

The Role of Kindergarten Teachers in Fostering Leadership Skills among Preschool Children in Light of Digital Age Requirements: A Field Study in Qasr Bin Ghashir

Dr.Najat Ali Al-Hinsheeri *

Department of Kindergarten, Education - Qasr Bin Ghashir, University of Tripoli, Tripoli, Libya

*Corresponding: n.alhinsheeri@uot.edu.ly

دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة لدى أطفال الروضة في ضوء متطلبات العصر الرقمي من وجهة نظر الملمات: دراسة ميدانية بمنطقة قصر بن غشير

د.نجة علي الهنشيري *

قسم رياض الاطفال، كلية التربية-قصر بن غشير، جامعة طرابلس، طرابلس، ليبيا

Received: 15-05-2026; Accepted: 11-06-2026; Published: 21-06-2026

Abstract:

This research aims to identify the role of kindergarten teachers in fostering leadership skills, namely communication, time management, problem-solving, and self-confidence, among preschool children from their perspective in light of digital age requirements. It also seeks to uncover the most prominent requirements and propose mechanisms for developing leadership skills in the Qasr Bin Ghashir region. The researcher adopted the descriptive analytical method and utilized a questionnaire to collect data from a random sample of (28) public kindergarten teachers in the region. The results indicated that kindergarten teachers play an effective role in developing children's leadership skills, with problem-solving ranking first, followed by communication, self-confidence, and finally time management. The results also revealed statistically significant differences at the (0.05) level in developing self-confidence skills in favor of trained teachers, while no statistically significant differences were found regarding the teachers' role in developing leadership skills as a whole attributed to other demographic variables. In light of these results, the researcher presented a set of recommendations, most notably the necessity of providing an educational environment rich in leadership-stimulating activities and designing training programs for teachers to enhance their skills in keeping pace with the digital age. Furthermore, the researcher invites future scholars to conduct studies on the obstacles to developing leadership behavior in children. This study serves as a qualitative addition to the Libyan educational library, especially in light of the digital transformation that imposes new challenges on the educational system, necessitating modern strategies that align with the characteristics of preschool children and contribute to preparing a leadership generation capable of efficiently facing future requirements.

Keywords: Kindergarten teachers' role; Leadership skills; Preschool children; Digital age.

المخلص

يهدف هذا البحث إلى التعرف على دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة والمتمثلة في (مهارة التواصل، إدارة الوقت، حل المشكلات، والثقة بالنفس) لدى أطفال الروضة من وجهة نظرهن في

ضوء متطلبات العصر الرقمي، كما يسعى للكشف عن أبرز هذه المتطلبات والتوصل إلى آليات مقترحة لتطوير المهارات القيادية بمنطقة قصر بن غشير. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغت (28) معلمة من معلمات رياض الأطفال العامة بالمنطقة. توصلت نتائج البحث إلى وجود دور فعال لمعلمات رياض الأطفال في تنمية المهارات القيادية لدى الأطفال، حيث جاءت مهارة حل المشكلات في المرتبة الأولى، تليها مهارة التواصل، ثم مهارة الثقة بالنفس، وفي المرتبة الأخيرة مهارة إدارة الوقت. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تنمية مهارة الثقة بالنفس لصالح المعلمات المتدربات، بينما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور المعلمات في تنمية مهارات القيادة ككل تعزى للمتغيرات الديموغرافية الأخرى. وفي ضوء هذه النتائج قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات، من أهمها ضرورة توفير بيئة تعليمية ثرية بالأنشطة المحفزة للقيادة، وتصميم برامج تدريبية للمعلمات لتعزيز مهاراتهن في مواكبة العصر الرقمي، بالإضافة إلى دعوة الباحثين لإجراء دراسات مستقبلية حول معوقات تنمية السلوك القيادي لدى الأطفال. وتأتي هذه الدراسة كإضافة نوعية للمكتبة التربوية الليبية، لا سيما في ظل التحول الرقمي الذي يفرض تحديات جديدة على النظام التعليمي، مما يتطلب استراتيجيات حديثة تتناسب مع خصائص طفل الروضة وتساهم في إعداد جيل قيادي قادر على مواجهة متطلبات المستقبل بكفاءة واقتدار.

الكلمات المفتاحية: دور معلمات رياض الأطفال؛ مهارات القيادة؛ أطفال الروضة؛ العصر الرقمي.

مقدمة:

تعتبر مرحلة الطفولة المبكرة من أهم مراحل النمو الإنساني، إذ يُعد الاهتمام بهذه المرحلة إحدى المعالم التي يستدل بها على وعي المجتمع ورفي ثقافته، حيث تُعد الطفولة القطاع الأهم في المجتمعات، فالأطفال هم جيل المستقبل وقادته وأمله في التطوير والتغيير. فتقدم البلدان لا يُقاس بثرواتها الطبيعية، إنما بمدى حرصها على إعداد أبنائها ومساعدتهم لكي يُسهموا في تقدم مجتمعاتهم وتطويرها. وعلى الرغم من أهمية تحديد قادة المستقبل، إلا أن تطوير مهاراتهم القيادية وقدراتهم يُعد أكثر أهمية، حيث أوضحت (شهبو، 2019) أن تنمية المهارات القيادية للأطفال كانت ولا تزال من أهداف التربية الرئيسية؛ فالاهتمام بالمهارات القيادية ضرورة ملحة من أجل إيجاد جيل قادر على مواكبة التقدم العلمي والانفجار المعرفي في كافة مجالات الحياة (شهبو، 2019).

وأشارت العديد من المؤتمرات الدولية، مثل المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية بجامعة مدينة السادات بالتعاون مع الجمعية العلمية لاتحاد كليات التربية ومعاهدها في الجامعات العربية (2019)، والمؤتمر الدولي الخامس لكلية التربية بنين بجامعة الأزهر (2019)، إلى أهمية تعليم أبناء الوطن مهارات القرن الحادي والعشرين، وتعد المهارات القيادية إحدى أهم هذه المهارات. كما أوصى المؤتمر الدولي السادس لكلية التربية للطفولة المبكرة بجامعة الإسكندرية (2019) بضرورة الاهتمام بالمهارات القيادية، مؤكداً أن المهارات القيادية والاستعداد لها تكتسب في السنوات السبع الأولى من حياة الطفل (العجالين، 2024). وتُعد المهارات القيادية من المهارات الجوهرية للأطفال، ولها تأثير كبير على نمو وتطوير شخصية الطفل؛ إذ أن تعليم الأطفال هذه المهارات سيساعدهم على التعامل مع المشكلات والتحديات التي يواجهونها في حياتهم، ويمنحهم الثقة والقدرة على التعلم والتحسين. وتُعد الأنشطة الجماعية إحدى الوسائل المهمة لتنمية المهارات القيادية لدى الأطفال، فهي توفر لهم فرصة للتعاون والتواصل والتخطيط والتعامل مع الآخرين في المجموعة، وتعلمهم كيفية إدارة الاختلافات وحل المشكلات (برغوت، 2015).

مشكلة البحث:

إن لرياض الأطفال رسالة تربوية تهدف إلى تكوين شخصية متكاملة للطفل وإعداده ليكون مواطناً صالحاً، ورعاية نموه الجسمي والعقلي والاجتماعي والوجداني؛ فهي تعمل على إعداد الطفل للتكيف في مجتمعه وتعليمه العادات الاجتماعية الصالحة. كما تهدف إلى تنمية المهارات القيادية لديه، لما لها من أهمية خاصة في حياة كل طفل، حيث ترتبط بتقديره لذاته وعلاقته مع المحيطين به. ومن المعلوم أن رياض الأطفال

تسعى إلى تنمية المهارات والقدرات التي تهيئ الطفل للالتحاق بالمدرسة، ومنها المهارات القيادية كمهارة التواصل، ومهارة إدارة الوقت، ومهارة حل المشكلات، ومهارة الثقة بالنفس (بن عمار، 2021). واليوم أصبح من الضروري تنمية المهارات القيادية لمواجهة تحديات هذا العصر الذي يتطلب من الأبناء امتلاك مهارات إدارة الوقت، وحل المشكلات، وإدارة الذات، والتواصل. إذ تلعب هذه المهارات دوراً مهماً في تزويد الأطفال بالخبرات من خلال الأنشطة الجماعية التي تُشكل وسيطاً تعليمياً فعالاً في تشكيل شخصية الطفل، وتُعد مدخلاً أساسياً في نموه. وانطلاقاً من ذلك، تسعى الباحثة إلى بحث دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة لدى أطفال الروضة. وفي ضوء ذلك، تتبلور مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: "ما دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة لدى طفل الروضة في ضوء متطلبات العصر الرقمي من وجهة نظر المعلمات؟" وتتطلب الإجابة على السؤال الرئيس الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما دور معلمات رياض الأطفال في تنمية بعض مهارات القيادة (التواصل، إدارة الوقت، حل المشكلات، الثقة بالنفس) لدى أطفال الروضة من وجهة نظرهن؟
2. ما أبرز متطلبات العصر الرقمي؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة لدى طفل الروضة بمنطقة قصر بن غشير من وجهة نظر المعلمات تُعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية)؟
4. ما الآليات المقترحة لتطوير مهارات القيادة لدى طفل الروضة في ضوء متطلبات العصر الرقمي بمنطقة قصر بن غشير وفق نتائج البحث؟

أهداف البحث:

- يمثل هدف البحث الأساس التعرف إلى دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة (التواصل، إدارة الوقت، حل المشكلات، الثقة بالنفس) لدى أطفال الروضة من خلال:
1. التعرف على دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة المذكورة من وجهة نظرهن.
 2. الكشف عن أبرز متطلبات العصر الرقمي.
 3. التوصل إلى آليات مقترحة لتطوير مهارات القيادة لدى طفل الروضة في ضوء متطلبات العصر الرقمي.
 4. تعرف الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث حول دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة وفقاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية).

