجابات العينة على محور معوقات تواجه مدارس الطفولة المبكرة بمحافظة الخرج، وجاءت النتائج كما يُوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (6) يوضح آراء أفراد البحث حول المعوقات التي تواجه مدارس الطفولة المبكرة بمحافظة الخرج.

م	العبارات	درجة الموافقة							الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب
		موافق		محايد		غير موافق					
		ك	%	ك	%	ك	%				
30	زيادة الأعباء الإدارية على قائدات مدارس الطفولة المبكرة.	266	94.0	0	0.0	17	6.0	0.48	2.88	1	
36	قلة الإمكانيات المادية في مدارس الطفولة المبكرة.	243	85.9	23	8.1	17	6.0	0.53	2.80	2	
34	نقص الكادر الإداري المساند لقائدات مدارس الطفولة المبكرة.	218	77.0	48	17.0	17	6.0	0.57	2.71	3	
41	ضعف توعية أولياء الأمور بدور مدارس الطفولة المبكرة.	217	76.7	34	12.0	32	11.3	0.67	2.65	4	
39	غياب المرشيدات المتخصصة بمجال الإرشاد الطلابي لمرحلة الطفولة المبكرة.	219	77.4	29	10.2	35	12.4	0.69	2.65	5	
29	تعدد الجهات المشرفة على أعمال مدارس الطفولة المبكرة.	215	76.0	34	12.0	34	12.0	0.69	2.64	6	
38	مساحة المبنى المدرسي لا تتناسب مع متطلبات مرحلة الطفولة المبكرة.	212	74.9	37	13.1	34	12.0	0.69	2.63	7	
33	مقاومة التغيير لدى بعض عناصر العملية الإدارية في مدارس الطفولة المبكرة.	190	67.1	76	26.9	17	6.0	0.60	2.61	8	
35	قلة الميزانية المعتمدة لمدارس الطفولة المبكرة.	213	75.3	30	10.6	40	14.1	0.72	2.61	9	
37	نقص التقنيات الحديثة في مدارس الطفولة المبكرة.	181	64.0	67	23.7	35	12.4	0.71	2.52	10	
31	ضعف التأهيل الإداري لقائدات مدارس الطفولة المبكرة.	173	61.1	67	23.7	43	15.2	0.74	2.46	11	
40	قلة المعلمات المؤهلات في تخصص الطفولة المبكرة.	196	69.3	20	7.1	67	23.7	0.85	2.46	12	
28	غموض اللوائح والأنظمة أضعف رغبة المعلمات بالانضمام لمدارس الطفولة المبكرة.	194	68.6	11	3.9	78	27.6	0.89	2.41	13	
32	الحد من الصلاحيات الممنوحة لقائدات مدارس الطفولة المبكرة.	159	56.2	56	19.8	68	24.0	0.84	2.32	14	
-	المتوسط الحسابي العام للمحور.										
-	0.46	2.60									

يتضح من الجدول رقم (6) أن درجة استجابات أفراد البحث تجاه العبارات التي تصف المعوقات التي تواجه مدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائداتها ومعلماتها قد تراوحت بين (2.32، و2.88)، وهو متوسط يقع بين الفئتين الأولى والثانية من فئات المقياس الثلاثي، وهذا يعني بأن استجابات أفراد البحث حول عبارات المحور تتراوح ما بين (موافق - محايد). وقد بلغ قيمة المتوسط الحسابي العام (2.60 من 3.00)، وبلغ الانحراف المعياري (0.46)، وقد جاء ترتيب الاستجابات على النحو التالي: احتلت العبارة رقم (30) التي تنص على «زيادة الأعباء الإدارية على قائدات مدارس الطفولة المبكرة» المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.88)، وانحراف معياري (0.48)، وجاءت الاستجابة عليها بدرجة موافق. ويُعزى ذلك إلى حاجة مدارس الطفولة المبكرة إلى أدلة تنظيمية لتوضيح مهام الطاقم الإداري، والحاجة إلى توسيع الهيكل التنظيمي؛ ليتضمن المزيد من الكوادر الإدارية التي تدعم نجاح مدارس الطفولة المبكرة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Hujala (2016) التي أشارت إلى عدم الاتفاق على مهام قادة مدارس الطفولة المبكرة في كل من فنلندا واليابان وسنغافورة.

