



كلية التربية للطفولة المبكرة  
إدارة البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

**معايير أداء موجهات رياض الأطفال لتحقيق الميزة  
التنافسية في ضوء رؤية مصر المستدامة للتعليم  
م ٢٠٣٠**

إعداد

**د. / إيمان عبد الحكيم رفاعى عبد الواحد**

مدرس أصول تربية الطفل- قسم العلوم التربوية  
كلية التربية للطفولة المبكرة – جامعة المنيا.

{العدد الخامس عشر- أكتوبر ٢٠٢٠م}

## ملخص:

يهدف البحث الحالي إلى تقديم معايير مقترحة لأداء موجهاً رياض الأطفال لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية مصر المستدامة للتعليم ٢٠٣٠م، وإنتهج البحث الحالي المنهج الوصفي لجمع المعلومات وتبويبها، واستخدم البحث الاستبانة وتكونت الإستانة من خمسة مجالات رئيسة تضم داخلها المعايير المقترحة وهي: مجال القيادة، مجال المتابعة والتقييم، مجال تفعيل المنهج وتطويره، مجال مجتمع التعلم، مجال التنمية المهنية، وطبقت الأداة على عينة من الخبرات التربويين في مجال الطفولة المبكرة وموجهات رياض الأطفال عددهم (٥٨)، وأسفرت نتائج البحث عن: توجد فروق غير دالة إحصائياً بين متوسطي درجات آراء السادة الخبراء في تربية الطفل وموجهات رياض الأطفال حول معايير أداء موجهاً رياض الأطفال لتحقيق القدرة التنافسية في ضوء رؤية التعليم في مصر ٢٠٣٠م؛ مما يؤكد موافقة أفراد العينة ( الخبراء في مجال تربية الطفل والموجهات في رياض الأطفال ) على المعايير المقترحة.

## **Kindergarten Supervisors Performance Standards for Achieving the Competitive Advantage in Light of Egypt's 2030 Sustainable Vision of Education**

### **Abstract**

The current research aims to evaluate the proposed performance standards of kindergarten supervisors for achieving the competitive advantage in light of Egypt's sustainable vision of education 2030. The research adopted the descriptive research approach to collect and classify information. For data collection, the researcher utilized a questionnaire consisted of five main domains within which included the proposed standards: the leadership domain, follow-up and evaluation domain, curricula activation and development domain, the learning community domain, and the professional development domain. The research tool was applied to a sample of (58) educational experts in the field of early childhood education and kindergarten supervisors. Research results revealed that there were no statistically significant differences between the means of the scores of the educational experts in the field of child education opinions and kindergarten supervisors regarding the performance standards of kindergarten supervisors for achieving the competitive advantage in light of Egypt's sustainable vision of education 2030. This, in turn, confirmed the approval of the research sample (experts in the field of child education and kindergarten supervisors) on the proposed standards.

مقدمة :-

أن التنافس في مجتمعات إقتصاد المعرفة هو في جوهره تنافس تعليمي، وسباق في التعليم، إذ تتقدم الدول عن طريق التعليم وتفعيل مخرجاته في إحداث التنمية المجتمعية الشاملة وإحداث طفرة هائلة في النمو الإقتصادي والعسكري والسياسي، بحيث أصبح لزاماً على أى مجتمع يسعى إلى التنمية والمنافسة والتميز مراجعة نظمه التعليمية وإصلاحها (شوقي، ٢٠٠٦: ٢) • إبتدأ من مرحلة رياض الأطفال التي تعتبر مرحلة متميزة لنمو الطفل حينما يكون أكثر قابلية للتغير والتأقلم النفسي والبيئي.

وتعد الميزة التنافسية من الموضوعات الحديثة في الأدب الإداري، وهي القوة الدافعة لتحديد مسارات المنظمات وتشكل عامل نجاح أساسى لأى مؤسسة في نطاق المنافسة المحلية أو العالمية ويتوقف نجاح هذه المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها ووظائفها لإكتساب ميزة تنافسية للقيادات الإدارية بها؛ نظرا للدور الحيوى الذى تؤديه في تحقيق الأهداف التربوية وتنفيذ السياسات التعليمية وصياغة ووضع رؤية مشتركة للمؤسسات التعليمية بالتعاون مع العاملين بها. (أكبر، ٢٠١٧: ٢٧٥-٤١٤)

وجعلت الاتجاهات الحديثة فى مجال تربية الطفل من بداية الألفية الثالثة بداية لصياغة جديدة لأهداف رياض الأطفال ولنوعية متميزة من التعليم والعناية بأطفال ما قبل التعليم الرسمي؛ ونتيجة لإدراك أهمية رياض الأطفال على حياة الطفل العقلية والتربوية والاجتماعية، قامت كثير من الدول بتخصيص الميزانيات الطائلة في سبيل ضمان إلحاق أطفالها ببرامج رياض أطفال حكومية مجانية دون تكاليف مالية على أسرهم، وتجهيز مؤسسات رياض الأطفال بالإمكانيات المطلوبة لضمان تحقيق أهداف

\*يسير توثيق المراجع على نظام APA (اسم المؤلف، وبشير الرقم الأول إلى السنة، والرقم الثانى إلى الصفحة).

رياض الأطفال وذلك بما يتفق وأهداف التنمية المستدامة بجمهورية مصر العربية  
والتي جاء آخرها رؤية مصر للتنمية المستدامة ٢٠٣٠م.

وتوصف مرحلة الطفولة المبكرة بـ "المرحلة الحرجة" لما لها من تأثير بالغ فى  
تشكيل شخصية الطفل وتنمية قدراته واستعداده للتعلم. وهي مرحلة تشكيل القيم  
الأخلاقية والاجتماعية مثل الاستقلال الذاتى وحب العمل والإنجاز والتعاون واحترام  
النظام. وهي أيضاً مرحلة التأسيس الأولى للغة، وذلك لما توفره هذه البيئة التعليمية  
من ممارسات وأنشطة لغوية تزيد من حصيلة الطفل من المفردات والتراكيب  
والاستخدامات اللغوية، كما أن هذه المرحلة هي أسرع فترة لنمو العقل وأن الأساس  
المنطقي لأكثر المفاهيم الرياضية والعلمية يبدأ تشكيله أثناء هذه الفترة أيضاً، ويتحقق  
كل ذلك من خلال تنفيذ المعلمة للمنهج الجديد تحت إشراف وتوجيه موجّهات رياض  
الأطفال على قدر كبير بدورهن فى تحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠م.

ويعد التميز فى أداء القيادات الإدارية فى التعليم قبل الجامعى من الموضوعات  
المهمة والحديثة التى تشغل بال الباحثين والمتخصصين؛ حيث تقدم القيادات الإدارية  
نظاماً حديثاً للإدارة وتقنياتها لرفع مستوى التميز داخل المنظمة لترتق إلى المستوى  
العالمى، ويقدم التوجيه التربوى دوراً هاماً فى العملية التربوية برياض الأطفال ويفرض هذا  
الدور التغيرات الحالية والمستقبلية فى المجتمع المصرى ومجال التعليم بشكل عام  
وررياض الأطفال بشكل خاص؛ بما يتطلب من التوجيه التربوى برياض الأطفال مواكبة  
التحديات المعاصرة والتغيرات الجديدة والتطورات السياسية التربوية بخطة تطويرية تربوية  
تساعد معلمات رياض الأطفال على تنفيذ ومواجهة هذه التطورات العصرية الحادثة  
بالمجتمع وتحقيق ذلك من خلال ترجمة أهداف رياض الأطفال فى ضوء رؤية مصر  
٢٠٣٠م.

وشهد التوجيه التربوى تحولات كبيرة فى مستوى النظرية والتطبيق، فلم يعد ذلك  
العمل الذى يسعى للبحث عن الأخطاء والعيوب بل أصبح ينطلق من فكر وفلسفة يوجهه

ويرسم له معالم الطريق حيث أن المعلمات يتفاوتن في قدراتهن وإمكاناتهن الشخصية والمهنية والعلمية. (عتيبة. ٢٠٠٩: ٥٨)

وإذا كان أى عمل من الأعمال يتطلب نوعا من التوجيه والإشراف حتى يتحقق نجاحه ويصل إلى أفضل مستوى له فإن عمل المعلمة الذى يهدف إلى تربية الأجيال المتعاقبة وإعداد قوى المجتمع العاملة اللازمة لنهضته فى مجالات الإنتاج المختلفة يكون أكثر حاجة إلى الإشراف التربوى على أسس علمية سلمية. (السعيدة. ٢٠١٣ : ٣٨١)

ويشكل التوجيه التربوى عملية ديمقراطية تعاونية منظمة تقوم على تخطيط ودراسة وتحليل، حيث يشمل جميع عناصر العملية التربوية، وتستعين الموجهة بوسائل ونشاطات وأساليب فردية وجماعية متنوعة، ولكن فى ضوء القواعد الضوابط والإجراءات مع أفاق من الحرية والإبداع للمعلمة. (الطجان، ٢٠١٦: ٣٦٦)

وتعد موجة رياض الأطفال المركز الأول للعملية التربوية، فيقع عليها عبء تنظيم الحصول على أفضل النتائج الممكنة وتقويم وتنمية العملية التربوية بجميع عناصرها المختلفة، وتوفير متطلبات الروضات من الكفايات البشرية والتجهيزات اللازمة ومساعدة المعلمة تربوية وإداريا داخل الروضة، وتطبيق المنهج الجديد.

(إبراهيم. ٢٠١١: ٣٩)

وتحتاج الموجهة فى رياض الأطفال إلى تطوير مهاراتها وتحسن المستويات المعرفية والمهارية والإنسانية من خلال مراعاة التطورات الحديثة فى مجال التعليم بشكل عام، ورياض الأطفال بشكل خاص، بما يساعد على تحقيق ميزة تنافسية لديها على كافة الأصعدة المختلفة، حيث تتجه الدولة بصور عديدة إلى الإرتقاء والنهوض بمستوى إعداد معلمة رياض الأطفال، ويرجع ذلك إلى العديد من الأدوار والمسؤوليات الملقاه على عاتق معلمة رياض الأطفال، فمعلمة الروضة غير مسؤلة عن إتقان مادة بعينها كما هو الحال لباقي المعلمين فى المراحل التعليمية الأخرى بل أنها مسؤلة مسؤلية كاملة عن كل ما يتعلق بالطفل.

وتعتبر رؤية مصر ٢٠٣٠م للتنمية المستدامة هى خطة وطنية طويلة المدى تؤكد على دور التعليم فى إستراتيجية التنمية الوطنية، وأعلنت الرقابة أهداف الإستراتيجية ومنها تقييم نوعية التعليم وجودته، والمساواة والإستثمار فى التعليم، ويعد الهدف فى رؤية مصر فى تحسين جودة التعليم هو زيادة القدرة التنافسية للتعليم مما يمكن من أن يلعب دور أساسى اقتصاد المجتمع حتى يصبح التعليم المحرك الدافع لتطور الاقتصاد وتقدم المجتمع.

وتمشياً مع التطورات والتوجهات الجديدة فى مجال رياض الأطفال كمرحلة حرجة فى عمر الناشئة، فإنه من الأساسيات أن تتماشى أهداف هذه المرحلة وتتناسب مع كل هذه المستجدات. ولكي تصبح سياسة التعليم ذات تأثير قوى على مناهج ومخرجات التعليم، فإنه من الضرورة أن تتفاعل هذه السياسة مع المستجدات التربوية والمتغيرات الحضارية ومن هنا تزداد أهمية التوجيه التربوى فى مرحلة رياض الأطفال حتى تتمكن من الارتقاء والنهوض بمستوى المعلمة فى تربية طفل الروضة ومعاونتها على تذليل كافة العقبات وتقديم خدمة توجيه فنى للوصول بالمعلمة والطفل إلى أعلى مستوى وأفضل صورة، وقدرة الموجهة التنافسية فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠م للتنمية المستدامة فى مجال التعليم تترجم إلى تربية الأجيال المتعاقبة من خلال المعلمة وأعداد القوى العاملة اللازمة للعمل فى مجالات الإنتاج المختلفة، وأن الأمر هنا ليس فى التوجيه نحو المنهج أو البرنامج الدراسى بل تنفيذ المنهج وطريق التميز والإشراف عليه فى ضوء تطبيق رؤية مصر ٢٠٣٠ م .

### مشكلة البحث :

تعيش المؤسسات التربوية تغيرات وتطورات متسارعة من تطور تكنولوجيا وإنفتاح وسهولة، الأمر الذى فرض على الدولة وضع رؤية مستقبلية للتنمية تمثلت فى رؤية مصر ٢٠٣٠م لتحقيق هذه الرؤية وأهدافها يتطلب إعداد مسؤولين تقود هذا التغير فى مجال التعليم بشكل عام ورياض الأطفال بشكل خاص ومن هذه المسؤولين هو الموجهة فى رياض الأطفال.

ولم يعد التوجيه التربوي بمفهومه الحديث ذو مهمة واحدة فقط، وهي مساعدة المعلمة فى تطوير أساليبها ووسائلها فى غرفة النشاط، بل أصبح له مهام كثيرة ترتكز على تطوير الموقف التعليمى بجميع جوانبه وعناصره ، حتى تؤدى الموجهة دورها بفاعلية وكفاية عالية فإن عليها إمتلاك جملة من المهارات والكفايات والمعايير الخاصة بها(الخطيب و الخطيب.٢٠٠٣: ٥)، والتي تمكن الموجهة من القدرة التنافسية التى رسمتها رؤية مصر ٢٠٣٠م والتي تهدف إلى تعليم راق ينقل مصر إلى اقتصاد المعرفة ويفوز بقدرتها التنافسية فى كل المجالات من خلال كافة العاملين والطلاب والأطفال فى المراحل التعليمية المختلفة وتعزيز القيم والمواقف وإكتساب السلوكيات والمهارات وبناء القدرات وتشجيع حرية الإبداع والتفكير والتميز للأطفال المستفيدين من العملية التعليمية.

وبالإضافة إلى ماسبق فإن تحديد معايير للموجهات فى مرحلة رياض الأطفال فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠م يعتبر جزء لا يتجزء من الاتجاهات التربوية المعاصرة التى تهدف إلى التنافسية فى المناهج التعليمية وتدويل التعليم الذى يتطلب مواصفات خاصة للموجهات بل والمعلمات أيضا،فضلا عن ذلك فحددت رؤية مصر ٢٠٣٠ م للتنمية المستدامة فى أهداف محور التعليم على جعل التعليم متاح للجميع ومرتكز على المتعلم المتمكن تكنولوجيا وجودة الحياة المدرسية وذلك من خلال تحقيق أهداف التعليم بشكل عام ورياض الأطفال بشكل خاص والتي تهدف إلى إمتلاك الأطفال مهارات الإستعداد للمدرسة (الوعى الصوتى،ومحو الأمية البصرية، المعرفة بالمفردات والحساب ومهارات السرد، الوعى بالمادة المطبوعة، الدافعية للكتابة ) طبقا لقياسات قومية لتلك المهارات ، ويتم ذلك من خلال كيان ومؤسس ذات مسؤوليات واضحة مختص بتنفيذ ومتابعة كل ما يتعلق بإدارة وتمكين الأطفال فى هذه المرحلة الأساسية من مهارات التعليم اللازمة للإستعداد للمدرسة، فى إطار مؤسسى ومناهج معلنه بحلول عام ٢٠٣٠م وبرامج تربوية للفئة من صفر - ٣ سنوات.

كما هدفت الرؤية إلى تميز كفاءة المعلمين والقادة التربويين وبرامج تدريب المعلمين معتمدة من الأكاديمية المهنية للمعلمين وعلى المعايير العالمية والتي منهم



موجّهات رياض الأطفال، ولتحقيق كل هذه الأهداف يصبح الأمر فى غاية الأهمية ويتطلب تحديد معايير تتناسب مع هذه الرؤية تمكن الموجهة من مساندة المعلمة فى تحقيق أهداف تربية طفل الروضة فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ م بما يحقق لها ميزة تنافسية.

### أسئلة البحث: تتبلور أسئلة الدراسة فى السؤال الرئيس التالى :-

١. ما المعايير المقترحة لأداء موجّهات رياض الأطفال لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء رؤية مصر المستدامة للتعليم ٢٠٣٠ م ؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية :-

أ. ما معايير القيادة المقترحة لأداء موجّهات رياض الأطفال لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة فى مجال التعليم ٢٠٣٠ م ؟

ب. ما معايير المتابعة والتقييم المقترحة لأداء موجّهات رياض الأطفال لتحقيق القدرة التنافسية فى ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة فى مجال التعليم ٢٠٣٠ م ؟

ت. ما معايير تفعيل المنهج المقترحة لأداء موجّهات رياض الأطفال لتحقيق القدرة التنافسية فى ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة فى مجال التعليم ٢٠٣٠ م ؟

ج. ما معايير مجتمع التعلم المقترحة لأداء موجّهات رياض الأطفال لتحقيق القدرة التنافسية فى ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة فى مجال التعليم ٢٠٣٠ م ؟

ح. ما معايير التنمية المهنية المقترحة لأداء موجّهات رياض الأطفال لتحقيق القدرة التنافسية فى ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة فى مجال التعليم ٢٠٣٠ م ؟

٢. هل توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء السادة الخبراء فى الطفولة المبكرة وموجّهات رياض الأطفال حول المعايير المقترحة لأداء موجّهات رياض الأطفال لتحقيق القدرة التنافسية فى ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة فى مجال التعليم ٢٠٣٠ م ؟

## أهداف البحث :-

يهدف البحث إلى تحديد معايير أداء موجهات رياض الأطفال لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة في مجال التعليم ٢٠٣٠ م.

## أهمية البحث :-

- ١- أهمية رؤية مصر للتنمية المستدامة لكونها هدفا استراتيجيا للتعليم، ومطلبا اجتماعيا ومقياس لتقدم المجتمعى والمؤسسى.
- ٢- أهمية عملية التوجيه التربوى ودورها فى فتح قنوات إتصال بين الموجهة ومعلمة رياض الأطفال لتحقيق أهداف تربية الطفل.
- ٣- تحديد معايير أداء الموجهة؛ بما يساعد الموجهة والمعلمة فى تربية الطفل فى ضوء التطورات الحديثة بالمجتمع.
- ٤- العمل على تنفيذ رؤية مصر ٢٠٣٠ م للتنمية المستدامة فى رياض الأطفال.
- ٥- المساهمة فى تحقيق القدرة التنافسية للمعلمة فى ضوء مستجدات العصر.
- ٦- تقديم خدمات مناسبة لطفل الروضة بإعتباره حجر الأساس فى تحقيق التنمية المستدامة لمصر وتنمية عجلة الإنتاج والاقتصاد والتعلم التنافسى فى مصر.