أهمية البحث:

يكتسب البحث أهميته من خلال:

1. تناول موضوعاً مهماً يمس فئة مستهدفة، وهي معلمات مرحلة رياض الأطفال، لما تُشكله هذه الفئة من مسؤولية مباشرة عن تنمية مهارات القيادة لدى الأطفال.
2. تناول قضية الدور التربوي لمعلمات رياض الأطفال العامة في تنمية مهارات القيادة الحديثة، وهي قضية ذات صلة برفع كفاءة وفعالية النظام التعليمي في ليبيا.
3. يُعد البحث الحالي استجابة لتوصيات الدراسات السابقة بضرورة إجراء مزيد من البحوث المتعلقة بتنمية مهارات القيادة للقادة التربويين.
4. قد يستفيد القارئون بالعمل التربوي عامة، ومعلمات مرحلة رياض الأطفال في منطقة قصر بن غشير خاصة، من التوصيات والمقترحات التي يطرحها البحث حول دور معلمة الروضة في تنمية المهارات القيادية.
5. قد يستفيد الباحثون في هذا المجال لإجراء دراسات لاحقة ذات علاقة بموضوع الدراسة.

حدود البحث:

1. حدود موضوعية: اقتصر البحث على معرفة دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة (التواصل، إدارة الوقت، حل المشكلات، الثقة بالنفس) لدى طفل الروضة.
2. حدود مكانية: طُبق هذا البحث في رياض الأطفال العامة بمنطقة قصر بن غشير.
3. حدود زمانية: طُبق البحث في فصل الربيع للعام الدراسي (2025-2026 م).
4. حدود بشرية: اقتصر البحث على عينة عشوائية من معلمات رياض الأطفال العامة بمنطقة قصر بن غشير.

مصطلحات البحث:

1. الدور: مجموعة من الأنشطة أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة، ويترتب عليها إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة (عبدالرحمن، 2015).
2. معلمات رياض الأطفال: شخصية تربوية يتم اختيارها بعناية بالغة من خلال مجموعة من المعايير الخاصة بالسمات والخصائص الجسمية والعقلية والاجتماعية والأخلاقية والانفعالية المناسبة لمهنة تربية الطفل (برتاوي، 2024).
3. رياض الأطفال: مؤسسات تربوية ذات مواصفات خاصة، تستقبل الأطفال في مرحلة عمرية تسبق المدرسة الابتدائية، من الذين بلغوا سن الثالثة ولم يتجاوزوا السادسة، وتهدف إلى تحقيق النمو المتكامل للطفل من خلال الأنشطة الهادفة (العباد، 2021).
4. أطفال الروضة: الأطفال الملتحقون بدور رياض الأطفال من سن الثالثة إلى السادسة، حيث يعتمد المنهج على التعليم من خلال اللعب والترفيه الموجه تربوياً (أحمد، 2017).
5. المهارة القيادية: مجموعة الإجراءات والقرارات والتصرفات الصائبة التي يتخذها القائد وتؤدي لنتائج إيجابية، وتنتقل من موهبة شخصية صُقلت بخبرة اكتسبها القائد بالممارسة العملية (عامر، 2018).
6. العصر الرقمي: عملية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجهزة حواسيب وشبكات وبرمجيات، لغرض تنظيم وتخزين المعلومات ومعالجتها وتناقلها وضمان أمنها وحمايتها (الشرقاوي، 2017).

الدراسات والبحوث ذات الصلة

لقد حظي موضوع تنمية المهارات القيادية في مرحلة الطفولة المبكرة باهتمام متزايد في الأدبيات التربوية الحديثة، نظراً لما تشكله هذه المهارات من ركيزة أساسية في تشكيل شخصية الطفل وإعداده لمواجهة تحديات المستقبل. وفي هذا السياق، استعرضت الباحثة عدداً من الدراسات العربية التي تناولت دور معلمات رياض الأطفال في هذا المجال، حيث تم ترتيبها وفقاً لتسلسلها الزمني (من الأقدم إلى الأحدث) لإبراز التطور في معالجة هذه القضية، وتوظيف نتائجها بما يثري البحث الحالي.

1. دراسة الختجف (2021): "فاعلية برنامج قائم على استراتيجيات التعلم النشط في تنمية المهارات القيادية لطفل الروضة" هدفت هذه الدراسة إلى قياس فاعلية برنامج تربوي يعتمد على استراتيجيات التعلم النشط، مطبقاً المنهجين الوصفي وشبه التجريبي على عينة من (30) طفلاً في المستوى الثالث. توصلت الدراسة إلى تحديد خمس مهارات قيادية جوهرية للطفل، وهي: (العمل الجماعي، التواصل، اتخاذ القرار، إدارة الوقت، وحل المشكلات). كما أثبتت فاعلية البرنامج في تنمية هذه المهارات، مع التأكيد على عدم وجود فروق دلالة إحصائية بين الجنسين، مما يشير إلى عالمية هذه المهارات ومناسبتها لجميع الأطفال.
2. دراسة الدوسري (2022): "دور الألعاب الإلكترونية في تنمية المهارات القيادية لدى أطفال الروضة من وجهة نظر المعلمات" اتجهت هذه الدراسة نحو البعد التقني في تنمية المهارات، معتمدة على المنهج الوصفي وعينة بلغت (216) معلمة. كشفت النتائج عن عدم تأثر تصورات المعلمات بمتغيرات المؤهل أو الخبرة، لكنها سلطت الضوء على تحديات واقعية تواجه دمج التقنية، كضعف البنية التحتية وكثافة الفصول،

وهو ما يتقاطع مباشرة مع تركيز البحث الحالي على "متطلبات العصر الرقمي" وضرورة التغلب على المعوقات البيئية والتقنية في رياض الأطفال.

3.دراسة أحمد (2023): "دور اللعب في تنمية بعض المهارات القيادية لدى الطفل من وجهة نظر المعلمات" استهدفت الدراسة (115) معلمة في مدينة الدمام، وركزت على الدور المحوري للعب في صقل مهارات التواصل، والدافعية للإنجاز، والثقة بالنفس، واتخاذ القرار، وحل المشكلات. أظهرت النتائج إجماعاً بين المعلمات على فاعلية اللعب، مؤكدةً عدم وجود فروق تُعزى للتخصص الدراسي، مما يعزز فرضية البحث الحالي بأن المهارات القيادية هي مسؤولية تربوية عامة تقع على عاتق كافة المعلمات.

4.دراسة العجاليين (2023): "دور اللعب الجماعي في تنمية بعض مهارات السلوك القيادي من وجهة نظر المعلمات" ركزت هذه الدراسة، التي طبقت على (268) معلمة، على اللعب الجماعي كأداة لتنمية مهارات إدارة الوقت، التخطيط، المبادرة، إدارة الذات، والتواصل. خلصت النتائج إلى وجود دور متوسط للعب الجماعي في هذه المهارات، مما دفع الدراسة للتوصية بضرورة تطوير استراتيجيات أكثر فاعلية لإعداد "قادة المستقبل"، وهي دعوة تتقاطع مع هدف البحث الحالي في تقديم آليات مقترحة للتطوير.

5.دراسة العسيلي (2023): "دور معلمة رياض الأطفال في تنمية بعض المهارات القيادية لدى طفل الروضة" قامت الدراسة بتحليل دور المعلمة وتحديد المهارات الأكثر ملائمة (التفاوض، إدارة الوقت، حل المشكلات) عبر عينة من (65) معلمة. تميزت الدراسة بتقديم مقترحات إجرائية، مثل استخدام رواية القصص والمحاكاة، وأوصت بإعداد أدلة إرشادية للوالدين وبرامج تدريبية للمعلمات، مما يوفر للبحث الحالي أساساً نظرياً مهماً في صياغة الآليات المقترحة.

