معوقات أداء الإشراف التربوي لمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي

Educational innovational supervision in kindergarten institutions and its role in improving the performance of beginner teachers in light of quality and accreditation standards

إعداد

آية عماد عرفة محمد عجيلة

معلمة رياض أطفال بمدرسة المنصورة الرسمية المتميزة للغات٢

إشراف

أ.د/ جابر محمود طلبه

أستاذ أصول تربية الطفل
والعميد المؤسس لكلية التربية للطفولة
المبكرة جامعة المنصورة
والمقرر الأسبق للجنة الأساتذة والأساتذة
المساعدين في الطفولة المبكره

أ. م. د/ هناء عبد المنعم عطية

أستاذ أصول تربية الطفل المساعد وقائم
بعمل رئيس قسم أصول التربية
ومدير وحدة ضمان الجودة والإعتماد
بكلية التربية للطفولة المبكرة
جامعة المنصورة

المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة - جامعة المنصورة

المجلد الحادى العاشر - العدد الرابع

إبريل ٢٠٢٥

معوقات أداء الإشراف التربوي لمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي

Educational innovational supervision in kindergarten institutions and its role in improving the performance of beginner teachers in light of quality and Accreditation standards

آية عماد عرفة محمد عجيلة *

المستخلص:

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى دور الإشراف التربوي الإبداعي في مؤسسات رياض الأطفال في تحسين أداء المعلمات المستجدات في ضوء معايير الجودة والاعتماد، وتحديد أهم المعوقات التي تحول دون قيام الإشراف التربوي الإبداعي بدوره، باستخدام إستبانة موجهه لموجهات ومديرات مؤسسات رياض الأطفال ، وتكونت عينة البحث من (١٢٠)موجهه ومديرة بمحافظة الدقهلية.

قضية الدراسة : على الرغم من أهمية الإشراف التربوي في رياض الأطفال، ودوره في تحسين الأداء لدى المعلمات المستجدات في ضوء معايير الجودة والاعتماد، إلا أنه يوجد قصور واضح في قيام المشرفين التربويين بدورهم بفاعلية في مساعدة المعلمات المستجدات برياض الأطفال على تحسين أدائهن؛ وبالتالي انهيار دور رياض الأطفال بوجه عام على المدى البعيد، الأمر الذى يبرر اجراء الدراسة الحالية

* معلمة رياض أطفال بمدرسة المنصورة الرسمية المتميزة للغات٢

لتحديد المعوقات التي تحول دون قيام الإشراف التربوي الإبداعي بدوره في تحسين أداء المعلمات المستجدات في مؤسسات رياض الأطفال في ضوء معايير الجودة والاعتماد. وتم تحديد السؤال الرئيس للدراسة في: ما دور الإشراف التربوي الإبداعي في مؤسسات رياض الأطفال في تحسين أداء المعلمات المستجدات في ضوء معايير الجودة والاعتماد؟

منهج الدراسة: استخدمت الباحثة (المنهج الوصفى)؛ وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (١٢٠) موجهة ومديرة بمؤسسات رياض الأطفال بمحافظة الدقهلية.

أدوات الدراسة: إستبانة موجهة لموجهات ومديرات مؤسسات رياض الأطفال بهدف التعرف على دور الإشراف التربوي الإبداعي في مؤسسات رياض الأطفال في تحسين أداء المعلمات المستجدات في ضوء معايير الجودة والاعتماد.

نتائج الدراسة: أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود معوقات فى تفعيل دور الإشراف التربوي الإبداعي في تحسين أداء المعلمات المستجدات برياض الأطفال في ضوء معايير الجودة والاعتماد.

رؤوس الموضوعات ذات الصلة (لا تزيد عن ١٠)

الكلمات المفتاحية: الإشراف التربوي الإبداعي، المعلمات المستجدات، معايير الجودة والاعتماد.

Abstract

Objectives of the study: The study aimed to identify the role of educational innovational supervision in kindergarten institutions in improving the performance of beginner teachers in light of quality and accreditation standards, and to identify the most important obstacles that prevent creative educational supervision from performing its role, using a questionnaire directed to the mentors and directors of kindergarten institutions, and the research sample consisted of (120) mentors and principals in Dakahlia Governorate.

Study issue: Despite the importance of educational supervision in kindergartens and its role in improving the performance of beginner teachers in light of quality and accreditation standards, there is a clear deficiency in educational supervisors playing their role effectively in helping beginner teachers in kindergartens improve their performance and thus the collapse of the role of kindergartens in general in the long term This justifies conducting the current study to identify the obstacles that prevent creative educational supervision from playing its role in improving the performance of beginner teachers in kindergarten institutions in light of quality and accreditation standards. The main question of the study can be identified in: What is the role of educational innovational supervision in kindergarten institutions in improving the performance of beginner teachers in light of quality and accreditation standards?

Study methodology: The researcher used (descriptive method) this is due to the suitability of the nature of the study.

Study sample: The study sample consisted of (120) mentors and principals in kindergarten institutions in Dakahlia Governorate.

Study tools: Questionnaire for mentors and principals of kindergarten institutions in Dakahlia Governorate in order to identify the role of innovational educational supervision in kindergarten institutions in improving the performance of beginner teachers in light of quality and accreditation standards.

Study results: The study resulted in a set of results, the most important of which were: There are obstacles in activating the role of educational innovational supervision in improving the performance of beginner teachers in kindergartens in light of quality and accreditation standards..

Related subject headings (no more than 10)

Keywords: educational innovational supervision, beginner teachers, quality and accreditation standards.

معوقات أداء الإشراف التربوي لمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي

Educational innovational supervision in kindergarten institutions and its role in improving the performance of beginner teachers in light of quality and Accreditation standards

آية عماد عرفة محمد عجيلة *

مقدمة:

تعتبر مرحلة رياض الأطفال أهم مرحلة في حياة الإنسان لأنها المرحلة التي تتكون فيها جميع نواحي شخصية الطفل العاطفية والفكرية والجسدية وباعتبارها مرحلة انتقالية في حياة الطفل حيث ينتقل فيها من البيت إلى العالم الخارجي لكى تتوسع علاقاته وتزداد خبراته وباعتبارها أيضا المرحلة التي يستعد فيها الطفل للمدرسة لأنه يتعلم فيها أساسيات التعليم بطرق علمية حديثة وممتعة.

وتعد معلمة رياض الأطفال هي شخصية تربوية مؤهلة للعمل مع مجموعات الأطفال الصغار يطلق عليها أيضا معلم تربية الطفولة المبكرة، يتم اختيارها بعناية بالغة من خلال مجموعة من المعايير الإنسانية الخاصة بالسمات والخصائص والاستعدادات الجسمية والعقلية والإجتماعية والأخلاقية والوجدانية المناسبة لمهنة تربية الطفل، تلقى اعدادا وتدريبا تكامليا (ثقافيا- تخصصيا-

* معلمة رياض أطفال بمدرسة المنصورة الرسمية المتميزة للغات٢

مهنيا- تكنولوجيا- أخلاقيا) في كليات جامعية وعالية، لتولى مسؤوليات ومهام وأدوار العمل التربوي التكاملي لمجموعة معينة من الأطفال الصغار بالتعاون مع أولياء الأمور والجهات المجتمعية المدنية الداعمة للطفولة من أجل تحقيق جودة محتوى برامج تربية الأطفال.[١]

ومن أجل أن يقوم المعلم بدوره يجب اعداده وتأهيله وتدريبه والإهتمام به إهتمام يليق بمكانته العلمية ولن يحدث ذلك إلا من خلال الإشراف عليه وتوجيهه وإرشاده من قبل الجهات المختصة التي تتمثل في المشرف التربوي كالموجهين ومديري المدارس والمعلمات القدامي.

فالإشراف في مضمونه العام يعني القيادة والإشراف والتوجيه وتقديم العون والمشورة للعاملين في كل ميادين الحياة المتعددة لذا يحتاجه العاملون لتأدية أعمالهم بكفاءه واقتدار.[٢]

ولذلك يجب على المشرفين التربويين مساعدة معلمي تربية الطفولة المبكرة على تحقيق أسس الصحة النفسية الإيجابية لديهم عبر إحداث التوافق النفسي والإجتماعي والتكيف البيئي والنمو المهني، من أجل تحقيق النجاح في العمل التربوي بمؤسسات تربية الطفولة المبكرة، باعتبارهم قدوات تربوية يحتذي بها فكرا وأخلاقا وسلوكا، وذلك عبر برامج التوجيه التربوي الحديث والإشراف التربوي الإبداعي القائم على الإبتكار والتعاون والتكامل والتواصل

---

[١]- جابر محمود طلبة: **تكوين معلم رياض الأطفال فى مصر – الواقع والمستقبل**، المنصورة، مكتبة جرير، ط ٢، ٢٠١٧، ص ص ٥٦ – ٥٧.

[٢]- إبراهيم عطا الله العوران: **الإشراف التربوي ومشكلاته**،عمان، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠١٠، ص ١١.

بين المشرف المتخصص الواعي والمعلم صاحب الرسالة المستجيب، بعيدا عن أساليب التفتيش الموصوم بانتهاز الفرص وتصيد الأخطاء كما هو الحال في الإشراف التربوي التقليدي. [١]

ويشهد العالم تطور سريع في التقدم التكنولوجي مجال انتاج المعرفة في كافة المجالات، كما ظهر في صورة العديد من التقنيات الرقمية المستخدمة في تقديم المصادر المعرفية والتعليمية، وظهرت فرق مخصصة من المطورين، والمبرمجين المهرة في مراكز الابتكار، والحاضنات في جميع أنحاء البلد؛ لبناء حلول المعلومات والاتصالات التي تستفيد من التحديات والفرص في تحقيق التقدم المجتمعي.[٢]

ونظرا لهذا التطور السريع فقد تأثر الإشراف التربوي بهذا التطور وواجه العديد من المعوقات التى قد تؤثر على سير العمل والمهام التي يقوم بها الإشراف التربوي في مؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي، لذا فإن دراسة معوقات أداء الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحور الرقمي يعد ضرورة للعمل على دراسة الواقع وتذليل العقبات التي تواجهه والعمل على تطويرها بما يواكب تطورات العصر التكنولوجية .

---

[١] – جابر محمود طلبة: **أخلاقيات مهنة تربية الطفولة المبكرة وأدوار معلم رياض الأطفال بين النظرية والتطبيق**، مصر، جامعة المنصورة، ٢٠٢٢، ص ٢٠٢

[2] - Iorlaha.J ,Ahangba.M, Adaku.S(2021).Digital Revlution and Curriculum Change in Africa: Matters Arising, Humanities and Development Studies (SGOJAHDS), Vol.4 No.4 December, 189-21.

بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بمجال معوقات أداء الإشراف التربوي لمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي:

١) دراسة ستيفن جوردن(Stephen P. Gordon: 2019) [1]

بعنوان: "الإشراف التربوي وانعكاساته في الماضي والحاضر والمستقبل."

وهدفت الدراسة الى دفع المشرفين للتفكير في ماضي، وحاضر، ومستقبل الإشراف القائم على الخبرات الشخصية والدراسات والحوار مع الآخرين، والتي يمكن أن تساعد المشرفين على الفهم الأفضل للإشراف والعمل في الحاضر، والاستعداد للمستقبل.

وتوصلت الدراسة إلى أن انعكاسات الإشراف التربوي تستند على الماضي والحاضر والمستقبل للإشراف على مزيج من التاريخ الشخصي فيما يتعلق بمجال الإشراف وأدب الإشراف والتأثيرات الخارجية في الميدان وأفكار لتعزيز الإشراف. ولقد اعتمد الباحث في عنوانه على الأشخاص والأفكار التي كان لها الأثر الأكبر على تفكيره.

٢) دراسة إسماعيل عثمان حسن (٢٠٢٠) [٢]

---

[1] - Stephen P. Gordon: Educational Supervision: Reflections on Its Past, Present, and Future, DOI: https://doi.org/10.31045jes.2.2.3 ,**Journal of Educational Supervision** ,Vol.2 ,2019.

[١] – إسماعيل عثمان حسن: تحديات التعليم الرقمى فى الوطن العربى رؤية تأصيلية، **المجلة العربية للتربية النوعية**، المؤسسة العربيه للعلوم والأداب،مج (٤)، ع (١٢)، مصر، ٢٠٢٠م، ص ٩١.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم التعلم الرقمى والرقمنة، وإبـــراز أهم تحديات التعلم الرقمى فى الوطن العربى من خلال رؤية تأصيلية، ومحاولة مواجهـــة هـــذه التحديات،واســـتخدمت الدراســـة المنهجـــين الاســـتقرائى والاستنباطى،وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها صـــياغة الإطـــار النظرى بالنظرة إلى التحول الرقمى علـــى أنـــه اتجـــاه حـــديث لـــه متطلباتـــه ومقتضياته.

تختلفت الدراسة الحالية مع هذا البحث فى تحديد الهدف والمنهج ؛حيـــث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم تحديات التعلم الرقمى فى الوطن العربى مـــن خلال رؤية تأصيليه، واعتمدت على كل من المنهجين الاستقرائى والاستنباطى، بينما هدف البحث الحالي إلى التعرف على معوقـــات أداء الإشـــراف التربـــوي بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي .

٣) دراسة [١] Aidan Michael McCarthy (2020)

بعنوان: (التحول الرقمى فى التعليم: دراسة الأساليب المختلفة للمعلمـــين والأنظمة)،وهدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم التحول الرقمى فى التعلـــيم، وأسباب ظهور التعليم الرقمى، وتقديم إستراتيجيات واقتراحات للمـــسئولين عـــن التعليم بهدف تطوير الإدارة والتعليم، كما تناولت بعض التقنيات الحديثة الرقمية كتطبيقات الهاتف المستخدمة فى العملية التعليمية، واستخدمت الدراســـة المـــنهج الوصفى التحليلى، ودراسة إستطلاعية، والتحليل النوعى والاستقرائى للمحتـــوى

[2]–*Aidan Michael McCarthy: Digital Transformation in Education: Amixed Methods Study of Teachers and systems, Presented* ***the Degree of Education****, school of Education, Murdoch University,2020, pp.6-156.*

الموضوعى. وتوصلت الدراسة إلـــى أن المعلمـــين يفتقـــدون إلـــى المهـــارات والقدرات اللازمة للتعامل مع تقنيات التحول الرقمي وتكنولوجيا التعلـــيم، كمـــا كشفت عن أربع احتياجات لتحقيق التحول الرقمى منهـــا :(الأفـــراد، والخبـــرة، والقيادة، والتكنولوجيا)، لذلك أوصت الدراســـة بـــضرورة وضـــع إســـتراتيجية للوصول إلى التطوير والتنمية المستدامة.

ويختلف البحث الحالي مع هذه الدراسة فى تحديد الهدف ؛حيث هـــدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحول الرقمى فى التعليم ،وتقديم إســـتراتيجيات واقتراحات للمسئولين عنه بهدف تطوير الإدارة والتعليم، بينما هـــدفت الدراســـة الحالية إلى التعرف على معوقات أداء الإشراف التربـــوي بمؤســـسات ريـــاض الأطفال في عصر التحول الرقمي.

٤) دراسة ابتهال محمد أسعد عبدالله (٢٠٢١) م [١]:

هدفت الدراسة تعرف وتحديد دور مشرفي رياض الأطفال في تطـــوير مهارات الأداء التعليمي لمعلمات رياض الأطفـــال بلـــواء الأغـــوار الـــشمالية، والوقوف على دلالات الفروق الإحصائية بين متوسطي تقديرات أفـــراد عينـــة الدراسة حسب متغيراتها. واشتملت عينة الدراسة على (٦١) معلمة؛ واعتمـــدت الدارسة على المنهج الوصفي التحليلي (القائم على الأسلوب المسحي)، وتكونـــت أداة الدراسة من (٤٧) فقرة، توزعت على أربعة مجالات هي: التخطيط، وتنفيذ التدريس، وإدارة الصف، والتقويم، واستخدمت الدراسة المتوســـطات الحـــسابية

[١]- ابتهال محمد أسعد عبدالله: دور مشرفي رياض الأطفال في تطوير مهارات الأداء التعليمي لمعلمات رياض الأطفال بلواء الاغوار الشمالية، **رسالة ماجستير**، الأردن، كلية العلوم التربوية-جامعة جرش، ٢٠٢١.

والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) للعينات المستقلة، واختبار تحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه.

وأظهرت نتائج الدراسة أن مجال تنفيذ التدريس احتل المرتبة الأولى، بينما جاء مجال التقويم في المرتبة الأخيرة، كما بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة على مجالات الأداة، تبعا لاختلاف متغير التخصص، لصالح تقديرات ذوات التخصصات الأخرى، ووجود فروق ظاهرية، تبعا لاختلاف متغير المؤهل العلمي، ولصالح الدراسات العليا، ووجود فروق ظاهرية، تبعا لاختلاف متغير سنوات الخبرة، لصالح تقديرات ذوات عدد سنوات الخبرة (من ٥-١٠ سنوات، وأكثر من ١٠ سنوات).

وأوصت الدراسة بضرورة اقتصار تعيين المعلمات في رياض الأطفال على المعلمات اللواتي يحملن تخصص رياض الأطفال، وعقد دورات وندوات تدريبية لمعلمات رياض الأطفال لتطوير أدائهن التعليمي في مجال تنفيذ التدريس.

٥) فهد بن محمد بن فريح عبدالمنعم (٢٠٢٢) م [١]:

هدفت الدراسة إلى: تعرف وتحديد المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات رياض الأطفال الحكومية بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر

[١]- فهد بن محمد بن فريح عبدالمنعم: المشكلات الإدارية التى تواجه مديرات رياض الأطفال الحكومية بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية: دراسة مقارنة، مصر، **مجلة التربية**، جامعة الأزهر-كلية التربية، ع ١٩٥، مج ٣، ٢٠٢٢، ص ص ٣١١-٣٦٨.

العربية؛ ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم إستبانة مكونه من (٤٦) عبارة موزعة على (٨) محاور، وطبقت الأداة على (٦٦) مديرة في كل من المملكة العربية السعودية، وجمهورية مصر العربية، وقد استخدم الباحث المنهج المسحي المقارن.

وقد توصلت الدراسة لنتائج من أهمها ما يلي: ارتفاع نسبة المشكلات الإدارية المتعلقة بإدارة رياض الأطفال في المملكة عنها بمصر، كما اتفقت العينتان على عدم وجود قواعد استرشادية واضحة لأوجه الصرف المالي، ومحدودية وعي بعض المشرفات التربويات بدور وطبيعة رياض الأطفال. كما أبانت الدراسة ارتفاع وعي معلمات رياض الأطفال بالمملكة عنها بمصر، وقد اتفقت العينتان على ضعف التواصل بين أولياء أمور الأطفال ورياض الأطفال في كلا البلدين.

وقد أوصت الدراسة بأمور منها، أهمية إعداد الكوادر البشرية المتخصصة في إدارة رياض الأطفال، بالإضافة لأهمية تهيئة مباني رياض الأطفال بما يتناسب متطلبات هذه المرحلة واحتياجات الأطفال التربوية.

٦) دراسة هبه محمود مطاوع، وسامح جمال الليثى (٢٠٢٣) [١]

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم التحول الرقمى، والتحديات التى تحول دون تطبيقه فى مؤسسات رياض الأطفال، ومتطلبات التعليم فى ظل التحول الرقمي لتحقيق التنمية المستدامة، والمهارات الرقمية التى تحتاجها

٢- هبه محمود مطاوع، سامح جمال الليثى: التحول الرقمى والتنمية المستدامة لمعلمات رياض الأطفال، **المجلة العربية للقياس والتقويم**، مج (٤)، ع (٧)، مصر، ٢٠٢٣ م،ص ص١١٥- ١٢٨.

معلمات رياض الأطفال، وتحديد أهم المعوقات التى تعترضهن عند القيام بأدوارهن كمعلمات رياض الأطفال، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى. وتوصلت الدراسة إلى ظهور متطلبات جديدة لبيئة رياض الأطفال فى ظل التحول الرقمى، كما أن التحول الرقمى أحدث طفرة هائلة فى طبيعة وأدوار معلمات رياض الأطفال؛ لذا أوصت الدراسة بضرورة تلبية الاحتياجات التدريبة لمعلمات رياض الأطفال.

وتختلف الدراسة الحالية مع هذه الدراسة فى تحديد الهدف؛ حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة متطلبات التعليم فى ظل التحول الرقمى لتحقيق التنمية المستدامة، بينما هدفت الدراسة الحالية إلى تفعيل آليات الإدارة الإلكترونية بمؤسسات رياض الأطفال الحكومية والخاصة لمواكبة العصر الرقمى

٧) دراسة نيفين عبدالسلام عبدالفتاح (٢٠٢٤)م: [١]

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطوير تطبيق الإبداع الإداري لدي القيادات الأكاديمية بمؤسسات إعداد معلمات رياض الأطفال في مصر في ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس بجميع كليات التربية للطفولة المبكرة في مصر، وتمثلت أداة البحث في إستبانة.

وتوصلت النتائج إلى: أن مجالات الإبداع الإداري للقيادات الأكاديمية بكليات التربية للطفولة المبكرة، والمعوقات التي توجه تطبيق الإبداع الإداري

[١] – نيفين عبدالسلام عبدالفتاح:متطلبات تطبيق الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية بكليات التربية للطفولة المبكرة في مصر في ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية، رسالة دكتوراه، كلية التربية للطفولة المبكرة، جامعة دمنهور، ٢٠٢٤.

لدي القادة الأكاديميين بكليات التربية للطفولة المبكرة لم تتغير وفقا للمسمي الوظيفي .

وقد أوصت الدراسة بالاستفادة من خبرات بعض الدول الأجنبية في تطبيق الإبداع الإداري وامكانية تنفيذه ، والعمل على الحد من معوقات الإبداع، وبناء بيئات إدارية مشجعة للإبداع.

٨) دراسة سامى السيد حسين (٢٠٢٤) [١]

هدفت الدراسة إلى وضع بعض المتطلبات اللازمة للتحول الرقمى لتطوير إدارة المدارس الخاصة بمحافظة الدقهلية من خلال التعرف على الإطار المفاهيمى لإدارة المدارس الخاصة،والوقوف على واقع ومعوقات إدارة المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة الدقهلية فى ضوء متطلبات التحول الرقمى ،واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى لملاءمتة لطبيعة الدراسة وأهدافها البحثية ؛ بجانبيها النظرى والميدانى، تكونت عينة الدراسة من (٤٤) مديراً ووكيلاً، و(٣٥٢) رئيس قسم بالمدارس الخاصه بمحافظة الدقهليه بإجمالى (٣٩٦)فرداً.و توصلت نتائج الدراسة إلى ضرورة إنشاء بنية تحتية تتناسب مع تقنيات ومستحدثات العصر مع الاهتمام بنظم الاتصالات والمعلومات بمؤسسات التعليم الثانوى الخاص ،وأكدت أن التحول الرقمى يعد واحداً من الحلول الأساسية للتغلب على مشكلات التعليم وتطوير مستواه ،وإتاحته للجميع ، والعمل على الوصول بالإدارة الرقمية بكل جوانبها داخل المدارس الثانوية الخاصة.

٢- سامى السيد حسين: تطوير إدارة المدارس الخاصة بمحافظة الدقهلية فى ضوء متطلبات التحول الرقمى. **رسالة ماجستير**، جامعة المنصوره، كلية التربيه، ٢٠٢٤م، ص ج.

ويختلف البحث الحالي مع هذه الدراسة فى المرحلة المستهدفة، والهدف منها؛ حيث وجهت هذه الدراسة إهتماماتها إلى المرحلة الثانوية الخاصة فقط دون الحكومى، بينما ركز هذا البحث على الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال، وسعى أهداف البحث الحالي إلى التركيز على معوقات أداء الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي، بينما هذه الدراسه ركزت على المتطلبات اللازمة لتطوير إدارة المدارس الخاصة بمحافظة الدقهلية في ضوء التحول الرقمى.

تعقيب عام على الدراسات السابقة:

- أكدت على أهمية الدور الذي يؤديه الإشراف التربوي في مؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي.
- ركزت الدراسات السابقة العربية والأجنبية على تنوع فى الدراسات التى إهتمت بالإشراف التربوي بصفة عامة من حيث (مفهومه، متطلباته، أهميته، معوقات تطبيقاته) بإعتبارها من القضايا الملهمة فى العصر الراهن.
- أوضحت بعض الدراسات المعوقات التي تحول دون قيام المشرف التربوي بدوره في رياض الأطفال.
- تعرف مفهوم التحول الرقمي، والتحديات التى تحول دون تطبيقه فى مؤسسات رياض الأطفال، ومتطلبات التعليم فى ظل التحول الرقمي لتحقيق التنمية المستدامة، وتعرف بعض المتطلبات اللازمة للتحول الرقمى لتطوير إدارة المدارس

قضية البحث

تكمن قضية الورقة البحثية فى مضمون العبارة التالية:

على الرغم من أهمية الإشراف التربوي في رياض الأطفال ودوره في تحسين العملية التعليمية في عصر التحول الرقمي، الا أنه يوجد معوقات تحول دون أداء الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي؛ وبالتالي انهيار دور رياض الأطفال بوجه عام على المدى البعيد باعتبار أن الإشراف التربوي هو العامل المؤثر الأساسي في تلك المرحلة، الأمر الذى يبرر إجراء الدراسة الحالية لتحديد المعوقات التي تحول دون قيام الأشراف التربوي بدوره في عصر التحول الرقمي.

وفى ضوء التحديد السابق لقضية الورقة البحثية، فإن البحث يحاول الإجابة العلمية عن التساؤل الرئيس التالى:

- ماهية معوقات أداء الإشراف التربوي في عصر التحول الرقمي؟

ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من التساؤلات الفرعية الأتية:

١. ما الإطار المفاهيمي للإشراف التربوي؟
٢. ماهية عصر التحول الرقمي؟
٣. ما معوقات أداء الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي؟
٤. ما التصور المقترح المناسب للتغلب على معوقات أداء الإشراف التربوي في مؤسسات رياض الأطفال؟

مصطلحات البحث:

أولا: الإشراف التربوي Educational Supervision

يعرف بأنه عملية، ديمقراطية، قيادية، إنسانية، منظمة، وشاملة ومستمرة، وسيلتها الاتصال بأنواعه المختلفة، وغايتها تطوير العملية التعليمية من خلال التفاعل الفعال بين المشرف التربوي وقائد المدرسة كمشرف مقيم، والطالب كمحور للعملية التعليمية التعليمية، والمعلم كمحرك لذلك المحور وكمنفذ للخطة التدريسية.[1]

وتعرف الباحثة الإشراف التربوي إجرايا:

الإشراف التربوي من أهم مقومات العملية التربوية باعتباره عملية قيادية موجهة وتعاونية منظمة؛ لذلك يطلق عليه أيضا القائد التربوي، ويقوم الاشراف التربوي بالاطلاع على أعمال المعلمات ومساعدتهم على تحسين أدائهم وبالتالى النهوض بالعملية التعليمية وتطويرها، ويعد الاشراف التربوي خدمة فنية تقدم للمعلمات من أجل الارتقاء بمستواهن المهنى والتربوي؛ لذلك تعد عملية الاشراف المصدر الرئيس الذى يغذى مهنة التعليم.