**عينة البحث :-** موجهات رياض الأطفال - الخبراء التربويين فى مجال التربية للطفولة المبكرة.

**الحدود الزمانية:** تم تطبيق أدوات البحث الحالي فى نهاية الفصل الدراسى الأول من العام الدراسى ٢٠١٩/٢٠٢٠م.

**أدوات البحث:** تتحدد أدوات البحث فى :استبانة لتحديد معايير الأداء لموجهات رياض الأطفال فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠م، وتتكون الاستبانة من خمس مجالات: وتشمل:-

١- مجال القيادة.

٢- مجال المتابعة والتقييم.

٣- مجال تفعيل المنهج وتطويره.

٤- مجال مجتمع التعلم.

٥ - مجال التنمية المهنية.

**منهج البحث :** - يستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي؛ فهو لا يهتم بجمع المعلومات وتبويبها، وإنما يُعنى- فضلاً عن ذلك- بتنظيم هذه البيانات وتحليلها، واستخراج الاستنتاجات ذات الدلالة والمغزى بالنسبة للمشكلة، ولذلك يستخدم البحث الحالي هذا المنهج لتحقيق الهدف من البحث والحصول علي المعلومات من أفراد العينة (جابر، ٢٠٠٢: ١٣٤).

**مصطلحات البحث:-**

**التوجيه التربوي : Educational Supervision**

**التوجيه التربوي :** هو عملية تربوية ديمقراطية تعاونية منظمة غرضها الأساسي تحسين الموقف التعليمي عن طريق المتابعة والتقييم المستمر بجوانب العملية التعليمية جميعها وفق أسس موضوعية سليمة. (الطعاني.٢٠٠٥: ٤)

كما يعرف **التوجيه التربوي** : " عملية تفاعل إنسانية اجتماعية تهدف إلى رفع مستوى المعلم المهني إلى أعلى درجة ممكنة من أجل رفع كفايته المهنية، كما أنها عملية ديمقراطية تعاونية طرفيها الموجة التربوي والمعلم تهدف إلى اكتشاف وتقهم أهداف التعليم ومساعدة المعلم لتقبل هذه الأهداف والعمل على تحقيقها". (بنهان.٢٠٠٧: ٣٣)

ويعرف بأنه " الوسيلة التي يتم بها تقييم وتقدير جهد المعلم في العملية التعليمية من خلال ما يقوم به من أعمال متنوعة ذات صلة بمادة تخصص ,وتهيئة الظروف المناسبة لأداء عمله بنجاح , وذلك لتوجيه المعلم لأتباع أفضل أساليب التدريس وتشجيعه على أبتكار طرق جديدة لتحقيق أهداف مادته ,ومعاونته عل حل ما يعترض تلاميذه من مشكلات خاصة بها وكذلك على أ استمرار نموه المهني".(أحمد . ١٩٩٠ : ١٢٢)

موجهات رياض الأطفال في ضوء الدراسة الحالية : " هن اللاتي تعمل على تطبيق المعايير اللازمة لتحقيق القدرة التنافسية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ م للتنمية المستدامة.

وتعرف الميزة التنافسية بأنها" أداة الأبداع والتميز وتفرد المنظمة أو المؤسسة عن منافسيها من خلال حسن أستثمارها لمواردها النادرة بما يحقق قيمة مضافة وإستمرار". (السعيد : ص٣٥-٣٨)

### الإطار المفاهيمي للبحث :-

المحور الأول : رؤية مصر للتنمية المستدامة ٢٠٣٠ م :

تعتبر التنمية المستدامة قضية إنسانية أخلاقية قبل أن تكون قضية اجتماعية اقتصادية، لكونها قضية مصيرية ومستقبلية تتحكم في كستقب الأجيال القادمة، وهذا هو شرط الاستدامة وذلك عكس برامج التنمية الرأسمالية التي تكون أهدافها مادية دون التفكير في مصير الأجيال القادمة وهذا لاينتمى لبرامج التنمية المستدامة. (قابوسة و حمزة. ٢٠١٤ : ١٨٣)، وتمثل رؤية مصر ٢٠٢٣ م خطة فارقة في مسيرة التنمية المستدامة في مصر ، وثبتت الرؤية مفهوم التنمية الشاملة المستدامة كإطار عام يقصد به تحسين جودة مفهوم الحياة في الوقت الحاضر بما لا يخل بحقوق الأجيال القادمة.

وتعرف رؤية مصر ٢٠٣٠ م بأنها " خطة يتم صياغتها وفقا لمنهجية التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى والتخطيط بالمشاركة حيث يتم إعدادها بمشاركة مجتمعية واسعة

راعت مرئيات المجتمع والقطاع الخاص والوزارات والهيئات الحكومية. ( رؤية مصر  
٢٠٣٠م).

وتتكون الرؤية من مجموعة من الأبعاد الرئيسية لإستراتيجية التنمية مصر ٢٠٣٠ وهى :

1: البعد الاقتصادي: - ويشمل على المحاور التالية:-

أ.محور التنمية الاقتصادية :- ويهتم بجعل الاقتصاد المصري اقتصاد فعال وعالمي  
وجعل الاقتصاد المصري سوق منضبط مهتم بالتنافس والتنوع.

ب.محور الطاقة :- الريادة في مجالات الطاقة المتجددة والادارة الرشيدة للموارد.

ج.محور المعرفة والابتكار والبحث العلمي :- جعل المجتمع المصري مبدعا ومبتكرا  
ومحبا للعلم والتكنولوجيا والمعارف.

د.محور الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية : جهاز إداري كفاء وفعال , تحسين  
إدارة موارد الدولة ويتم بالشفافية والنزاهة والمرونة ويخضع للمسألة.

٢.البعد البيئي :ويضم ما يلى :-

أ.محور البيئة :- تحقيق أمن الموارد الطبيعية , وعدالة استخدامها وضمانها للأجيال  
القادمة ودعم التنافسية وتوفير فرص عمل جديدة.

ب.محور التنمية العمرانية : جعل مساحة مصر قادرة علي استيعاب سكانها ومواردها  
في ظل تنمية مكانية أكثر أترانا.

٣. البعد الاجتماعي : ويشمل على :-

أ. محور العدالة الاجتماعية : بناء مجتمع عادل متكاتف يتميز بالماواه في الحقوق , يوفر آلياته الحماية من مخاطر الحياة ويقوم علي التوازي بمسانة شرائح المجتمع المهمشة.

ب. محور الصحة : تطبيق نظام صحي متكامل يتميز بالاتاحة والجودة وعدم التمييز وتكون مصر رائدة في مجال الخدمات والبحوث الصحية والوقائية عربيا وافريقيا.

ج. محور التعليم والتدريب : إتاحة التعليم والتدريب للجميع بجودة عالية بدون تمييز وفي إطار مؤسس وكفاء وعادل ومستدام ومرن , وأن يكون مرتكزا علي المتعلم والمتدرب القادر علي التفكير والتمكن فنيا وتقنيا وتكنولوجيا ويسهم في بناء الشخصية المتكاملة وإطلاق إمكانياتها إلي أقصى مدي لمواطن معتز بذاته , مستتير ومبدع ومسؤل وقابل للتعددية ويحترم الاختلاف وفخور ببلاده وتاريخ بلاده , وشغوف ببناء مستقبلها وقادر علي التعامل تنافسيا مع الكيانات الاقليمية والعالمية.

د. محور الثقافة : منظومة قيم ثقافية إيجابية والمجتمع المعدي في تكوين العناصر الايجابية في الثقافة.

ويتضح من محور التعليم في رؤية مصر ٢٠٣٠م التركيز على أهمية الجوانب الفنية والتقنية والتكنولوجية التي تسهم في بناء شخصية الطفل بما يساعده على إطلاق طاقاته ومهاراته المختلفة والعمل على استغلالها الاستغلال الأمثل، وأهمية القدرة التنافسية في النظر إلى المستقبل بالتعليم وكل هذا يوضح أهمية اقترح معايير جديدة تتوافق مع رؤية مصر وتدريب الموجهات على تقديمها لمعلمات رياض الأطفال بما يحقق محور التعليم في رؤية مصر ٢٠٣٠م.

## المحور الثاني: الميزة التنافسية : (Competitive Advantage)

### ١- تعريف الميزة التنافسية :-

تعتبر التنافسية (في اللغة) كلمة تشتق من تنافس أى تسابق، ونقول سقيم النفس، أى أسقمته المنافسة والمغالبة على الشئ، ونقول أنفسهم أى أعجبهم وصار عندهم نفيساً، ونافست في الشئ منافسة ونفاساً إذا رغبت فيه على وجه المباراة في الكرم، وتنافسوا فيه أى رغبوا (ابن منظور. د.ت: ٤٥٠٣)، أما التنافسية (إصطلاحاً) تعنى استعمال الملكات والمواهب وقدرات الإبداع والإبتكار والتطوير سواء على مستوى الفرد أو المؤسسة أو المجتمع ككل لإغتنام الفرص المتاحة ومصادر القوة لإكتشاف مجالات تحقيق تميز وتفوق على الآخرين بما يحقق تعميق الإحساس والإدراك الذاتى بالثقة بالنفس والقدرة على تحقيق مستقبل أفضل والتقدم إلى قمم النجاح ليمثل نموذج مثالى يحتذى به من خلال القبول العام للنتائج والإقبال على منتجات هذه المؤسسة من خلال بناء كيان من الثقة يتراكم ويزداد وينمو، وهو كيان قائم على الأثر والتأثير والانطباع والصورة الذهنية، وهذا المستقبل يمثل حلم وآمال وطموحات الأفراد والمؤسسات والأمة، وهذا يتولد بصناعة للمزايا التنافسية من خلال علاقة تفاعلية ذكية لإمتزاج ومزج عبقرية المكان بعبقرية الزمان وبعبقرية الإنسان وصولاً إلى وضع متقدم بين باقى المنافسين سواء أفراد أو مؤسسات أو دول. (الخضيرى. ٢٠٠٤: ٢٤ - ٢٦)

ويعد مفهوم الميزة التنافسية من المفاهيم الحديثة الفريدة فى أدبيات الإدارة التعليمية الحديثة من حيث النوعية والكمية، حيث تعددت التعريفات ما بين النجاح التنافسى، والتفوق التنافسى والقدرة التنافسية والتميز التنافسى ؛وذلك لظهوره كردة فعل للتقدم الهائل فى المعرفة والتكنولوجيا الحديثة لتحقيق أهداف المؤسسات من خلال المنافسة المحلية والعالمية بما يتطلب منها تعديل سياساتها واستراتيجيتها ورفع كفاءة العاملين بها وتنمية قدراتهم وابتكاراتهم وتنمية مهارتهم المعرفية ومستوياتها (القاضى. ٢٠١١: ١١)، وتم تعريفها بالكثير من التعريفات منها أنها "كفاءة إدارية للموارد

البشرية , وإدارة الابتكار والأبداع , مما يزيد من القدرة التنافسية للمؤسسة". : p 44 ,  
(De. 2016 61)

### وعرف قاموس Oxford Advanced Learners Dictionary online

الميزة بأنها " تعبر عن أمر يساعد على أن تكون أفضل وأكثر نجاحا من الآخرين أو من المنظمات ضد بعضهم البعض، أو المحاولة إيجادة أن تكون أفضل من غيرها".

وعرفت التنافسية: بأنها الجهود والأجراءات والابتكارات والضغط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والأنتاجية والابتكارية والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة أكبر ودفعة أكثر إتساعا فى الأسواق التى تهتم بها.(السلمى. ٢٠٠١: ١٠١)

### وتختلف الميزة التنافسية عن القدرة التنافسية حيث تعرف القدرة التنافسية:

بإنها المجال الذى يحقق للمؤسسة أو المنظمة قدرة تنافسية أعلى من منافسيها فى استغلال جوانب القوة والفرص المتاحة فيها للحد من جوانب الضعف وتقليل أثر التهديدات والدخول فى منافسة مع المؤسسات الأخرى، تتبع الميزة أو القدرة التنافسية للمؤسسات أو المنظمات من خلال قدرتها على استغلال مواردها البشرية فى تحقيق ميزة تنافسية تتعلق بجودة أو استخدام التكنولوجيا أو الإبتكار والتطوير. (المرسو ثابت. ٢٠٠٣: ٢٣)، والملاحظ إذاً، هو أن الميزة التنافسية هى الهدف المراد الوصول إليه من جانب الدولة أو القطاع أو المؤسسة، وهذا الهدف هو تحقيق تميز عن المنافسين، ويتحقق هذا الهدف من خلال الاستغلال الأمثل لمجموعة عوامل ممثلة فى موارد بشرية، ومالية، ومادية، وتكنولوجية، ومهارات إدارية، وغيرها، وهذه العوامل تمثل القدرة التنافسية للدولة أو المؤسسة، وتسمى العملية التى يتم فيها هذا الاستعداد والاستغلال والوصول للهدف بالتنافسية، وتتم التنافسية فى مناخ وظروف تشجع على التنافس، فى ظل الإقتصاد الحر، وسيادة مفهوم إقتصاديات السوق، والعولمة والخصخصة، وإتساع المدى للقطاع الخاص فى شتى المجالات، هذه الأجواء التى تحيط



بالدولة أو القطاع أو المؤسسة تسمى بالمنافسة، وتسمى العوامل التى تحدد تنافسية الدولة  
أو قدرتها التنافسية بمحددات التنافسية. (إبراهيم. ٢٠١٦)

وفى ضوء التعريفات السابقة يتضح أنه يتم تحقيق كفاءة المنظمة أو المؤسسة  
من خلال كفاء الموارد المادية والبشرية لديها بشكل يساعد على المنافسة المحلية والعربية  
والدولية لمؤسسات رياض الأطفال التى تقودها موجّهات الروضة.

## ٢- خصائص الميزة التنافسية :

تتعدد خصائص الميزة التنافسية ومنها :-

- أ. أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل  
وليس على المدى القصير فقط.
  - ب. أن المميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسة أو تقاربها فى فترات زمنية  
مختلفة , وهذا يجعل فهم المميزات فى إطار مطلق صعب التحقيق.
  - ج. أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المسسة  
الداخلية من جهة أخرى.
  - د. أن تكون حرية بمعنى أن يمكن إحلال مميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق  
إعتبارات التغيرات الحادثة فى البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة  
من جهة أخرى.
- أن يتناسب باستخدام هذه المميزات التنافسية على الأهداف والنتائج التى تريد  
المؤسسة تحقيقها فى المدى القصير والبعيد. (محسن. ٢٠٠٩ : ٣٠٩)

وهذه الخصائص يجب أن تتوافر فى المناخ التربوى داخل رياض الأطفال وتتاح  
للموجهة حتى تستطيع أن تحققها فى الواقع الميدانى مع المعلمة ومن ثم تغير من جو  
التقليدية إلى حالات من الإبداع والإبتكار التربوى للموجهة.

٣- الأسباب التي تؤدي إلى وجود ميزة تنافسية:-

بين (كردي، ٢٠١١) و (Eryesil , et al.2015 ,p3457) أن الميزة التنافسية تنشأ نتيجة لعوامل داخلية أو عوامل خارجية.

**أولاً :- العوامل الخارجية:** قد يخلق تغير احتياجات العميل أو التغيرات التكنولوجية أو الاقتصادية أو القانونية ميزة تنافسية لبعض المؤسسات نتيجة لسرعة رد فعلهم على هذه التغيرات الحادثة فالمؤسسة التي استخدمت التكنولوجيا الحديثة والمطلوبة في السوق أسرع من غيرها استطاعت خلق ميزة تنافسية عن طريق سرعة رد فعلها على تغير التكنولوجيا واحتياجات السوق. من هنا تظهر أهمية قدرة المؤسسة على سرعة الاستجابة للمتغيرات الخارجية وهذا يعتمد على مرونة المؤسسة وقدرتها على متابعة المتغيرات عن طريق تحليل المعلومات وتوقع التغيرات.

**ثانياً: - العوامل الداخلية:** هي قدرة المؤسسة على امتلاك موارد وبناء (أو شراء) قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين، فالمؤسسة التي تملك من الموارد البشرية المعدة والمؤهلة على مستوى عال ذات قدرة على الابتكار والإبداع لهما دور كبير في خلق ميزة تنافسية. لا ينحصر الإبداع هنا في تطوير المنتج أو الخدمة ولكنه يشمل الإبداع في الاستراتيجية والإبداع في أسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة والإبداع في خلق فائدة جديدة للعميل.

وهنا قد نتمكن من خلق ميزة تنافسية ولكن سرعان ما يقلدها المنافسون وبالتالي تزول الميزة التنافسية، والموارد والقدرات التي بنيت عليها الميزة التنافسية تؤثر في سهولة أو صعوبة تقليدها فكما كانت هذه الموارد يصعب نقلها ويصعب تقليدها كلما استمرت الميزة التنافسية لمدة أطول. كذلك فإن اعتماد الميزة التنافسية على العديد من الموارد والقدرات يجعل من الصعب معرفة أسباب هذه الميزة التنافسية وكيفية تقليدها، وهنا تتم المحافظة على الميزة التنافسية: **Sustaining Competitive Advantage**.

#### ٤- الأنواع الرئيسية للميزة التنافسية:

ترى نظرية مايكل بورتر ( Porter, 2001.73 ) أن الميزة التنافسية تنقسم إلى نوعين:

أ. التميز في التكلفة : **Cost Advantage** تتميز بعض المؤسسات بقدرتها على إنتاج أو بيع نفس المنتجات بسعر أقل من المنافسين، هذه الميزة تنشأ من قدرة المؤسسة على تقليل التكلفة.

ب. التميز عن طريق الاختلاف أو التمييز **Differentiation Advantage**: مؤسسات أخرى تتميز بقدرتها على إنتاج منتجات أو تقديم خدمات فيها شيء ما له قيمة لدى العملاء بحيث تنفرد به عن المنافسين، وهذا ما تحتاج إليه موجهات رياض الأطفال فتغيير المعايير التقليدية فى أداء الموجهات يتطلب الإستناد على رؤية مصر ٢٠٣٠ من أجل مواكبة خطط الدولة فى تطوير التعليم باعتبار مرحلة الطفولة المبكرة هى أولى مراحل بناء الإنسان وتشكيل شخصيته للمستقبل.