ثم جاءت العبارة رقم (36) التي تنص على «قلة الإمكانيات المادية في مدارس الطفولة المبكرة» بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.80)، وبانحراف معياري (0.53)، وجاءت الاستجابة عليها بدرجة موافق. ويُعزى ذلك إلى إدراك قائدات ومعلمات مدارس الطفولة المبكرة الحاجة إلى المزيد من الإمكانيات والوسائل المناسبة واللازمة لمتطلبات مدارس الطفولة المبكرة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العلي (2020) التي أشارت إلى نقص الإمكانيات في البيئة المدرسية كتهيئة الفصول، وتوفير المعامل والمساحات المناسبة لإقامة الأنشطة التعليمية.

ثم جاءت العبارة رقم (34) التي تنص على «نقص الكادر الإداري المساند لقائدات مدارس الطفولة المبكرة» بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.71)، وبانحراف معياري (0.75)، وجاءت الاستجابة عليها بدرجة موافق. وتؤكد نتيجة هذه العبارة نتيجة العبارة رقم (30) التي تنص على «زيادة الأعباء الإدارية على قائدات مدارس الطفولة المبكرة»؛ بسبب نقص الكادر الإداري المساند لهن كقائدات لتلك المدارس.

ثم جاءت العبارة رقم (40) التي تنص على «قلة المعلمات المؤهلات في تخصص الطفولة المبكرة» بالمرتبة الثانية عشرة بمتوسط حسابي (2.46)، وبانحراف معياري (0.85)، وقد جاءت الاستجابة عليها بدرجة موافق؛ مما يؤكد حاجة مدارس الطفولة المبكرة إلى معلمات تربويات متخصصات ومؤهلات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Mirjana & etal 2012) التي أشارت بأن هناك قصورًا في تدريب معلمات مدارس الطفولة المبكرة، وكذلك دراسة المنصور (2017) التي أشارت أن التعليم في المرحلة الابتدائية يواجه قصورًا في برامج إعداد المعلم، ومع دراسة العلي (2020) التي أكدت على حاجة معلمات مدارس الطفولة المبكرة للتطوير والتأهيل في التعامل مع مرحلة الطفولة المبكرة من طلاب وطالبات.

ثم جاءت العبارة رقم (28) التي تنص على «غموض اللوائح والأنظمة أضعف رغبة المعلمات بالانضمام لمدارس الطفولة المبكرة» بالمرتبة الثالثة عشرة بمتوسط حسابي (2.41)، وبانحراف معياري (0.89)، وقد جاءت الاستجابة عليها بدرجة موافق. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المنصور (2017) التي أشارت إلى قصور النظام التعليمي في التعليم الابتدائي، وكذلك مع دراسة العلي (2020) التي أشارت إلى قلة الكوادر البشرية المؤهلة من المعلمات لمدارس الطفولة المبكرة.

وأخيرًا جاءت العبارة رقم (32) التي تنص على «الحد من الصلاحيات الممنوحة لقائدات مدارس الطفولة المبكرة» بالمرتبة الرابعة عشرة بمتوسط حسابي (2.32)، وبانحراف معياري (0.84). وقد جاءت الإجابة عليها بدرجة محايد، وتتفق النتيجة مع دراسة العلي (2020) التي أشارت إلى ضعف الصلاحيات الممنوحة لقائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الرياض.

السؤال الثالث: ما المقترحات التطويرية لمدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائداتها ومعلماتها؟
للإجابة عن السؤال السابق؛ تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتكرارات، والنسب المئوية، والرتب لإجابات أفراد الدراسة، وجاءت النتائج كما يُوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (7) يوضح آراء أفراد البحث حول المقترحات التطويرية لمدارس الطفولة المبكرة بمحافظة الخرج.