ثانيا: مؤسسات رياض الأطفال kindergarten in situations

هى مؤسسات تربوية إجتماعية وجدت أساساً لمساعدة أطفال ما قبل المدرسة من عمر (٣-٦) سنوات على مواصلة النمو الشامل والمتكامل فى جميع النواحى الجسمية والعقلية والإجتماعية والوجدانية ، فى إطار من الوعى

[1] - أحمد جميل عايش: تطبيقات فى الاشراف التربوي، عمان، **دار المسيرة للنشر والتوزيع**، ٢٠٠٨، ص ص٢٥-٢٦.

والفهم الصحيح لطبيع الطفل فى هذه المرحلة وتوفير إحتياجاتة الأساسية ومثل الشعور بالحب والأمن وتحقيق الذات (يعيش طفولة) ،وكذلك مساعدة الأطفال على تنمية الإستعدادات والقدرات التى تملكونها من أجل المتعة والتعلم وإكتساب وتوسيع إستخدام الخبرة المربية، عبر مداخل وأساليب الأنشطة التربوية المتكاملة كاللعب التربوى، بما يمكنهم من التعامل الصحيح مع المناسب من الموجودات فى المحيط الإجتماعى والطبيعى فى إطار ثقافه المجتمع. [١]

وتعرف الباحثة مؤسسات رياض الأطفال إجرائياً:

مؤسسة تربوية تعنى بأطفال ما قبل المدرسة والذين تتراوح أعمارهم بين٣ إلى٦ سنوات، يدرس فيها معلمات متخصصات في تربية الطفل في مرحلة الطفولة المبكرة أقيمت من أجل مساعدة هؤلاء الأطفال على الانتقال من بيئة المنزل والأسرة إلى العالم الخارجي، ومساعدتهم على الثقة بالنفس، ومن ثم الاعتماد على أنفسهم في حل المشكلات التي تواجههم، بالإضافة إلى تهيئتهم لتعلم القراءة والكتابة والاستعداد للمدرسة.

ثالثا: التحول الرقمي Digital Transformation

التحول من الآلات التمثيلية و الإلكترونية والميكانيكية إلي الأجهزة الرقمية المتصلة بالشبكة والتأثيرات الإجتماعية المستمرة المرتبطة بانتشار تلك التقنيات الجديدة.[٢]

١- جابر طلبة: مستقبل تربيه الطفل ــ بحوث ودارسات ــ **سلسله الطفل أصيل (٣)**، المنصورة، مكتبة جرير، ٢٠٠٢م، ص٣٧٣.

[2] - Fenwick,M.,Kaal, W.A, & Vermeulen,E.P.(2020). Legal Education in a Digital Age. In Legal Tech and the new Sharing Economy, Springer, Singapore, 103-122.

وتعرف الباحثة التحول الرقمي إجرائياً:

الانتقال من استخدام الوسائل التقليدية والأجهزة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية إلى الأجهزة الرقمية المرتبطة بشبكات الانترنت، والتي تساعد الإشراف التربوي على القيام بعمله على أكمل وجه؛ وذلك للتعلم والاستفادة منها بأقصى صورة ممكنة.

أهمية البحث

تتضح أهمية البحث لتشمل:

أولاً: الأهمية النظرية

١. تنبع أهمية البحث من طبيعة الموضوع الذي تتناوله؛ حيث يعد الإشراف التربوي من أهم ركائز العملية التربوية في رياض الأطفال، حتى يتمكن من مواجهة متطلبات العصر في مجال مهنة التدريس في رياض الأطفال.

٢. يستمد البحث أهميته من ارتباطه بمعلمة مرحلة عمرية من أهم المراحل التي يمر بها الإنسان في حياته –مرحلة الطفولة المبكرة– في أول حياتها المهنية.

٣. ندرة البحث في مجال الإشراف التربوي في عصر التحول الرقمي.

الأهمية التطبيقية

١. يساعد البحث على فهم الإشراف التربوي لدوره في مؤسسات رياض الأطفال.

٢. يوضح المعوقات التي تواجه الإشـراف التربـوي بمؤسـسات ريـاض الأطفال في عصر التحول الرقمي.

٣. يساعد البحث في وضع خطة للتغلب على المعوقات التي تواجه الإشراف التربوي في عصر التحول الرقمي.

أهداف البحث

يسعى البحث الحالى لمحاولة تحقيق الأهداف التالية:

١. تعرف الإطار المفاهيمى للإشراف التربـوي فـى مؤسـسات ريـاض الأطفال.

٢. تعرف أهم المعوقات التى تعيق الإشراف التربـوي بمؤسـسات ريـاض الأطفال في عصر التحول الرقمي.

٣. طرح تصور تربوى مقترح للتغلب على المعوقات التي تواجه الإشـراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي.

منهج البحث

اعتمدت الدراسة على إستخدام المنهج الوصفى التحليلى للحصول على البيانات اللازمة حول الإشراف التربوي فى مؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي، كما تقوم على معاصرة الظاهرة وعلاقتهـا بكافـة التغيـرات المختلفة وتقدير العلاقة بين متغيراتها للوقوف على أبعادها ورصد أهم الآليـات اللازمة للتغلب عليها.

عينه الدراسة

يقتصر البحث الحالى على الآتى:

تكونت عينه البحث الحالى من عدد (١٢٠) من موجهات ومديرات رياض الأطفال فى بعض المؤسسات بمحافظه الدقهلية.

أدوات البحث

تمثلت أدوات البحث فى إستبانة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة؛ حيث قامت الباحثة بتصميم محاورها، وصياغة عبارتها بعد دراسة الأدب التربوى، والإطلاع على بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي، وتم عرضها على مجموعة من المحكمين من خبراء التربية بصفة عامة وتربية الطفل بصفة خاصة والمتخصصين في الجامعات الحكومية، وذلك للوقوف على تعرف معوقات أداء الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي.

حدود الدراسة:

١. **الحدود الموضوعية:** دراسة معوقات أداء الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي.

٢. **الحدود المكانية:** طبق البحث الحالي على عدد من مشرفات مؤسسات رياض الأطفال (موجهات–مديرات) في بعض إدارات محافظة الدقهلية.

٣. **الحدود البشرية:** اشتمل البحث الحالي على عدد من المعلمات المستجدات والمشرفات التربويات ببعض إدارات محافظة الدقهلية.

الإطار النظرى

المحور الأول: (الإشراف التربوي)

أ. مفهوم الإشراف التربوي:

يُعرّف بأنه: العملية التي يتم فيها تقييم وتقويم وتطوير العملية التعليمية، ومتابعة كل ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربوية، وهو يشمل الإشراف على جميع العمليات التي تجري في المدرسة سواء كانت تدريبية أم إدارية أم تتعلق بأي نوع من أنواع النشاط التربوي داخل المؤسسة التربوية وخارجها والعلاقات والتفاعلات الموجودة فيما بينها. (١)

فهو: عملية فنية تربوية إرشادية توجيهية هدفها الرئيس تقويم العملية التعليمية بشكل عام، وليس فقط تقويمها بل وتطويرها لمواكبة التطور المستمر في المجالات المختلفة وخاصة في مجال الطفولة، فالمشرف التربوي يقوم بتوجيه كل من له علاقة بالعملية التعليمية للوصول بها إلى القمة.

وعُرف بأنه :"عملية فنية تعاونية تهدف إلى تحسين عمليتي التعلم والتعليم عن طريق مساعدة المعلمات على النمو المهني من خلال استخدام أساليب متنوعة". (٢)

١-جابر محمود طلبة: الإدارة والجابر محمود طلبة: الإدارة والإشراف التربوي في مؤسسات تربية الطفل، مصر، مطبعة جامعة المنصوة، ٢٠٢٠، ص٥١.

٢- محمود محمد أبو عابد: المرجع في الإشراف التربوي والعملية الإشرافية، الأردن، دار الكتاب الثقافي، ٢٠٠٥، ص ١٤-١٥.

ولذلك ترى الباحثة أن الإشراف التربوي له دور مهم ومؤثر في سير العملية التعليمية، فهو يعمل على تحسين وتطوير جوانب العملية التربوية بداية من المعلمة إلى الطفل، لذلك فإن نجاح العملية التعليمية متوقف على نجاح المشرفة التربوية ومقدار جهدها فى عملها، وعلى حسن اختيار الأساليب الإشرافية المناسبة.

وعُرّف بأنه :" عملية تبادل للخبرات بين العاملين في العملية التعليمية، وتتم هذه العملية في إطار علاقات ديموقراطية إنسانية راقية تهدف إلى تطوير العملية التعليمية وتحسينها بما يعود بشكل إيجابى بالدرجة الأولى على التلاميذ الذين هم الهدف الأساسى من العملية التعليمية وعلى العمل التربوي والتعليمى فى المدرسة بشكل متكامل". [١]

فبعد أن كان الإشراف التربوي عملية تفتيشية للكشف عن عيوب المعلمات ومعاقبتهن عليها، أصبح عملية إرشادية وتوجيهية لتطوير قدرات المعلمة، وتحسين مستوي أدائها، ومساعدتها على حل المشكلات التى تقابلها ، وأيضا تزويدها بالخبرات اللازمة له، وتشجعها على الإبداء برأيها فالعلاقة بين المشرفة والمعلمة تقوم على التعاون والديموقراطية وحرية الرأي والشورى، حتى تصل المعلمة إلى أعلى درجات التقدم والإبداع.

ب. أهمية الإشراف التربوي.

تنبع أهمية الإشراف التربوي من كثرة المهام التى يقوم بها المشرف التربوي والخدمات التى يقدمها ، ولأن العملية التعليمية من العمليات المعقدة

[١]- مها محمد خلف الزايدى: **تقويم الأداء الوظيفى للمشرفة التربوية دراسة تطبيقية،** القاهرة، دار الفكر العربى، ٢٠٠٢، ص ٣٠.

التى تتطلب جهدًا كبيرًا من المشرفين لتحسين أداء النظام التعليمي وتطويره لتحقيق المزيد من الفاعلية والكفاءة، بالإضافة إلى التطور المعرفى والعلمى الهائل فى التعليم في عصر التحول الرقمي؛ كان لابد من تطوير وتجديد أساليب الإشراف التربوي، وبناء على ماسبق تظهر أهمية الإشراف التربوي.

وتعد عملية الإشراف التربوي من العمليات المهمة سواء بالنسبة للمشرفين أم المعلمات وترجع أهميتها إلى ضعف أداء المعلمات، وقصور مهارات المعلمات الجدد وعجزهم عن الإلمام بالمعلومات، وطرق التدريس، والوسائل التعليمية، وتوجيه المعلمات إلى مصادر المعرفة التى تساعدهم على التطور الذاتى، وتحقيق الأهداف التربوية التعليمية المرغوب تحقيقها والإرتقاء بجودة التعليم.[١]

هذا وقد أشار فتحي عبد الرسول (٢٠١٥) إلى أن أهمية الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال تتمثل فيما يلي [٢]:

- تنمية الشعور بالانتماء لدى المعلمات، وتشجيع التعاون والمشاركة.
- مساعدة المعلمات على فهم خصائص الأطفال واحتياجاتهم، وكيفية العمل على تلبيتها.
- مساعدة المعلمات على مواجهة مشكلات ومعوقات العمل، وإيجاد حلول لها.

---

[١]- سلامة عبدالعظيم حسين، عوض الله سليمان عوض الله: **اتجاهات حديثة فى الإشراف التربوي**، الإسكندرية، دار الوفاء، ٢٠٠٦، ص٢٠.

[٢]- فتحى عبدالرسول محمد: **الإدارة التربوية فى بعض المؤسسات التعليمية**، كفر الشيخ، دار العلم والإيمان، ٢٠١٥، ص ٩٧-٩٨.

- زيادة فهم المعلمات لأهداف العملية التربوية، وفهم البرنامج التربوي، ووسائل تحقيقه.
- تعريف المعلمات بالتطورات فى مجال تربية الطفل.
- التأكد من سير العمل وفقا للخطة، وتقييم أداء العاملين.
- تحقيق التوافق والتنسيق بين جهود جميع العاملين.

كما تتمثل أهمية الإشراف التربوي عند حسن حسان فيما يلى : [1]

- التغلب على نقص الخبرة لدى المعلمة بكيفية التعامل ومراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ.
- علاج قصور برامج إعداد المعلمات فى كليات التربية.
- تقليل تباين مهارات وقدرات المعلمات التى تحتاج إلى تدريب وتطوير.
- إن ظهور مشكلات تعليمية تؤيد الحاجة إلى نظام إشرافى جيد.
- وجود المشرف يكون دافعًا للمنافسة الفردية لدى العاملين.

ومن هنا تظهر أهمية وصعوبة العملية الإشرافية لأن لكل إنسان دوافع واحتياجات خاصة وهناك أيضا تباين بين المعلمات من حيث البيئات التى نشأوا فيها والثقافات والعادات التى تؤثر على سلوكهم وأدائهم، وذلك يتطلب مشرفًا تربويًا مؤهلًا يستطيع أن يتعامل مع هذا التباين ويوحد الآراء وينسق ويوزع المهام والمسئوليات. [٢]

---

[١]- حسن محمد ابراهيم حسان، محمد حسني العجمى: **الإدارة التربوية** ، الأردن، دار المسيرة، ٢٠١٠، ص٢٩٧.

[٢]- على عباس: **أساسيات علم الإدارة**، الأردن، دار المسيرة، ٢٠٠٤، ص ١٥٣.