وبالتالى فيرى (بورتر) أنه يوجد ثلاث استراتيجيات رئيسية :-

أ. استراتيجية أقل تكلفة: **Cost Leadership Strategy** وفيها تكون استراتيجية الشركة تقليل التكلفة بالطبع مع المحافظة على مستوى مقبول من الجودة. مثل الكثير من المنتجات الصينية فى الوقت الحالى.

ب. استراتيجية التمييز: **Differentiation Strategy** وفيها تكون استراتيجية الشركة أن تقدم منتجات أو خدمات متميزة عن تلك المقدمة من شركات منافسة وبالتالي فإن العميل يقبل أن يدفع فيها سعر أعلى من المعتاد.

ج. استراتيجية التركيز: **Focus Strategy** في هذه الاستراتيجية تركز المؤسسة شريحة معينة من السوق وتحاول تلبية طلباتهم وبالتالي فإن المؤسسة في هذه الحالة تهدف إلى تحقيق التميز في المنتجات أو السعر أو كلاهما.

ويتضح مما سبق أن هذه التقسيمات التي اقترحها بورتر لاقت اهتماما وفي المقابل لاقت بعض النقد. فيرى آخرون أنه يمكن لمؤسسة أن تهدف إلى تقليل التكلفة وتقديم منتجات مميزة في آن واحد فالشركات اليابانية استطاعت تقديم جودة عالية بسعر قليل. وكذلك فقد يؤدي التميز إلى اكتساب حصة كبيرة في السوق مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج والحصول على وفورات الحجم (قلة تكلفة الوحدة نتيجة إنتاج حجم أكبر). كذلك فإن أي مؤسسة لا يمكنها ان تغفل عن السعر ولا أن تغفل عن الجودة ولا عن احتياجات العملاء.

على الرغم من هذه الانتقادات فإن نظرية بورتر تساعد على تحديد استراتيجية واضحة، فالاستراتيجية تهدف إلى وضوح الاتجاه وسير جميع العاملين في اتجاه واحد فمن الصعب أن تكون الاستراتيجية تحقيق التميز والسعر المنخفض، كذلك فإنه من المفهوم ضمنا أن من يهدف إلى التميز فإنه لن يستثمر بلا حدود ولن ينسى السعر الذي يمكن أن يقبله العميل وكذلك من يهدف إلى الوصول إلى أقل تكلفة لن ينسى الجودة المقبولة لدى العميل وقد يحاول أن يجعل المنتج متميزا بعض الشيء ولكن الأولويات في الحالتين مختلفة، كما أن نظرية بورتر تعتمد على الضغط والتحدى في تحقيق الميزة التنافسية لأي مؤسسة، وممارسة أنشطة تختلف عن المنافسين

ويمكن صيغة الاستراتيجيات الثلاث في ضوء العرض السابق كالاتي:

أ- استراتيجية تقليل التكلفة مع المحافظة على جودة مقبولة بالإضافة إلى تطوير المنتج بما لا يتعارض مع سياسة تقليل التكلفة.

ب- استراتيجية التميز بتقديم منتجات فريدة مع محاولة تقليل التكلفة بما لا يتعارض مع سياسة التفرد والتميز.

ت- استراتيجية التركيز على شريحة أو شرائح محددة بما يمكن من تقديم خدمة متميزة لها من حيث الجودة أو السعر أو الاثنين معا.

وفى ضوء الاستراتيجيات السابقة للميزة التنافسية يمكن تحديد عناصر تحقيق الميزة التنافسية فى الموارد الطبيعية والموارد البشرية ورأس المال والتكنولوجيا الحديثة، حيث تمثل هذه العناصر الأركان الرئيسية فى تحقيق الميزة التنافسية فى أى مؤسسة، حيث تعكس قدرات الموجهة على التنافسية من مهارة معلمات رياض الأطفال فى استخدام أفضل الطرق فى تربية الطفل بما يتوافق مع الاتجاهات الحديثة تربويا، وزيادة الانتاج مستقبلا من خلال الطفل الذى سيصبح رجل وسيدة الغد، حيث أن زيادة تنافسية الخدمات التعليمية تعنى زيادة تنافسية الخدمات الاقتصادية لمصر بما يحقق رؤية مصر ٢٠٣٠م.

#### ٥- أنواع التنافسية :-

أوضح ( Alexey D. Rybkin , 2019. p 1 : 9 ) أنواع التنافسية وهى :-

أ. تنافسية الكتلة أو السعى : فالبلد ذو التكاليف الأرخص يتمكن من تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية بصورة أفضل ويدخل هنا أثر سعر الصرف.

ب. التنافسية غير السعرية : باعتبار أن حدود التنافسية معرفة بالعديد من العوامل غير التقنية وغير السعرية.

ج. التنافسية النوعية : وتشمل الملائمة عنصر الابتكارية، فالبلد ذو المنتجات المبتكرة وذات النوعية الجيدة والأكثر ملائمة للمستهك بحيث المؤسسات المصدرة ذات السمعة الحسنة فى السوق، يتمكن من تعديل سلعة حتى ولو كانت أعلى سعرا من سلع منافسة.

د. التنافسية التقنية : حيث تتنافس المشروعات من خلال التوعية فى صناعات عالية التقنية.

المحور الثالث: القدرة التنافسية للمواجهات في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ :

تهدف الرؤية في مجال التعليم إلي بنا الشخصية المتكاملة وإطلاق إمكاناتها إلي أقصى مدي لوطن معتز بذاته ومستنير ومبدع ومسئول وقابل للتعددية يخدم الإختلاف وفخور ببلاده وشغوف بمستقبله وقادر على التعامل تنافسيا مع الكيانات الإقليمية والعالمية (رؤية مصر ٢٠٣٠ . ٢٠١٥ : ١٣٩ )

ويتم بناء الشخصية المتكاملة التي تهدف الرؤية إلى تحقيقها بكل ما تحمله من صفات في التعليم قبل الجامعي وذلك ابتداء من مرحلة رياض الأطفال.

**حيث هدف محور التعليم إلى :**

- ١- إعادة هيكلة وصياغة نظام التعليم قبل الجامعي بهدف تحقيق الأهداف المرجوة وضمان تكامل السياسات والقرارات والتشريعات المنظمة للتعليم وجميع الجوانب المرتبطة به
- ٢- تحسين القدرة التنافسية للمنظومة التعليمية
- ٣- تعزيز التعليم مدى الحياة
- ٤- محور الأمية الهجائية والرقمية
- ٥- خفض معدل التسرب من التعليم الأساسي
- ٦- عمل إطار وطني للمؤهلات في مصر
- ٧- إتاحة رياض الأطفال وتمكين الأطفال في المرحلة العمرية (٠ - ٦ ) مهارات التعليم المبكر اللازمة للجمهورية والاستعداد للمدرسة
- ٨- تطوير نظام التقويم والامتحانات.
- ٩- الارتقاء بالتعليم الفني (ما قبل الجامعي)
- ١٠- إتاحة التعليم لكل طفل في مصر.
- ١١- الارتقاء بمؤسسات التعليم العالي.
- ١٢- الجامعات المصرية.

- ١٣- تمييز كفاءة المعلمين والقادة التربويين.
- ١٤- إعادة هيكلة الموازنة وتعظيم الحرف علي الجوانب النوعية في العملية التعليمية من أجل تحسين المخرجات.
- ١٥- إعادة الثقة بين المجتمع وإدارة التعليم في مصر.
- ١٦- إصلاح البنية التشريعية للمنظومة.
- ١٧- تميز عالمي في صناعة المناهج والوسائل التعليمية.
- ١٨- تمكين الطلاب من المهارات اللغوية.
- ١٩- تمكين الطلاب من مهارات الرياضات والعلوم التكنولوجية.
- ٢٠- تمكين الطلاب من المهارات الحياتية.
- ٢١- تمكين الطلاب من التعليم من اجل المواطنة وأحترام التعددية والعمل التطوعي , والمسؤولية المجتمعية.
- ٢٢- تمكين الطلاب من التعليم من أجل التنمية المستدامة.
- ٢٣- التميز المدري والرياضة العالمية.

#### وفي ضوء الأهداف السابقة يستند البحث التالي علي الأهداف التالية :-

- ١- تحسين القدرة التنافسية للمنظومة التعليمية.
- ٢- إتاحة رياض الاطفال.
- ٣- تحفيز كفاءة المعلمين والقادة التربويين
- ٤- تحفيز عالي في صناعة الوسائل والمناهج التعليمية.
- ٥- محو الأمية الرقمية.

كل هذه الأهداف تلعب دورا هاما في الانطلاق نحو المستقبل حيث أنها تشخص الوضع الراهن والذي يمكن الوقوف عليه والبدء من هذه الاهداف من أجل الارتقاء بالمنظومة التعليمية , وتعد الموجهه جزء من المنظومة التعليمية في مرحلة رياض الاطفال لا بد وأن تشارك نحو هذا الارتقاء من خلال تحسين القدرة التنافسية لها كعنصر بشري داخل بيئة الروضة ولها تأثير كبير علي المعلمة والطفل وتسعي إلي

تطوير المناهج والعمل علي مساعدة المعلمة علي تقبل هذا التغيير والتطوير ومحو الامية الرقمية في العمل وإدخال التكنولوجيا وتطوير الوسائل التعليمية التي تغير عنصر هام في أنشطة الروضة.

#### ١. زيادة القدرة التنافسية بالتعليم :-

أن الهدف من تحسين جودة التعليم وإتاحة الفرصة للجميع هو زيادة القدرة التنافسية، بما يمكنه من أن يلعب دور اساسي بالاقتصاد والمجتمع، حتي يصبح المحرك والدافع للتطوير الاقتصادي وتقدم المجتمع، كما يعد تحسين قائمة المؤشرات بتقارير القدرة التنافسية الدولية من متطلبات التعليم الاساسي ، رفع مستوى التكنولوجيا والقدرة علي التواصل والتمرس مما يجعل الاطفال موهوبين وذات قدرة تنافسية ، وتحسين البنية التحتية في كل المدارس علي جميع المستويات لتشمل قاعات البحث، الملاعب الرياضية، المكتبات..، كل ذلك من أجل توفير تعليم ذو جودة عالية ، وكذلك السعي لتلبية مختلف متطلبات القبول بالمراحل وخاصة الفوارق الطبقيه ، وخلق شروط داعمة للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة بالالتحاق بالمدارس ، ورفع سلوك المعلمين وقدراتهم المهنية وتنظيم نظام إصلاحي شامل للمناهج التعليمية ، وتطوير نظام رياضي للأطفال وتنفيذ خطة لقبول الطلاب ذوي الإحتياجات الخاصة وذلك حسب المعايير الدولية للتقييم وترجمة لما سبق فإنه يجب تطوير المنظومة التربوية برياض الاطفال ابتداء من الموجهات وهي الأكثر تأثير علي المعلمات ثم الأطفال في قيادة تربوية هامة داخل مؤسسات رياض الأطفال يجب البدء بها فسييل تحقيق القدرة التنافسية في كل عناصر المؤسسات التربوية لرياض الأطفال.

#### ٢. ربط تطوير معايير إداء الموجهات بخطة التنمية المستدامة :-

ترى الباحثة أن رؤية مصر للتعليم تمت صياغتها في ضوء منهجية التخطيط الاستراتيجي، وبالتالي يمكن من خلال التخطيط الاستراتيجي للمنظمة يتم التحليل البيئي لتحديد البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص



والتهديدات، ويعتبر الموارد البشرية داخل المنظمة من أهم العناصر والتي تطلب تطوير في المسار الوظيفي لها مرّن وقابل للتغيير من أجل إكسابه المهارات والمعارف اللازمة للتكيف مع التطورات والمتغيرات وإدخال الأفكار الإبداعية وتنفيذها والاستفادة من نقاط القوة وإستغلال الفرص المتاحة داخل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة من أجل تحقيق القدرة التنافسية وذلك بإعتبار القادة التربويين والتي منهم الموجهه لديها قدرة علي تقبل أحداث تغييرات تربوية داخل الروضات من خلال عملها مع معلمات أيضا قدرات علي تقبل هذا التغيير ولديهم رغبة كبيرة في التنافس علي كل المستويات المختلفة من ثم التأثير بذلك علي تربية الطفل الذي هو أساس عملية التربية المستدامة في مصر.

٣. أسس تنمية القدرات التنافسية للموارد البشرية(الموجهات) بمؤسسات رياض الأطفال  
في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ م:

يعتبر المورد البشري هو الذي يعمل على تفعيل واستثمار باقي الموارد المادية والتقنية الأخرى في مؤسسات رياض الأطفال، وأن نجاح الروضة يعتمد أولاً على نوعية "الموجهات" فإنه من الضروري أن توجه جميع جهود المؤسسة في سبيل تطوير وتنمية الموجهات من أجل الوصول بهن إلى حد الامتياز، و لكي تساهم الموارد البشرية في نجاح وتفوق المؤسسة ووجب أن تتوفر فيها الصفات التالية حسب ما قدمه(السلمي،٢٠٠١: ١١٣) :-

أ. أن يتوفر للمؤسسة موارد بشرية تمتلك المهارات والقدرات، كأن تتوفر لدى هذه الموارد البشرية القدرة على الابتكار والإبداع وقبول التحديات والمهام الصعبة والقدرة على التعامل مع تقنيات مختلفة.

ب. أن تكون الموارد البشرية قادرة على إنتاج القيم "Valeur" من خلال تنظيم وتكامل المهارات والخبرات ومن خلال القدرات العالية على العمل في فريق.

ت. التدريب والتأهيل: وبالتالي يصعب تقليدها وتكون مرتبطة بالمؤسسات التي تعمل فيها ارتباطاً وثيقاً يعبر عنه بفكرة التوظيف الدائم، فتعتبر هذه الحالة فريدة من نوعها، لا تكرر بسهولة.

ث. لكن لكي تمتلك المؤسسة هذه الموارد البشرية المتميزة يجب أن توفر مجموعة من المتطلبات "الأسس" التي يمكن حصرها في هذه النقاط:

ج. التدقيق في اختيار العناصر المرشحة لشغل وظائف (موجهات) تسهم في قضية بناء وتنمية وتوظيف القدرات التنافسية بوضع الأسس السليمة لتقدير احتياجات الروضة من المعلمات وتحديد مواصفات وخصائص الأفراد المطلوبين بعناية. إلى جانب التأكد من توافق التكوين الفكري والنفسي والاجتماعي والمعرفي للأشخاص المرشحين مع مطالب هذه الوظائف وتمتعهم بالسمات والخصائص التي بينها سابقاً، من خلال تنمية وسائل ومعايير فحص المتقدمين للعمل في المفاضلة بينهم لاختيار أكثر العناصر توافقاً مع احتياجات المؤسسة.

**ويتطلب ذلك من مؤسسات رياض الأطفال أيضا :**

- الاهتمام بتدريب الموارد البشرية بمعنى أشمل وأعمق مما كانت تتعامل به إدارة الموارد البشرية التقليدية، أي عدم انحصارها على الأفراد الذين يبدون قصور في مستويات أدائهم، بل يجب أن يشمل جميع أفراد المنظمة مهما كان سنهم، ومهما كان مستواهم المعرفي والوظيفي؛ أي جميع أفراد المنظمة لا على التعيين.

- أن تكون في ارتباط مستمر مع الجامعات ومراكز البحث وحتى المؤسسات الرائدة لكي يتسنى لها الحصول على المعارف الجديدة.

- ترسيخ روح التعلم لدى الموجهات وإتاحتهم الفرص للمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية والمهنية المختلفة وتطبيق نظام يقضي بتحمل مؤسسات رياض

الأطفال عنهم رسوم الاشتراك فى تلك المؤتمرات والندوات ورسوم العضوية فى الجمعيات والهيئات العلمية والمهنية. فضلاً عن تيسير فرص استكمال الدراسات العليا والمتخصصة مع تحمل نفقات عنهم، كلها أو جزء منها وعلى حساب وقت المؤسسة.

- تنمية واستثمار الطاقات الفكرية والقدرات الإبداعية للموجّهات وتوفير الفرص المتميزات منهن لتجريب أفكارهم ومشروعاتهن الخلاقة، والعمل بمبدأ الإبتكار أو الفناء .
- تنمية أساليب العمل الجماعي وتكريس روح الفريق للموارد البشرية فى مؤسسات رياض الأطفال وضرورة توفير المناخ المساند لتنمية الاتصالات الإيجابية والتواصل بين شرائح الموجّهات المختلفة وتحقيق أسس الانتماء والولاء للروضة.
- مراجعة هيكل الرواتب والتعويضات المالية وإجراء المقارنات مع المستويات السائدة فى سوق العمل، وفى هذا المضمار يمكن الإتاحة للعناصر البشرية الفرصة فى المشاركة فى عوائد إنتاجهم الفكرى بتطبيق نظم المشاركة فى الأرباح وتوزيع أسهم مجانية، لتحفيزها وتنمية اهتمامهن بالعمل.
- فتح قنوات الاتصال وتسيير تدفقات المعلومات والمعرفة بين قطاعات وجماعات العمل المختلفة لتحقيق الفائدة الأعلى للأطفال من هذا النمو المتصاعد للمعرفة نتيجة التداول والتعامل فيها، باعتبار أن ما يفرق المعرفة على الموارد الأخرى التى تتاح لدى للروضة.
- إلى جانب هذا نذكر أهمية تهيئة الفرص للعاملين للمشاركة فى اقتراح الاستراتيجيات وتطوير النظم وتأمين مناخ من الانفتاح الفكرى الذى يحفز العاملين على التفكير والإبداع والمساهمة بالأفكار فى إثراء القاعدة المعرفية للمنظمة.

• تطبيق نظام إدارة الأداء ومن ثم الاهتمام بجميع عناصره البشرية والمادية والتقنية والتصميمية في إطار متناسق ومتكامل والاهتمام بقضية مهمة جداً ألا وهي مراعاة الأبعاد الثقافية والاجتماعية للموارد البشرية واختلاف مستوياتهم الفكرية، وأخذ هذه الفروق في الاعتبار عند تصميم الأعمال وإعداد خطط الأداء وتحديد معايير التقييم.