م	العبارات	درجة الموافقة						الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب
		موافق		محايد		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
43	تحديد جهة رسمية واحدة تشرف على مهام مدارس الطفولة المبكرة.	283	100.0	0	0.0	0	0.0	0.00	3.00	1
44	تخفيف الأعباء الإدارية على قائدات مدارس الطفولة المبكرة.	283	100.0	0	0.0	0	0.0	0.00	3.00	1 م
46	منح المزيد من الصلاحيات لقائدات مدارس الطفولة المبكرة.	283	100.0	0	0.0	0	0.0	0.00	3.00	1 م
53	إعداد المعلمات المؤهلات بتخصص الطفولة المبكرة.	283	100.0	0	0.0	0	0.0	0.00	3.00	4
52	توفير مرشحات متخصصات بمجال الإرشاد الطلابي لمرحلة الطفولة المبكرة.	276	97.5	7	2.5	0	0.0	0.16	2.98	5
42	رسم لوائح وأنظمة تشجع المعلمات على العمل في مدارس الطفولة المبكرة.	276	97.5	4	1.4	3	1.1	0.24	2.96	6
47	توفير كوادرات إدارية مساندة لقائدات مدارس الطفولة المبكرة.	270	95.4	13	4.6	0	0.0	0.21	2.95	7
49	توفير الإمكانيات المادية لمدارس الطفولة المبكرة.	259	91.5	24	8.5	0	0.0	0.28	2.92	7 م
50	توفير التقنيات الحديثة في مدارس الطفولة المبكرة.	259	91.5	24	8.5	0	0.0	0.28	2.92	7 م
51	توفير مبانٍ مدرسية بمساحة كافية تتناسب مع متطلبات مرحلة الطفولة المبكرة.	259	91.5	24	8.5	0	0.0	0.28	2.92	7 م
48	تخصيص ميزانيات مناسبة لمدارس الطفولة المبكرة.	164	58.0	119	42.0	0	0.0	0.49	2.58	11
54	توعية أولياء الأمور بدور مدارس الطفولة المبكرة.	140	49.5	143	50.5	0	0.0	0.50	2.49	12
45	تطوير الأداء الإداري لقائدات مدارس الطفولة المبكرة.	99	35.0	181	64.0	3	1.1	0.50	2.34	13
-	المتوسط الحسابي العام للمحور.									

م: مكرر.

يتضح من الجدول رقم (7) أن درجة استجابات أفراد العينة تجاه العبارات التي تصف المقترحات التطويرية لمدارس الطفولة المبكرة في محافظة الخرج من وجهة نظر قائداتها ومعلماتها قد تراوحت بين (2.34، و3.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الأولى من فئات المقياس الثلاثي، وهذا يعني بأن استجابات أفراد البحث حول عبارات المحور كانت بدرجة (موافق). وقد بلغ قيمة المتوسط الحسابي العام (2.85 من 3.00)، والانحراف المعياري (0.10)، وقد جاء ترتيب الاستجابات على النحو التالي:

احتلت العبارة رقم (43) التي تنص على «تحديد جهة رسمية واحدة تشرف على مهام مدارس الطفولة المبكرة» بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.00)، وانحراف معياري (0.01)، وجاءت الاستجابة عليها بدرجة موافق. ويُعزى ذلك إلى كون مدارس الطفولة المبكرة يشرف عليها مكاتب الإشراف لمرحلة رياض الأطفال، والمرحلة الابتدائية، ولاتوجد إدارة إشراف مخصصة لمدارس الطفولة المبكرة، وهذا ما يؤدي إلى بعض الازدواجية في الأنظمة والقرارات.

جاءت العبارة رقم (44) التي تنص على «تخفيف الأعباء الإدارية على قائدات مدارس الطفولة المبكرة» بالمرتبة الأولى مكرر بمتوسط حسابي (3.00)، وانحراف معياري (0.01)، وجاءت الاستجابة عليها بدرجة موافق. وتؤكد نتيجة هذه العبارة نتيجة

العبارة رقم (30) في السؤال الثاني من أسئلة الدراسة، والتي تنص على «زيادة الأعباء الإدارية على قائدات مدارس الطفولة المبكرة» التي حصلت على درجة موافق من أفراد الدراسة.

ثم جاءت العبارة رقم (46) التي تنص على «منح المزيد من الصلاحيات لقائدات مدارس الطفولة المبكرة» بالمرتبة الأولى مكرر بمتوسط حسابي (3.00)، وبانحراف معياري (0.01)، وجاءت الاستجابة عليها بدرجة موافق. وتؤكد هذه النتيجة ما جاء في نتيجة العبارة رقم (32) في السؤال الثاني من أسئلة البحث، والتي تنص على «الحد من الصلاحيات الممنوحة لقائدات مدارس الطفولة المبكرة»، والتي حصلت على درجة محايد من إجابات أفراد العينة.

ثم جاءت العبارة رقم (48) التي تنص على «تخصيص ميزانيات مناسبة لمدارس الطفولة المبكرة» بالمرتبة الحادية عشرة بمتوسط حسابي (2.58)، وبانحراف معياري (0.49)، وجاءت الاستجابة عليها بدرجة موافق. ويُعزى ذلك إلى حاجة مدارس الطفولة المبكرة إلى زيادة المخصصات المالية لها؛ نظرًا للمتطلبات والوسائل والتجهيزات اللازمة لمرحلي رياض الأطفال والمرحلة الابتدائية الأولية. وتتفق النتيجة مع دراسة العلي (2020) التي أشارت إلى ضعف الميزانية المخصصة لمدارس الطفولة المبكرة.