ومن خلال ماسبق، تري الباحثة أخيرا أن الإشراف التربوي ضرورى للعملية التعليمية حيث يعد عمودًا من الأعمدة التى تستند عليها العملية التربوية، ولأن المعلمة حجر الأساس فى العملية التعليمية والتربوية لأنه أكثر احتكاكا بالمتعلمين، كان لابد من الاهتمام به وتدريبه وإرشاده إلى التقدم والرقى والتجديد فى طرق تدريسه وتوليد أفكار جديدة ومبتكرة لتحقيق أهداف التربية فى الأطفال، وذلك لن يحدث من خلال الإشراف التربوي فقط، وإنما عن طريق الإشراف التربوي الإبداعي الذى أصبح حاجة ضرورية فى العملية التعليمية، فالإشراف التربوي الإبداعي يستخدم مع المعلمات الجدد وهدفه الارتقاء بمستواهن العلمى والمعرفى والوصول بهن إلى أعلى درجات التمكن والاستفادة من قدراتهن الإبداعية، كما ترجع أهمية الإشراف التربوي الإبداعي إلى قدرته على مواكبة التطورات المعرفية والتكنولوجية، والتغيرات التى تحدث دائما فى المجتمع عامة والعملية التعليمية التربوية خاصة، فقد أصبح من الضرورى التحرر من طرق الإشراف التقليدية والبحث عن طرق إبداعية لمواكبة تحديات العصر الرقمي.

ت. أهداف الإشراف التربوي .

للإشراف التربوي هدف عام ألا وهو تحسين العملية التعليمية والتعلمية، وحل المشكلات التى تواجه المعلمة وتوجيهها وإمدادها بالخبرات والأفكار الجديدة التى تساعده على خلق أفكار إبداعية وتطوير ذاته، وتطوير وتحديث العملية التعليمية فى ضوء الأهداف التى تضعها وزارة التربية والتعليم.

ولعلَّ من أبرز أهداف الإشراف التربوي فى مؤسسات رياض الأطفـــال عند بيري: [١]

- مساعدة معلمات رياض الأطفال على تنمية كفاياتهن من خلال تقويم نشاطاتهن المختلفة.
- إحداث تغيير تربوي مرغوب من خلال مساعدة المعلمات على تجريب الأفكار الجديدة.
- المساعدة فى وضع الخطط المختلفة (سنوية- شهريه- اسبوعية)، بما يتلاءم مع خصائص واهتمامات واحتياجات طفل الروضة، وكذا التوجيه بتنظيم قاعة النشاط والاستفادة فى ذلك بالتقنيات الحديثة وتوظيفها لخدمة العملية التربوية برياض الأطفال.
- تحسين البيئة التربوية عن طريق تحسين العلاقات بين المعلمات، وتقوية أواصر الانسجام والتعاون فيما بينهن، وتشجيعهن على اتخاذ القرارات الملائمة مثل: التخطيط للأنشطة أو معالجة مشكلات الروضة.
- حماية معلمات رياض الأطفال من التعرض للنقد الظالم، أو من إعطائهن أعمالا تفوق قدراتهن وطاقاتهن.
- إبداء الرأى حول تطوير منهج رياض الأطفال بكل مايشمله من الأنشطة والخبرات التى يمر بها الأطفال.
- تنمية المهارات الأساسية لمعلمات رياض الأطفال لإدارة المواقف التعليمية بكفاءة.

---

[1] -Berry, Ruth A. W.:" Preservice and Early Career Teachers' Attitudes toward Inclusion, Instructional Accommodations and Fairness: Three Profiles", Teacher Educator, v45, n2, 2010, p75-95.

- تقويم أداءات الأطفال، والتعرف على مستوياتهم فى كافة نواحى نموهم المختلفة.
- إعداد الدورات والبرامج التدريبية للمعلمات فى ضوء احتياجاتهن المهنية.
- تشجيع معلمات رياض الأطفال على القيام بالبحث العلمى والتربوي.

ث. مراحل تطور الإشراف التربوي:

تطور الإشراف التربوي الإبداعي، ومر بعدة مراحل نتيجة العديد من التغيرات المجتمعية، وفى كل مرحلة من تلك المراحل اتسم الإشراف التربوى بمسمى مختلف ينم عنه ابتداءً من مرحلة التفتيش وصولا إلى الإشراف التربوي **كما يلي:**

١.مرحلة التفتيش

كانت بدايات فكرة التفتيش فى مصر فى عهد محمد على عندما كان لديوان الجهادية(الحربية) دور الإشراف على المدارس، وكان محمد على يهتم بالتقارير التى يكتبها المفتشون التى تتناول كل ما يتعلق بالمدارس، ونتيجة لزيادة عدد المدارس، وعدد الطلاب، وكثرة مسئولية ديوان الجهادية أنشا مجلش شورى المدارس، وأصدر محمد على قرارًا بإنشاء ديوان المدارس فى ١١ يناير ١٨٣٦م . [١]

[١]- إيمان محمد مكاوى يوسف: أساليب الإشراف التربوي ومدى ملاءمتها للفروق الفردية بين معلمى المرحلة الإعدادية بمدارس محافظة الإسكندرية دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الإسكندرية، ٢٠١٣، ص ٤٣.

فالمفتش كان يقوم بزيارة المعلمة زيارات مفاجئة للبحث عن جوانب التقصير والضعف، ومعاقبته على هذه الأخطاء ليس من أجل تطوير أدائه، وإنما بهدف العقاب، ويقوم المفتش بإعداد تقرير عن المعلمة يعتمد فيه على انطباعاته وشعوره، ووجهة نظره، وليس على أسس علمية.

وقد ارتبط التفتيش بالجبر والإكراه، وذلك لأن رغبة المفتش فى تحسين أداء المعلمة دفعته إلى إجبار المعلمات على تنفيذ الأوامر، والإلتزام الحرفى بها، باعتبار أن هذا الأسلوب سيؤدى إلى تطوير التعليم والمعلمات، وقد أدى ذلك إلى ضعف العلاقات الإنسانية، وإثارة الخوف، والتوتر لدى المعلمات تجاه المفتش. [١]

ومع التطورات التى حدثت فى المجتمع كان من اللازم النظر إلى طريقة المفتش، ومحاولة الاستفادة بكل ماهو جديد لتطوير مهامه من مراقبة المعلمة ومحاولة اصطياد الأخطاء إلى موجه يحمل له افكار جديدة وخبرات تساعده على حل المشكلات التى تواجهه ومن هنا ظهرت مرحلة التوجيه الفنى.

٢. مرحلة التوجيه الفنى

تطور العمل الإشرافى من مفهوم التفتيش إلى مفهوم التوجيه الفنى، وأصبح المفتش هو الموجه؛ وقد أدى ذلك إلى تغير فى الممارسات الإشرافية،

---

[١]- أحمد إسماعيل حجى: **إدارة المدرسة وإدارة الصف والتخطيط الاستراتيجى لضمان الجودة والاعتماد**، دار الفكر العربى، القاهرة،٢٠٠٩، ص ٨٤

ولم يعد الهدف تصيد الأخطاء والبحث عن العيوب، وإنما إرشاد وتوجيه المعلمات، وتقديم النصح، وتنمية وتطوير القدرات والمواهب. [١]

وتعتمد هذه المرحلة علي التوجيه و الإرشاد للمعلمة، وفيها تعترف المشرفة بحاجات المعلمات، ومساعدتهن على النمو المهني والتربوي؛ وذلك لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية والسلوكية.

فالتوجيه الفنى هو عملية قيادية ديموقراطية تعاونية منظمة تعمل على استشارة وتنسيق وتوجيه النمو المستمر للمعلمات؛ للتمكن من أداء أدوارهن بفاعلية بهدف تحسين العملية التربوية فى الروضة لتحقيق الأهداف التربوية لمرحلة رياض الأطفال. [٢]

ويُعرّف التوجيه الفني بأنه: عملية تبادلية، حيث تقوم هذه المرحلة على تبادل الأداء بين المشرفة والمعلمة، ونقل خبرات الموجهة ومهاراتها إلى المعلمة؛ لتطوير نموها وأدائها، فالعلاقة بينهن تقوم على الثقة والاحترام والتفاهم والديموقراطية.

مما سبق، نستنتج أن التوجيه الفنى كان يقوم بتوجيه المعلمات وإرشادهم ومتابعتهم وتقويمهم وكتابة تقارير عنهم ومن ثم إصدار الأوامر اللى تفرض على المعلمة دون الأخذ فى الاعتبار أنه يوجد أطراف أخرى مرتبطة

---

[١]- يحيى سالم ريان، الأقطش أحمد محمد، وبلقيس محمد هاشم: **الإشراف التربوي فى مجال التربية الإسلامية**، دار المسيرة، عمان، ٢٠١٠، ص ١١٣.

[٢]- منال صبرى إبراهيم مرسى: كفايات التوجيه الفنى اللازمة لموجهات رياض الأطفال ومدى توافرها لديهن، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، ٢٠٠١، ص ١٠

بالعملية التعليمية والتى إذا حدث قصور بها لن نصل إلى الأهداف المرجو تحقيقها والتى تؤثر أيضا على أداء المعلمة كالمديرين، والتلاميذ، والوسائل التعليمية وغيرها؛ لذا كان لابد من ظهور مرحلة أخرى أحدث لتعويض قصور التوجيه الفنى والتى أطلق عليها الإشراف التربوي.

٣. مرحلة الإشراف التربوي

هو عملية تربوية قيادية إنسانية هدفها الرئيس تحسين عمليتي التعليم والتعلم من خلال تهيئة مناخ العمل الملائم لجميع أطراف العملية التربوية التعليمية مع تقديم وتوفير كافة الخبرات والإمكانات المادية والفنية لنمو وتطوير جميع هذه الأطراف، وما يلزمها من متابعة، وذلك وفق تخطيط عملى، وتنفيذ موضوعى لرفع مستوى التعليم وتطويره من أجل تحقيق الهدف النهائى والمنشود فى بناء الإنسان الصالح. [١]

ونظرًا لعدم قدرة المفتش والموجه على التغيير والتقدم المهني للمعلم، فإنه قد أصبح من الضرورى الإنتقال إلى مرحلة أخري، وهي مرحلة الإشراف التربوي، وفيها تقوم المشرفة باستخدام أساليب إشرافية جديدة لمساعدة المعلمة على القيام بدورها وجودة أدائها، وبالتالى تحسين عمليتي التعليم والتعلم والنهوض بالعملية التعليمية.

فالإشراف التربوي هو جميع الجهود المبذولة من قبل المسئولين نحو توفير القيادة للمعلمين لتحسين التعليم، وتشمل تشجيع التطوير والنمو المهنى

[١] – هناء محمد جلال جمال الدين لطفى: تطوير نظام الإشراف الفنى بالتعليم الثانوى العام فى ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنوفية، ٢٠٠٤، ص ٢٥٩.

للمعلمين، واختيار ومراجعة الأهداف التعليمية ومواد وطرق التـــدريس، وتقيـــيم التعليم. (١)

وعلى الرغم من أن الإشراف التربوي كان يهتم بجميع أطراف العملية التربوية مستخدما أساليب تربوية إرشادية حديثة تساعد على تحسين أداء المعلمة ونموها المهنى والعلمى إلا أنه كان روتينيًا لم يدخل الإبداع فى مجال الإشـــراف التربوي، وذلك لعدم توفر المشرف التربوي المبدع الذى يأخذ بأيدى المعلمـــات، ويستثمر قدراتهم وإمكاناتهم لتحقيق أقصى درجات التميز لذا ظهـــر الإشـــراف التربوي الإبداعى.

المحور الثانى:(مؤسسات رياض الأطفال)

أ. مفهوم رياض الأطفال

تعد رياض الأطفال المؤسسة المهمة لتنمية شخصية الطفل، حيث تعمل برامجها على مساعدته على النمو المتكامل وتوجيهه الوجهة الصحيحة، وتمثـــل المؤسسات التربوية الاجتماعية التى يقضى فيها الطفل بعضا مـــن اليـــوم فـــي أنشطة متنوعة تساعده على النمو المتكامل السوي فى المرحلة العمرية ما بين ٣ أو ٤ – ٦ سنوات تقريبا. (٢)

وعُرّفت بأنها :" نظام يحقق التنمية الشاملة لأطفال ماقبل حلقة التعلـــيم الابتدائي، ويعينهم على الإلتحاق بها، وتعدّ روضة الأطفال مؤسسة تربوية قائمة

---

١ – G C:" Dictionary of Education", Third Edition, C v & Victor, Good, USA, Beginner York, McGraw-Hill, 1973, p574.

٢ – ممدوح عبد الرحيم الجعفري: **إدارة رياض الأطفال**، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر، ٢٠١١، ص٩٢.

بذاتها، وكل الفصول ملحقة بمدرسة رسمية، وكل دار تقبل الأطفال قبل الالتحاق بالمدرسة الابتدائية". [١]

كما أنها تعد من أهم المراحل التربوية في تشكيل الشخصية وتكوينها لأنها مرحلة تربوية يتم فيها التعلم تلقائيا، ويمهد لمسار العملية التربوية في المستقبل، ولهذا تعد مرحلة حاسمة في تشكيل أساسيات الشخصية ومسار نموها الجسمي والحركي والحسي والعقلي والإدراكي واللغوي والاجتماعي والخلقي والانفعالي والجمالي والروحي والمهاري (فهي بحق موطن خصب، ومختبر طفولي فاعل، ومدينة ألعاب مسلية، لما فيها من أنشطة معرفية وجسمية هادفة ومميزات ومحفزات عقلية نشطة وفرص لغوية في فنون الكلام وأجواء نفسية هادئة ومواقف اجتماعية إنسانية فعالة وممارسات عملية في تكوين المفاهيم العلمية المبسطة ومجالات روحية في غرس القيم الدينية والوطنية والقومية وأنشطة فنية موسيقية ورياضية ممتعة ومريحة. [٢]

وفي ضوء ما سبق، عَرَّفَت الباحثة رياض الأطفال إجرائيًا بأنها : مؤسسة تربوية تعليمية يدخل بها الأطفال قبل دخولهم المدرسة فى سن يتراوح بين ٤-٦ سنوات، فهي تؤدي دورًا هو امتداد لدور المنزل تجاه الطفل، و تختلف عن المراحل الدراسية الأخرى، حيث يتم فيها تهيئة الطفل للمدرسة الابتدائية، وفيها يتم بناء شخصية الطفل ونمو سماته المختلفة سواء الجسمية أو العاطفية أو الاجتماعية أو المعرفية، وتساعد الطفل على تكوين العادات السليمة

---

[١]- قانون الطفل المصري رقم ١٢ لسنة ١٩٩٦ والمعدل بالقانون ١٢٦ لسنة ٢٠٠٨م، مادة ٥٥، ص ٢٢

[٢]- هدي محمد قناوي: **الطفل ورياض الأطفال**، ط٢، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ٢٠٠٤، ص ١٩.