• إلى جانب تزويد العاملين بالمعلومات المتجددة، عن طريق التدريب أو الاجتماعات الدورية بين العاملين والرؤساء والكشف عن أفكار جديدة لتحسين فرص الأداء حسب الخطط المعتمدة.

• ومن أجل تنسيق جهود تلك الموارد البشرية متنوعة الخبرات والكفاءات والاهتمامات، وضمان توجيهها جميعاً صوب الأهداف المحددة وفق الأساليب والأولويات المعتمدة وجب التركيز على عنصر مهم في عناصر الموارد البشرية ألا وهو القائد الإداري، الذي يختص في ممارسة وظائف التوجيه، المساندة والتنسيق ولتقييم وغيرها من الوظائف، والذي يلعب دور الرائد في تهيئة الدخول إلى عصر المتغيرات واستكمال مقومات التميز.

فالقائد ليس الفرد الذي يفرض سلطته على العمال لأداء عملهم بل هو الذي يوجه ويطور وينمي قدرات الموارد البشرية. إذاً هو مدير أعمال بحد ذاته، يسير الأفكار والقيم، إذاً وجب تغيير النظرة إليه أو إلى القيادة الإدارية ككل، واعتبارهم مدربين ومساندين ورعاة للعاملين وليسوا رؤساء ومسيطرين.

#### ٤. أهمية تحقيق الميزة التنافسية لمواجهة رياض الأطفال :-

ظهر مفهوم التنافسية في الأونة الأخيرة في المدارس والروضات في كثير من الدول الأجنبية ، وبدأ الأخذ به في فهم هوية جمهورية مصر العربية نتيجة حصول العديد من المدارس والروضات على الاعتماد الأكاديمي مما يؤهلها لفكرة الميزة التنافسية سواء على المستوى المحلي أو العالمي بما تمتلكه من موارد بشرية وإمكانات مادية في ضوء

متطلبات الجودة ومتغيرات العصر الرقمى والتقنى وإحتياجات السوق المصرى، ويعد ضرورة الاهتمام بتحقيق الميزة التنافسية للموجّهات فى رياض الأطفال يرجع إلى العديد من المبررات والأسباب الهامة التى منها ما يأتى :-

- **رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة** : التى خلقت مجالاً للمنافسة ووضعت العديد من الأهداف التى...إلى تحقيقها والتى شملت فى إحدى جوانبها (المجال التعليمى) والذى يتضمن فى أوله مرحلة العناية بالطفل والمعلم والقيادات الإدارية فى رياض الأطفال والتى منها موجه الروضة. (رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة)

- **التوافق مع متطلبات عصر المعرفة** : يعتبر النظم التربوية من أكثر النظم تأثيراً بعصر اقتصاد المعرفة وتعتبر التربية بمؤسساتها التربوية المختلفة هى مسرح تلقى المعرفة ونموها وتحليلها والربط بينها وبين تطبيقاتها المختلفة ، مما جعل ادوار المعلم أكثر تعقيداً مما جعل أدوار جديدة للمعلم.. بما يتطلب أدوار جديدة للموجهة فى رياض الأطفال فى ضوء هذه التغيرات الحديثة والحادثه داخل المجتمع ، حيث يعتبر توافق ادوار الموجهة الحديثة مع اقتصاد المعرفة شكل من اشكال تحقيق قدرة تنافسية لديها وإنسجاماً مع عالمية المعرفة والتنمية المستدامة. (حنفى. ٢٠١٦ : ١٠٦ - ١٣٨)

- **العولمة والتحديات التربوية وتدويل التعليم فى رياض الأطفال** : تعتبر العولمة التربوية من أخطر اشكال العولمة نظراً للتدخلات الخاصة بتغير المناهج وعملية التعليم وعليه لا بد من التحكم فى العملية التربوية من خلال الأهتمام بعملية تربية الطفل بها يجعله متمسكاً بالقيم والمبادئ الأصلية وخلق حيل قادرة على مواجهة هذه التغيرات والتحديات العولمية الدخيلة على المجتمع المصرى ولن يتم ذلك إلا من خلال تنمية قدرات المعلمة القائمة على تربية الطفل والموجهة قادرة على توجيه المعلمة لذلك وتحت إشرافها الدائم. (منصور. ٢٠٠٧ : ٥٩٤ - ٦٤٤)، وحدثت محاولات من قبل الحكومات لتحسين نوعية التعليم وتشجيع قوى السوق لتقديم خيارات متميزة من التعليم والتدريب والمؤسسات فى مجال التعليم

رياض الأطفال بما يلبي حاجة ولى الأمر، وتجهيز رياض الأطفال بما يمكنها من مواجهة التحدى المتمثل فى جعلها تناسب وتنسب السوق الدولى للتعليم.

- **ظهور التنافسية فى مؤسسات رياض الأطفال** : كثرت فى السنوات الأخيرة أعداد الروضات فى جمهورية مصر العربية ما بين الروضات الخاصة والعامه مما يؤكد أهمية المرحلة ووعى أولياء الأمور على كافة المستويات الاجتماعية والعلمية والمادية بأهمية مرحلة رياض الأطفال فى حياة الطفل. وما تخلفه هذه المرحلة من نحو قدراته العقلية والاجتماعية والأخلاقية , وهذا ما يؤكد أن الطفل يحتاج إلى معلمة متخصصة فى الطفولة المبكرة وتخضع لتدريبات وأشراف وتوصية من خلال موجهة قادرة على جعل التنافس فى رياض الأطفال خطوات إيجابية. (السلمانى. ١٤٣٣ : ١٠٣- ١٠٥)

- **الاتجاهات الإدارية والاستراتيجية الحديثة نحو التمايز والتميز فى التعليم بكافة مراحله** : حيث تعتبر المنافسة من أهم معايير التميز الإدارى من خلال تحقيق غايات وأهداف محددة ومن ثم فإن الخطوة الأولى فى بناء أى مؤسسة تتحقق فيها الميزة التنافسية هى التحديد الدقيق والأهداف المرجوة والمقاييس الأهم للتعرف على مستويات الإنجاز وتقويم النتائج، كما يتعتبر استراتيجيات التميز والتمايز فى التعلم من أهمالاتجاهات الحديثة فى مجال استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية فى التعليم. (أكبر. ٢٠٠٧ : ٣٧٥)

- **تحقيق التطوير المستمر فى الأداء وتحقيق أعلى مستوى من الكفاية فى الأنشطة المقدمة** : من خلال التركيز على التكنولوجيا الحديثة والابتكارات العلمية الجديدة فى مجال التعليم. (فلة. ٢٠٠٥ : ٨٠)

**إضافة إلى ماسبق** : فإن تحقيق الميزة التنافسية للموجهات بمرحلة رياض الأطفال يساعد على تلبية كافة متطلبات الطفل من خلال توجيه المعلمة إلى احدث الرؤى التربوية للتعامل مع طفل الروضة بجانب تحقيق التميز الاستراتيجى فى الكفاءات والاستراتيجيات المستخدمة مع الطفل وخلق بيئة تنافسية، وتكوين رؤية

مستقبله للروضة ترغب فى الوصول إليها وتحقيقها جنب إلى جنب مع رؤية مصر  
٢٠٣٠ م.

#### ٤- كيفية تحقيق وضع تنافسى للموجّهات برياض الأطفال :-

يشغل مفهوم التنافسية حيذا ومكانة هامة فى الإدارة الأستراتيجية , فهى تمثل  
العنصر الإستراتيجى الحرج الذى يقدم فرصة جوهرية كى تحقق أى مؤسسة تفوق مستمر  
بالمقارنة مع منافسيها فى البنية التنافسية التى تعمل منها , ويمكن للموجهة أن تجعل  
بداخلها من خلال قدراتها ومهاراتها المختلفة فى عملها وضع تنافسى عبر تفعيل رؤية  
مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة من خلال :-

أ.التسويق : من خلال تصميم وتسويق خدماتها بما يؤدى فى النهاية إلى فوائد أكثر  
وبالتالى لابد من فهم كل الأنشطة فى رياض الأطفال وتحديث وتطوير طريقة  
تقديمها من خلال المعلمة وتكوين قيم ومصادر هامة لتحقيق الميزة التنافسية.  
( Nikhil K, 2018. P1: 14 )

ب.تميز الخدمات المقدمة من الموجهة فى رياض الأطفال :- ومعناها قدرة  
الموجهة على تقديم خدمات متميزة وفريدة لها قيمة من وجهة نظر المعلمات والعمل  
على توظيف قدرات وكفاءات المعلمات لتحقيق جوانب تميز لديهن لمساعدة المعلمة  
على أبتكار واقع فيه رياض الأطفال التنافسى.

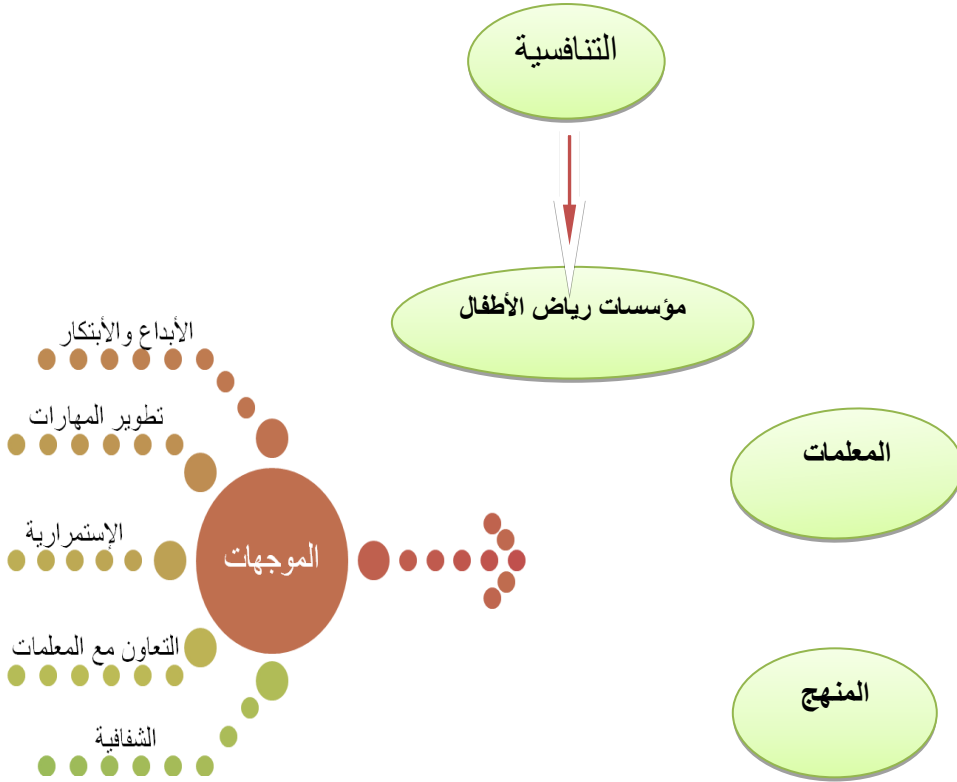
ج.التطورات العالمية والعلمية التكنولوجية والتقنية : فلم تعد الصناعة مرتبطة  
بالضرورة بكثافة رأس المال التقليدى , بقدر إرتباطها بالمعرفة ومهارات العاملين  
والإدارات ذات الكفاءة.. وهو ما يؤكد أهمية تنافس قيادات رياض الأطفال والاتجاه  
نحو تعزيز ذلك. ( Sukardi1, Wildan1 & Muh. Fahrurrozi ,2019.1: 10 )

د. الاستمرارية والاستدامة : وهذا يأتى متماشيا مع رؤية مصر للتنمية المستدامة  
٢٠٣٠م، بما يجعلها متجددة فى ضوء معطيات البيئة الخارجية من جهة وموارد  
وامكانيات البيئة الداخلية من جهة اخرى، بجانب تمتعها بالمرونة التى تعطى القدرة

على التغيير في القدرات التنافسية من فترة لآخرى حسب تغير العوامل الخارجية بشكل يتناسب مع الأهداف المرجو تحقيقها على المدى البعيد، وبين ( Doz , et al, 2012.p5 ) أن مشكلة ضعف التنافسية وقلة الانتاجية جمود وتصلب الاستراتيجيات المستخدمة في التعليم العام ومن أجل الاستمرار يجب استخدام استراتيجيات مناسبة ومتجددة ومرنة وفعالية تمكنهم من التميز والنتافس.

### شكل (١)

أوجه التنافسية في مؤسسات رياض الأطفال في الشكل التالي :-



(الشكل من إعداد الباحثة)



وتفسيرا للشكل السابق يتضح أن توافر العنصر البشرى ( الموجهات ) -  
كمورد من موارد مؤسسات رياض الأطفال - على درجة عالية من الكفاءة فى تحقيق  
الميزة التنافسية كقيادة من قيادات رياض الأطفال.

#### الدراسة الميدانية للبحث : -

أولاً: المعاملات العلمية للاستبيان :

قامت الباحثة بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي :

أ- الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدمت الباحثة الطرق التالية :

#### ١- صدق المحتوى :

قامت الباحثة بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء فى مجال رياض  
الأطفال قوامها (١١) خبراء وذلك لإبداء الرأي فى ملائمة الاستبيان فيما وضع من أجله  
سواء من حيث المحاور والأبعاد والعبارات الخاصة بكل محور ومدى مناسبة تلك  
العبارات للمجال الذى تمثله، وقد تراوحت النسبة المئوية لاتفق اراء الخبراء حول عبارات  
الاستبيان ما بين (٣٠% : ١٠٠%)، حيث تم حذف عدد (٦) عبارات لحصولها على  
نسبة أقل من ٧٠% من اتفاق السادة الخبراء، كما تم إضافة عدد (١) عبارات، لتصبح  
الصورة النهائية مكونة من (٩٠) عبارة.

#### ٢- صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قامت الباحثة بتطبيقه على عينة  
قوامها (١٥) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث، وتم حساب  
معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد والمجال الذى تنتمي إليه،

وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والمجال الذي تنتمي إليه، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل مجال والدرجة الكلية للاستبيان، والجداول (١)، (٢)، (٣) توضح النتيجة على التوالي.

جدول (١) معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه  
(ن = ١٥)

العبارات							المعيار	المجال
			٤	٣	٢	١	رقم العبارة	المجال الأول : القيادة
		0.94	0.86	0.79	0.91	١	١. معامل الارتباط	
							رقم العبارة	
		0.79	0.91	0.82	0.91	0.63	٢. معامل الارتباط	
							رقم العبارة	
		0.76	0.78	0.74	0.86	0.84	٣. معامل الارتباط	
							رقم العبارة	
			0.86	0.91	0.81	0.86	٤. معامل الارتباط	
							رقم العبارة	
		0.77	0.90	0.78	0.92	0.82	٥. معامل الارتباط	
							رقم العبارة	
		0.61	0.85	0.73	0.84	0.61	٦. معامل الارتباط	
							رقم العبارة	
		0.72	0.79	0.95	0.81	0.89	٧. معامل الارتباط	
							رقم العبارة	
		0.74	0.66	0.77	0.81	0.82	٨. معامل الارتباط	المجال الثالث : تفعيل المنهج وتطويره
							رقم العبارة	
		0.77	0.79	0.76	0.85	0.85	٩. معامل الارتباط	
							رقم العبارة	
		0.72	0.85	0.83	0.80	0.80	١٠. معامل الارتباط	المجال الرابع : الأول
							رقم العبارة	
		0.66	0.83	0.78	0.70	0.69	١١. معامل الارتباط	المجال الرابع : الأول
							رقم العبارة	
		0.91	0.78	0.92	0.92	0.59	١٢. معامل الارتباط	

معايير أداء موجهات رياض الأطفال لتحقيق الميزة د./ إيمان عبد الحكيم رفاعى عبدالواحد  
التنافسية فى ضوء رؤية مصر المستدامة للتعليم ٢٠٣٠ م

العبارات							المعيار	المجال	
			٦٢	٦١	٦٠	٥٩	رقم العبارة	المعيار	مجتمع التعلم
			0.73	0.81	0.75	0.83	١٣. معامل الارتباط	الثاني	
				٦٥	٦٤	٦٣	رقم العبارة	المعيار	
				0.83	0.72	0.84	١٤. معامل الارتباط	الثالث	
			٦٩	٦٨	٦٧	٦٦	رقم العبارة	المعيار	
			0.79	0.78	0.79	0.84	١٥. معامل الارتباط	الرابع	المجال الخامس : التممية المهنية
				٧٢	٧١	٧٠	رقم العبارة	المعيار	
				0.94	0.93	0.78	١٦. معامل الارتباط	الخامس	
٧٩	٧٨	٧٧	٧٦	٧٥	٧٤	٧٣	رقم العبارة	المعيار	
0.84	0.78	0.74	0.71	0.81	0.78	0.85	١٧. معامل الارتباط	الأول	
			٨٣	٨٢	٨١	٨٠	رقم العبارة	المعيار	المجال الخامس : التممية المهنية
			0.83	0.88	0.66	0.82	١٨. معامل الارتباط	الثاني	
				٨٦	٨٥	٨٤	رقم العبارة	المعيار	
				0.83	0.89	0.69	١٩. معامل الارتباط	الثالث	
			٩٠	٨٩	٨٨	٨٧	رقم العبارة	المعيار	
			٠,٩٣	0.91	0.92	0.92	٢٠. معامل الارتباط	الرابع	

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى دلالة ( ٠,٠٥ ) = ٠,٥١٤

يتضح من جدول ( ١ ) ما يلي :

تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد والمجال المنتمية إليه ما بين ( ٠,٦١ : ٠,٩٤ ) وهى معاملات إرتباط دالة إحصائياً ؛مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

جدول (٢) معامل الارتباط بين درجة كل معيار والدرجة الكلية للمجال المنتمية إليه  
(ن = ١٥)

معامل الارتباط	المعيار	المجال
0.91	المعيار الأول	المجال الأول
0.98	المعيار الثاني	
0.79	المعيار الثالث	
0.93	المعيار الرابع	
0.97	المعيار الخامس	
0.96	المعيار الأول	المجال الثاني
0.96	المعيار الثاني	
0.96	المعيار الثالث	
0.93	المعيار الأول	المجال الثالث
0.90	المعيار الثاني	
0.96	المعيار الثالث	
0.85	المعيار الأول	المجال الرابع
0.93	المعيار الثاني	
0.92	المعيار الثالث	
0.91	المعيار الرابع	
0.87	المعيار الخامس	
0.93	المعيار الأول	المجال الخامس
0.95	المعيار الثاني	
0.84	المعيار الثالث	
0.86	المعيار الرابع	

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوي دلالة ( ٠,٠٥ ) = ٠,٥١٤

يتضح من الجدول ( ٢ ) ما يلي :

تراوحت معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل معيار والدرجة الكلية للمجال المنتمية إليه ما بين ( ٠,٨٤ : ٠,٩٨ ) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان.

