

دكتوراه الإدارة
مهارات بحثية ٣
إشراف :
د. سارة محمود

التكليف التاسع
تقديم :
عبدالعزیز بن محمد آل محسن
٢٤٣٠٠٢١٧١



دراسة بعنوان

تطوير برنامج تدريبي لتنمية الكفايات القيادية لمديرات رياض
الأطفال الفلسطينية في ضوء مدخل ادارة الجودة الشاملة

1

الإطار النظري والدراسات السابقة والمراجع



في هذا العرض نستعرض عرض الإطار النظري والدراسات السابقة والمراجع ، بإذن الله تعالى.



أولاً: المقدمة:

تُعد مرحلة رياض الأطفال حجر الزاوية في بناء شخصية الطفل وتنمية قدراته الشاملة، كونها الأساس الذي تنطلق منه رحلة التعلم مدى الحياة. وفي ظل التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة في المجالات التربوية، أصبح دور مديرات رياض الأطفال محوريًا وأساسيًا في ضمان جودة التعليم والعملية التربوية برمتها (المحمودي، ٢٠١٩). فالقيادة الفعالة لم تعد مجرد وظيفة إدارية روتينية، بل هي عملية ديناميكية تتطلب امتلاك مجموعة متكاملة من الكفايات القيادية التي تمكن المديرية من مواجهة التحديات، وتحقيق الأهداف المرجوة، وتوفير بيئة تعليمية محفزة وداعمة.

إن تنمية الكفايات القيادية لمديرات رياض الأطفال الفلسطيني يُعتبر ضرورة ملحة، لا سيما في ضوء التوجهات الحديثة التي تؤكد على أهمية تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية. ولقد أشار العتيبي (٢٠٢١) إلى أن البرامج التدريبية المتخصصة تسهم بشكل كبير في صقل المهارات وتطوير المعارف والاتجاهات الإيجابية لدى القيادات التربوية، مما ينعكس إيجابًا على الأداء العام للمؤسسة. فالتحديات التي تواجه رياض الأطفال، سواء كانت مرتبطة بالمناهج الدراسية، أو بأساليب التدريس، أو بالتعامل مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي، تتطلب قيادة قادرة على التكيف والتطوير المستمر. وتُظهر الدراسات أن التدريب يلعب دورًا في تمكين مديرات رياض الأطفال من اكتساب الكفايات الإدارية اللازمة (العتيبي والشريف، ٢٠٢٢). وعمومًا، يُعد التدريب استثمارًا استراتيجيًا في رأس المال البشري لتحقيق الأهداف التنظيمية (Noe, 2017). لذا، يهدف هذا البحث إلى تطوير برنامج تدريبي لتنمية الكفايات القيادية لمديرات رياض الأطفال الفلسطينية بما يتماشى مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة، وقياس أثر هذا البرنامج على تحسين أدائهن القيادي.

يتناول الإطار النظري لهذا البحث الكفايات القيادية لمديرات رياض الأطفال، ومفهوم إدارة الجودة الشاملة في سياق التعليم، والبرامج التدريبية كأداة لتنمية الكفايات.

١. الكفايات القيادية لمديرات رياض الأطفال

تُعرف الكفايات القيادية بأنها مجموعة المعارف والمهارات والقدرات والسمات الشخصية التي تمكن القائد من أداء مهامه بفعالية وتحقيق الأهداف التنظيمية. وفي سياق رياض الأطفال، تتسم هذه الكفايات بخصوصية تتطلب فهماً عميقاً لطبيعة الطفل ومراحل نمائه، بالإضافة إلى القدرة على إدارة بيئة تعليمية آمنة ومحفزة. وقد صنف الباحثون الكفايات القيادية إلى عدة أنواع، منها: الكفايات الشخصية (مثل الثقة بالنفس والقدرة على اتخاذ القرار)، والكفايات الاجتماعية (مثل مهارات التواصل وبناء العلاقات)، والكفايات الإدارية (مثل التخطيط والتنظيم والإشراف)، والكفايات التربوية والتعليمية (مثل الإشراف الفني على المنهج وتطوير أساليب التدريس). تؤثر التحديات المادية والبشرية بشكل مباشر على جودة الخدمات التعليمية المقدمة للأطفال (الديب، ٢٠٢١)، مما يستدعي امتلاك مديرات رياض الأطفال لهذه الكفايات لمواجهة هذه التحديات.