ثم جاءت العبارة رقم (54) التي تنص على «توعية أولياء الأمور بدور مدارس الطفولة المبكرة» بالمرتبة الثانية عشرة بمتوسط حسابي (2.49)، وبانحراف معياري (0.50)، وجاءت الاستجابة عليها بدرجة موافق. ويُعزى ذلك إلى حاجة أولياء الأمور إلى التوعية المستمرة بأهداف وأدوار مدارس الطفولة المبكرة التي تسعى لتحقيقها لزيادة الإقبال عليها من قبل الطلاب والطالبات.

وأخيرًا جاءت العبارة رقم (45) التي تنص على «تطوير الأداء الإداري لقائدات مدارس الطفولة المبكرة» بالمرتبة الثالثة عشرة بمتوسط حسابي (2.34)، وبانحراف معياري (0.50)، وقد جاءت الاستجابة عليها بدرجة موافق. وذلك من خلال الدورات التدريبية التي تساعد القائدات على الرفع من جودة الأداء وتطوير بيئة العمل. وتتفق النتيجة مع دراسة العلي (2020) التي أشارت إلى نقص البرامج التدريبية للقائدات أثناء الخدمة، وحاجة القائدات للتدريب في مجال الإدارة والتوجيه والإشراف التربوي.

توصيات البحث:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث، تم التوصل إلى التوصيات الآتية:

1. وفقًا لما أظهرته نتائج البحث من قلة ومحدودية الصلاحيات الممنوحة لقائدات مدارس الطفولة المبكرة، توصي الباحثة وزارة التعليم بالعمل على زيادة الصلاحيات الممنوحة لقائدات مدارس الطفولة المبكرة، وذلك من خلال تفويضهن بمزيد من الصلاحيات، وإشراكهن في بناء الخطط الإستراتيجية وسياسات وإجراءات العمل.
2. وفقًا لما أظهرته نتائج البحث من ضعف جانب التطوير الإداري لقائدات مدارس الطفولة المبكرة، توصي الباحثة الجهات المعنية بتصميم برامج تأهيلية وتطويرية لتمكين قائدات مدارس الطفولة المبكرة من إدارة مرحلتين بخصائص نمائية مختلفة، وتقديمها على شكل دورات وورش تدريبية، ويمكن تفعيل التقنية لعرض فيديوهات تعريفية وبرامج تعليمية للقائدات والكادر الإداري.
3. وفقًا لما أظهرته نتائج البحث من ضعف الميزانيات المخصصة لمدارس الطفولة المبكرة، وقلة الإمكانيات المادية، توصي الباحثة وزارة التعليم بالسعي في رفع مخصصات مدارس الطفولة المبكرة، وتنويع مصادر التمويل، وإعطاء المدارس فرص أكبر لتفعيل الشراكة المجتمعية مع المجتمع المحلي والقطاع الخاص من خلال إسهامهم بتأمين التجهيزات والوسائل والتقنيات اللازمة لمدارس الطفولة المبكرة.
4. وفقًا لما أظهرته نتائج البحث من نقص الكادر الإداري المساند لقائدات مدارس الطفولة المبكرة، وزيادة الأعباء الإدارية على القائدات، وعدم توفر أدلة إجرائية واضحة يمكن تطبيقها، وغموض اللوائح والأنظمة، توصي الباحثة وزارة التعليم بتبسيط الإجراءات، وتطوير اللوائح والأنظمة الإدارية والمالية، وزيادة مرونتها؛ من أجل توسيع صلاحيات القائدات، وزيادة الكادر

الإداري في الهيكل التنظيمي، وإشراك القائدات في تقديم تصوراتهن المقترحة للهيكل التنظيمي المناسب وعدد الكادر الإداري المناسب لمدارس الطفولة المبكرة.

5. وفقاً لما أظهرته نتائج البحث من عدم توفر جهة رسمية واحدة تشرف على مهام مدارس الطفولة المبكرة، توصي الباحثة وزارة التعليم بتوحيد الجهة الإشرافية وتحديد المعايير والمتطلبات المهنية والإدارية للعمل من أجل توحيد الأهداف وتحقيق جودة في العمل.