والصحيحة والكف عن العادات السيئة، ومن خلال بعض الأنشطة التى تقدمها المعلمة في رياض الأطفال يتم تنمية شعور الطفل بالمسئولية والثقة بالنفس وعدم التمحور حول الذات، ويتم تقديم تلك الخدمات عن طريق معلمات تربويات مؤهلات للتعامل مع الأطفال فى هذا السن وتلك المرحلة.

ب. وظائف رياض الأطفال

وتأسيسًا على ما سبق؛ ينظر الكثير من الناس إلى رياض الأطفال على أنها مؤسسات ترفيهية فقط وليست تربوية تعليمية، وليس لها أي دور في نمو الطفل جسميا وعقليا واجتماعيا وأخلاقيا، ولذلك كان من اللازم تعريفهم بوظائف رياض الأطفال التي لاتقل أهمية عن المراحل الأخري بل تُعَدُّ الأهم لأن بها ترعى النبتة الأولي للطفل.

لذلك ينبغي تعرف أهم الوظائف التي تقوم بها مؤسسات رياض الأطفال عند سوسن الغزالي(١٩٩٨) والتي تتمثل في: [١]

١. **تنمية الإيمان والإعتزاز بالدين :** أي البدء بتأصيل الإيمان بالله الأحد، وتأصيل لقدراته وحب وتقوي الله وثقته وطمأنينته، وتدرك روح الطفل هذا الثراء النوراني عن طريق استخدام حواسه لتعرف آيات الله في كونه، وسماع آياته في قرآنه وضرورة الربط الدائم بين المنظور والمكتوب. إن بث النسق القيمي الإسلامي في هذه المرحلة العمرية والربط الدائم بين تلك القيم وتداعياتها في الحياة، وبخاصة حياة الطفل، أمر له مردوده على التكوين الروحي للطفل فمن حقه أن يعرف معني

[١]- سوسن الغزالي: **مبادئ الصحة العامة والطب الوقائي والطب الاجتماعي والطب السلوكي**، كلية الطب، جامعة عين شمس، ١٩٩٨، ص٨٠.

الحق، والخير، والجمال، والكرم، والبر، والود، والرحمة والتسامح وكيف يتمثلها في حياته، ومتى اطمأن المربي إلى سلامة التكوين العقائدي لـــدي الطفل وأن الإيمان بالله قد أصبح في بؤرة وجدانه وفكره يأتي دور التنمية السلوكية لترجمة ما تمثل الطفل من قيم وترجمتها إلى سلوك كمـــا تعبـــر عنها العبادات. [١]

٢. **تنمية القيم الخلقية وسلوكيات التعامل معها:** حيث نجد أن الطفـــل فـــي سنوات عمره الأولى يكتسب الكثير من القيم، فالتوجهات القيمية للأطفـــال تتحدد بدرجة كبيرة قبل بلوغهم سن الإلتحاق للمدرسة، ومن ثـــم يمكـــن اتخاذ الخطوات الأولي في إرساء القيم، بتوفير أنشطة تحرر الطفـــل مـــن العنف، وتؤكد على احترام الذات، واحترام الآخرين، وتقدير التنوع. [٢]

ويتم اكتساب القيم في مرحلة رياض الأطفال من خلال الحديث معهـــم والقراءة لهم، وإتاحة الفرص لهم لاكتساب قيم التعاون والمـــشاركة، ومـــساعدة الآخرين، وتحمل المسئولية، وتشجيعهم على ضبط النفس وتقدير الذات، وتشجيع الإبداع لديهم، وغيرها من القيم والاتجاهات الإيجابية التى يمكن غرسها في هذه المرحلة.

٣. **تنمية القدرات الجسمية:** ينظر لهذه الوظيفة بعين الاعتبار نظرا لأهميتها القصوي فالجسم قاعدة تبني عليها كافة الجوانب النمائية الأخـــري، ومـــن

---

[١]- فوزي رزق شحاتة عبدالرحمن: **تطوير نظام رياض الأطفال في مصر لتحقيقه تكافؤ الفرص التعليمية رؤى بعيدة المدى،** القاهرة، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، يوليو، ٢٠٠٢، ص٣٠.

[2] -UNESCO. Policy Briefs. "Integrating Early Childhood into Education. The Case of Sweden" UNESCO, May, 2002, P3.

الضروري اتباع منهج يعمل على تنمية القدرات الجسدية في توازن وتناغم وتآزر مع تنمية باقي القدرات، مما يؤكد على اعتماد النشاط الحركي للطفل كأساس للتعلم في هذه المرحلة وضرورة الانتباه للتغذية والوقاية والعلاج من الأمراض، فأسلوب تحقيق الصحة النفسية والجسدية والاجتماعية للطفل في الحضانة يتبلور في التوازن في ممارسات اللعب والتعليم بحيث يكتسب الطفل محصولًا لغويًا يمكنه من ممارسة التفكير والتعبير عن النفس، وينمي مهارات جديدة أساسها تقبل الذات والآخرين، وفهم الواقع وتدريب الطفل على مهارات الإتصال الفعال مع مكونات البيئة الطبيعية وتنمية الميول والإتجاهات الإيجابية سياسية كانت أم اجتماعية وكل ذلك يتم داخل النشاط الحركي للطفل. [١]

٤. **التربية الخاصة:** إن الخصوصية هنا ليست ميزة يتمتع بها بعض الأطفال دون الآخرين، وإنما الخصوصية جاءت نتيجة وجود شرائح من الأطفال يطلق عليهم ذوي الإحتياجات الخاصة.

ويمكن تقسيم هذه الفئة إلى قسمين أساسيين هما:

- فئة الأطفال الموهوبين في أي جانب من جوانب النمو الإنساني.
- فئة الأطفال المعاقين في أي جانب من جوانب النمو الإنساني.

وتري الباحثة أن أهم وظائف مرحلة رياض الأطفال يمكن تلخيصها فيما يلي:

١. تنمية قدرات الطفل الحركية؛ وذلك عن طريق الأنشطة الحركية.

---

[١]- فوزي رزق شحاتة عبدالرحمن: **تطوير نظام رياض الأطفال في مصر لتحقيقه تكافؤ الفرص التعليمية رؤي بعيدة المدي**، مرجع سابق، ص ٣٢.

٢. تنمية جوانب الطفل المختلفة كالجسمية والعقلية والوجدانية والمعرفية.

٣. تنمية الميول الإيجابية كحب الآخرين واحترامهم، والحد من الميول السلبية كالعنف والعدوان.

٤. تساعده على بناء شخصيته، والثقة بالنفس، وعدم التمحور حول الذات.

٥. تهيئة الطفل للمدرسة لإكسابه مجموعة من المهارات والسلوكيات، والقدرة على الإنجاز.

٦. تنشئة الطفل الاجتماعيًا بالقدر الذي يساعده على التوافق مع المجتمع.

٧. إكسابه العديد من الخبرات التى تساعده على مواجهة المشكلات التى تقابله.

٨. إكسابه العديد من القيم كالتعاون، والمشاركة، وضبط النفس، وتحمل المسئولية.

٩. تنمية الجانب الإبداعي لدي الطفل، وذلك عن طريق بعض الأنشطة الإبداعية.

١٠.توفير بيئة مناسبة لتعليم وتعلم الأطفال.

ت. أسس رياض الأطفال

يعتمد نظام رياض الأطفال لتحقيق أهدافها والقيام بوظائفها على عدة أسس من أهمها: [١]

[١]- السيد عبدالقادر الشريف: **التربية الاجتماعية والدينية في رياض الأطفال**، عمان، دار المسيرة للطبع والنشر، ٢٠٠٨، ص٧٥.

١. ضرورة تعاون الأسرة مع رياض الأطفال مما يؤثر في تكوين شخصية الطفل، مع مراعاة أن تكون رياض الأطفال امتدادا للأسرة وليس بديلا عنها فيما يتعلق بالحب والحنان والرعاية.

٢. الإهتمام بتقديم الخبرات المبكرة للطفل بشرط مراعاة التوازن في كم الخبرات فلا تكون بالكثيرة التي تحبط الطفل ولا بالقليلة التي تهدر الموارد، مع مراعاة تقديم الخبرات التربوية المعتمدة على اللعب التربوي والحرية الموجهة وحب الإكتشاف والمبادرة من خلال الأساليب التربوية المتنوعة داخل الصف وخارجه.

٣. مرحلة الطفولة المبكرة هي مرحلة نمو جسمي، وعقلي، واجتماعي، ونفسي، وأخلاقي في الوقت ذاته.

٤. تنمية لغة الطفل وقدرته على التعبير عن نفسه ومشاعره بحرية وسهولة، بالإضافة إلى غرس قيم التعاون والانتماء والثقة بالنفس.

٥. كل طفل له شخصيته الفريدة التى تستوجب مراعاة البرامج التربوية للتنوع حسب خصائص الطفل وقدراته.

وباستقراء الأدب التربوي السابق ومن خلال اطلاع الباحثة على بعض الأدبيات اتضح للباحثة أن من أهم الأسس التي تقوم عليها رياض الأطفال هي: ضرورة إقامة علاقة حميمة و طيبة مع الطفل؛ لأن الأطفال في هذه المرحلة يقلدون الأشخاص الذين يحبونهم، وهذا له دور مهم في تنفيذ ماتقوله المعلمة. وأيضا: ضرورة مراعاة الفروق الفردية بين الأطفال، وألا تقارن طفلًا بطفل فكل طفل مختلف عن الآخر في معدل الذكاء والخبرات المكتسبة، وضرورة التعامل مع الأطفال عن طريق اللعب فالطفل في هذه المرحلة إذا تم إسعاده، فإنه

يستقبل كل مايقال له، وكما قال جابرطلبة "ما اللعب لعب إلا للطفل، وما الطفل طفل إلا ليلعب". ومن أهم الأسس التي تقوم عليها رياض الأطفال/ كذلك: ضرورة إشراك الوالين مع الروضة في كل مايقدم للطفل لما له من أثر إيجابي على الأطفال واستيعابهم، والإيمان بالطفل، وقدراته، وتشجيعه لإخراج أفضل ماعنده.

ث. معلمات رياض الأطفال .

معلمة رياض الأطفال هي الأم الثانية للطفل؛ حيث يترك الطفل والدته في هذه المرحلة ليلتحق بالروضة، فهي لها دور بالغ الأهمية في توفير البيئة المناسبة للطفل لتساعده على النمو الشامل والمتكامل واستكشاف قدراته ومواهبه، فالمعلمة لها التأثير البالغ على شخصية الطفل حيث تعدّ القوة الأولى له، ويتأثر بها الطفل في هذه المرحلة أكثر من والدته والآخرين، وأيضا هي المسئولة عن تكوين شخصياتهم المختلفة.

وهي الأساس الذي يقوم نظام رياض الأطفال عليه؛ فهي القدوة والنموذج الذي يحتذى به الطفل في القول والفعل، وهي الشخص الواعي المتخصص المدرك لاحتياجات الطفولة ومتطلباتها، بالإضافة إلى دورها الذى لا يستهان به في توفير المناخ الملائم لعملية التعلم وإكسابه المهارات والمعارف والخبرات المتنوعة وتنمية شخصيته ومساعدته على تحقيق التكيف والتوافق الشخصي والاجتماعي، وفي هذا الصدد أشارت الدراسات الحديثة إلى أهمية تقبل الأطفال للمعلمة، ودور ذلك في تحقيق التعلم. [1]

[1]- أشرف ربيع عبدالعال: الكفايات المهنية لمعلمات رياض الأطفال من وجهة نظر المديرين والموجهين التربوين في ضوء معايير الجودة المصرية، **مرجع سابق**، ص ٢٧.

إن معلمة رياض الأطفال شخصية تربوية يتم اخيارهـــا بعنايـــة فائقـــة للتعامل مع الأطفال، والتى تتسم ببعض الخصائص والصفات والـــسمات التـــى تميزها عن غيرها، فيجب أن تتسم باللياقة البدنية، وقوة الملاحظـــة، والـــذكاء، والبساطة، والحكمة، وقدرتها على حل المشكلات في المواقف التعليميـــة التـــى تقابلها.