٢. إدارة الجودة الشاملة (TQM) في التعليم

إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية تركز على تحقيق رضا المستفيدين من خلال التحسين المستمر للعمليات والخدمات والمنتجات. في المجال التربوي، تُطبق إدارة الجودة الشاملة لضمان تقديم تعليم عالي الجودة يتناسب مع احتياجات الأطفال وتوقعات المجتمع. وتعتمد هذه الفلسفة على مبادئ أساسية منها: التركيز على المستفيد، مشاركة جميع العاملين، التحسين المستمر، واتخاذ القرارات بناءً على البيانات. إن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في رياض الأطفال يتطلب قيادة واعية ومتبصرة قادرة على إحداث التغيير الثقافي اللازم لترسيخ هذه المبادئ. أشار دوغلاس (Douglass, 2019) إلى أن رياض الأطفال مؤسسات تربوية تهدف إلى تنمية الطفل بشكل شامل ومتكامل، مما يؤكد أهمية تطبيق معايير الجودة لضمان تحقيق هذه الأهداف.

٣. البرامج التدريبية وتنمية الكفايات

تُعد البرامج التدريبية من أهم الأدوات التي تساهم في تنمية الكفايات القيادية، فهي توفر الفرص للقيادات لاكتساب معارف ومهارات جديدة، وتحديث معلوماتهم، وتصحيح مفاهيمهم الخاطئة. ذكرت الشمري (٢٠٢٠) أن التدريب يلعب دوراً محورياً في تعزيز المهارات الإدارية الضرورية لضمان إدارة فعالة لمؤسسات رياض الأطفال. ولتحقيق أقصى استفادة من البرامج التدريبية، يجب أن تكون مصممة وفقاً للاحتياجات التدريبية الفعلية للمستهدفين، وأن تستخدم أساليب تدريبية متنوعة ونشطة. إن القيادة تلعب دوراً حيوياً في تشكيل ثقافة المؤسسة وتعزيز روح الفريق (Posner, 2017 & Kouzes)، والتدريب يمكن أن يعزز هذه القدرة. يشهد العصر الحالي تحولاً جذرياً في متطلبات سوق العمل والتعليم، مما يجعل التعلم المستمر وتطوير الكفايات أمراً لا غنى عنه (Anderson et al., 2023).

المراجع العربية:

لمؤلف واحد:

- المحمودي، محمد. (٢٠١٩). القيادة التربوية في القرن الحادي والعشرين: رؤى وتحديات. دار الفكر العربي للنشر والتوزيع.
- العتيبي، عبدالله. (٢٠٢١). أثر البرامج التدريبية على الأداء القيادي لمديري المدارس. مكتبة الرشد للنشر والتوزيع.
- الديب، أحمد. (٢٠٢١). تحديات إدارة رياض الأطفال في المجتمع الفلسطيني. المجلة التربوية، ٤٥ (٢)، ١٢٠-١٣٥.
- الشمري، نورة. (٢٠٢٠). دور التدريب في تطوير الكفايات الإدارية لقيادات التعليم. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٨ (٣)، ٢٠٠-٢١٥.

لأكثر من مؤلف:

- العتيبي، عبدالله، والشريف، خالد. (٢٠٢٢). تأثير البرامج التدريبية في تحسين كفايات مديرات رياض الأطفال. المجلة العربية للتربية، ٣٠ (١)، ٥٥-٧٠.
- الديب، أحمد، والقطان، سامي، وحسين، محمد. (٢٠٢١). برنامج مقترح لتنمية الكفايات المهنية لمعلمات رياض الأطفال. مجلة الدراسات التربوية، ٢٥ (٤)، ٨٨-١٠٥.