6.دراسة السماعيل (2025): "دور معلمة رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة لدى طفل الروضة" جاءت هذه الدراسة لتستكشف دور المعلمة في تنمية الثقة بالنفس، حل المشكلات، اتخاذ القرار، وتحمل المسؤولية، مطبقةً على (134) معلمة. أظهرت النتائج تقديراً عالياً لدور المعلمات، مع وجود تفاوتات إحصائية مرتبطة بسنوات الخبرة، مما يؤكد أهمية التطوير المهني المستمر الذي يضعه البحث الحالي في الاعتبار ضمن متغيراته.

نظرة تحليلية على الدراسات السابقة

- **من حيث الاتفاق:** اتفقت معظم الدراسات (مثل العسيلي 2023، السماعيل 2025) مع البحث الحالي في محور الاهتمام المتمثل في "دور معلمة الروضة".
- **من حيث المنهج:** اعتمد البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي، متماشياً في ذلك مع أغلب الدراسات المذكورة، كونه الأنسب لقياس وجهات نظر المعلمات في بيئة ميدانية محددة.
- **أوجه التميز والإضافة:**

1. **الخصوصية الجغرافية:** يتفرد البحث الحالي بكونه دراسة ميدانية في "منطقة قصر بن غشير" في ليبيا، وهي منطقة لم تحظَ بتركيز كافٍ في الدراسات السابقة.
2. **دمج السياق الرقمي:** يتميز البحث عن الدراسات السابقة بدمج "متطلبات العصر الرقمي" كإطار تحليلي، مما ينقل البحث من مستوى تنمية المهارات القيادية التقليدية إلى تنميتها في ظل مستجدات التقنية الحديثة.
3. **الشمولية والحلول:** بينما ركزت الدراسات السابقة على الجوانب الوصفية أو فاعلية برنامج واحد، يقدم البحث الحالي حزمة متكاملة من المهارات (التواصل، إدارة الوقت، حل المشكلات، الثقة بالنفس) مع صياغة آليات إجرائية مقترحة، مما يمنحه قيمة تطبيقية مضافة.

الإطار النظري للبحث:

المحور الأول:

أ- مؤسسات رياض الأطفال:

1. **مفهوم رياض الأطفال:** تُعرفها اليونسكو بأنها مؤسسات توفر تعليماً وأنشطة تعليمية وفق مقارنة شمولية لتعزيز النمو المبكر للأطفال معرفياً واجتماعياً وعاطفياً (غانم، 2022). وفي السياق

الليبي، تُعرف بأنها مؤسسات تعنى بتهذيب سلوك الطفل ورعايته اجتماعياً وبدنياً ونفسياً لتمكينه من التكيف مع المحيط الاجتماعي (الهنشيري، 2008).

ب- معلمة رياض الأطفال ودورها التربوي:

1. تعريف المعلمة: هي الشخص المسؤول عن توجيه الأطفال في مرحلة ما قبل المدرسة، من خلال توفير بيئة تعليمية محفزة (إبراهيم، 2021).
2. أدوارها: تتلخص في الأدوار التربوية، التعليمية، الاجتماعية، الإبداعية، والإرشادية (قريشي، 2020).

المحور الثاني:

مهارات القيادة:

1. المفهوم: هي مجموعة الإجراءات والقرارات والتصرفات الصائبة التي يتخذها القائد، والتي تنطلق من موهبة شخصية صُقلت بالخبرة العملية (أحمد، 2020).
2. أنواع المهارات:

- أولاً: مهارات التواصل: هي وسيلة الإنسان الأساسية لتبادل الأفكار والمعلومات (الزهراني، 2021). وتكمن أهميتها للطفل في توفير التوجيهات اللازمة للأداء الجيد وتصحيح المفاهيم (مديني وصُفطه، 2024).
- ثانياً: مهارة إدارة الوقت: هي الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق أهداف البرنامج اليومي (العزب، 2015). وتنتمى بإنجاز المهام في وقتها المحدد، وتوفير بيئة آمنة للأطفال (الدريبي، 2021).
- ثالثاً: مهارة حل المشكلات: هي أسلوب بحثي يمارس فيه الطفل أنشطة تتطلب استخدام الخبرات السابقة للوصول إلى الحقائق (مسعود، 2018). وقد صنف (Reitman، 1965) المشكلات إلى خمسة أنواع بناءً على وضوح المعطيات والأهداف (الصاوي، 2020).
- رابعاً: مهارة الثقة بالنفس: هي اعتقاد المرء بقدرته على التعامل مع المشكلات بفعالية (الحشاني، 2021). وتلعب الروضة دوراً محورياً في غرس هذه الثقة من خلال تشجيع الطفل على التجريب وتنمية استقلالته (الغامدي، 2025).

المحور الثالث: العصر الرقمي

يمثل العصر الرقمي تحولاً جذرياً في طبيعة المجتمعات الإنسانية، حيث لم تعد التكنولوجيا مجرد أداة مساعدة، بل أصبحت البيئة الحاضنة للعملية التعليمية والتربوية، مما يفرض تحديات جديدة على مؤسسات رياض الأطفال ومعلماتها.

أولاً: مفهوم العصر الرقمي

يُعد العصر الرقمي مرحلة متقدمة من مراحل التطور الحضاري، حيث يعتمد على "الدراسة النظرية والتطبيقية لكافة الجوانب التقنية والإنسانية لمفاهيم المعلومات، ووسائل تشغيلها وإنتاجها، بما يتضمنه ذلك من بنية وتركيب وخصائص المعلومات، والاتصالات، وطرق نقل المعلومات وتنظيمها، وتخزينها، واسترجاعها، من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات من اتصالات وأقمار صناعية، وشبكات معلومات، وحواسيب، وبرمجيات، وكل المستحدثات التكنولوجية التي تمثل مصدر المعلومات". وعليه، يمكن فهم العصر الرقمي تربوياً بأنه ليس فقط امتلاك الأجهزة، بل هو تغيير في "الثقافة التعليمية" التي تجعل من المعلومة متاحة في أي وقت ومكان، مما يتطلب من المعلمة الانتقال من دور "الملقن" إلى دور "الميسر" لعملية التعلم الرقمي.

ثانياً: المتطلبات التربوية والتعليمية الضرورية للمعلمة والطفل في العصر الرقمي

إن مواكبة متطلبات العصر الرقمي في رياض الأطفال تستلزم إعادة صياغة الأدوار التربوية بما يتناسب مع احتياجات الجيل الجديد:

أ- المتطلبات التعليمية للعصر الرقمي: تتطلب العملية التعليمية في ضوء المستجدات الرقمية التحول نحو نموذج أكثر مرونة وشمولية، ومن أبرز هذه المتطلبات:

1. توسيع مفهوم ديمقراطية التعليم: لم يعد التعليم مقتصرًا على النخبة أو المحصورين في جدران المدرسة، بل أصبح العصر الرقمي يتيح فرصاً تعليمية متكافئة للجميع عبر الموارد الرقمية المفتوحة.
2. التوظيف الأمثل للتكنولوجيا: لا يقتصر الأمر على استخدام الأجهزة، بل في كيفية دمج "التكنولوجيا المتطورة" كمدخل استراتيجي في عمليتي التعليم والتعلم لإثارة دافعية الأطفال وتنمية قدراتهم الذهنية.

3. تأكيد مبدأ وحدة المعرفة وتقارب العلوم: يساعد العصر الرقمي في كسر الحواجز بين التخصصات، حيث يتم تقديم المعرفة للطفل بشكل تكاملي يربط بين مختلف جوانب حياته، مما يعزز فهمه للعالم المحيط به ككتلة معرفية واحدة ومتراصة.

ب- المتطلبات التربوية لطفل الروضة في العصر الرقمي: يحتاج طفل الروضة في هذا العصر إلى مجموعة من المهارات التي تمكنه من التكيف والنمو السليم، وأهمها:

1. اكتساب "التمكن الرقمي": لا يعني ذلك إتقان البرمجة بقدر ما يعني توفير مهارات تتعلق بالتكنولوجيا المتقدمة، وبكيفية توظيفها واستخدامها بذكاء وأمان لتنمية مهارات التفكير الأساسية.
2. تنمية الإبداع والخيال: يوفر العصر الرقمي فضاءات واسعة للحصول على المعرفة، وتكمن المهمة التربوية هنا في تشجيع الطفل على التفاعل مع هذه المعرفة، نقدّها، وتوظيفها في حل المشكلات، مع توفير بيئات تعليمية تدعم المهارات الإبداعية والابتكارية بدلاً من الاستهلاك السلبي للمحتوى.