جدول (٣) معامل الارتباط بين درجة كل مجال والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ١٥)

معامل الارتباط	الأبعاد
0.89	المجال الأول
0.90	المجال الثاني
0.96	المجال الثالث
0.96	المجال الرابع
0.97	المجال الخامس

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوي دلالة ( ٠,٠٥ ) = ٠,٥١٤

يتضح من الجدول ( ٣ ) ما يلي :

تراوحت معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل مجال والدرجة الكلية للاستبيان ما بين ( ٠,٨٩ : ٠,٩٧ ) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان.

ب- الثبات:

لحساب ثبات الاستبيان قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (١٥) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية، والجدول التالي ( ٤ ) يوضح ذلك.

جدول (٤) معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان (ن = ١٥)

معامل الفا	الأبعاد	المحاور
0.90	المعيار الأول	المجال الأول :
0.87	المعيار الثاني	
0.85	المعيار الثالث	
0.88	المعيار الرابع	
0.89	المعيار الخامس	
0.97	الدرجة الكلية للمجال الأول	
٠,٧٨	المعيار الأول	المجال الثاني :
٠,٨٩	المعيار الثاني	
٠,٨١	المعيار الثالث	

معامل الفا	الأبعاد	المحاور
0.94	الدرجة الكلية للمجال الثاني	
٠,٨٠	المعيار الأول	المجال الثالث :
٠,٨٨	المعيار الثاني	
٠,٨٣	المعيار الثالث	
0.94	الدرجة الكلية للمجال الثالث	
٠,٨٩	المعيار الأول	المجال الرابع
٠,٧٨	المعيار الثاني	
٠,٧١	المعيار الثالث	
٠,٨١	المعيار الرابع	
٠,٨٦	المعيار الخامس	
0.95	الدرجة الكلية للمجال الرابع	
٠,٩٠	المعيار الأول	المجال الخامس :
٠,٨١	المعيار الثاني	
٠,٧١	المعيار الثالث	
٠,٩٤	المعيار الرابع	
0.95	الدرجة الكلية للمجال الخامس	
0.98		الدرجة الكلية للاستبيان

يتضح من جدول ( ٤ ) ما يلي :

. تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين ( ٠,٧١ : ٠,٩٨ ) وهى معاملات دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان.

الأسلوب الإحصائي المستخدم :

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً، ولحساب نتائج البحث

استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية الآتية :

- النسبة المئوية.
- معامل الارتباط.
- معامل الفا لكرونباخ.

- الدرجة المقدرة.
- مربع كا.
- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- اختبار (ت) لدلالة الفروق.

وقد ارتضت الباحثة مستوى دلالة عند مستوي (٠,٠٥)، كما استخدمت الباحثة برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية.

### عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها :

#### الإجابة علي السؤال الأول والذي ينص على :

ما معايير القيادة المقترحة لأداء موجّهات رياض الأطفال لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة في مجال التعليم ٢٠٣٠ م ؟

وبحساب الدرجة المقدرة والنسبة المئوية وربع كا لأراء العينة بالنسبة لعباؤات مجال القيادة كانت النتائج كما يوضحها الجداول (٥ - ٦ - ٧ - ٨ - ٩) هي :

جدول (٥) الدرجة المقدرة والنسبة المئوية ومربع كا لأراء العينة بالنسبة لعبارات المجال الأول : القيادة المعيار الأول : تلتزم الموجهة بالرؤية المستقبلية للتعليم في

مصر (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا ٢
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تلتزم في ممارستها بالرؤية المستقبلية للتعليم في مصر	24	34	-	-	-	256	88.28	91.31
	تستخدم آليات متعددة لنشر الرؤية المستقبلية للتعليم في مصر.	7	49	2	-	-	237	81.72	153.55

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا ٢
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تساعد المعلمة في وضع رؤيتها المستقبلية في مجالات تربية طفل الروضة.	25	33	-	-	-	257	88.62	89.76
	تساعد في تنفيذ خطط تطوير مجالات تربية الطفل في ضوء رؤيتها المستقبلية.	20	38	-	-	-	252	86.90	100.97
	الدرجة الكلية للبعد					1002	86.38		

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (٥) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المجال الأول (القيادة) - المعيار الأول: تلتزم الموجهة بالرؤية المستقبلية للتعليم في مصر (٨١,٧٢% : ٨٨,٦٢%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٨٦,٣٨%)، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة؛ وترجع هذه النتيجة إلى اتفاق كلا من الخبراء في مجال تربية الطفل وموجهات رياض الأطفال على أهمية الرؤية المستقبلية في مجال تربية الطفل والتنمية المستدامة في مجال الطفولة المبكرة كشكل من أشكال التطوير المستمر والذي يتضح من كل التطورات الحادثة في كل المجالات المختلفة للحياة والتي تسيطر على تربية الطفل كالتكنولوجيا والثورة الرقمية والتعلم الإلكتروني والرقمي الذي فرض على التعليم والتربية، ومحاولة الاستفادة الإيجابية منه في مجال تربية الطفل وهذا ما أكدته دراسة (تاو و تشى. ٢٠١٨: ٦٣ - ٨٤) ودراسة (حامد. ٢٠١٨: ٢١٠-٢٥٣) حيث بينت كل منهما أهمية تحسين التعليم وربطه بالتنمية المستدامة وتحديد الرؤى المستقبلية لكل المراحل التعليمية ابتداء من مرحلة رياض الأطفال والعمل على تطوير مهارات الأطفال في القرن الحادي والعشرين وشمولية المناهج ومواكبة التيار العلمي واستخدام التقنيات الحديثة في مجال التعليم، كما أكدت



معايير أداء موجّهات رياض الأطفال لتحقيق الميزة د. / إيمان عبد الحكيم رفاعى عبدالواحد  
التنافسية فى ضوء رؤية مصر المستدامة للتعليم ٢٠٣٠ م

(وزارة التربية والتعليم. ٢٠١٠: ٦) على الدور الكبير الذى تقوم به الموجهة وامعلمة فى توفير كافة الامكانيات المادية والبشرية والمعنوية المتاحة نحو تحقيق الأهداف المنشودة فى الروضة، حيث تقوم الموجهة بإرشاد المعلمات لتحقيق الرؤية والرسالة الخاصة بالروضة، وتحقيق النمو المتكامل للأطفال ووضع الخطط المتاحة للأنشطة المختلفة، كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة ( Marjorie. C. 2007 ) التى بينت ضرورة توافر المهارات والقدرات لدى القادة حتى تمكنهم من رؤية ورسالة المدرسة وتسهيل تنفيذها.

جدول (٦) الدرجة المقدرّة والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المجال الأول : القيادة المعيار الثانى : تتبنى أسلوب المدخل العلمى لإدارة عمليات التغيير التربوي (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدرّة	النسبة المئوية	قيمة كا ٢
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تستخدم آليات وأساليب عملية لنشر ثقافة التغيير.	20	38	-	-	-	86.90	100.97	
	تشارك فى التخطيط لتفعيل التغيير التربوي المطلوب.	32	26	-	-	-	91.03	88.55	
	تحرص على تكوين صف ثان من القيادات التربوية	27	30	1	-	-	88.97	82.52	
	توظف المهارات القيادية المناسبة لطبيعة الموقف.	32	25	1	-	-	90.69	84.24	
	تعمل على مشاركة كافة الأطراف فى عمليات التغيير.	32	25	1	-	-	90.69	84.24	
	الدرجة الكلية للبعد					1300	89.66		

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (٦) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث فى عبارات المجال الأول : القيادة المعيار الثانى : تتبنى أسلوب المدخل العلمى لإدارة عمليات التغيير التربوي (٨٦,٩٠%)

: ٩١,٠٣%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٨٩,٦٦%)، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (٦، ٨، ٩) وفي اتجاه الموافقة بشدة، وتوجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (٥، ٧) وفي اتجاه الموافقة، وترجع هذه النتيجة إلى؛ أهمية تشجيع قيادات رياض الأطفال للتغيير التربوي حيث يتوقف تحقيق أهداف رؤية مصر للتنمية المستدامة في مجال التعليم بشكل عام ورياض الأطفال بشكل خاص على نمط القيادة التربوية وقدرتها على تقبل التغيير وتمتعها بالمرونة ومتجاوبة مع تغيرات العصر الحالى ولاتحديات المتزايدة على نظام التعليم الحالى، كما أوضحت دراسة (الشامى و الخميسى وعاشور. ٢٢٨: ٢٠١٩- ٢٨٨) أن من صفات القيادة التربوية القادرة على التغيير أن تكون لديها قدرة على الابتكار والتطوير والمشاركة والفاعلية والتوظيف والتكيف والاستهدافية والواقعية والإصلاح، كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة ( Karakose.T.2008 ) التى أكدت على أهمية ممارسة السلوك القيادى التعليمى لدى قيادات المدارس، وبينت الدراسة أن السلوك القيادى يزداد عندما تصبح الخبرة أكثر.

جدول (٧) الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المجال الأول : القيادة المعيار الثالث : تستخدم الأساليب العلمية فى التواصل الفعال (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تدعم مبادئ التنافس الإيجابي بين المعلمات.	37	20	1	-	-	268	92.41	94.59
	ترسخ مبدأ تقبل الرأي والرأي الآخر بين المعلمات.	37	20	1	-	-	268	92.41	94.59
	توفر مناخ داعم وميسر للتواصل الإنساني مع المعلمات.	49	8	1	-	-	280	96.55	154.59
	تنشأ جروب عبر الواتس أب	49	8	1	-	-	280	96.55	154.59

معايير أداء موجهات رياض الأطفال لتحقيق الميزة د./ إيمان عبد الحكيم رفاعي عبدالواحد  
التنافسية في ضوء رؤية مصر المستدامة للتعليم ٢٠٣٠ م

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا ٢
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	للتواصل الدائم بين المعلمات معها.								
	تطلب تقارير دورية حول سير العملية التربوية داخل الروضات من المعلمات	44	13	1	-	-	94.83	123.55	
	الدرجة الكلية للبعد						1371	94.55	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (٧) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المجال الأول : القيادة المعيار الثالث : تستخدم الأساليب العلمية فى التواصل الفعال (٩٢,٤١) % : (٩٦,٥٥) %، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٩٤,٥٥) %، وتوجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة بشدة ؛ وترجع هذه النتيجة إلى أهمية التواصل بشتى أشكال المختلفة سواء من أجل التواصل فى متابعة وتنسيق العمل داخل الروضة مما يساعد على تحديد سير العملية التعليمية داخل الروضة وبين المعلمات وقد يفيد ايضا فى إثارة التنافس الإيجابى الذى يخلق الابتكار والإبداع بما يساعد فى تحقيق الميزة التنافسية بين المعلمات حيث أن هناك ارتباطاً قوياً بين تبني استراتيجيات التميز والتنافس الإيجابى فى التعلم والتعليم وبين تحقيق مؤسسات التعليم للميزة التنافسية المستدامة، وتشتمل هذه النتيجة العامة على عدد مثل اعتبار الطفل محور العملية التربوية فى عملية تنمية كفاءات الموجهات، والاتساق فى جهود التطوير وتحسين الجودة بالنسبة للمستويات الثلاثة (الطفل، المعلمة، الموجهة) وهذا يسهم فى تميز المؤسسة (الروضة) وهذا ما أكدته دراسة (الفقهاء . ٢٠١٢ : ١- ٢٤)، كما أكدت دراسة (عبد الكريم. ٢٠١٣) على أهمية تطوير الأتصال الإدارى بين

الموجهات والمعلمات فى رياض الأطفال وقدمت تصور مقترح لتحقيق ذلك، ويجب أن تتميز الموجهة كورد بشرى داخل مؤسسات رياض الأطفال بكافة الصفات السابقة حيث أكدت دراسة (Hunseok.O& Yeeul.C&Myungwean.C.2013) أهمية تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسات من أجل تحقيق الميزة التنافسية بإعتبار أن الموجهة مدخل رئيس للتطوير والتغير ونقل هذه التطوير إلى معلمات رياض الأطفال.

جدول (٨) الدرجة المقدرة والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المجال الأول : القيادة المعيار الرابع : توظف الموجهة دورات لتحقيق التعلم الفعال للأطفال (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا ٢
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تلم بالتوصيف الدقيق للمهام المنوطة للمعلمات.	30	22	6	-	-	256	88.28	64.41
	توزع المهام حسب القدرات الفعلية للمعلمات.	45	12	1	-	-	276	95.17	129.07
	تفعل قدرات المعلمات لتحقيق التعلم الفعال للأطفال.	40	17	1	-	-	271	93.45	104.93
	تتابع نمو قدرات ومهارات المعلمات وتوظفها لتحقيق التعلم الفعال للأطفال.	45	12	1	-	-	276	95.17	129.07
	الدرجة الكلية للبعد						1079	93.02	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (٨) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث فى عبارات المجال الأول : القيادة المعيار الرابع : توظف الموجهة دورات لتحقيق التعلم الفعال للأطفال (٨٨,٢٨% : ٩٥,١٧%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (93.02%)، وتوجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة بشدة؛ ويرجع ذلك

إلى أهمية تطوير مهارات وقدرات المعلمات في تحقيق التعلم الجيد مع الطفل وخاصة في حالة تطوير مناهج طفل الروضة فإنه يتطلب معه تطوير قدرات ومهارات المعلمة وهذا ما حدث بالفعل عند تطوير المنهج إلى المنهج المطور ٢٠٠٣-٢٠٠٦م، ثم منهج حقى اللعب وتعلم وابتكر ٢٠١٥، ثم تطوير المنهج مرة أخرى إلى المنهج الجديد ٢٠١٧م، حيث بينت دراسة (شريف.٢٠١٢: ٢٥٧-٢٣٤) وجود علاقة بين المهارات الإبداعية لمعلمة الروضة وبين جودة الأداء المهني لمعلمة الروضة، كما تؤكد البحوث التربوية الحديثة أهمية تقديم مداخل تربوية حديثة للطفل كالتعلم النشط والفعال واستراتيجيات التعلم المتمركز حول الطفل وأكدت دراسة (سعادة و أشكناني.٢٠١٣. ١١٦١ - ١١٧٧) أن المعلمات اللاتي لديهن قدرات ومهارات متطورة تمكنهن من تقديم تعلم نشط وفعال متوافق مع التكنولوجيا الحديثة نتيجة قبولهن للتوجهات التربوية الحديثة والعالمية، وأكدت دراسة (Omr.R Mahmoud.K.2014) ضرورة تنمية كفاءات رأس المال البشري داخل المؤسسات التعليمية لما له من تأثير إيجابي كبير كقدرات استراتيجية داخل المؤسسات التعليمية لها قدرة على تحقيق الميزة التنافسية.

جدول (٩) الدرجة المقدرّة والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارة  
المجال الأول : القيادة المعيار الخامس : تلتزم في ممارستها بأخلاقيات مهنة التعليم  
( ن = ٥٨ )

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدرّة	النسبة المئوية	قيمة كا ٢
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تحرص على زيارتها للروضات بانتظام	44	13	1	-	-	275	94.83	123.55
	تلتزم في تقاريرها بالدقة والموضوعية.	44	14	-	-	-	276	95.17	125.79
	تلتزم بالقوانين واللوائح والقرارات المنظمة للعمل.	39	19	-	-	-	271	93.45	104.24
	تطبق مبدأ العلاقات الإنسانية في معاملاتها مع الآخرين	44	14	-	-	-	276	95.17	125.79

م	العبارات	درجة التحقق					قيمة كا <sup>٢</sup>
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
	تعمل على ترسيخ مبادئ الشفافية والتشاور وتبادل المعلومات.	39	19	-	-	-	104.24
	الدرجة الكلية للبعد	94.41	1369				
	الدرجة الكلية للمجال	91.60	6121				

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (٩) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المجال الأول : القيادة المعيار الخامس : تلتزم في ممارستها بأخلاقيات مهنة التعليم (٩٣,٤٥% : ٩٥,١٧%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٩٤,٤١%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للمجال (٩١,٦٠%)، وتوجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة بشدة ؛ وقد يرجع ذلك إلى أهمية احترام القانون واللوائح والقرارات المنظمة للعمل بما يخلق جو من الالتزام داخل العمل والشعور بالعدالة والشفافية في التعامل بين المعلمات وبعض البعض والمعلمات والموجهة مما يؤثر بالإيجاب على سير العمل داخل قاعة النشاط مع الأطفال نظرا للحالة المعنوية الجيدة لدى المعلمات والموجهات معا، وهذا ما تؤكدته دراسة (لقانى، ٢٠٠٧) (الزعبى، ٢٠١٣) (٤٤١ - ٤٥٧) أن التزام المعلمة بأخلاقيات مهنة التعليم يسهم في جعلها أكثر حبا وإقبالا على مهنتها وأكثر إنتماء لمجتمعها وأكثر قدرة على التكيف معه، كما أنها تساهم في تكوين شخصيتها والارتقاء بمستواها وجعله أكثر قدرة على القيام بمسئوليتها وواجباتها المنوطه بها على أكمل وجه، كما تجعلها قدوة ونموذجا لأطفالها في سلوكها وتصرفاتها، فالسمات الشخصية الإيجابية والتميزه للمعلمات تنطبع على سمات الأطفال بصورة إيجابية على سلوكهم.