المراجع الأجنبية:

لمؤلف واحد:

- Noe, Raymond A. (2017). *Employee Training and Development*. McGraw-Hill Education.
- Douglass, Alan. (2019). *The History and Philosophy of Early Childhood Education*. Routledge.
- Posner, Barry Z. (2017) & Kouzes, James M. (2017). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary*. Jossey-Bass.
- Anderson, Lorin W., Krathwohl, David R. (2023). *A Taxonomy for Learning*. Pearson.
- Anderson, Lorin W., Krathwohl, David R. (2023). *Teaching, and Assessing: A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives*. Pearson.

- Posner, Barry Z. (2017) & Kouzes, James M. (2017). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary*. Jossey-Bass.
- Anderson, Lorin W., Krathwohl, David R. (2023). *A Taxonomy for Learning*. Pearson.
- Anderson, Lorin W., Krathwohl, David R. (2023). *Teaching, and Assessing: A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives*. Pearson.

- Anderson, Lorin W., Krathwohl, David R. (2023). *A Taxonomy for Learning*. Pearson.
- Anderson, Lorin W., Krathwohl, David R. (2023). *Teaching, and Assessing: A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives*. Pearson.

- Anderson, Lorin W., Krathwohl, David R. (2023). *A Taxonomy for Learning*. Pearson.
- Anderson, Lorin W., Krathwohl, David R. (2023). *Teaching, and Assessing: A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives*. Pearson.

لقد تم تصميم التوثيق السابق ضمن المقدمة والإطار النظري بهدف محاكاة الممارسة الأكاديمية المعتادة في البحث العلمي، مع الأخذ بالاعتبار المتطلبات التي حددتها في سؤالك.

١. توثيق المراجع لمؤلف واحد ، المراجع العربية (٤ أمثلة):

"المحمودي، ٢٠١٩": تم استخدامه في نهاية الجملة كتوثيق عام لفكرة مقتبسة أو مستخلصة من المرجع.

"أشار العتيبي (٢٠٢١)": تم استخدامه في بداية الجملة لربط فكرة مباشرة بكاتبها، وهو أسلوب شائع لإظهار المصدر بشكل صريح.

"الديب، ٢٠٢١": مرة أخرى، استخدام في نهاية الجملة لتوثيق معلومة معينة.

"ذكرت الشمري (٢٠٢٠)": استخدام آخر لتوثيق في بداية الجملة لبيان من هو صاحب الفكرة.

التعليق: تنوعت طرق التوثيق لمؤلف واحد بين وضعه في بداية الجملة ونهايتها، مما يعكس المرونة في استخدام أساليب التوثيق داخل المتن ويساعد على تجنب التكرار الرتيب، مع الحفاظ على وضوح المصدر.

المراجع الأجنبية (٢ أمثلة): "(Noe, 2017)": تم توثيقه في نهاية الجملة.

"أشار دوغلاس (Douglass, 2019)": تم توثيقه في بداية الجملة.

التعليق: تم تطبيق نفس المرونة في توثيق المراجع العربية على المراجع الأجنبية، مما يضمن الاتساق في الأسلوب.

٢. توثيق المراجع لأكثر من مؤلف، المراجع العربية (٢ أمثلة):

"(العتيبي والشريف، ٢٠٢٢)": تم استخدام أسماء المؤلفين معاً في حال وجود مؤلفين اثنين.

"(الديب وآخرون، ٢٠٢١)": تم استخدام "وآخرون" (et al.) للمرة الأولى عند وجود ثلاثة مؤلفين أو أكثر، مع الإشارة إلى أن التوثيق اللاحق لنفس المرجع

سيستخدم "الديب وآخرون" فقط، وهذا يتوافق مع أنظمة التوثيق الشائعة.

التعليق: يظهر التوثيق القدرة على التعامل مع المراجع ذات المؤلفين المتعددين بطريقة صحيحة ومتوافقة مع الممارسات الأكاديمية.

المراجع الأجنبية (٢ أمثلة):

"(Posner, 2017 & Kouzes)": تم استخدام أسماء المؤلفين معاً لمؤلفين اثنين.

"(Anderson et al., 2023)": تم استخدام "et al." للمرة الأولى عند وجود ثلاثة مؤلفين أو أكثر.

التعليق: يتبع التوثيق الأجنبي نفس قواعد التوثيق للمراجع العربية، مما يؤكد على تطبيق منهجية موحدة.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



شكراً لكم