3. غرس ثقافة التعلم مدى الحياة: يعتبر التعلم عملية مستمرة لا تنتهي بانتهاء مرحلة الطفولة، لذا فإن تنمية رغبة الطفل في الاكتشاف والتعلم تحقق "التنمية المستدامة" في التعليم، حيث تظل شعلة الفضول متقدة لدى الطفل ليصبح قادراً على التعلم الذاتي في المستقبل.

الطريقة والإجراءات:

أولاً: منهج البحث:

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال دراسة دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة (الثقة بالنفس، إدارة الوقت، التواصل، حل المشكلات) لدى طفل الروضة من وجهة نظرهن بمنطقة قصر بن غشير.

ثانياً: مجتمع البحث:

يتكون المجتمع الأصلي للدراسة من جميع معلمات مرحلة رياض الأطفال العامة بمنطقة قصر بن غشير، وفقاً لإحصائيات مكتب الخدمات التعليمية، والبالغ عددهن حوالي (104) معلمات، موزعات على جميع التخصصات والمؤهلات العلمية للعام الدراسي (2025-2026 م).

ثالثاً: عينة البحث:

بالنظر إلى تجانس مجتمع البحث، تم اختيار عينة عشوائية بلغت (30) معلمة، بنسبة (30%) من المجتمع الأصلي. وبعد مراجعة الاستمارات واستبعاد غير الصالحة للتحليل، أصبح حجم العينة النهائي (28) استمارة.

وصف عينة البحث:

يعتمد البحث على المتغيرات المستقلة المتمثلة في (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية). وتوضح الجداول التالية خصائص العينة:

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
عالي	28	100%

تشير نتائج البحث في الجدول (1) إلى أن إجمالي عينة البحث من حملة المؤهل العالي في مجال رياض الأطفال.

سنوات الخبرة في التدريس	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	18	64.3%
10 سنوات فأكثر	10	35.7%
المجموع	28	100%

يوضح الجدول (2) أن ذوات الخبرة الأقل (أقل من 10 سنوات) هن الأكثر انتشاراً بنسبة (64.3%)

الدورات التدريبية	التكرار	النسبة المئوية
متدربة	16	57.1%
غير متدربة	12	42.9%
المجموع	28	100%

أظهر الجدول (3) تقارباً في توزيع العينة بين من تلقين دورات تدريبية ومن لم يتلقينها.

رابعاً: متغيرات البحث:

1. المتغيرات المستقلة: (المؤهل العلمي: متوسط/عالي)، (سنوات الخبرة: أقل من 10 سنوات/أكثر من 10 سنوات)، (الدورات التدريبية: متدربة/غير متدربة).
2. المتغير التابع: دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة (الثقة بالنفس، إدارة الوقت، التواصل، حل المشكلات) لدى طفل الروضة.

خامساً: أداة البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث قامت الباحثة ببناء أداة البحث (استبانة) وذلك لتحديد دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة (مهارة الثقة بالنفس- إدارة الوقت- التواصل – حل المشكلات) لدى طفل الروضة، وقد تكونت أداة البحث من (28) فقرة موزعة على أربع مهارات كالتالي:

المهارة الأولى: الثقة بالنفس وعدد فقراتها (7).

المهارة الثانية: إدارة الوقت وعدد فقراتها (7).

المهارة الثالثة: التواصل وعدد فقراتها (7).

المهارة الرابعة: حل المشكلات وعدد فقراتها (7).

وجميع المحاور لها ثلاثة بدائل للاستجابات وهي على النحو التالي: دائماً/ أحياناً/ أبداً، لمعرفة مدى وجود المشكلة من عدمها، وقد طُلب من كل معلمة اختيار واحدة من الاستجابات السابقة.

ومن ثم بلغ مجموع فقرات الاستبانة (28) فقرة لجميع المحاور.

سادساً: صدق أداة البحث:

إن دراسة صدق الاستبانة خطوة غاية في الأهمية قبل البدء في اعتماد العينة الأساسية للبحث فمن خلالها يتم التأكد من أذا كانت الاستبانة سوف تقيس وبدقة عالية الغرض الذي صممت من أجله، كما أنها تعطي فكرة عامة عما إذا كانت الاستبانة شاملة لكل العناصر التي ينبغي أن تدخل في التحليل، فضلاً عن أنها تقيس إن العبارات واضحة، وغير معقدة.

■ **الصدق الظاهري:** للتأكد من أن أسئلة الاستبانة تحقق الغرض الذي أعدت من أجله وهو هدف البحث تم عرض الاستبانة على (6) من الأساتذة المتخصصين في مجال رياض الأطفال؛ لإبداء ملاحظاتهم، وآرائهم، وتوجيهاتهم في عباراتها من حيث مناسبتها من ناحية الصياغة، ومدى مناسبتها للمحور الذي وُضعت فيه، بعدها قامت الباحثة بتعديل صياغة بعض العبارات، وترتيب

المحاور بناء على نسبة اتفاق بين المحكمين بلغت (80%)، تم إجراء بعض التعديلات عليها، ومن ثم التوصل إلى الصورة النهائية للاستبانة، وتم توزيعها على عينة البحث.

- **صدق البناء الداخلي:** قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (12) معلمة من معلمات رياض الأطفال المستهدفة من البحث، ولكن من خارج عينة البحث، بهدف التحقق من صلاحية أداة البحث من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة مع المحور الذي تنتمي إليه، وأيضاً حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية، من خلال النتائج المبينة في الجداول رقم (3- أ و 3-ب) والمتمثلة في معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، وكذلك معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبانة وبين الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، والذي يبين أن جميع معاملات الارتباط المبينة في الجداول دالة عند مستوى دلالة 0.05 باستثناء العبارات (4) في المحور الأول مهارة الثقة بالنفس (5) في المحور الثاني مهارة إدارة الوقت (2) في المحور الثالث مهارة التواصل و(4) في المحور الرابع مهارة حل المشكلات حيث كانت معاملات الارتباط تساوي (0.016, 0.098, 0.036 و 0.299) على التوالي وهي معاملات ارتباط ضعيفة جداً وغير دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05، وبذلك يتم استبعاد هذه العبارات، أما باقي معاملات الارتباط فقد كانت معاملات الارتباط متوسطة إلى قوية جداً طردية، ومحصورة بين (0.392 – 0.902)، وبذلك تعتبر عبارات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه. وبذلك يبقى عدد عبارات الاستبانة في صورته النهائية (24) عبارة موزعة على محاور الاستبانة. والجداول رقم (4 - أ، 4 - ب) توضح ذلك:

جدول رقم (4 - أ) يبين نتائج الاتساق الداخلي بين محوري الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

محاور الاستبانة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة الإحصائية	القرار الإحصائي
المحور الأول: مهارة الثقة بالنفس	0.603	0.000	دالة إحصائياً
المحور الثاني: مهارة إدارة الوقت	0.812	0.000	دالة إحصائياً
المحور الثالث: مهارة التواصل	0.498	0.007	دالة إحصائياً
المحور الرابع: مهارة حل المشكلات	0.822	0.000	دالة إحصائياً

جدول رقم (4 - ب) يبين نتائج الاتساق الداخلي بين عبارات المحاور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة

المحور	ر. ت	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة الإحصائية	القرار الإحصائي
مهارة الثقة بالنفس	1	يتعلم الطفل الاعتماد على نفسه داخل الروضة.	0.776	0.000	دالة إحصائياً
	2	يستفيد الطفل في الروضة من انفصاله عن والديه.	0.491	0.011	دالة إحصائياً
	3	يتعلم الطفل في الروضة التعبير عن رغباته.	0.553	0.003	دالة إحصائياً
	4	يتعلم الطفل داخل الروضة الاعتماد على نفسه في الأكل.	0.016	0.931	غير دالة إحصائياً
	5	يعتمد الطفل في الروضة على نفسه في ارتداء ملابسه.	0.732	0.000	دالة إحصائياً
	6	تساعد الروضة الطفل على تأكيد ذاته وسط جماعة الرفاق.	0.618	0.000	دالة إحصائياً