مقترحات للبحث:

1. إعداد برنامج تدريبي مقترح لتطوير قائدات مدارس الطفولة المبكرة.
2. رسم إستراتيجية مقترحة لإدارة مدارس الطفولة المبكرة.
3. دراسة اتجاهات أولياء الأمور نحو مدارس الطفولة المبكرة.
4. دراسة مقارنة بين مدارس الطفولة المبكرة في التعليم الحكومي والتعليم الأهلي.

المراجع العربية:

- ابن زيد، علي (2016). الصعوبات التي تواجه معلمات رياض الأطفال بمدينة زليتين. *مجلة الجامعة الأسمرية الإسلامية، ليبيا*، 13(27)، 123-158.
- أحمد، علي (2017). أهمية مؤسسات رياض الأطفال في تحقيق التربية المتكاملة لأطفال ما قبل المدرسة. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، فلسطين*، 4(1)، 164-185.
- الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض (2016). الطفولة المبكرة، استرجع من موقع:
- الإدارة العامة للتعليم بمنطقة تبوك (2019). أول مدرسة للطفولة المبكرة في المملكة بالروضة الـ 14 بتعليم تبوك. استرجع من موقع:

<https://edu.moe.gov.sa/Tabuk/MediaCenter/News/Pages/Zta>

- الجعفري، ممدوح؛ والقدر، آية (2020). نظام التعليم الجديد للطفولة المبكرة في ضوء رؤية مصر للتعليم 2030، *مجلة الطفولة والتربية، كلية التربية، جامعة الإسكندرية*، 12(41)، 67-93.
- الحازمي، محمد؛ وعثمان، علي (2019). أثر تعليم الطفولة المبكرة على مستقبل الطفل في التعلم مدى الحياة «دراسة ميدانية»، *المجلة التربوية، جامعة سوهاج*، 67(67)، 1-28.
- خلف، مهند؛ والذهبي، جبار؛ وسلمان، سهاد؛ ومهدي، أزهار؛ وحسن، نضال؛ والعكيلي، السيد (2019). سمات المعلم والمعلمة وعلاقته بالمهارات التعليمية لدى معلمي المرحلة الابتدائية. *مجلة الدراسات المستدامة، العراق*، مجلد خاص (1)، 66-98.

دليل مدارس الطفولة المبكرة (2019). الإدارة العامة للطفولة المبكرة، وزارة التعليم.

- الدهام، لمى (2011). بعض مشكلات الإشراف التربوي في رياض الأطفال الحكومية بمدينة الرياض. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم التربوية، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- شعيبات، محمد؛ وحرفوش، يوسف؛ وعيسى، خالد (2020). الصعوبات الإدارية والفنية التي يواجهها مديرو المدارس الحكومية

في فلسطين، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، 34(1)، 115-158.

- عبيدات، ذوقان؛ وعدس، عبدالرحمن؛ وعبدالحق، كايد (2012). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه: عمان: دار الفكر.
- عثمان، حنان (2016). المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديرات مدارس رياض الأطفال الحكومية بمدينة الرياض. (رسالة ماجستير منشورة)، كلية العلوم التربوية، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- العساف، صالح (2012). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: مكتبة العبيكان.
- العلي، وعد (2020). اتجاهات قائدات المدارس نحو قرار دمج المرحلة الابتدائية الأولية مع رياض الأطفال. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية، قسم الإدارة التربوية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- المساند لقائدة مدرسة الطفولة المبكرة (2019). إدارة التعليم بمنطقة الرياض، وزارة التعليم.
- المنصور، خالد (2017). أولويات تطوير التعليم الابتدائي في المملكة العربية السعودية في ضوء التحديات التربوية المعاصرة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، قسم السياسات التربوية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- المنير، منال (2018). اتجاهات المدراء والمعلمين نحو تأنيث الهيئة التدريسية الجزئي وعلاقة ذلك بالتطوير المهني لديهم في المدارس الحكومية للمرحلة الأساسية الدنيا (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية، جامعة طيبة، المدينة المنورة.

المراجع الأجنبية:

- Hujala, E. (2016). Cross-cultural interpretations of changes in early childhood education in the USA, Russia, and Finland. *International Journal of Early Years Education*, 24(3), 309–324
- Mirjana,etal,South Australia Department of Education and Children's Services (2012) . Kindergarten Management. SADECC: Australia