الإجابة على السؤال الثاني والذي ينص على :

ما معايير المتابعة والتقييم المقترحة لأداء موجّهات رياض الأطفال لتحقيق  
القدرة التنافسية في ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة في مجال التعليم ٢٠٣٠ م ؟

وبحساب الدرجة المقدرة والنسبة المئوية وربع كا لأراء العينة بالنسبة لعبارات مجال  
المتابعة والتقييم، كانت النتائج كما يوضحها الجداول (١٠ - ١١ - ١٢ - ١٣) هي :

جدول (١٠) الدرجة المقدرة والنسبة المئوية ومربع كا لأراء العينة بالنسبة لعبارات  
المجال الثاني : المتابعة والتقييم المعيار الأول : تشارك في تطوير نظام فعال للمتابعة  
والتقييم لتحسين أداء المعلمات لتحقيق مبدأ القدرة التنافسية (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة ٢١٤
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تستخدم أدوات مناسبة للمتابعة والتقييم لجمع المعلومات اللازمة لتحسين الأداءات.	24	34	-	-	-	256	88.28	91.31
	تشارك مع المعلمات لوضع خطط دورية للمتابعة والتقييم.	35	23	-	-	-	267	92.07	93.21
	تطبق مبادئ المساءلة والمحاسبية.	35	23	-	-	-	267	92.07	93.21
	تتبادل مع المعينيين التغذية الراجعة الملائمة لتحسين الأداءات.	30	23	5	-	-	257	88.62	67.34
	تشارك المعينيين في استخدام التغذية الراجعة لتطوير نظام المتابعة والتقييم.	25	28	5	-	-	252	86.90	65.62
	الدرجة الكلية للبعد					1299	89.59		

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (٨) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المجال الثانى : المتابعة والتقييم المعيار الأول : تشارك فى تطوير نظام فعال للمتابعة والتقييم لتحسين أداء المعلمات لتحقيق مبدأ القدرة التنافسية (٨٦,٩٠% : ٩٢,٠٧%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٨٩,٥٩%)، وتوجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث فى عبارات (٢٥، ٢٦، ٢٧) وفى اتجاه الموافقة بشدة، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث فى عبارات (٢٤، ٢٨) وفى اتجاه الموافقة ؛ وقد يرجع ذلك إلى أهمية الكفايات الفنية للموجهات التى تساعد فى تحقيق الأداء الوظيفى وتحسين أداء المعلمات وتسهيل تطبيقات المنهج المختلفة وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (بنت حمدى، ٢٠٠٨: ١٦٠ : ٢١٤) مما يؤكد أهمية دور الموجهات فى عملية المتابعة والتقييم واستخدام التغذية الراجعة مع المعلمات، كما أكدت دراسة ( Sandang.M, 2015 ) أن الاستخدام الفعال لنظام المتابعة والمحاسبة يخلق قيمة من وجود إنتاج للمعرفة وتبادلها، ويخلق الأفكار الابتكارية والمعرفة الجديدة، وهذا من شأنه أن يزيد رأس المال الفكرى ويدعم فعالية إدارة المعرفة، وفى النهاية يزيد من الميزة التنافسية.

جدول (١١) الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المجال الثانى : المتابعة والتقييم المعيار الثانى : تعمل على متابعة تقييم المنهج وتقييم نواتج التعلم (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تستخدم مع المعلمات بطاقات الملاحظة فى تقييم أداءات الأطفال.	33	15	10	-	-	255	87.93	63.90
	تستخدم أساليب متنوعة لمتابعة تنفيذ المنهج.	38	10	5	5	-	255	87.93	79.41
	تقترح مع المعلمات أساليب مناسبة للحد من صعوبات تنفيذ المنهج.	33	15	5	5	-	250	86.21	59.59



معايير أداء موجهات رياض الأطفال لتحقيق الميزة د. / إيمان عبد الحكيم رفاعي عبدالواحد  
التنافسية في ضوء رؤية مصر المستدامة للتعليم ٢٠٣٠ م

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تعاون مع المعلمات فى تحليل نتائج تقييم الأطفال والاستفادة منها فى تحسين فرص تعليمهم.	28	20	10	-	-	250	86.21	52.69
	تتابع تخطيط وتنفيذ الأنشطة الحرة والموجهة.	28	25	5	-	-	255	87.93	65.62
	الدرجة الكلية للبعد					1265	87.24		

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١١) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المجال الثانى : المتابعة والتقييم المعيار الثانى : تعمل على متابعة تقييم المنهج وتقييم نواتج التعلم (٨٦,٢١%) : ٨٧,٩٣%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٨٧,٢٤%)، توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث فى جميع العبارات وفى اتجاه الموافقة بشدة؛ وقد يرجع ذلك إلى أهمية ممارسة الأنشطة الحرة مع الطفل وكذلك سهولتها فى التنفيذ فضلاً عن ضرورة التنوع فى تقديم الأنشطة المختلفة مما يتطلب التنوع من المعلمات؛ وبالتالي تحتاج إلى توجيه ومساعدة مستمرة ودائمة من الموجهات وكذلك أساليب تقييم لأداء الطفل وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (محمود.د. ٢٠٠٨: ٤٧ : ٧٩) التى أكدت على أهمية توافر فى المتطلبات المهنية فى الموجهة التى منها قدرتها على مساعدة المعلمة على تقييم أداء الطفل، وتنوع فرص تعلم الطفل وفهم أهداف مرحلة طفل الروضة فهما جيداً، كما أثبتت دراسة (عبدالله. ٢٠١٦) أهمية التنوع فى طرق الإشراف على المعلمات لمساعدتهن على التنوع أيضاً فى تقديم الأنشطة للطفل.

جدول (١٢) الدرجة المقدرة والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المجال الثاني : المتابعة والتقييم المعيار الثالث : تشجع ممارسات التقييم الذاتي للمعلمة (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تنشر ثقافة التقييم الذاتي بين المعلمات.	38	10	10	-	-	260	89.66	83.72
	تستخدم أدوات مناسبة لتقييم ممارسات المعلمة.	28	25	5	-	-	255	87.93	65.62
	تخطط للاستفادة من نتائج التقييم الذاتي لتطوير ممارسات المعلمة.	28	25	5	-	-	255	87.93	65.62
	تساعد المعلمات على تطوير واستخدام أدوات مناسبة للتقييم الذاتي.	26	22	10	-	-	248	85.52	50.62
	تتعاون مع المعلمات لتحقيق الاستفادة من نتائج التقييم الذاتي لتطوير أدواتهن.	31	22	5	-	-	258	88.97	68.72
	الدرجة الكلية للبعد					1276	88.00		
	الدرجة الكلية للمجال					3840	88.28		

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١٢) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المجال الثاني : المتابعة والتقييم المعيار الثالث : تشجع ممارسات التقييم الذاتي للمعلمة (٨٥,٥٢% : ٨٩,٦٦%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٨٨,٠٠%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للمجال (٨٨,٢٨%)، توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة بشدة ؛ وترجع هذه النتيجة إلى اعتبار التقييم الذاتي شكل من أشكال التقييم التي يجب على المعلمة الوعي بها من أجل تطوير طريق تعاملها داخل قاعة النشاط في تفاعلها مع الطفل أو طرق التدريس المقدمة له أو تنظيم العمل أو علاقتها بالأخرين، وتتوقف هذه القدرة على سنوات الخبرة لدى المعلمات

معايير أداء موجّهات رياض الأطفال لتحقيق الميزة د. / إيمان عبد الحكيم رفاعى عبدالواحد  
التنافسية فى ضوء رؤية مصر المستدامة للتعليم ٢٠٣٠ م

ونظرا لأن ليس كل المعلمات ذوات خبرات عالية فى تربية الطفل فى رياض الأطفال فإن الأمر يتطلب تدخل من الموجّهات ومساعدتهن فى كيفية استخدام التقويم الذاتى، وهذا ما تؤكده دراسة (عاطف. ٢٠١٧: ١٠١٥ : ١٠٣٦) والتبينت أهمية التقويم المستمر للمعلمات من خلال الموجّهات فى تقديم المنهج للطفل وخاصة المعلمات ذوات الخبر الأقل من (١٠) سنوات.

الإجابة على السؤال الثالث والذى ينص على :

ما معايير تفعيل المنهج المقترحة لأداء موجّهات رياض الأطفال لتحقيق القدرة التنافسية فى ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة فى مجال التعليم ٢٠٣٠ م ؟  
وبحساب الدرجة المقدره والنسبة المئوية وربح كا لأراء العينة بالنسبة لعبارات مجال تفعيل المنهج كانت النتائج كما يوضحها الجداول (١٣- ١٤- ١٥- ١٦) هى :  
جدول (١٣) الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لأراء العينة بالنسبة لعبارات المجال الثالث : تفعيل المنهج المعيار الأول : تستخدم مداخل عملية مناسبة لربط المنهج بالبيئة المحيطة بالطفل (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة ٢٤
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تتعاون مع المعلمات فى رصد وتحليل خصائص واحتياجات البيئة المحلية وربطها بعناصر المنهج.	31	22	5	-	-	258	88.97	68.72
	توجه المعلمات لاستخدام استراتيجيات وطرق تعلم مناسبة لربط المنهج بالبيئة.	31	22	5	-	-	258	88.97	68.72
	تتعاون مع المعلمات لاستثمار موارد وإمكانيات بيئة الروضة بما يخدم تحقيق أهداف المنهج.	26	22	10	-	-	248	85.52	50.62
	تشجع تبادل الخبرات بين الروضات من أجل تفعيل المنهج وتطويره.	33	10	15	-	-	250	86.21	63.90
	الدرجة الكلية للبعد						1014	87.42	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١١) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المجال الثالث : تفعيل المنهج المعيار الأول : تستخدم مداخل عملية مناسبة لربط المنهج بالبيئة المحيطة بالطفل (٨٥,٥٢% : ٨٨,٩٧%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٨٧,٤٢%)، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة بشدة ؛ويرجع ذلك إلى أهمية تغيير لاستراتيجيات التربية المستخدمة مع الطفل حيث أن الاستراتيجيات القائمة على ربط الطفل بالبيئة هي من أفضل الاستراتيجيات التي تجعل التعلم أبقي أثر لدى الطفل نظرا لتفاعله المباشر مع البيئة، وحثت دراسة (عثمان.٢٠١٢) على أهمية ربط المنهج ببيئة الطفل وتوجيه المعلم نحو الاستفادة من إمكانات البيئة المتاحة في تنفيذ المنهج.، وتوجيهه نحو تحقيق التكامل بين عناصر المنهج المقدم.

جدول (١٤) الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المجال الثالث : تفعيل المنهج المعيار الثاني : تحرص على تحقيق التكامل بين جوانب المنهج المختلفة (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا ٢
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تحدد نقاط الالتقاء بين عناصر المنهج المختلفة.	33	15	10	-	-	255	87.93	63.90
	توجه المعلمات لاستخدام استراتيجيات تدريس مناسبة لتحقيق التكامل بين عناصر المنهج.	38	10	10	-	-	260	89.66	83.72
	تساند إبداعات وابتكارات المعلمات الخاصة بتحقيق التكامل.	43	10	5	-	-	270	93.10	112.17
	تخطط لتفعيل دور الأنشطة المصاحبة في تحقيق التكامل.	43	10	5	-	-	270	93.10	112.17
	توجه المعلمات لتفعيل فكرة المنهج المتكامل من خلال تقويم الأطفال.	43	10	5	-	-	270	93.10	112.17
الدرجة الكلية للبعد							1325	91.38	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠.٥

### يتضح من جدول (١٤) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المجال الثالث : تفعيل المنهج المعيار الثاني : تحرص على تحقيق التكامل بين جوانب المنهج المختلفة (٨٧,٩٣% : ٩٣,١٠%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٩١,٣٨%)، وتوجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث فى جميع العبارات وفى اتجاه الموافقة بشدة، وقد يرجع ذلك إلى فكرة تطبيق المنهج الجديد القائم على فكرة التكامل بين عناصر المنهج المختلفة التى تساعد الطفل على تكامل المعلومة والمعرفة المقدمة للطفل فى كافة الأنشطة المختلفة اللغوية والعلمية والمنطقية والفنية.. مما يتطلب من المعلمات مهارات وابتكار طرق تقديم هذا التكامل لدى الطفل وهذا ما اكدته دراسة (عثمان ٢٠١٢) على أهمية ربط المنهج ببيئة الطفل وتوجيه المعلم نحو الاستفادة من إمكانات البيئة المتاحة فى تنفيذ المنهج.، وتوجيهه نحو تحقيق التكامل بين عناصر المنهج المقدم.

### جدول (١٥) الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المجال الثالث : تفعيل المنهج المعيار الثالث : تشارك مع الممارسين التربويين فى تصميم و تنفيذ خطط لتفعيل المنهج وتطويره (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا٢
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تحدد الحاجات التطويرية للمنهج.	33	20	5	-	-	260	89.66	72.52
	تقترح خطط لتفعيل المنهج وتطويره.	43	10	5	-	-	270	93.10	112.17
	تتساور مع الموجهات حول مداخل واستراتيجيات تفعيل المنهج وتطويره.	32	21	5	-	-	259	89.31	70.45
	تدوين اقتراحات المعلمات حول تفعيل المنهج وتطويره.	28	25	5	-	-	255	87.93	65.62
	توجه المعلمات لتطبيق الأفكار والمقترحات الجديدة لتفعيل المنهج وتطويره.	33	20	5	-	-	260	89.66	72.52
	تدعم ابتكارات المعلمات وإبداعاتهن	43	10	5	-	-	270	93.10	112.17

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	الخاصة بتفعيل المنهج وتطويره.								
	الدرجة الكلية للبعد						1574	90.46	
	الدرجة الكلية للمجال						3913	89.75	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١٥) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المجال الثالث : تفعيل المنهج المعيار الثالث : تشارك مع الممارسين التربويين في تصميم و تنفيذ خطط لتفعيل المنهج وتطويره (٨٧,٩٣% : ٩٣,١٠%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٩٠,٤٦%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للمجال (٨٩,٧٥%)، توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة بشدة ؛ جا درجة الموافقة في هذا المعيار موافق بشدة نظرا لأهمية تقبل الموجهات لابتكارات واقتراحات المعلمات وإعطائهن درجة من الإهتمام حتى لا يقل حماس المعلمات نحو تطبيق الأفكار والمقترحات الجديدة المقدمة من أجل تطوير وتفعيل المنهج بما يعود بالفائدة على الطفل، فبينت دراسة (درويش.٢٠٠٥) أهمية تخطيط الموجة أو المشرف التربوي التخطيط لعملية الإشراف التي تتطلب منه التخطيط لتطوير وتفعيل المنهج مع المعلم.

الإجابة علي السؤال الرابع والذي ينص على :

ما معايير مجتمع التعلم المقترحة لأداء موجهات رياض الأطفال لتحقيق القدرة التنافسية في ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة في مجال التعليم ٢٠٣٠ م ؟  
وبحساب الدرجة المقدرة والنسبة المئوية وربع كا لأراء العينة بالنسبة لعبارات مجال مجتمع التعلم كانت النتائج كما يوضحها الجداول (١٦ - ١٧ - ١٨ - ١٩) هي :

جدول (١٦) الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات  
المجال الرابع : مجتمع التعلم المعيار الأول : تعي مفهوم مجتمع التعلم وتفعل أساليب  
تنميته (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا ٢
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تعى مفهوم مجتمع التعلم فى الإشراف.	43	10	5	-	-	270	93.10	112.17
	تحرص على نشر ثقافة مجتمع التعلم بين المعلمات وغيرهم من أولياء الأمور.	38	15	5	-	-	265	91.38	88.03
	تدمج أنشطة وفاعليات مجتمع التعلم.	43	10	5	-	-	270	93.10	112.17
	تتعاون مع الروضات فى تسيخ دعائم مجتمع التعلم.	33	20	5	-	-	260	89.66	72.52
	تشارك فى تفعيل دور مجالس الآباء فى دعم مجتمع التعلم.	28	25	5	-	-	255	87.93	65.62
	الدرجة الكلية للبعد					1320	91.03		

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١٦) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث فى عبارات المجال الرابع : مجتمع التعلم المعيار الأول : تعي مفهوم مجتمع التعلم وتفعل أساليب تنميته (٨٧,٩٣% : ٩٣,١٠%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٩١,٠٣%)، وتوجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث فى جميع العبارات وفى اتجاه الموافقة بشدة ؛ وذلك نظراً لأن عملية الإشراف لا تتوقف على التعامل مع المعلمة فقط بل هناك مجتمع للتعلم يضم أولياء الأمور أيضاً نظراً لدورهم فى تكامل العملية التربوية داخل رياض الأطفال، فتلعب علاقة ولى الأمر بالروضة دور مهم فى التغلب على الكثير من العقبات التى تواجه المعلمة والطفل والأسرة معا.

جدول (١٧) الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المجال الرابع : مجتمع التعلم المعيار الثاني : تحرص على تنوع مصادر المعرفة والتعلم (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					قيمة كا ٢	النسبة المئوية	الدرجة المقدره
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تساعد الروضات فى توظيف التكنولوجيا الحديثة فى تنوع مصادر التعلم.	38	15	5	-	-	88.03	91.38	265
	توجه المعلمات لتخطيط وتنفيذ أنشطة وخبرات تعليمية تعتمد على تنوع مصادر المعرفة.	28	25	5	-	-	65.62	87.93	255
	تستخدم وسائل وأساليب متنوعة فى ممارساته الإشرافية.	43	10	5	-	-	112.17	93.10	270
	تعمل على تبادل مصادر التعلم المتنوعة بين أعضاء مجتمع التعلم.	38	15	5	-	-	88.03	91.38	265
	الدرجة الكلية للبعد						90.95	1055	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١٧) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث فى عبارات المجال الرابع : مجتمع التعلم المعيار الثاني : تحرص على تنوع مصادر المعرفة والتعلم ما بين (٨٧,٩٣% : ٩١,٣٨%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٩٠,٩٥%)، و توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث فى جميع العبارات وفى اتجاه الموافقة بشدة ؛ وقد ترجع هذه النتيجة إلى أهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة فى شتى مجالات العملية



التعليمية المختلفة إبتداء من تنوع مصادر التعلم المستخدمة مع الطفل مثل الإنترنت (اليوتيوب، وجوجل، الكتب الـ إلكترونية، والأفلام الوثائقية..)، والتنوع في طرق الإشراف مع المعلمات كالإشراف الإلكتروني وهذا ما دعت إليه دراسة (الصائغ. ٢٠٠٩) والتي اقترحت كـ أسلوب يتوافق مع متغيرات العصر ومستحدثاته التكنولوجية، بالإضافة إلى تأكيد الدراسة على عقد دورات تدريبية على كيفية استخدام الإشراف الإلكتروني، وكل ذلك يترجم ما جاءت به رؤية مصر ٢٠٣٠م التي أكدت على ضرورة استخدام التكنولوجيا الحديثة في التعليم كـ اتجاه عالمي أيضا وتحقيقا لمنافسة العالمية.