7	تزداد ثقة الطفل بنفسه أثناء قيامه بالمناشط التربوية المعتمدة في الروضة.	0.698	0.000	دالة إحصائياً
1	يخطط الطفل للاستفادة من وقته.	0.524	0.004	دالة إحصائياً
2	يختار الطفل الوقت المناسب للعب مع زملائه.	0.429	0.023	دالة إحصائياً
3	يلتزم الطفل بالوقت الذي حددته المعلمة للنشاط مع الآخرين.	0.496	0.007	دالة إحصائياً
4	يحدد الطفل وقت معيناً لإنجاز الهدف من النشاط الجماعي.	0.601	0.001	دالة إحصائياً
5	يُنجز الطفل الأنشطة الموكلة الية في الوقت المحدد.	0.098	0.621	غير دالة إحصائياً
6	يوازن الطفل بين وقت اللعب، والتعلم.	0.790	0.000	دالة إحصائياً
7	يلعب الطفل دون تأجيل أثناء لعبه مع الآخرين.	0.480	0.010	دالة إحصائياً
1	يُمارس الطفل في الروضة مهارات الكلام.	0.496	0.007	دالة إحصائياً
2	تشجع المعلمة الأطفال على الحوار.	0.036	0.845	غير دالة إحصائياً
3	يمتلك الطفل في الروضة قدرة على فهم ما تقدمه إليه المعلمة من معلومات.	0.392	0.041	دالة إحصائياً
4	يكتسب الطفل في الروضة الطلاقة اللغوية في حديثه مع الآخرين.	0.778	0.000	دالة إحصائياً
5	يتنافس الأطفال داخل الروضة في أداء الأعمال التي يقومون بها.	0.745	0.000	دالة إحصائياً
6	يتعلم الطفل داخل الروضة تقبل آراء الآخرين.	0.598	0.001	دالة إحصائياً
7	يتحاور الطفل مع زملائه أثناء تفاعله معهم.	0.392	10.04	دالة إحصائياً
1	تشجع المعلمة الأطفال على طرح الأسئلة، والاستفسار حول المشكلات.	0.672	0.000	دالة إحصائياً
2	تعد المعلمة أنشطة تمثيلية تسمح للأطفال بتجسيد مواقف تحتاج حلول.	0.906	0.000	دالة إحصائياً
3	تُعطي المعلمة الأطفال وقتاً لمحاولة حل المشكلة قبل التدخل في حلها.	0.496	0.007	دالة إحصائياً
4	تعد المعلمة أنشطة تعليمية ذهنية لتحسين مهارة حل المشكلات لدى الأطفال.	0.299	0.122	غير دالة إحصائياً
5	تُسرّد المعلمة قصصاً تحوي على شخصيات تواجه تحديات، وتبحث عن حلول.	0.579	0.001	دالة إحصائياً
6	تُقدم المعلمة مواد، وأدوات متنوعة يمكن للأطفال استخدامها لإيجاد حلول لمشكلات يواجهونها.	0.882	0.000	دالة إحصائياً
7	تُشجّع المعلمة الأطفال على المشاركة باللعب، وتبادل الأفكار لإيجاد حلول مشتركة.	0.456	0.015	دالة إحصائياً

جدول (5) يمثل مفردات أداة البحث في صورتها النهائية

ر.ت	أبعاد الاستبانة	عدد العبارات
1	المحور الأول: مهارة الثقة بالنفس	6
2	المحور الثاني: مهارة إدارة الوقت	6

3	المحور الثالث: مهارة التواصل	6
4	المحور الرابع: مهارة حل المشكلات	6
	المجموع الكلي لعبارات الاستبانة	24

سابعاً: ثبات أداة البحث

للتحقق من ثبات الأداة استخدمت الباحثة عينة استطلاعية من مجتمع البحث الفعلي قوامها (12) معلمة، وتم حساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ وقد بلغت قيمته (0.80) للاستبانة ككل و(0.82, 0.71, 0.69, 0.73) لأبعاد البحث على التوالي، وهي معاملات ثبات مرتفعة، ومناسبة لأغراض البحث، والجدول (6) يوضح نتائج اختبار الثبات.

جدول رقم (6) قيم معاملات الثبات لأداة البحث باستخدام معادلة ألفا كرونباخ

ر. م	المحور	معامل ألفا كرونباخ
1	المحور الأول: مهارة الثقة بالنفس	0.82
2	المحور الثاني: مهارة إدارة الوقت	0.71
3	المحور الثالث: مهارة التواصل	0.69
4	المحور الرابع: مهارة حل المشكلات	0.73
	الدرجة الكلية للاستبانة	0.80

ثامناً: المعالجة الإحصائية:

بعد تفريغ الاستمارات الصالحة من الاستبانة الموزعة على أفراد العينة، أجريَتُ المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)، واستخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة البحث، ومقاييس النزعة المركزية (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية)، واختبار (t) لدلالة الفروق بين استجابات عينة البحث، بهدف الإجابة عن تساؤلات البحث حول دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة لدى أطفال الروضة في ضوء متطلبات العصر الرقمي من وجهة نظر المعلمات. وفي ضوء ذلك يتم الوصول إلى نتائج البحث وتفسيرها وتحليلها.

تاسعاً: نتائج البحث ومناقشتها

- 1 التساؤل الأول: "ما دور معلمات رياض الأطفال في تنمية بعض مهارات القيادة (مهارة التواصل- إدارة الوقت- حل المشكلات- الثقة بالنفس) لدى أطفال الروضة من وجهة نظرهن؟"
وللتعرف على دور المعلمات رياض الأطفال في تنمية بعض مهارات القيادة (مهارة التواصل- إدارة الوقت- حل المشكلات- الثقة بالنفس) لدى أطفال الروضة من وجهة نظرهن، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتب لاستجابات أفراد عينة البحث على محاور البحث والدرجة الكلية للاستبانة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي.

جدول رقم (7) يبين قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور البحث والدرجة الكلية للاستبانة

ر. م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قوة الاستجابة	الرتبة
1	المحور الأول: مهارة الثقة بالنفس	2.47	0.273	مرتفعة	3
2	المحور الثاني: مهارة إدارة الوقت	2.34	0.313	مرتفعة	4
3	المحور الثالث: مهارة التواصل	2.48	0.247	مرتفعة	2

4	المحور الرابع: مهارة حل المشكلات	2.71	0.304	مرتفعة	1
	الدرجة الكلية للاستبانة	2.50	0.197	مرتفعة	-

يتضح من الجدول (7) أن استجابات أفراد العينة حول دور معلمات رياض الأطفال في تنمية بعض مهارات القيادة (مهارة التواصل- إدارة الوقت- حل المشكلات- الثقة بالنفس) لدى أطفال الروضة من وجهة نظرهن كانت متقاربة بنسبة استجابة مرتفعة ككل وبمتوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (0.197)، بمتوسط حسابي يتراوح ما بين (2.34- 2.71)، وقد حققت المهارات التالية أعلى نسبة استجابة لدى أفراد العينة وهي:

جاء في المرتبة الاولى "مهارة حل المشكلات" باستجابة مرتفعة، ومتوسط حسابي يساوي (2.71) وانحراف معياري (0.304)، يليها في المرتبة الثانية "مهارة التواصل" باستجابة مرتفعة، ومتوسط حسابي يساوي (2.48) وانحراف معياري (0.247)، يليها في المرتبة الثالثة "مهارة الثقة بالنفس" باستجابة مرتفعة، ومتوسط حسابي يساوي (2.47) وانحراف معياري (0.273)، بينما في المرتبة الأخيرة جاء "مهارة إدارة الوقت" باستجابة مرتفعة، ومتوسط حسابي يساوي (2.34) وانحراف معياري (0.313).

1- وفي الجدول (8) نستعرض أهم الأدوار التي تلعبها معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارة حل المشكلات لدى أطفال الروضة من وجهة نظرهن:

جدول رقم (8) التحليل الوصفي لعبارات مهارة حل المشكلات

رت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة اللفظية	الترتبة
1	تشجع المعلمة الأطفال على طرح الأسئلة، والاستفسار حول المشكلات.	2.79	0.418	مرتفعة	2
2	تعد المعلمة أنشطة تمثيلية تسمح للأطفال بتجسيد مواقف تحتاج حلول.	2.64	0.488	مرتفعة	3
3	تُعطي المعلمة الأطفال وقتاً لمحاولة حل المشكلة قبل التدخل في حلها.	2.57	0.504	مرتفعة	4
4	تُسرِّد المعلمة قصصاً تحوي على شخصيات تواجه تحديات، وتبحث عن حلول.	2.79	0.418	مرتفعة	مكرر 2
5	تُقدم المعلمة مواد، وأدوات متنوعة يمكن للأطفال استخدامها لإيجاد حلول لمشكلات يواجهونها.	2.57	0.504	مرتفعة	4 مكرر
6	تُشجّع المعلمة الأطفال على المشاركة باللعب، وتبادل الأفكار لإيجاد حلول مشتركة.	2.93	0.262	مرتفعة	1
	الدرجة الكلية للمحور الرابع	2.71	0.304	مرتفعة	-