ويعتمد نجاح مؤسسات رياض الأطفال في تحقيق أهدافها علـــى مـــدي وجود معلمات مؤهلات تأهيلًا تربويًا متخصصًا للعمل مع الأطفـــال فـــي هـــذه المرحلة الحساسة من حياتهم؛ فنجاح المعلمة في عملها يعد نجاحًا للروضة فـــي تحقيق أهدافها، وما ينطوي عليه من عناصر وأسباب عديدة؛ إذ هـــو المحـــرك الفعال لتنمية مهارات الأطفال المختلفة، أي أن إعداد المعلمة الجيدة هو العامـــل الأساس في إحداث التغيير والتطوير الملائمين.[١]

وانطلاقا من ذلك؛ فإن التنمية المهنية المستمرة تعد أساسا من الأســـس التى تقوم عليها المهن الرفيعة في المجتمع المعاصر، ولا سيما في مجال تربيـــة الطفولة المبكرة، الأمر الذي يجعل المجتمع والجمهور المستفيد مطمئنًا إلـــى أن الخدمات التربوية والاجتماعية والنفسية التى تؤدي للطفل والأســـرة والروضـــة والمجتمع، تعتمد في تأصيلها على أحدث التطورات العلمية في مجال التخصص الدقيق، ومن هنا يجب النظر إلى التكوين المهني لتربية الطفولة المبكرة على أنه عملية ممتدة لا تنتهي بتخرج معلمات تربية الطفولة المبكرة قبل الخدمة، وإنمـــا

[١]- رشاد على عبدالعزيز موسى، إيناس يسري سليم زعبل: **دور الجودة التعليمية الشاملة في تنمية إبداع الطفل**، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ٢٠١٠، ص ١١٧.

تمتد إلى مابعد الخدمة، وإن معلمات تربية الطفولة المبكرة يجب أن يكن متعلمات باستمرار عبر برامج التنمية المهنية المستدامة. [١]

وتعدُّ مهنة معلمة رياض الأطفال مهنة غاية في الحساسية؛ إذ تحتاج إلى خصائص شخصية، وتدريب، وتأهيل معين ودقيق حيث إن معلمة الروضة تشارك مع الأسرة بشكل رئيس في بناء القاعدة النفسية والمعرفية الأساسية للإنسان، ولا يستطيع أى منا إنكار أهمية الخبرات التى يمر بها الإنسان في مرحلة الطفولة المبكرة، وأثرها على حياته المستقبلية.[٢]

ولذلك فإن معلمة رياض الأطفال هي الركن الأساس في العملية التعليمية، حيث يتم اختيارها بعناية فائقة، إذ يجب أن يتوفر لديها عدد من المعايير والسمات والخصائص الجسمية والانفعالية والوجدانية والعقلية والأخلاقية المناسبة للتعامل مع الأطفال في هذه المرحلة، فهي المرشدة والموجهة للطفل بل القدوة الأولي للطفل؛ وعلى هذا، فإن معلمة رياض الأطفال لابد أن تكون مؤهلة تأهيلًا أكاديميًا للعمل في مؤسسات رياض الأطفال.

---

[١]- جابر محمود طلبة: أخلاقيات مهنة تربية الطفولة المبكرة وأدوار معلم رياض الأطفال بين النظرية والتطبيق، مصر، مطبعة جامعة المنصورة، ٢٠٢٢، ص ١٩٦.

[٢]- منى محمد على جاد: تصور مقترح لممارسات حياتية لاكتساب طفل الروضة مبادئ المواطنة والانتماء لتحقيق المعايير القومية لرياض الأطفال، المؤتمر الدولى الثالث السنوي العاشر لكلية رياض الأطفال، بعنوان " رؤى مستقبلية لإعداد طفل الروضة ف ضوء المستجدات المعاصرة، كلية رياض الأطفال، جامعة القاهرة، ٢٠ ابريل، ٢٠١٣، ص ٥٨٨.

المحور الثالث:(عصر التحول الرقمي)

يشهد العصر الذي نعيش فيه العديد من التغيرات التكنولوجية التي أدت إلى جعل التحول الرقمي أمر ضروري في المؤسسات التعليمية، فقد أصبح كل أمر مقرون بالتحول الرقمي سهل ويسير وسريع، فالتحول الرقمي يمثل ضرورة لمواكبة الثورة المعرفية.

أ. مفهوم التحول الرقمي

يعرف عصر التحول الرقمي بأنه: انتقال المؤسسات التعليمية التقليدية إلى مؤسسات تعليمية رقمية من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنية الرقمية داخل المؤسسات التعليمية، وتقديم كافة الخدمات بصورة إلكترونية إستجابة لمتغيرات العصر". (١)

كما يعرف بأنه: قدرة مؤسسات التعليم على الانتقال من نظام تقليدى إلى نظام رقمى قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى جميع مجالات العمل بالمؤسسة التعليمية بما يحقق أداء وظيفياً متميزاً، ويعزز الميزة التنافسية لهذه المؤسسات، ويتمثل التحول الرقمى بمؤسسات التعليم في مدى توافر البنية الأساسية لشبكات المعلومات، والتعليم الرقمى، والتدريب على تكنولوجيا المعلومات".(٢)

١- جمال على الدهشان: تصور مقترح لمتطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة دمياط في ضوء الثورة الصناعية الرابعة. جامعة سوهاج، المجله **التربويه**، كلية التربية، ع(٧٩)،٢٠٢٠ م،ص١٢٦.

٢- عبدالله محمد منصور: التحول الرقمى كآليه لتنمية رأس المال البشرى بمؤسسات التعليم الجامعى. القاهرة ،**مجلة دراسات في الخدمه الإجتماعيه والعلوم الإنسانيه**،كلية الخدمه الإجتماعيه،جامعة عين شمس،ع(٥٤)،٢٠٢١ م،ص١٧٣.

ويعرف بأنه :العصر الذي يعتمد على الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى البيئة التعليمية، حيث ينعكس ذلك على كافة مكونات المنظومة التعليمية من إستراتيجيات التعليم والتعلم وطرق عرض المحتوى وأساليب التقويم المختلفة". (١)

وتعرفه الباحثة إجرائيا :

هو الانتقال من استخدام الوسائل التقليدية والأجهزة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية إلى الأجهزة الرقمية المرتبطة بشبكات الانترنت، وهو عملية تحويل كافة مصادر المعلومات التقليدية والورقية إلى مصادر إلكترونية يسهل التعامل معها واستخدامها بطرق متعددة، وفى أساليب وإستراتيجيات وأنشطة التعلم المختلفة.

ب. خصائص عصر التحول الرقمي:

أهم خصائص عصر التحول الرقمى ما يلى: (٢)

- **استخدام المعلومات كمورد اقتصادى** حيث تعمل المؤسسات على استخدام المعلومات لزيادة فاعليتها وكفاءتها فى تحفيز الإبداع ،وبالتالى تكون ذات منفعة لاقتصاد المؤسسة بشكل كلى.

١- وائل حسنى أبو اليزيد، وآخرون: تطوير التنمية المهنية للمعلم فى ضوء متطلبات العصر الرقمى **مجلة التربية**، كلية التربية، جامعة المنوفية، ع (١)، مج (٣٦)، ٢٠٢١م،ص٣٣٠.

٢- إبراهيم عبد الله الهاجرى: **التعليم في الوطن العربي أمام التحديات التكنولوجية**. كلية العلوم، جامعة صنعاء بالجمهورية اليمنية، ٢٠٠٩م، ص٧.

- **تطوير قطاع المعلومات** للاعتناء بالبنيات التكنولوجية الأساسية، وإرضاء المتطلبات العامة لتسهيلات خدمات المعلومات.
- **الاستخدام المكثف للمعلومات** من خلال إنتاجها ونشرها والإستفادة منها فى إستخدام شبكات الإنترنت، حيث تضم عناصر بشرية تعمل على تنمية قطاعاته الثقافية والإقتصادية والإجتماعية.
- **تصف بالمعرفة الرقمية** حيث تعبر عن إحتياجات كل فرد لكى يعمل بكفاءة فى المؤسسه يعتمد على المعلومات الرقمية وما يتضمنه من المفاهيم الأساسية للحاسب الآلى والمهارة فى إستخدام معالجة المعلومات، وما يتبع ذلك من أثار إجتماعية وإقتصادية فى المؤسسه.

ت. معوقات عملية التحول الرقمي:

وأضافت (رحاب أحمد إبراهيم٢٠٢٠) [١] بعض التحديات التي تواجه عملية التحول الرقمي في التعليم ومنها ما يلي:

١- الافتقار للمهارات التكنولوجية التى تحتاج المعلمات إلى اكتسابها للتعامل مع الوسائل الرقمية، فالتعليم ال يزال يعتمد على الأشكال والأساليب التقليدية التى لا تتناسب مع متطلبات التحول الرقمى.- .

٢- ندرة الوسائل اللازمة لاستخدام الإستراتيجيات التعليمية الحديثة فى المدارس، فضلا عن ضيق الوقت المخصص للفترة الدراسية.- .

[١]- رحاب أحمد إبراهيم: رؤية مقترحة لتنمية المهارات التكنولوجية لمعلمي التعليم الأساسي بمصر في ضوء متطلبات التحول الرقمي العالمي، العلوم التربوية، جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا للتربية، مجلد ٢٨، ع٣، ٢٠٢٠، ص ص٣٢٣-٤٠٧.

٣- ضعف فعالية ورش العمل التدريبية المقدمة للمعلمات فى إطار يوم واحد حول كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

٤- استخدام معظم المعلمات الطريقة التقليدية فى عملية التعليم، وغالبا مايقتصر استخدام التقنيات الرقمية عبر الإنترنت على الأنشطة التربوية المحددة.

٥- جهل المعلم بكيفية تطويره لمهاراته والمحافظة عليها.

٦- حتمية مواكبة التغيرات من أجل البقاء.

٧- إعداد جيل من المعلمات الرقميات بما يتناسب مع متطلبات عصر المعرفة.

نظرا لتلك المعوقات والتحديات الحديثة أصبح من الضروري أن يظل الإشراف التربوي في تقدم وتطور مستمر؛ وذلك لمساعدته على الدمج بين مهاراته المهنية والرقمية.

نتائج البحث

فيما يلي: تحليل لاستجابات العينة الكلية للدراسة حول وضوح مفهوم الإشراف التربوي الإبداعي لدي عينة البحث، وعلاقته بتحسين أداء المعلمات المستجدات لدي موجهات ومديرات رياض الأطفال وأهميته وأهدافه (ن = 120) في كل بعد من أبعاد المحور الأول، وذلك على النحو التالي:

جدول (١)

استجابات العينة الكلية للدراسة حول مدى وضوح مفهوم الإشراف التربوي الإبداعي وأهميته وأهدافه

الأبعاد	العبارة	درجة الموافقة						المتوسط	الوزن المئوي	كا٢	الدلالة الإحصائية	الرتبة
		كبيرة		متوسطة		غير موافق						
		ك	%	ك	%	ك	%					
مدى وضوح مفهوم الإشراف التربوي الإبداعي	1	100	83.33	13	10.83	7	5.83	2.78	92.50	135.45	0.01	1
	2	90	75.00	25	20.83	5	4.17	2.71	90.28	98.75	0.01	2
	3	90	75.00	24	20.00	6	5.00	2.70	90.00	97.80	0.01	3
	الكلي	**280**	**77.78**	**62**	**17.22**	**18**	**5**	**2.73**	**90.93**	**328.07**	**0.01**	
مدى وضوح أهمية الإشراف التربوي الإبداعي	4	85	70.83	25	20.83	10	8.33	2.63	87.50	78.75	0.01	1
	5	75	62.50	40	33.33	5	4.17	2.58	86.11	61.25	0.01	3
	6	84	70.00	25	20.83	11	9.17	2.61	86.94	75.05	0.01	2
	الكلي	**244**	**67.77**	**90**	**25**	**26**	**7.23**	**2.61**	**86.85**	**209.27**	**0.01**	
مدى وضوح أهداف الإشراف التربوي الإبداعي	7	95	79.17	20	16.67	5	4.17	2.75	91.67	116.25	0.01	2
	8	99	82.50	14	11.67	7	5.83	2.77	92.22	131.15	0.01	1
	9	91	75.83	20	16.67	9	7.50	2.68	89.44	99.05	0.01	3
	الكلي	**285**	**79.17**	**54**	**15**	**21**	**5.83**	**2.73**	**91.11**	**344.85**	**0.01**	
	الإجمالي	**809**	**74.91**	**206**	**19.07**	**65**	**6.02**	**2.69**	**89.63**	**867.62**	**0.01**	

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن:

جاءت استجابات العينة الكلية للبحث حول مدى وضوح مفهوم الإشراف التربوي وأهميته وأهدافه، على النحو التالي:

- **مدى وضوح مفهوم الإشراف التربوي الإبداعي:**

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جميع العبارات لصالح البديل **(كبيرة)**، وفيما يتعلق بإجمالي البعد الأول جاءت الفروق دالة لصالح

(كبيرة) حيث جاءت قيم كا٢ دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١ ودرجات حرية =٢ *.

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب الوزن النسبي لها، فقد جاء كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (1): " أقوم بتطوير كفايات المعلمات المستجدات المهنية والعلمية في ضوء معايير الجودة والاعتماد. " في المرتبة الأولى في ترتيب بعد مدى وضوح مفهوم الإشراف التربوي الإبداعي، حيث بلغ الوزن النسبي لها (92.50%).
- جاءت العبارة رقم (3): " أقوم بتقويم أداء المعلمات المستجدات في ضوء معايير الجودة والاعتماد " في المرتبة الأخيرة في ترتيب بعد مدى وضوح مفهوم الإشراف التربوي الإبداعي ، حيث بلغ الوزن النسبي لها (90%)

- بالنسبة لحصول العبارة رقم (١) :" **أقوم بتطوير كفايات المعلمات المستجدات المهنية والعلمية في ضوء معايير الجودة والاعتماد**" على المرتبة الأولي؛ فذلك لأن معظم المشرفات التربويات تسعين إلى تطوير كفايات المعلمات المستجدات التي تمكنها من القيام بدورها المهني، وتوجيهها وارشادها، ونقل خبراتها لنمو وتطوير المعلمات المستجدات، ومن خلال برامج التدريب والتطوير في أثناء الخدمة؛ لإكساب المعلمات المستجدات مجموعة من المهارات اللازمة لرفع كفاياتهن، وذلك في ضوء معايير الجودة والاعتماد، وهذا ما أشار

* القيمة الجدولية لـ (كا٢) عند درجات حرية (2) = (5.99) عند مستوي 0.05، (9.21) عند مستوى 0.01.