جدول (١٨) الدرجة المقدرة والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات  
المجال الرابع : مجتمع التعلم المعياري الثالث : يدعم ثقافة التعلم الذاتي بين أعضاء  
مجتمع التعلم (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تلتزم في ممارساتها الإشرافية بدعم ثقافة التعلم الذاتي.	28	25	5	-	-	255	87.93	65.62
	تشارك في تهيئة بيئة الروضة المناسبة لتوفير فرص التعلم الذاتي.	33	20	5	-	-	260	89.66	72.52
	توجه المعلمات لتخطيط وتنفيذ أنشطة وخبرات تعليمية تكسب الأطفال مهارات التعلم الذاتي.	36	17	5	-	-	263	90.69	80.79
	الدرجة الكلية للبعد						778	89.43	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١٨) ما يلي: س

تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المجال الرابع : مجتمع التعلم المعياري الثالث : يدعم ثقافة التعلم الذاتي بين أعضاء مجتمع التعلم (٨٧,٩٣) % :

٩٠,٦٩%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٨٩,٤٣%)، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة بشدة ؛ وحيث يعد التعلم الذاتي للطفل من أهم الاتجاهات التربوية الحديثة التي ترى ضرورة أن يكون الطفل إيجابياً في عملية التعلم، كما يجب أن يبحث الطفل عن المعرفة ويكتشفها بنفسه بمساعدة المعلمة التي تساعد من خلال برامج تخطط لها مع الموجهات قائمة على الاكتشاف بما يمكن الطفل من التعلم الذاتي، وأكدت دراسة (صفوت. ٢٠١٨ : ٧٥٦ : ٧٨٨) أهمية التعلم الذاتي للطفل وضرورة توافر المتطلبات اللازمة لتحقيقه في رياض الأطفال منها تنمية ثقافة المعلمات به وعقد دورات تدريبية لمحتوى تعليمي يجعل عملية التعلم الذاتي أمر سهل، بينما أوضحت (الخلوفى. ٢٠٠٩ : ١١٧ : ١٣٨) أن التعلم الذاتي من المقاربات الحديثة يهدف إلى مساعدة الطفل على تنمية السلوك الإيجابي نحو التعلم، وتعزيز قدرته على حل المشكلات، وبناء شخصية الطفل.

جدول (١٩) الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المجال الرابع : مجتمع التعلم المعيار الرابع : ترعى إبداعات المعلمات وتعمل على الإفادة منها (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا ٢
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تتنبى أساليب مناسبة لاكتشاف إبداعات المعلمات.	41	12	5	-	-	268	92.41	101.48
	تنسق مع المعنيين لرعاية وتبادل إبداعات المعلمات.	36	17	5	-	-	263	90.69	80.79
	تستخدم آليات متعددة لنشر إبداعات المعلمات.	41	12	5	-	-	268	92.41	101.48
	تشارك في وضع خطط للإفادة من الخبرات الإبداعية في تحسين فرص تعلم الأطفال.	43	10	5	-	-	270	93.10	112.17
		الدرجة الكلية للبعد					1069	92.15	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول ( ١٩ ) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المجال الرابع : مجتمع التعلم المعيار الرابع : ترعى إبداعات المعلمات وتعمل على الإفادة منها ما بين (٩٠,٦٩% : ٩٣,١٠%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٩٢,١٥%)، توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث فى جميع العبارات وفى اتجاه الموافقة بشدة ؛ حيث أن الكشف عن المهارات الإبداعية عند المعلمة تمكن من تحسين فرص تعلم الطفل ؛ مما يتطلب من الموجهة مساعدة المعلمة فى تبادل هذه الابداعات مع زميلاتها وتشجيعها على كل المهارات الإبداعية لديها وتبنيها وهذا ما اوصت به دراسة ( السليم. ٢٠١٣ : ١٧٤ ) حيث نادى بطوير أهداف برامج إعداد معلمى رياض الأطفال بحيث تصبح كفايات التفكير وخاصة الإبداع من بين الكفايات التى تبني عليها البرامج، كما بينت الدراسة ضرورة قيام الموجهات بمساعدة المعلمات على تطوير معارفهن ومهارتهن وخبرتهن واكسابهن خبرات إبداعيه جديدة تساعد على تنمية التفكير الإبداعى لدى الطفل.

جدول ( ٢٠ ) الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المجال الرابع : مجتمع التعلم المعيار الخامس : ترسخ العلاقات الإنسانية فى مجتمع التعلم (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة			
	تساهم فى دعم مناخ إيجابى من العلاقات الإنسانية بين أعضاء مجتمع التعلم.	36	17	5	-	-	263	90.69	80.79
	ترسخ أسس الحوار وإبداء الرأي.	31	22	5	-	-	258	88.97	68.72
	تتيح فرصا مناسبة للآخرين للتعبير عن أفكارهم بحرية.	31	22	5	-	-	258	88.97	68.72
	الدرجة الكلية للبعد					779	89.54		
	الدرجة الكلية للمجال					5001	90.62		

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول ( ٢٠ ) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المجال الرابع : مجتمع التعلم المعيار الخامس : ترسخ العلاقات الإنسانية في مجتمع التعلم (٨٨,٩٧% : ٩٠,٦٩%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٨٩,٥٤%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للمجال (٩٠,٦٢%)، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة بشدة، مما يؤكد أهمية توفير مناخ إيجابي من العلاقات الإنسانية الطيبة بين جميع عناصر مجتمع التعلم برياض الأطفال وتأثير ذلك على علاقة المعلمة بالأطفال إنسانياً وتربوياً، وشعورها بالرضا الوظيفي وهذا ما بينته دراسة (هيبية.٢٠١٦ : ٤٠٩ : ٤٣٨) التي أظهرت أن توفير مناخ قائم على العلاقات الإنسانية الطيبة يحقق الرضا الوظيفي، حيث تؤدي متانة العلاقات الإنسانية بين المعلمات إلى تعميق الإلتزام المؤسسي والعمل بحماس وجد مع الأطفال، كما أضاف (الزغبى.٢٠٠٩ : ٤٦٥ : ٤٧٩) أن توافر العلاقات الإنسانية الطيبة تساعد على زيادة الإنتاجية نتيجة توافر بيئة عمل جيدة، ف حين بين (Demorouti et all.2001) أن كلما كانت المعلمة تتلقى دعم نفسي واجتماعي كبير كلما كان تحقق الراحة النفسية في العمل أكبر مما يزيد من إنتاجية المعلمة في العمل والعكس صحيح..

الإجابة علي السؤال الخامس والذي ينص على :

ما معايير التنمية المهنية المقترحة لأداء موجهات رياض الأطفال لتحقيق

القدرة التنافسية في ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة في مجال التعليم ٢٠٣٠ م ؟

وللإجابة على هذا السؤال فإنه يتم بحساب الدرجة المقدره والنسبة المئوية وربع

كا لأراء العينة بالنسبة لعبارات مجال القيادة الأربعة وكانت النتائج كما يوضحها الجداول

(٢١ - ٢٢ - ٢٣) هي :

معايير أداء موجّهات رياض الأطفال لتحقيق الميزة د. / إيمان عبد الحكيم رفاعى عبدالواحد  
التنافسية فى ضوء رؤية مصر المستدامة للتعليم ٢٠٣٠ م

جدول (٢١) الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات  
المجال الخامس : التنمية المهنية المعيار الأول : تفعل التنمية المهنية لذاتها  
ولزميلاتها من الموجّهات والمعلمات (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا ٢
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تضع خططا لبرامج تنمية مهنية لتحسين أداء المعلمات.	41	12	5	-	-	268	92.41	101.48
	تشجع المعلمات على الالتحاق ببرامج التنمية المهنية.	36	17	5	-	-	263	90.69	80.79
	تساعد على الاستفادة من خبرات الآخرين فى دعم التنمية المهنية.	35	18	5	-	-	262	90.34	77.69
	تشارك فى فاعليات المؤتمرات والندوات العلمية للطفولة المبكرة.	36	17	5	-	-	263	90.69	80.79
	تنمى مهاراتها الذاتية ومهارات المعلمات فى استخدام التكنولوجيا الحديثة.	38	15	5	-	-	265	91.38	88.03
	تنمى مهارات التعلم الذاتى.	37	16	5	-	-	264	91.03	84.24
	تتابع الأحداث الجارية لفهمها وتوظيفها مهنيا.	42	11	5	-	-	269	92.76	106.66
	الدرجة الكلية للبعد					1854	91.33		

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول ( ٢١ ) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المجال الخامس : التنمية المهنية المعيار الأول : تفعل التنمية المهنية لذاتها و لزميلاتها من الموجهات والمعلمات (٩٠,٦٩% : ٩٢,٧٦%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٩١,٣٣%)، توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث فى جميع العبارات وفى اتجاه الموافقة بشدة، حيث يعد التنمية المهنية للموجهات شكل من أشكال التطوير المهنى والتحديث اللازم لكل المعلومات والمعارف والمهارات الجديدة فى مجال تربية الطفل ونتيجة للتقدم العلمى والمعرفى والتكنولوجى الهائل فى كل المجالات المختلفة والذى له صدى بالغ الأهمية فى مجال الطفولة المبكرة فأن التمية المهنية للموجهات والمعلمات معا أصبح أمر ضرورى وناادت به العديد من البحوث والدراسات والتي منها دراسة (الوكيل.٢٠١٢: ٢٧٠) أن من الأساليب التى يقوم بها المشرف التربوى تشجيع المعلم على التطوير المهنى لتحسين مستوى أدائهم للوقوف على الأسس والطرق التربوية الحديثة ف التدريس، كما أكد (رمزى.٢٠١٨: ٣٢٠-٢٤٣) على أن التغيرات التى تحدث فى الميدان التربوى تلزم بإعادة النظر فى على المسويين الفكرى والتربوى، ليتمكن المشرف التربوى من أدا مهامه بفاعلية وكفاءة ويصل بالمعلم إلى تحسين وتطوير أدائه المهنى، كما أكدت العديد من البحوث على أهمية التنمية المهنية للمعلم وضرورة تطوير دور الموجهات نحو المعلمة من أجل مواكبة التنمية المستدامة وتأثيرها على الطفولة المبكرة فى مصر ومن الدراسات التى أكدت على تطوير دور الموجهة نحو التنمية المهنية للمعلمة دراسة (عياصرة.٢٠٠٥: ٢٨ : ٣٩). ودراسة (المنشاوى. ٢٠٠٩: ١٦٩٨ : ١٧٥١) ودراسة (أحمد. ٢٠٠٤: ٢٧٣ : ٣٢٥).

جدول (٢٢) الدرجة المقدرّة والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المجال الخامس : التنمية المهنية المعيار الثاني : تدعيم وحدات التدريب والتقييم (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدرّة	النسبة المئوية	قيمة كا ٢
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تساعد على نقل الخبرات المهنية بين وحدات التدريب والتقييم بالروضة.	19	36	3	-	-	248	85.52	85.62
	تشارك في تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج داخل وحدات التدريب والتقييم لمعالجة فجوات الأداء.	13	41	4	-	-	241	83.10	102.86
	تساعد في توظيف خبرات المبعوثين والمتدربين لتنفيذ وحدات التدريب والتقييم.	24	34	-	-	-	256	88.28	91.31
	تساعد على استثمار المواد والإمكانات المتاحة لتنفيذ وحدات التدريب والتقييم بالروضة	15	43	-	-	-	247	85.17	120.79
	الدرجة الكلية للبعد					992	85.52		

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول ( ٢٢ ) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المجال الخامس : التنمية المهنية المعيار الثاني : تدعيم وحدات التدريب والتقييم (١٠,٨٣% : ٢٨,٨٨%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٨٥,٥٢%)، وتوجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة؛ وذلك نظراً لأن الموجهة والمعلمة لهما أدوار قيادية وإدارية متداخلة ومتنوعة فإنه لزم التدريب عن بعد وبشكل مستمر،

وأكدت ذلك دراسة ( أحمد. ٢٠١٢ ) حيث قدمت تصور مقترح للتدريب عن بعد لإدارة الوقت وإدارة الازمات للموجهات والمعلمات. بما يتوافق مع الاتجاهات العالمية المعاصرة والتنمية المستدامة في الوقت الحالى ويؤكد رؤية مصر ٢٠٣٠.

جدول (٢٣) الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المجال الخامس : التنمية المهنية المعيار الثالث : تدعم أنشطة تحسين الأداءات (ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا ٢
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تفعل دور المكتب الفني في رفع مستوى الأداء.	15	43	-	-	-	247	85.17	120.79
	تشارك في تنفيذ برامج الإرشاد والرعاية للجدد من المعلمات.	19	39	-	-	-	251	86.55	104.24
	تناقش وتسجل مع المعنيين الأنشطة المقترحة لرفع مستوى الأداءات.	19	39	-	-	-	251	86.55	104.24
	الدرجة الكلية للبعد					749	86.09		

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (٢٣) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المجال الخامس : التنمية المهنية المعيار الثالث : تدعم أنشطة تحسين الأداءات (٨٥,١٧% : ٨٦,٥٥%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٨٦,٠٩%)، وتوجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة ؛ وذلك نتيجة لما تلعبه الخبرة التدريسية في مستوى أداء المعلمات وضرورة نقل هذه الخبرة بين المعلمات من القدامى إلى الجدد داخل الروضة.



معايير أداء موجهات رياض الأطفال لتحقيق الميزة د. / إيمان عبد الحكيم رفاعى عبدالواحد  
التنافسية فى ضوء رؤية مصر المستدامة للتعليم ٢٠٣٠ م

جدول (٢٤) الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات  
المجال الخامس : التنمية المهنية المعيار الرابع : تعظم الاستفادة من البحوث التربوية  
(ن = ٥٨)

م	العبارات	درجة التحقق					الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
	تعمل على إيجاد قنوات اتصال مع مراكز البحوث وكليات التربية للطفولة المبكرة لرفع مستوى الأداء .	23	29	6	-	-	249	85.86	63.21
	تشارك فى إجراء البحوث العلمية فى مجال تخصصها و توظيفها .	27	25	6	-	-	253	87.24	61.83
	تشجع الموجهات والمعلمات على حل المشكلات التربوية بالأسلوب العلمي .	30	28	-	-	-	262	90.34	87.17
	تساعد على الاستفادة من نتائج البحوث التربوية وتطبيقاتها فى تحسين الأداء .	30	28	-	-	-	262	90.34	87.17
	الدرجة الكلية للبعد						1026	88.45	
	الدرجة الكلية للمجال						4621	87.85	
	الدرجة الكلية للاستبيان						23496	89.62	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول ( ٢٤ ) ما يلي :

تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث فى عبارات المجال الخامس : التنمية المهنية المعيار الرابع : تعظم الاستفادة من البحوث التربوية (٨٥,٨٦% : ٩٠,٣٤%) ،

كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للبعد (٨٨,٤٥%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للمجال (٨٧,٨٥%)، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية للاستبيان (٨٩,٦٢%)، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (٨٨، ٨٩، ٩٠) وفي اتجاه الموافقة بشدة، ويتم ذلك من خلا عقد ندوات تناقش فيها أحدث الحوث التربوية ونتائجها في مجال تربية الطفل وكيفية العمل على حل المشكلات التربوية بمجال تربية طفل الروضة وذلك بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية للطفولة المبكرة، وحضور المؤتمرات التي تعقدتها،

\* توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارة (٨٧) وفي اتجاه الموافقة.