يتضح من الجدول (8) بالنسبة لدور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات حل المشكلات لدى أطفال الروضة، فقد أشارت نتائج البحث إلى أن نسبة كبيرة من عينة البحث ترى أن أهم هذه الأدوار جاء متمثل في الفقرة (6) "تُشجّع المعلمة الأطفال على المشاركة باللعب، وتبادل الأفكار لإيجاد حلول مشتركة" باستجابة مرتفعة، وبمتوسط حسابي يصل إلى (2.93) وانحراف معياري (0.262)، يليها في المرتبة الثانية كلاً من الفقرة (1) "تشجع المعلمة الأطفال على طرح الأسئلة، والاستفسار حول المشكلات" والفقرة (4) "تُسرِّد المعلمة قصصاً تحوي على شخصيات تواجه تحديات، وتبحث عن حلول" باستجابة مرتفعة، وبمتوسط حسابي يصل إلى (2.79) وانحراف معياري (0.418)، يليها في المرتبة الثالثة

الفقرة (2) "تعد المعلمة أنشطة تمثيلية تسمح للأطفال بتجسيد مواقف تحتاج حلول" باستجابة مرتفعة ومتوسط حسابي يصل إلى (2.64) وانحراف معياري (0.488)، ويأتي في المرتبة الأخيرة كلا من الفقرة (3) "تُعطي المعلمة الأطفال وقتاً لمحاولة حل المشكلة قبل التدخل في حلها" والفقرة (5) "تُقدم المعلمة مواد، وأدوات متنوعة يمكن للأطفال استخدامها لإيجاد حلول لمشكلات يواجهونها"، باستجابة مرتفعة وبمتوسط حسابي (2.57) وانحراف معياري (0.504).

وربما تُعزى هذه النتائج إلى قوة التواصل، والتفاعل، والحوار بين المعلمة والأطفال في المواقف المختلفة التي يتعرضون لها في فترات اليوم المختلفة، كذلك توفير البيئة الداعمة بين المعلمين والأطفال يلعب دوراً مهماً في المواقف الإيجابية.

وقد اتفقت نتائج البحث مع نتائج دراسة أحمد (2023م) التي أشارت إلى الاهتمام بالألعاب التي تنمي لدى الطفل مهارة التواصل، ومهارة اتخاذ القرار، ومهارة حل المشكلات من خلال المناهج، وجعل الألعاب جزءاً مكمل وأساسي للمنهج.

2- وفي الجدول (9) نستعرض أهم الأدوار التي تلعبها معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارة التواصل لدى أطفال الروضة من وجهة نظرهن:

جدول رقم (9) التحليل الوصفي لعبارات مهارة التواصل

رت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة اللفظية	الترتبة
1	يُمارسُ الطفل في الروضة مهارات الكلام.	2.93	0.262	مرتفعة	1
2	يمتلك الطفل في الروضة قدرة على فهم ما تقدمه إليه المعلمة من معلومات.	2.43	0.504	مرتفعة	3
3	يكتسبُ الطفل في الروضة الطلاقة اللغوية في حديثه مع الآخرين.	2.43	0.504	مرتفعة	3 مكرر
4	يتنافس الأطفال داخل الروضة في أداء الأعمال التي يقومون بها.	2.64	0.488	مرتفعة	2
5	يتعلم الطفل داخل الروضة تقبل آراء الآخرين.	2.07	0.262	متوسطة	5
6	يتحاور الطفل مع زملائه أثناء تفاعله معهم.	2.36	0.731	مرتفعة	4
	الدرجة الكلية للمحور الثالث	2.48	0.247	مرتفعة	

يتضح من الجدول (9) بالنسبة لدور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارة التواصل لدى أطفال الروضة، فقد أشارت نتائج البحث إلى أن نسبة كبيرة من عينة البحث ترى أن أهم هذه الأدوار جاء متمثل في الفقرة (1) "يُمارسُ الطفل في الروضة مهارات الكلام" باستجابة مرتفعة وبمتوسط حسابي يصل إلى (2.93) وانحراف معياري (0.262)، يليها في المرتبة الثانية الفقرة (4) "يتنافس الأطفال داخل الروضة في أداء الأعمال التي يقومون بها" باستجابة مرتفعة، وبمتوسط حسابي يصل إلى (2.64) وانحراف معياري (0.488)، يليها في المرتبة الثالثة كلاً من الفقرة (2) "يمتلك الطفل في الروضة قدرة على فهم ما تقدمه إليه المعلمة من معلومات" والفقرة (3) "يكتسبُ الطفل في الروضة الطلاقة اللغوية في حديثه مع الآخرين" باستجابة مرتفعة ومتوسط حسابي يصل إلى (2.43) وانحراف معياري (0.504)، ويأتي في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة (4) "يتحاور الطفل مع زملائه أثناء تفاعله معهم" باستجابة مرتفعة وبمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.731). ويأتي في المرتبة الأخيرة الفقرة (5) "يتعلم الطفل داخل الروضة تقبل آراء الآخرين"، باستجابة متوسطة، وبمتوسط حسابي (2.07) وانحراف معياري (0.262). وربما تُعزى هذه النتائج إلى أن استخدام الأنشطة التربوية المستخدمة في تنمية المهارات اللغوية ساعدت في تنمية القدرات اللغوية لطفل الروضة، والأنشطة التربوية التي تقدمها الروضة تسهم في تنمية مهارة التحدث، كذلك تساعد على تنمية استعداد الطفل للتفاعل مع الآخرين.

وقد اتفقت نتائج البحث مع نتائج دراسة الختجف (2021م) التي أشارت إلى مهارات القيادة الواجب توافرها لدى أطفال الروضة في (5) مهارات قيادية أساسية هي (العمل الجماعي - التواصل - اتخاذ القرار - إدارة الوقت - حل المشكلات)، وتفرعت منها (65) مهارة فرعية.

3- وفي الجدول (10) نستعرض أهم الأدوار التي تلعبها معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارة الثقة بالنفس لدى أطفال الروضة من وجهة نظرهن:

جدول رقم (10) التحليل الوصفي لعبارات مهارة الثقة بالنفس

رت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة اللفظية	الرتبة
1	يتعلم الطفل الاعتماد على نفسه داخل الروضة.	2.50	0.509	مرتفعة	3
2	يستفيد الطفل في الروضة من انفصاله عن والديه.	2.15	0.543	متوسطة	6
3	يتعلم الطفل في الروضة التعبير عن رغباته.	2.62	0.496	مرتفعة	2
4	يعتمد الطفل في الروضة على نفسه في ارتداء ملابسه.	2.29	0.460	متوسطة	5
5	تساعد الروضة الطفل على تأكيد ذاته وسط جماعة الرفاق.	2.43	0.504	مرتفعة	4
6	تزداد ثقة الطفل بنفسه أثناء قيامه بالمنشط التربوية المعتمدة في الروضة.	2.79	0.418	مرتفعة	1
الدرجة الكلية للمحور الأول		2.47	0.273	مرتفعة	

يتضح من الجدول (10) بالنسبة لدور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات الثقة بالنفس لدى أطفال الروضة، فقد أشارت نتائج البحث إلى أن نسبة كبيرة من عينة البحث ترى أن أهم هذه الأدوار جاء متمثل في الفقرة (6) "تزداد ثقة الطفل بنفسه أثناء قيامه بالمنشط التربوية المعتمدة في الروضة" باستجابة مرتفعة وبمتوسط حسابي يصل إلى (2.79) وانحراف معياري (0.418)، يليها في المرتبة الثانية الفقرة (3) "يتعلم الطفل في الروضة التعبير عن رغباته" باستجابة مرتفعة، وبمتوسط حسابي يصل إلى (2.62) وانحراف معياري (0.496)، ويأتي في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة (4) "يعتمد الطفل في الروضة على نفسه في ارتداء ملابسه" باستجابة متوسطة ومتوسط حسابي يصل إلى (2.29) وانحراف معياري (0.460)، ويأتي في المرتبة الأخيرة الفقرة (2) "يستفيد الطفل في الروضة من انفصاله عن والديه" باستجابة متوسطة، وبمتوسط حسابي (2.15) وانحراف معياري (0.543).

وربما تُعزى هذه النتائج إلى شعور الطفل بقيمته، واعتزازه بذاته، وبفعاليته في كافة مجالات حياته، ويكون من خلال إشعار الطفل دائماً بأنه مرغوب فيه، فذلك سيدعم ثقته بنفسه ويشجعه على إظهار ضروب سلوكية تنسم بالمودة، كما يجب إتاحة فرص التفاعل الاجتماعي مع الأقران، وتشجيعه على الدخول في علاقات معهم حتى تقوى ثقته بنفسه، ويكتسب المهارات الاجتماعية.