إليه الفصل الثانى من الإطار النظرى، وأشارت إليه بعض الدراسات السابقه **كدراسة محمود أبوعابد(٢٠٠٥)، دراسة فتحى عبدالرسول**(٢٠١٨).

- بالنسبه لحصول العبارة رقم (٣) :" **أقوم بتقويم أداء المعلمات المستجدات في ضوء معايير الجودة والاعتماد** " على المرتبه الآخيرة؛ فذلك لأنه بالرغم من قيام الإشراف التربوي بدوره في تطوير كفايات معلمات رياض الأطفال المستجدات إلا أن معظم المشرفات التربويات لسن على وعى بكيفية تقويم المعلمات بالطرق المختلفة كعدم مقارنة معلمة بمعلمة أخري، وإخبار المعلمة بنتائج التقييم لمعرفة نقاط القوة والضعف، وتعريف المعلمة بما هو مطلوب منها لتأديته على أكمل وجه، وهذا ما أشار إليه الفصل الثانى من الإطار النظرى، وأشارت إليه بعض الدراسات السابقة **كدراسة عزه السيد الشعراوى**(٢٠١٨)، ودراسة مها الزايدي(٢٠٠٢)، ودراسة سلامة عبدالعظيم(٢٠٠٦).

- **مدى وضوح أهمية الإشراف التربوي الإبداعي:**

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح البديل **(كبيرة)** فى جميع عبارات البعد، وفيما يتعلق بإجمالي البعد الثاني، فقد جاءت الفروق دالة لصالح **(كبيرة)** حيث جاءت قيم كا^{2} دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 ودرجات حرية =2.

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب الوزن النسبي لها، فقد جاء كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (4): " أقوم برصد مشكلات تعليمية تؤكد الحاجة إلى نظام إشرافى مبدع." في المرتبة الأولى في ترتيب بُعْد مدى وضوح أهمية الإشراف التربوي الإبداعي، حيث بلغ الوزن النسبي لها (78.75%).
- وجاءت العبارة رقم (5): " أقوم بتزويد المعلمات المستجدات بمواقع بحوث ودراسات في مجال التخصص للاستزادة من الشبكة العنكبوتية" في المرتبة الأخيرة في ترتيب بُعْد "مدى وضوح أهمية الإشراف التربوي الإبداعي"، حيث بلغ الوزن النسبي لها (61.25%).
  - وبالنسبة لحصول العبارة رقم (٤): " **أقوم برصد مشكلات تعليمية تؤكد الحاجة إلى نظام إشرافى مبدع.** " على المرتبة الأولى؛ فإن ذلك راجع إلى أن المشرفات التربويات تقمن بالفعل برصد المشكلات التعليمية للبحث عن جوانب التقصير والضعف لدي المعلمات المستجدات: كعدم وجود معلومات كافية عن المعلمات المستجدات لتحديد حاجاتهم الإشرافية، وعدم تأهيل بعض من المشرفات التربويات تأهيلا فنيا إبداعيا كافيا؛ وهذا مما يدعو إلى الحاجة إلي نظام إشرافي مبدع، وأشارت إلى ذلك بعض الدراسات السابقة كدراسة حسن محمد(٢٠١٠)، ودراسة مريم أبانوب(٢٠٢٢)، ودراسة فتحي عبدالرسول(٢٠١٨).
  - بالنسبه لحصول العبارة رقم (٥): " **أقوم بتزويد المعلمات المستجدات بمواقع بحوث ودراسات في مجال التخصص للاستزادة**

من الشبكة العنكبوتية" على المرتبة الأخيرة ؛وذلك نظرا لعدم الوعي الكافي لبعض المشرفات التربويات بكيفية التعامل مع الشبكة العنكبوتية، والتوغل داخلها، وضرورة تفعيلها لإكساب المعلمات المستجدات مهارات إضافية وخلق الإبداع في محاولتهم للوصول إلى المعرفة، وهذا ماأشارت إليه بعض الدراسات السابقة كدراسة عبدالعزيز داود(٢٠١٨)، ودراسة سميرة أحمد(٢٠١٥)، ودراسة عبدالرحمن جبر(٢٠١٠).

البعد الثالث: مدى وضوح أهداف الإشراف التربوي الإبداعي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح البديل **(كبيرة)** في جميع عبارات البُعْد، وفيما يتعلق بإجمالي البعد الثالث جاءت الفروق دالة لصالح **(كبيرة)** حيث جاءت قيم كا^{2} غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 ودرجات حرية =2.

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب الوزن النسبي لها، فقد جاء كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (8): " أقوم بتدريب المعلمات المستجدات على كيفية التخطيط للأنشطة التربوية بطريقة إبداعية ". في المرتبة الأولى في ترتيب بُعْد: "مدى وضوح أهداف الإشراف التربوي الإبداعي"، حيث بلغ الوزن النسبي لها (92.22%).
- وجاءت العبارة رقم (9)" أقوم بإزالة العقبات التى تواجه المعلمات المستجدات للعمل بكفاءة" في المرتبة الأخيرة في ترتيب بعد مدى وضوح أهداف الإشراف التربوي الإبداعي، حيث بلغ الوزن النسبي لها (89.44%).

- بالنسبة لحصول العبارة رقم (٨): " **أقوم بتدريب المعلمات المستجدات على كيفية التخطيط للأنشطة التربوية بطريقة إبداعية** ". على المرتبة الأولى؛ فإن ذلك راجع إلى أن المشرفات التربويات يقمن بالفعل بتدريب المعلمات المستجدات علي كيفية التخطيط الجيد للأنشطة، وإدارة الوقت داخل القاعة، كما أن المشرفة تساعدهن في وضع الخطط السنوية والشهرية والأسبوعية بما يتلاءم مع احتياجات طفل الروضة،وتوجههن بتنظيم قاعة النشاط، والاستفادة في ذلك بالتقنيات الحديثة، وتوظيفها لخدمة العملية التربوية في رياض الأطفال، وهذا ما أكدت عليه الدراسات السابقة كدراسة أحمد عطاالله(٢٠١١)، شذي فاروق(٢٠١٥)، دراسة **فتحي عبدالرسول(٢٠١٨)**.
- وأما بالنسبة لحصول العبارة رقم (٩): " **أقوم بإزالة العقبات التي تواجه المعلمات المستجدات للعمل بكفاءة** " على المرتبة الأخيرة؛ فإن ذلك راجع لوجود العديد من المعوقات التي تواجه المعلمات المستجدات: كفهم أساليب التعلم المختلفة، وكيفية إدارة الوقت، وضعف التواصل الفعال بين المعلمة والأطفال، وضرورة مواكبة التكنولوجيا، مما يعرض المشرفات التربويات لضغوط مستمرة لمحاولة محو تلك العقبات وتذليلها، وهذا ما أكدت عليه الدراسات السابقة كدراسة سلامة عبدالعظيم(٢٠٠٦)، **ودراسة فتحي عبدالرسول(٢٠١٨)**، ودراسة **مريم أبانوب(٢٠٢٢)**.

نتائج البحث

بإنتهاء البحث في جانبية_ النظرى والميدانى _ توصلت الباحثة إلـــى النتائج التالية:

أولاً: نتائج الدراسة النظرية

١. إن للإشراف التربوي مراحل تطور بداية من مرحلة التفتيش ثم التوجيه وصولا إلي مرحلة الإشراف التربوي التي من أهم أنواعهـــا الإشـــراف التربوي الإبداعي.

٢. يؤدى الإشراف التربوي عدداً من الوظـــائف الأساســـية التـــى مثلـــت مرتكزات مهمة في مؤسسات رياض الأطفال.

٣. توجد تحديات ومعوقات تواجه الإشراف التربوي التي تؤثر بدورها على أدائه بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي.

ثانياً: نتائج الدراسة الميدانية

١. وجود معوقات فكرية أهمها: افتقار إيجـــاد أســـاليب جديـــدة فـــي حـــل المشكلات الفنية لدي الإشـــراف التربـــوي، والافتقـــار لوجـــود موقـــع إلكتروني ترجع إليه المشرفات التربويات للاستفادة.

٢. وجود معوقات مجتمعية أهمها: كثرة الأعبـــاء الوظيفيـــة علـــى كاهـــل المشرفات التربويات، وضعف العمل التعاوني بين المشرفات التربويات، ومحدودية الثقة المتبادلة بينهم.

٣. وجود معوقات تربوية أهمها: ضعف التنمية المستدامة للإشراف التربوي، ووجود خلافات بين المشرفات التربويات، وقلة أساليب الإشراف التربوي الإبداعي.

٤. وجود معوقات مادية أهمها: قلة الأموال اللازمة لشراء بعض الأجهزة والتقنيات الحديثة لتنفيذ بعض الفعاليات الإشرافية، وقلة توافر المكتبات والمراجع في المؤسسات التعليمية في التنمية المهنية للإشراف التربوي.

٥. وجود معوقات إدارية تنظيمية أهمها: ضعف الوعي بمسئولية العمل لدي بعض المشرفات التربويات، وتذمر بعض المشرفات التربويات من التحاقن بدورات، وندرة معلومات بعض المشرفات التربويات عن أهداف الإشراف التربوي.

التصور التربوى المقترح:

قامت الباحثة بوضع تصور تربوى مقترح للتغلب على معوقات أداء الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي.

ويشتمل التصور المقترح على:

أولاً: فلسفة التصور التربوى المقترح:

- **هناك مجموعة من المعايير التى تشكل هذه الفلسفة من أهمها:**

- ضرورة تدريب المشرفات التربويات على كيفية التعامل مع التطورات المستحدثة لإخراج أفضل مالديهن وذلك لتسهيل سير العملية التعليمية.

- ضرورة الوقوف على المعوقات التي تحول دون قيام الإشراف التربوبي بدوره بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي.
- البحث عن المقترحات المناسبة لمواجهة المعوقات والتحديات التي تحول دون قيام الإشراف التربوبي بدوره بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي.

ثانياً: منطلقات التصور التربوى المقترح

١. المنطلقات النظرية

تتبلور أهم المنطلقات النظرية للتصور التربوى المقترح فيما يلى:

يأتي هذا التصور انطلاقاً من الحاجة إلى وجود إشراف تربوي ، وذلك لتحسين العملية التربوية بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي ، وإحداث نقلة نوعية وكمية فى مجال العمل التعليمى والتعلمى بتجريب طرائق جديدة ، كما تتعدد أهداف الإشراف التربوي الإبداعي لتكون في مقدمتها مساعدة المعلمة على تنمية قدراتها ومهاراتها وكفاياتها في ظل التطورات الحديثة، وتقويم أداء المعلمة لاكتشاف مواطن الضعف والقصور والمساعدة فى إصلاحها.

٢. المنطلقات الواقعية

- محدودية التنمية المهنية المستدامة للمشرفات التربويات من خلال التدريبات المستمرة والندوات وورش العمل المختلفة.

- عدم اتسام بعض المشرفات التربويات بالسمات الشخصية للمشرفة التربوية المبدعة التى منها: مرونة التفكير، وفهم المعلمات، والإيمان بقدراتهن، وقدرتها على التحرر من التفكير النمطي والتشجيع على الابتكار.
- ضعف تطبيق معايير الجودة والاعتماد في مجال الإشراف التربوي؛ مما يؤدي إلي قصور في تحقيق الأهداف المرجوة .
- مواكبة العديد من التطورات والتغيرات التربوية التي شهدتها الساحة التربوية في عر التحول الرقمي، التي أدت إلي إعادة النظر إلي سياسيات التعليم وزيادة كفاءة مؤسسات رياض الأطفال.

ثالثاً: أهداف التصور التربوى المقترح:

يسعي التصور التربوي المقترح إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المهمة التى تقدم رؤية تساهم فى التغلب على معوقات أداء الإشراف التربوي في عصر التحول الرقمي، ومن أهمها:

١. تشجيع الإشراف التربوي على تطويرهن لذاتهن لمواكبة عصر التحول الرقمي في مؤسسات رياض الأطفال.

٢. مواكبة التغيرات والتطورات المستحدثة في مجال رياض الأطفال بوجه عام والإشراف التربوي بوجه خاص.

٣. تنمية الوعى لدي المشرفات التربويات بضرورة تشجيع المعلمات المستجدات على الابتكار والإبداع لتحسين أدائهن .

٤. توفير التدريبات اللازمة للتنمية المهنية المستدامة للمشرفات التربويات .

٥. التغلب على المعوقات التي تحول دون قيام المشرفات التربويات بدورهن بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي.

٦. تقديم الحلول المناسبة والتوصيات الإجرائية اللازمة للتغلب على معوقات أداء الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي.

رابعاً: متطلبات تحقيق التصور التربوى المقترح

١. المتطلبات الإدارية والتنظيمية:

- تحديد الإستراتيجيات: من خلال وضع الخطط المتعلقة بكيفية التغلب على معوقات أداء الإشراف التربوي في عصر التحول الرقمي.
- الدعم الإدارى: حيث يعد الإشراف التربوي من أهم العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية بمؤسسات رياض الأطفال.
- الهيكل التنظيمى: ويتمثل المشرفات التربويات (موجهات ومديرات)، ومتطلبات عصر التحول الرقمي.