#### الإجابة علي السؤال السادس والذي ينص على :

هل توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء السادة الخبراء في الطفولة المبكرة والموجهات حول المعايير المقترحة لأداء موجهات رياض الأطفال لتحقيق القدرة التنافسية في ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة في مجال التعليم ٢٠٣٠ م ؟

جدول (٢٥) دلالة الفروق بين متوسطي درجات آراء السادة الخبراء والموجهات حول المقترحات الخاصة بمعايير أداء موجهات رياض الأطفال لتحقيق القدرة التنافسية في ضوء رؤية التعليم في مصر ٢٠٣٠ م (ن = ٥٨)

القيمة ت	الموجهات		الخبراء		المجال	المعيار
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
0.25	1.15	17.31	1.39	17.23	تلتزم الموجهة بالرؤية المستقبلية للتعليم في مصر	القيادة
0.10	1.98	22.44	1.86	22.38	تتبنى أسلوب المدخل العلمي لإدارة عمليات التغيير التربوي	
0.22	1.93	23.59	1.41	23.69	تستخدم الأساليب العلمية في التواصل الفعال	
0.39	1.68	18.53	1.41	18.69	توظف الموجهة دورات لتحقيق التعلم الفعال للأطفال	

معايير أداء موجّهات رياض الأطفال لتحقيق الميزة د. / إيمان عبد الحكيم رفاعى عبدالواحد  
التنافسية فى ضوء رؤية مصر المستدامة للتعليم ٢٠٣٠ م

قيمة ت	الموجهات		الخبراء		المجال	المعيار
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
0.31	2.00	23.53	1.93	23.69	تلتزم فى ممارستها بأخلاقيات مهنة التعليم	
0.18	6.29	105.41	5.48	105.69	الدرجة الكلية للمجال	
0.62	1.42	22.28	1.73	22.54	تشارك فى تطوير نظام فعال للمتابعة والتقويم لتحسين أداء المعلمات لتحقيق مبدأ القدرة التنافسية	المتابعة والتقويم
0.07	3.91	21.84	3.69	21.77	تعمل على متابعة تقويم المنهج وتقويم نواتج التعلم	
0.33	3.28	22.13	3.04	21.85	تشجع ممارسات التقويم الذاتي للمعلمة	
0.05	7.26	66.25	6.91	66.15	الدرجة الكلية للمجال	
0.44	2.84	17.63	2.60	17.31	تستخدم مداخل عملية مناسبة لربط المنهج بالبيئة المحيطة بالطفل	تفعيل المنهج
0.31	3.38	22.97	3.28	22.69	تحرص على تحقيق التكامل بين جوانب المنهج المختلفة	
0.26	3.61	27.25	3.56	27.00	تشارك مع الممارسين التربويين فى تصميم و تنفيذ خطط لتفعيل المنهج وتطويره	
0.35	9.38	67.84	8.98	67.00	الدرجة الكلية للمجال	
0.32	3.10	22.88	3.03	22.62	تعني مفهوم مجتمع التعلم وتعمل أساليب تتميته	مجتمع التعلم
0.34	2.47	18.38	2.43	18.15	تحرص على تنوع مصادر المعرفة والتعلم	
0.39	1.92	13.50	1.81	13.31	يدعم ثقافة التعلم الذاتي بين أعضاء مجتمع التعلم	
0.87	2.58	18.75	2.59	18.15	ترعى إبداعات المعلمات وتعمل على الإفادة منها	
0.75	1.86	13.59	1.80	13.23	ترسخ العلاقات الإنسانية فى مجتمع التعلم	
0.55	11.45	87.09	10.97	85.46	الدرجة الكلية للمجال	
0.56	4.36	32.25	4.22	31.62	تعمل التنمية المهنية لذاتها ولزميلاتها من الموجهات والمعلمات	
0.22	1.78	17.06	1.22	17.15	تدعم وحدات التدريب والتقويم المدرسية	التنمية المهنية
1.59	1.05	12.72	1.01	13.15	تدعم أنشطة تحسين الأداءات	

قيمة ت	الموجهات		الخبراء		المجال	المعيار
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
1.77	2.19	17.09	1.21	18.42	تعظم الاستفادة من البحوث التربوية	
0.73	6.91	79.13	5.56	80.35	الدرجة الكلية للمجال	
0.13	32.26	405.72	30.40	404.65	الدرجة الكلية	

قيمة (ت) الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٢,٠٢

يتضح من جدول (٢٥) ما يلي :

توجد فروق غير دالة إحصائياً بين متوسطي درجات آراء السادة الخبراء والموجهات حول معايير أداء موجهات رياض الأطفال لتحقيق القدرة التنافسية في ضوء رؤية التعليم في مصر ٢٠٣٠م، مما يؤكد اتفاق جميع أفراد العينة من الخبرات في مجال تربية الطفل وموجهات رياض الأطفال على المعايير المقترحة بأداء موجهات رياض الأطفال وذلك نظراً لما تلعبه الموجهات من دور في عملية تربية الطفل إلا أن نوعية التربية ودرجه فاعليتها بحاجة إلى تطوير وتحسين في مستوى كفاءتها الداخلية والخارجية لتقابل احتياجات المجتمع المصري ومطالبه التنموية وتواكب التطورات العالمية المتسارعة، وتتطلب عملية النهوض بالمستوى النوعي لتربية الطفل في مرحلة الطفولة المبكرة إدخال آليات ومعايير وضوابط علمية لتمثيل أطر مرجعية يعتمد عليها صاحب القرار التربوي في اختيار القيادات التربوية وتأهيلها وتدريبها وإعدادها للقيام بدورها الريادي في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة. وتمثل معايير موجهات رياض الأطفال إحدى الآليات العلمية الحديثة التي تسعى إلى مراعاة الفروق الفردية، توثيق الصلة بين النظرية والتطبيق، والتقويم الذاتي، والتغذية الراجعة، والتكامل بين الجوانب المعرفية والوجدانية والمهارية في العملية التعليمية، وتحمل المسؤولية، وتحديد الأهداف وصياغة الرؤية والرسالة للروضة بصورة واضحة يسهل قياسها وتقويمها، ولأهمية دور الموجهات - كقيادات تربوية - فأصبح منوط بهن رعاية هذه المرحلة واهتمامها، حيث تم رصد كفاياتها وتحديد بدقة، وتصمم البرامج التدريبية لهن في ضوء هذه المعايير اللازمة من أجل تحقيق الميزة التنافسية. وأصبحت الموجهة تؤدي دورها التربوي ومسؤولياتها المهنية

فى ضوء معايير محددة من أجل التطوير المهني تماشياً مع رؤية مصر للتعليم  
٢٠٣٠ م.

### ملخص النتائج:

بينت النتائج أنه: توجد فروق غير دالة إحصائياً بين متوسطي درجات آراء  
السادة الخبراء والموجهات حول معايير أداء موجهات رياض الأطفال لتحقيق القدرة  
التنافسية فى ضوء رؤية التعليم فى مصر ٢٠٣٠ م؛ مما يؤكد موافقة أفراد العينة (الخبراء  
فى مجال تربية الطفل والموجهات فى رياض الأطفال) على المعايير المقترحة.

### البحوث المقترحة :

١. الاحتياجات التدريبية لموجهات رياض الأطفال فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ م.
٢. التوجيه الإلكتروني لمعلمات رياض الأطفال فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ م.

## المراجع

- إبراهيم، أحمد عابد. (٢٠١٦). التخطيط الاستراتيجي في ضوء متطلبات التنافسية رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة بنها.
- أحمد، أحمد إبراهيم. (١٩٩٠). الإدارة التعليمية والنظارة والأشراف الفني، الأسكندرية، دار المطبوعات الجديدة، ص١٢٢.
- أحمد، سمية على. (٢٠١٢). تصور مقترح لتطوير برامج تدريب قيادات رياض الأطفال عن بعد في ضوء بعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة المنيا.
- أحمد، نجم الدين نصر. (٢٠٠٥). التنمية المهنية للمعلمين في عصر العولمة، المؤتمر العلمي السادس لكلية التربية بالفيوم " التنمية المهنية المستدامة للمعلم العربي"، كلية التربية، جامعة القاهرة بالفيوم، ص٣٥: ٤٧.
- أكبر، عبير فاروق. (٢٠١٧). ممارسات القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوى بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية، مجلة البحث العلمى فى التربية، العدد (١٨) ، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ص٢٧٥-٤١٤.
- الخطيب، إبراهيم، الخطيب، أمل. (٢٠٠٣). الإشراف التربوى، فلسفته، أساليبه، وتطبيقاته، عمان، دار قنديل للنشر والتوزيع، ص٥٥.
- الخضيرى، محسن أحمد. (٢٠٠٤). صناعة المزايا التنافسية منهج تحقيق التقدم من خلال الخروج إلى آفاق التنمية المستدامة بالتطبيق على الواقع الاقتصادى المعاصر، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ص ٢٣-٢٦.
- الخلوفى، فاطمة. (٢٠٠٩). من التلقين إلى التعلم الذاتى، مجلة البحث العلمى، العدد (٥١)، المعهد الجامعى للبحث العلمى، جامعة محمد الخامس، ص١١٧: ١٣٨.
- الزعبى، ريم. (٢٠١٣). درجة إلتزام المعلمات المتعاونات بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر الطالبات المتدربات فى جامعة آل البيت مجلة المنارة، المجلد (١٩)، العدد (٣)، جامعة آل البيت، ٤٤١: ٤٥٧.

- الزغبى، مروان طاهى. (٢٠٠٩). جودة علاقات العمل الاجتماعية وعلاقتها بمستوى الالتزام الوظيفى والرفاه النفسى للموظفين، مجلة دراسات العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد (٣٦)، كلية العلوم الإجتماعية، الجامعة الأردنية، ص ٤٦٥ : ٤٧٩.
- السليم، بشار عبد الله. (٢٠١٣). درجة امتلاك رياض الأطفال للثقافة التربوية وبعض المهارات السلوكية ذات الصلة بالإبداع، المجلة التربوية، العدد (١٠٨)، الجزء (٢)، مجلس البحث العلمى، جاعة الكويت، ص ١٧٤.
- السلمانى، حنان بنت عبدالرحمن. (١٤٣٣). رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية فى إدارة رياض الأطفال، رسالة ماجستير، كلية التربية، مكة المكرمة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- السلمى، على. (٢٠٠١). إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، القاهرة، دار غريب للنشر والطباعة.
- السعدية، حمدة بنت حمد. (٢٠١٣). الكفايات الأدائية اللازمة لدى المشرف التربوي من وجهة نظر مديرى المدارس ومساعدتهم بولاية السويق فى محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (١٥)، العدد (١)، كلية العلوم التطبيقية، وزارة التعليم العالى، سلطنة عمان، ص ٣٨١.
- الشامى، نجلاء عبد الفتاح، الخميسى، السيد سلامة، عاشور، نيللى السيد. (٢٠١٩). إعداد قادة التغيير التربوية فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ " دراسة مستقبلية"، مجلة دراسات عربية فى التربية وعلم النفس، العدد (١٠٩)، مصر، ٢٢٨ : ٢٨٨.
- الشريف، السيد عبد القادر. (٢٠١٢). المهارات الإبداعية للمعلمة كمدخل لجودة الأداء المهني فى رياض الأطفال، مجلة الطفولة والتربية، العدد (٩)، المجلد (١)، مصر، ٢٣٤ : ٢٥٧.
- الصائغ، عهود بنت خالد. (٢٠٠٩). واقع استخدام الإشراف الإلكتروني فى رياض الأطفال من وجهة نظر المشرفات التربويات والمعلمات بمدينتى مكة المكرمة وجدة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.

- الطعاني، حسن أحمد. (٢٠٠٥). الإشراف التربوي " مفاهيمه - أهدافه - أسسه - أساليبه "، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
- الطعجان، خلف عايد. (٢٠١٦). كفايات الإشراف التربوي المعاصر لدى المشرفين التربويين في محافظة المفرق، مجلة الأستاذ، العدد ٢١٧، المجلد (٢)، كلية التربية، جامعة ابن رشد، العراق، ص٣٦٥: ٣٤.
- القاضي، فؤاد. (٢٠١١). التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها، مجلة المدير الناجح، كلية إدارة الأعمال، مصر، العدد (١٣٦)، ص ١١.
- القرش، جمال إبراهيم. (٢٠١١). القيادة التربوية للإشراف التربوي، الإسكندرية، دار نشر العالمية، ص٣٩.
- المرسي، جمال، ثابت، أديس. (٢٠٠٣). الإدارة الاستراتيجية (مفاهيم ونماذج وتطبيق)، القاهرة، دار الجامعية، ص٢٣.
- المنشاوي، عيشة عبد السلام. (٢٠١١). أساليب التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، المؤتمر الدولي الرابع - التعليم في مطلع الألفية الثالثة" الجودة - الإتاحة - التعلم مدى الحياة"، مجلة معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة، ص ١٦٩٨ : ١٧٥١.
- الوكيل، عبدالله عبد العزيز. (٢٠١٣). تطوير الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين في ضوء متطلبات الجودة الشاملة، مجلة القراءة والمعرفة، كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد (١٢)، ص ٢٧٠.
- بنت حمدي، عفاف بنت صلاح. (٢٠٠٨). تقويم الأداء الوظيفي للمشرفة التربوية في ضوء كفايات الإشراف التربوي المعاصر نموذج مقترح، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، مجلد (٢٠)، العدد (٢)، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ١٦٠ : ٢١٤.
- بنهان، يحيى محمد. (٢٠٠٧). الإشراف التربوي ( المشرف - المدير - المعلم)، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.



- بن عبد الله، يونس بن حمدان. (٢٠١٦). مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، كلية العلوم الآداب، جامعة نزوى.
- تاو، كونغ لينغ، تشى، شين. (٢٠١٨). تحليل استراتيجية تطوير التعليم فى مصر رؤية ٢٠٢٠، مجلة كلية الآداب، كلية الآداب، جامعة القاهرة، المجلد (١٨)، الجزء (٤)، ص ٦٣ : ٨٤.
- جابر، جابر عبد الحميد، كاظم، أحمد خيرى. (٢٠٠٢). مناهج الدراسة فى التربية وعلم النفس، دار النهضة العربية، القاهرة، ص ١٣٤.
- حامد، منى عرفة. (٢٠١٨). دور التعليم الجامعى فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة المنوفية، المجلد (٣٣)، العدد (٣)، ص ٢٠١ : ٢٥٣.
- حنفى، خالد صلاح. (٢٠١٦). أدوار المعلم المستقبلية فى ضوء متطلبات عصر إقتصاد المعرفة: دراسة تحليلية، مجلة دراسات فى علوم التربية، المجلد (١)، العدد (٣)، الجزائر، ص ٨٥ : ١١٨.
- درويش، باسم ممدوح. (٢٠٠٥). تقويم التخطيط للإشراف التربوي لى المشرفين التربويين كما يراها مديرو ومعلمو المدارس الثانوية فى محافظات شمال فلسطين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- سعادة، جودت أحمد، أشكنانى، شيماء مصطفى. (٢٠١٣). درجة تطبيق معلمات رياض الأطفال للتعلم النشط فى دولة الكويت، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد (٤٠)، ملحق (٤)، الجامعة الأردنية، ص ١١٦ : ١١٧٧.
- شوقى، إيمان محمد (٢٠٠٦). تصور مستقبلى للتعليم ما قبل المدرسى فى مصر باستخدام أسلوب التحليل البيئى (SWOT analysis)، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة عين شمس، ص ٢.

- صفوت،حنان محمد.( ٢٠١٨). التعلم الذاتي طريق لبناء طفل المستقبل،المؤتمر العلمي الثالث لكلية التربية للطفولة المبكرة" آفاق مستقبلية لإسهامات كلية التربية للطفولة المبكرة فى خدمة المجتمع وتنمية البيئة، كلية التربية للطفولة المبكرة، جامعة المنيا، ص ٧٥٦ :٧٨٨.
- عاطف،هيام محمد.(٢٠١٧). اتجاهات معلمات وموجهات رياض الأطفال نحو المنهج الحديث " حقى ألعب واتعلم وأبتكر"،المؤتمر الدولي الثالث" مستقبل إعداد المعلم وتمثيته بالوطن العربي"، كلية التربية، جامعة ٦ أكتوبر،المجلد (٤)، ص١٠١٥ :١٠٣٦ .
- عبد الكريم، إيناس رجب(٢٠١٣).. تطوير الاتصال الإدارى بين معلمات وموجهات رياض الأطفال،رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة المنيا.
- عياصرة،أحمد.(٢٠٠٥). التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، مجلة رسالة المعلم،وزارة التربية والتعليم، إدارة التخطيط والبحث التربوى،مجلد(٤٣)، العدد(٣٤)، ص٢٨٥ :٣٩.
- عبد الجليل، رباح رمزى.(٢٠١٨). تصور مقترح لدور الإشراف التربوى المتنوع فى تطوير أداء المعلم فى ضوء خبرات بعض الدول، المجلة التربوية، العدد(٥١)، كلية التربية، جامعة أسيوط،ص٢٤٣ :٣٢٠.
- عثمان،سيد عباس.(٢٠١٢). الأدا الوظيفى للموجه الفنى بالمرحلة الثانوية فى ضوء متطلبات الاعتماد الأكاديمى، رسالة ماجستير، كلية التربية،جامعة جنوب الوادى.
- فلة، العيهار.(٢٠٠٥). دور الجودة فى تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، جامعة الجزائر .
- قابوسة، على، طيبى، حمزة.(٢٠١٤). منظومة الإدارة البيئية السليمة والتنمية المستدامة فى المناطق الريفية، مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية، العدد (٤)، ص ١٣٨ .
- كردى، أحمد السيد.(٢٠١١).الإبداع التكنولوجى كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية، متاح بـ [www.kenanaonline.com](http://www.kenanaonline.com)

- لقانى، أحمد. (٢٠٠٧). مدى إلتزام معلمى المرحلة الثانوية بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر المشرفين ومديرى المدارس الثانوية بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- منصور، ظاهر محسن. (٢٠٠٩). الإدارة الإستراتيجية متطور منهجى متكامل، عمان، دار وائل للنشر، الأردن، ص٣٠٩.
- محمود، محمد جابر. (٢٠٠٨). المتطلبات التربوية لموجهات رياض الأطفال " دراسة ميدانية"، مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد، العدد (٤)، ٤٧: ٧٩.
- منصور، مصطفى يوسف. (٢٠٠٧). تحديات العولمة التربوية المتعلقة بالمدرسة وسبل مواجهتها، مؤتمر "الإسلام والتحديات المعاصرة"، كلية أصول الدين، الجامعة الإسلامية، ص٥٩٤ : ٦٤٤
- وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٠). التوجيه التربوي لرياض الأطفال، الإدارة العامة لرياض الأطفال والتعليم الأساسى، مصر، ص٦.
- هيبه، زكريا محمد. (٢٠١٦). الرضا الوظيفى لمعلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة "دراسة ميدانية" مجلة دراسات عربية فى التربية وعلم النفس، العدد (٧٩)، بنها، مصر، ٤٠٩ : ٤٣٨.
- Alexey , R. D., & Grebennikova, V. M. (2019). The Role of Creativity in the Process of Competitive Teacher Training Subject to Russian Professional Standard Requirements. *European Journal of Contemporary Education*, 8(2), 348–356.
- Eryesil, K., Esmen, O., & Beduk, A. (2015). The role of strategic flexibility for achieving sustainable competition advantage and its effect on business performance. *International Journal of Industrial and Systems Engineering*, 9(10), 3469–3475.

- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.
- Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2010). Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. *Long range planning*, 43(2–3), 370–382.
- Hunseok , O., Ryu, H. H., & Choi, M. (2013). How can we assess and evaluate the competitive advantage of a country’s human resource development system?. *Asia Pacific Education Review*, 14(2), 151–169.
- Karakose, T. (2008). The Perceptions of Primary School Teachers on Principal Cultural Leadership Behaviors. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 8(2), 569–579.
- Marjorie, C. C. (2007). Action Research an Effective Instructional Leadership Skill for Future Public School Leaders. *AASA Journal of Scholarship & Practice*, 4(1), 27–42.
- Nikhil, K. (2019). Competitiveness in ODL from Stakeholders' Perspective: A Review and Research Agenda. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 20(3), 59–72.
- Omr , A & Mahmud , K.(2014). The role of strategic leadership in building sustainable competitive advantage in the academic environment. *Procedia–Social and Behavioral Sciences*, 129, 289–296.

- Porter, M. E., & Michael; ilustraciones Gibbs. (2001). Strategy and the Internet.
- Sandang ,M. (2015). The Effect of Management Accounting Use on Universities' Sustainable Competitive Advantage.
- Sukardi, S., Wildan, W., & Fahrurrozi, M. (2018, July). Vocational Education: A Missing Link for the Competitive Graduates?. In *International Conference on Education, Islamic Studies and Social Sciences Research 2018* (pp. 80–89). Universitas Negeri Padang.
- .<http://www.oxfordlearnersdictionaries.com>.