4- وفي الجدول (11) نستعرض أهم الأدوار التي تلعبها معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارة إدارة الوقت لدى أطفال الروضة من وجهة نظرهن:

جدول رقم (11) التحليل الوصفي لعبارات مهارة إدارة الوقت

ر.ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة اللفظية	الترتبة
1	يُخطط الطفل للاستفادة من وقته.	2.14	0.356	متوسطة	5
2	يختار الطفل الوقت المناسب للعب مع زملائه.	2.57	0.504	مرتفعة	2
3	يلتزم الطفل بالوقت الذي حددته المعلمة للنشاط مع الآخرين.	2.71	0.460	مرتفعة	1
4	يُحدد الطفل وقت معيناً لإنجاز الهدف من النشاط الجماعي.	2.00	0.544	متوسطة	6
5	يوازن الطفل بين وقت اللعب، والتعلم.	2.18	0.670	متوسطة	4
6	يلعب الطفل دون تأجيل أثناء لعبه مع الآخرين.	2.43	0.742	مرتفعة	3
	الدرجة الكلية للمحور الثاني	2.34	0.313	مرتفعة	-

يتضح من الجدول (11) بالنسبة لدور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارة إدارة الوقت لدى أطفال الروضة، فقد أشارت نتائج البحث إلى أن نسبة كبيرة من عينة البحث ترى أن أهم هذه الأدوار جاء متمثل في الفقرة (3) "يلتزم الطفل بالوقت الذي حددته المعلمة للنشاط مع الآخرين" باستجابة مرتفعة، وبمتوسط حسابي يصل إلى (2.71) وانحراف معياري (0.460)، يليها في المرتبة الثانية الفقرة (2) "يختار الطفل الوقت المناسب للعب مع زملائه" باستجابة مرتفعة وبمتوسط حسابي يصل إلى (2.57) وانحراف معياري (0.504)، ويأتي في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة (1) "يخطط الطفل للاستفادة من وقته" باستجابة متوسطة، ومتوسط حسابي يصل إلى (2.14) وانحراف معياري (0.356)، ويأتي في المرتبة الأخيرة الفقرة (4) "يُحدد الطفل وقت معيناً لإنجاز الهدف من النشاط الجماعي" باستجابة متوسطة، وبمتوسط حسابي (2.00) وانحراف معياري (0.544).

وربما تُعزى هذه النتائج إلى أن الطفل في هذا السن يحب خوض تجارب جديدة فنجده يشارك الأطفال الآخرين في اللعب بكل شجاعة وإقدام، ويسعى للحصول على الأدوار القيادية أثناء لعبه مع زملائه. وقد اتفقت نتائج البحث مع نتائج دراسة العسيلي (2023م) التي أشارت أن هناك بعض المهارات القيادية المناسبة لطبيعة طفل الروضة وداعمة لنمو شخصيته وهي (مهارة التفاوض، مهارة إدارة الوقت، مهارة حل المشكلات)، حيث يمكن تنمية تلك المهارات باستخدام أساليب متنوعة ومحبة لطفل الروضة مثل (رواية القصة، العروض الإلكترونية، اللعب الدرامي، المحاكاة، اللعب، الحوار والمناقشة).

● **التساؤل الثالث:** "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة لدى طفل الروضة بمنطقة قصر بن غشير من وجهة نظر المعلمات وفق متغير عدد سنوات الخبرة في التدريس؟"

وللإجابة عن هذا التساؤل تم وضع الفرضيات الصفرية كالتالي:

■ **الفرضية الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) في استجابة عينة البحث حول دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة لدى طفل الروضة بمنطقة قصر بن غشير من وجهة نظر المعلمات تعزو إلى متغير عدد سنوات الخبرة في التدريس، وللإجابة على هذه الفرضية تم تطبيق اختبار (ت) للعينات المستقلة، والجدول (12) يبين النتائج.

جدول رقم (12) نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لاختبار ما إذا كانت هنالك فروقات في استجابة عينة البحث تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في التدريس

المتغير التابع	عدد سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإحصاء (ت)	درجة الحرية	مستوى الدلالة الإحصائية
المحور الأول: مهارة الثقة بالنفس	أقل من 10 سنوات	2.40	0.2630	8811.1	26	071.0 غير دالة إحصائياً
	10 سنوات فأكثر	2.59	0.2570			
المحور الثاني: مهارة إدارة الوقت	أقل من 10 سنوات	2.45	0.2730	945.2	26	007.0 دالة إحصائياً
	10 سنوات فأكثر	2.13	0.2810			
المحور الثالث: مهارة التواصل	أقل من 10 سنوات	2.46	0.2770	3740.	26	712.0 غير دالة إحصائياً
	10 سنوات فأكثر	2.50	0.1920			
المحور الرابع: حل المشكلات	أقل من 10 سنوات	2.80	0.3110	0232.	26	053.0 غير دالة إحصائياً
	10 سنوات فأكثر	2.57	0.2380			
الدرجة الكلية للاستبيان	أقل من 10 سنوات	2.53	0.0213	032.1	26	312.0 غير دالة إحصائياً
	10 سنوات فأكثر	2.45	0.0161			

من الجدول (12) يتبين أن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي (0.071, 0.007, 0.712, 0.053 و 0.312) لمحاور البحث والدرجة الكلية للاستبيان على التوالي، وبمقارنتها مع مستوى المعنوية 0.05، نلاحظ أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في متوسطات استجابات عينة البحث حول دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارة إدارة الوقت لصالح ذوي الخبرة أقل من 10 سنوات، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في متوسطات استجابات عينة البحث حول دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة ككل ومهارة الثقة بالنفس ومهارة التواصل ومهارة حل المشكلات لدى طفل الروضة بمنطقة قصر بن غشير من وجهة نظر المعلمات وفق متغير عدد سنوات الخبرة في التدريس.

■ الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) في استجابة عينة البحث حول دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة لدى طفل الروضة بمنطقة قصر بن غشير من وجهة نظر المعلمات تعزو إلى متغير الدورات التدريبية. وللإجابة على هذه الفرضية، تم تطبيق اختبار (ت) للعينات المستقلة، والجدول (13) يبين النتائج.

جدول رقم (13) نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لاختبار ما إذا كانت هنالك فروقات في استجابة عينة البحث تبعاً لمتغير الدورات التدريبية

المتغير التابع	الدورات التدريبية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإحصاء (ت)	درجة الحرية	مستوى الدلالة الإحصائية
المحور الأول: مهارة الثقة بالنفس	متدربة	2.60	.2390	4903.	26	002.0 دالة إحصائياً
	غير متدربة	2.29	.2160			
المحور الثاني: مهارة إدارة الوقت	متدربة	2.27	297.0	359.1	26	186.0 غير دالة إحصائياً
	غير متدربة	2.43	.3210			
المحور الثالث: مهارة التواصل	متدربة	2.54	.2400	6711.	26	107.0 غير دالة إحصائياً
	غير متدربة	2.39	.2390			
المحور الرابع: حل المشكلات	متدربة	2.71	269.0	1180.	26	907.0 غير دالة إحصائياً
	غير متدربة	2.72	.3580			
الدرجة الكلية للاستبانة	متدربة	2.53	0.191	946.0	26	353.0 غير دالة إحصائياً
	غير متدربة	2.46	0.205			

من الجدول (13) يتبين أن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي (0.002, 0.186, 0.107, 0.907 و 0.353) لمحاور البحث والدرجة الكلية للاستبانة على التوالي وبمقارنتها مع مستوى المعنوية 0.05، نلاحظ أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في متوسطات استجابات عينة البحث حول دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارة الثقة بالنفس لصالح المعلمات المتدربات.

التوصيات

استناداً إلى ما أظهرته نتائج الدراسة من فجوات في مهارات "التخطيط الذاتي" و"تقبل الآخر"، توصي الباحثة بالآتي:

1. **تهيئة البيئة التعليمية التفاعلية:** العمل على توفير بيئة صفية ثرية بالأنشطة والمحاكاة التي تمنح الأطفال مساحة حقيقية للممارسة القيادية، بحيث لا تقتصر الأنشطة على التلقين، بل تكون مهياة لإكساب مهارات قيادية مقصودة تنسم بالاستمرارية والنمو.
2. **اعتماد برامج "قادة المستقبل":** ضرورة تفعيل خطط إجرائية داخل رياض الأطفال تركز على تنمية مهارات التخطيط، وإدارة الذات، والمبادرة لدى الطفل منذ سن مبكرة، مع دمج هذه المهارات ضمن الخطة اليومية للنشاطات الصفية واللاصفية.
3. **التطوير المهني المستمر:** تكثيف برامج التدريب النوعي للمعلمات، مع التركيز على استراتيجيات العصر الرقمي التي أثبتت الدراسة ضرورتها في رفع الكفاءة الذاتية للمعلمة، وتطوير أساليبها في تعزيز ثقة الطفل بنفسه ومهاراته التواصلية.
4. **توسيع دائرة البحث العلمي التربوي:** أهمية تشجيع المؤسسات الأكاديمية والبحثية على تكثيف الدراسات الميدانية التي تتناول مهارات السلوك القيادي في مرحلة الطفولة المبكرة، لربط الممارسة التربوية بالنتائج العلمية المحدثة.

المقترحات

إدراكاً من الباحثة بأن هذه الدراسة تمثل حلقة في سلسلة بحثية متصلة، تقترح إجراء الدراسات التالية لاستكمال الصورة العلمية لهذا الموضوع:

1. **دراسات مقارنة في استراتيجيات التعليم:** إجراء دراسة مقارنة بين استراتيجيات التعليم التقليدية واستراتيجيات التعلم الرقمي الحديث في تنمية المهارات القيادية، لتحديد الأنموذج الأكثر فاعلية في بيئتنا المحلية.
2. **تشخيص المعوقات البنيوية والتربوية:** القيام بدراسة تحليلية للكشف عن معوقات تنمية مهارات السلوك القيادي لدى الأطفال، من وجهة نظر المعلمات وأولياء الأمور، لتحديد العوائق (سواء كانت تتعلق بالبيئة الصفية، أو المنهج، أو الإمكانيات التقنية).
3. **تطوير برامج إرشادية وتدريبية:** إعداد دراسة تجريبية حول فاعلية برنامج قائم على "استراتيجية التعلم التعاوني" في تنمية مهارات السلوك القيادي (مثل التفاوض، والعمل الجماعي، واتخاذ القرار) لدى أطفال الروضة، وقياس أثر ذلك في رفع مستوى نضجهم الاجتماعي والقيادي.

قائمة المراجع:

- [1] أحمد، أحلام عبد العظيم. (2020). دراسة تقويمية للكفايات الأدائية المهنية لمعلمات رياض الأطفال بمحافظة الجبيل *دراسات في الطفولة والتربية*، 5(5).
- [2] أحمد، شهد أحمد حسن. (2023). دور اللعب في تنمية بعض المهارات القيادية لدى الطفل من وجهة نظر المعلمات *المجلة العربية للإعلام وثقافة الطفل*، 10(24).
- [3] أحمد، نافز أيوب. (2017). أهمية مؤسسات رياض الأطفال في تحقيق التربية المتكاملة لأطفال ما قبل المدرسة *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 4(1).
- [4] إبراهيم، انتصار محمد. (2021). تصور مقترح لتطوير إعداد معلمات رياض الأطفال في مصر على ضوء المستجدات التربوية في مجال تربية الطفل *مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة*، 47(100).
- [5] برتاوي، سامية. (2024). دور مؤسسات رياض الأطفال في تنمية مهارات الطفل التعليمية والاجتماعية *مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، جامعة دمشق*، (35).
- [6] برغوث، رحاب صالح محمد. (2015). مقترح قائم على استخدام الأنشطة اللاصفية في تنمية بعض مهارات السلوك القيادي لدى طفل الروضة *مجلة دراسات الطفولة*، 18(69).
- [7] بن عمار، نسرين. (2019). دور رياض الأطفال في إعداد الطفل للمرحلة الابتدائية [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التربية، جامعة الجزائر.
- [8] الحشاني، علي امحمد. (2021). دور الأسرة في تنمية الثقة بالنفس لدى أطفال مرحلة الروضة (5-6) سنوات بمدينة مصراتة *مجلة البحوث الأكاديمية (العلوم الإنسانية)*، (19).
- [9] الختجف، وافية أحمد مهدي. (2021). فاعلية برنامج قائم على استراتيجيات التعلم النشط في تنمية المهارات القيادية لطفل الروضة *مجلة كلية التربية*، (103).
- [10] الدريبي، فريال. (2021). درجة امتلاك أطفال الروضة لمهارات السلوك القيادي *مجلة جامعة البعث*، 44(22).
- [11] الدوسري، أحلام. (2022). دور الألعاب الإلكترونية في تنمية المهارات القيادية لدى أطفال الروضة من وجهة نظر المعلمات *مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للعلوم التربوية*، 5(8).
- [12] راشد، مضايي عبد الرحمن. (2018). درجة امتلاك معلمة الروضة للتعلم الرقمي واتجاهها نحو استخدامه *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 26(3).
- [13] الزهراني، منى. (2021). فاعلية برنامج تدريبي مقترح قائم على التعلم النشط في تنمية مهارات التدريس الإبداعي لدى معلمات رياض الأطفال *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 29(4).
- [14] سلامة، ابتسام. (2025). دور رياض الأطفال في تعزيز سمتي الثقة والإبداع [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور الجلفة.

- [15] السماعيل، زمردة عبد العزيز. (2025، فبراير 7-9). دور معلمة رياض الأطفال في تنمية مهارات القيادة لدى طفل الروضة [ورقة بحثية]. المؤتمر الدولي الخامس للتعليم في الوطن العربي: مشكلات وحلول.
- [16] الشرقاوي، سعدية يوسف، وآخرون. (2017). تنمية بعض مهارات القيادة لدى طفل الروضة باستخدام برنامج قائم على طريقة المشروع. *المجلة العلمية، كلية رياض الأطفال، جامعة بور سعيد،* (11).
- [17] شهبو، سامية مختار محمد. (2019). فعالية برنامج قائم على المشاركة الوالدية في تنمية بعض مهارات القيادة لدى عينة من أطفال الروضة. *المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط،* (12) 35.
- [18] الصاوي، رحاب السيد. (2020). فعالية برنامج قائم على استراتيجيات طرح الأسئلة لتنمية مهارة حل المشكلات لدى الأطفال ذوي صعوبات التعلم الموهوبين. *مجلة الطفولة والتربية، جامعة الإسكندرية،* (12) 44.
- [19] عامر، طارق، ومحمد، ربيع. (2018). *طفل الروضة*. دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- [20] العباد، عبد الله بن حمد. (2021). دور معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات التفاعل الاجتماعي لدى الأطفال في مدينة الرياض، وسبل تفعيله من وجهة نظر مشرفات رياض الأطفال. *المجلة العلمية، كلية التربية، جامعة أسيوط،* (12) 37.
- [21] عبد الرحمن، صباح السيد. (2015). دور التعليم الأساسي في مصر في تنمية مهارات متطلبات التعامل مع عصر المعلومات- تصور مقترح. *مجلة رابطة التربية الحديثة،* (26) 7.
- [22] العجالين، دنا عبد العزيز سعود. (2023). دور اللعب الجماعي في تنمية بعض مهارات السلوك القيادي من وجهة نظر المعلمات. *المجلة الدولية للبحوث التربوية، جامعة الملك فيصل.*
- [23] العجالين، شهناز خلف عبد النبي. (2024). دور معلمة الروضة في تنمية المهارات الاجتماعية والعاطفية للأطفال. *مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية،* (57).
- [24] العزب، هاني السيد. (2015). *الطفل القائد ضرورة لبناء مستقبل جديد*. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- [25] العسيلي، مي جمال السيد. (2023). دور معلمة رياض الأطفال في تنمية بعض المهارات القيادية لدى طفل الروضة. *مجلة الطفولة، جامعة القاهرة،* (1) 45.
- [26] الغامدي، نادية بنت صالح. (2025). مستوى ممارسات معلمات رياض الأطفال الداعمة لمهارات المنطق والاستدلال وحل المشكلات في ضوء معايير التعلم المبكر النمائية. *مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية،* (44).
- [27] غانم، ورود عمر. (2022). دور معلمات رياض الأطفال في محافظات شمال الضفة الغربية في تنمية جوانب الشخصية لدى طفل الروضة من خلال الأنشطة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة النجاح الوطنية.
- [28] قريشي، شيماء. (2020). *مستوى الكفايات الإرشادية المتطلبة لمربيات الأطفال ما قبل المدرسة* [رسالة ماجستير]. جامعة محمد بوضياف.
- [29] مديني، منال إبراهيم، وصُفطه، خلود طه. (2024). أنماط السلوك القيادي لمعلمة رياض الأطفال وعلاقتها بتطبيق الطفل لمهارة حل المشكلات. *المجلة العربية للنشر العلمي،* (71) 7.
- [30] مسعود، أمال عبد العزيز. (2018). *مهارات التواصل لدى طفل الروضة وعلاقتها ببعض المتغيرات* [رسالة دكتوراة غير منشورة]. جامعة الملك عبد العزيز.
- [31] موسى، سعيد عبد المعز. (2019). برنامج تدريبي لتنمية المهارات الناعمة لمعلمات رياض الأطفال. *المجلة العلمية، كلية رياض الأطفال، جامعة أسيوط،* (8).
- [32] الهنشيرى، نجاه علي. (2008). *بور الإدارة بمؤسسات رياض الأطفال في توفير متطلبات العملية التعليمية بشعبية طرابلس* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة طرابلس.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of **AJHAS** and/or the editor(s). **AJHAS** and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.