٢. المتطلبات التكنولوجية:

من أهم المتطلبات التكنولوجية التى تساعد على التغلب على معوقات أداء الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي:

- دعم الإشراف التربوي بأجهزة الحاسوب وخدمات الانترنت لمساعدته على الابتكار.
- تزويد الإشراف التربوي بمواقع بحوث في مجال التخصص.

- نشر التقنيات التكنولوجية داخل مؤسسات رياض الأطفال والحد من التعليم التقليدي.

٣. المتطلبات البشرية:

- تدريب الإشراف التربوي على إستعمال أجهزه الحواسيب.
- العمل على تحديد الإحتياجات الحالية والمستقبلية للإشراف التربوي.
- ضخ دم جديد للإشراف التربوي القائم على الإبداع والابتكار.
- تشجيع الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال من قبل الجهات المسئولة على تطوير الذات وحثهم على تعرف كل ما هو جديد لمواكبة عصر التحول الرقمي.

٤. المتطلبات الاقتصادية:

تتمثل في:

- توفير المكتبات والكتب والمراجع المتخصصة في زيادة التحصيل المهني لدي الإشراف التربوي في مؤسسات رياض الأطفال.
- توفير الأجهزة والتقنيات الحديثة لتنفيذ بعض الفعاليات الإشرافية الإبداعية.
- دعم شبكات الإنترنت لمساعدة الإشراف التربوي على القيام بدوره على أكمل وجه.
- الإستعانة بمدربين متخصصين لتدريب الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال.

خامسا: المعوقات المحتملة للتصور التربوى المقترح

١. المعوقات الإدارية

- كثرة الأعباء الإدارية على كاهل الإشراف التربوي.
- ضعف الوعي بمسئولية العمل لدي بعض المشرفات التربويات.
- ندرة معلومات المشرفات التربويات عن أهداف الإشراف التربوي الإبداعي.
- قلة الدورات التدريبة للمشرفات التربويات لمواكبة التحول الرقمي.
- قلة التدريب على استخدام المواقع الإلكترونية وبنك المعرفة والتعامل معه لتوظيفه في عملية البحث بغرض النهوض بالعملية التعليمية.

٢. المعوقات التربوية

- مقاومة بعض المشرفات التربويات للتجديد والابتكار.
- ضعف أساليب التقويم الذاتي.
- تدني اهتمام المسولين بالتقارير التي يقدمها الإشراف التربوي.

٣. المعوقات الذاتية

- ضعف كفايات بعض المشرفات التربويات في المجالات الأكاديمية.
- عدم قدرة المشرفات التربويات علي تصميم البرامج التدريبية وتنفيذها.
- وجود مشاكل شخصية لدي المشرفات التربويات مما يعوق العملية الإشرافية.

- عدم الثقة بالنفس لدي المشرفات التربويات والمرونة في التفكير والتعامل.

٤. المعوقات الاقتصادية

- عدم وجود أجهزة حاسوب وعدم توفر خدمات الانترنت لدي العديد من المشرفات التربويات.
- الافتقار للحوافز المادية المناسبة للإنجازات التي يقدمها الإشراف التربوي.
- قلة توفر الوسائل التعليمية التي تدعم عمل المعلمات المستجدات.

٥. المعوقات الاجتماعية

- وجود ظروف عمل غير مريحة للإشراف التربوي والمعلمات المستجدات.
- العلاقات العائلية الغير مستقرة.

سادسا: كيفية التغلب على المعوقات واقتراح حلول لها

تقدم الدراسة الحالية عدداً من المقترحات للتغلب على المعوقات التى قد تقابل تحقيق التصور المقترح، ويمكن إيجازها فيما يلى:

١. تقليل العقبات التي تواجه النهوض بالروضة.

٢. عقد دورات تربوية بشكل مستمر لمواكبة عصر التحول الرقمي مع التعرف على المستجدات الحديثة التي تطرأ في مختلف الأنشطة والتعامل مع الأطفال، لتنمية الخبرة وصقل المواهب المختلفة.

٣. التواصل المستمر بين المشرفات التربويات للاطلاع على كل ماهو جديد من تعليمات وتوجيهات.

٤. تدريب الإشراف التربوي على البحث من خلال بنك المعرفة للاطلاع على التطورات المستحدثة في مجال رياض الأطفال.

٥. إزالة العقبات التي تواجه الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال.

٦. تزويد مراكز الإشراف التربوي بالمكتبات التربوية المتخصصة، وذلك لتنشيط وتجديد خبرات المشرفات التربويات لمواكبة عصر التحول الرقمي.

٧. تحديد احتياجات الإشراف التربوي باستخدام بطاقات الاحتياجات.

٨. تكوين رابطة للمشرفات التربويات عبر موقع تربوي على الشبكة.

٩. رسم خريطة إنجاز الحلول في الواقع(قريبة – متوسطة– بعيدة).

١٠. توفير كافة التسهيلات المادية وغير المادية لتفعيل دور الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال في عصر التحول الرقمي.

١١. تقليل الأعباء الإدارية والكتابية والتركيز على المهام الفنية في مجال الإشراف التربوي.

المراجع العربية

أولاً: الكتب

١) إبراهيم عطا الله العوران: **الإشراف التربوي ومشكلاته**،عمان، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠١٠.

٢) أحمد إسماعيل حجى: **إدارة المدرسة وإدارة الصف والتخطيط الاستراتيجى لضمان الجودة والاعتماد**، دار الفكر العربى، القاهرة،٢٠٠٩.

٣) أحمد جميل عايش: تطبيقات فى الاشراف التربوي، عمان، **دار المسيرة للنشر والتوزيع**، ٢٠٠٨.

٤) السيد عبدالقادر الشريف: **التربية الاجتماعية والدينية في رياض الأطفال**، عمان، دار المسيرة للطبع والنشر، ٢٠٠٨.

٥) جابر محمود طلبة: مستقبل تربيه الطفل ــ بحوث ودارسات ــ **سلسله الطفل أصيل (٣)**، المنصورة، مكتبة جرير، ٢٠٠٢.

٦) ــــــــــــــ: **تكوين معلم رياض الأطفال فى مصر – الواقع والمستقبل**، المنصورة، مكتبة جرير، ط ٢، ٢٠١٧.

٧) ــــــــــــــ: الإدارة والجابر محمود طلبة: الإدارة والإشراف التربوي في مؤسسات تربية الطفل، مصر، مطبعة جامعة المنصوة، ٢٠٢٠.

٨) ــــــــــــــ: **أخلاقيات مهنة تربية الطفولة المبكرة وأدوار معلم رياض الأطفال بين النظرية والتطبيق**، مصر، مطبعة جامعة المنصورة، ٢٠٢٢.

٩) حسن محمد ابراهيم حسان، محمد حسني العجمى: **الإدارة التربوية** ، الأردن، دار المسيرة، ٢٠١٠.

١٠) رشاد على عبدالعزيز موسى، إيناس يسري سليم زعبل: **دور الجودة التعليمية الشاملة في تنمية إبداع الطفل**، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ٢٠١٠

١١) سلامة عبدالعظيم حسين، عوض الله سليمان عوض الله: **اتجاهات حديثة فى الإشراف التربوي**، الإسكندرية، دار الوفاء، ٢٠٠٦.

١٢) على عباس: **أساسيات علم الإدارة**، الأردن، دار المسيرة، ٢٠٠٤.

١٣) فتحى عبدالرسول محمد: **الإدارة التربوية فى بعض المؤسسات التعليمية**، كفر الشيخ، دار العلم والإيمان، ٢٠١٥.

١٤) محمود محمد أبو عابد: المرجع في الإشراف التربوي والعملية الإشرافية، الأردن، دار الكتاب الثقافي، ٢٠٠٥.

١٥) ممدوح عبد الرحيم الجعفري: **إدارة رياض الأطفال**، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر، ٢٠١١.

١٦) مها محمد خلف الزايدى: **تقويم الأداء الوظيفى للمشرفة التربوية دراسة تطبيقية**، القاهرة، دار الفكر العربى، ٢٠٠٢.

١٧) هدي محمد قناوي: **الطفل ورياض الأطفال**، ط٢، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ٢٠٠٤.

١٨) يحيى سالم ريان، الأقطش أحمد محمد، وبلقيس محمد هاشم: **الإشراف التربوي فى مجال التربية الإسلامية**، دار المسيرة، عمان، ٢٠١٠.

ثانياً: رسائل الماجستير والدكتوراه

١٩) ابتهال محمد أسعد عبدالله: دور مشرفي رياض الأطفال في تطوير مهارات الأداء التعليمي لمعلمات رياض الأطفال بلواء الاغوار الشمالية، **رسالة ماجستير**، الأردن، كلية العلوم التربوية–جامعة جرش، ٢٠٢١.

٢٠) أشرف ربيع عبدالعال : الكفايات المهنية لمعلمات رياض الأطفال من وجهة نظر المديرين والموجههين التربويين فى ضوء معايير الجودة المصرية، **رسالة ماجستير غير منشورة** ، كلية رياض الأطفال–جامعة الفيوم ، ٢٠١٥.

٢١) إيمان محمد مكاوى يوسف: أساليب الإشراف التربوي ومدى ملاءمتها للفروق الفردية بين معلمى المرحلة الإعدادية بمدارس محافظة الإسكندرية دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الإسكندرية، ٢٠١٣.

٢٢) سامى السيد حسين: تطوير إدارة المدارس الخاصة بمحافظة الدقهلية فى ضوء متطلبات التحول الرقمى. **رسالة ماجستير**، جامعة المنصوره، كلية التربيه، ٢٠٢٤م.

٢٣) منال صبرى إبراهيم مرسى: كفايات التوجيه الفنى اللازمة لموجهات رياض الأطفال ومدى توافرها لديهن، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، ٢٠٠١.

٢٤) نيفين عبدالسلام عبدالفتاح:متطلبات تطبيق الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية بكليات التربية للطفولة المبكرة في مصر في ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية، رسالة دكتوراه، كلية التربية للطفولة المبكرة، جامعة دمنهور، ٢٠٢٤.

٢٥) هناء محمد جلال جمال الدين لطفى: تطوير نظام الإشراف الفنى بالتعليم الثانوى العام فى ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنوفية، ٢٠٠٤.

ثالثاً: المؤتمرات والمجلات العلمية

٢٦) إبراهيم عبد الله الهاجرى: **التعليم في الوطن العربي أمام التحديات التكنولوجية.** مجلة كلية العلوم، جامعة صنعاء بالجمهورية اليمنية، ٢٠٠٩.

٢٧) إسماعيل عثمان حسن: تحديات التعليم الرقمى فى الوطن العربى رؤية تأصيلية، **المجلة العربية للتربية النوعية**، المؤسسة العربيه للعلوم والأداب،مج (٤)، ع (١٢)، مصر، ٢٠٢٠م.

٢٨) جمال على الدهشان: تصور مقترح لمتطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة دمياط في ضوء الثورة الصناعية الرابعة. جامعة سوهاج، المجله **التربويه**، كلية التربية، ع(٧٩)،٢٠٢٠.

٢٩) رحاب أحمد إبراهيم: رؤية مقترحة لتنمية المهارات التكنولوجية لمعلمي التعليم الأساسي بمصر في ضوء متطلبات التحول الرقمي العالمي، العلوم التربوية، جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا للتربية، مجلد ٢٨، ع٣، ٢٠٢٠.

٣٠) سوسن الغزالي: **مبادئ الصحة العامة والطب الوقائي والطب الاجتماعي والطب السلوكي**، مجلة كلية الطب، جامعة عين شمس، ١٩٩٨.

٣١) عبدالله محمد منصور: التحول الرقمى كآليه لتنمية رأس المال البشرى بمؤسسات التعليم الجامعى. القاهرة ،**مجلة دراسات في الخدمه**

الإجتماعيه والعلوم الإنسانيه،كلية الخدمه الإجتماعيه،جامعة عين شمس،ع(٥٤)،٢٠٢١.

٣٢) فهد بن محمد بن فريح عبدالمنعم: المشكلات الإدارية التى تواجه مديرات رياض الأطفال الحكومية بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية: دراسة مقارنة، مصر، **مجلة التربية**، جامعة الأزهر-كلية التربية، ع ١٩٥، مج ٣، ٢٠٢٢.

٣٣) فوزي رزق شحاتة عبدالرحمن: **تطوير نظام رياض الأطفال في مصر لتحقيقه تكافؤ الفرص التعليمية رؤى بعيدة المدى**، القاهرة، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، يوليو، ٢٠٠٢.

٣٤) منى محمد على جاد: تصور مقترح لممارسات حياتية لاكتساب طفل الروضة مبادئ المواطنة والانتماء لتحقيق المعايير القومية لرياض الأطفال، المؤتمر الدولى الثالث السنوي العاشر لكلية رياض الأطفال، بعنوان " رؤى مستقبلية لإعداد طفل الروضة ف ضوء المستجدات المعاصرة، كلية رياض الأطفال، جامعة القاهرة، ٢٠ ابريل، ٢٠١٣.

٣٥) هبه محمود مطاوع، سامح جمال الليثى: التحول الرقمى والتنمية المستدامة لمعلمات رياض الأطفال، **المجلة العربية للقياس والتقويم**، مج (٤)، ع (٧)، مصر، ٢٠٢٣.

٣٦) وائل حسنى أبو اليزيد: تطوير التنمية المهنية للمعلم فى ضوء متطلبات العصر الرقمى. **مجلة التربية**، كلية التربية، جامعة المنوفية، ع (١)، مج (٣٦)، ٢٠٢١م.

رابعاً: القوانين

٣٧) قانون الطفل المصري رقم ١٢ لسنة ١٩٩٦ والمعدل بالقانون ١٢٦ لسنة ٢٠٠٨م، مادة ٥٥.

المراجع الأجنبية:

38) *Aidan Michael McCarthy: Digital Transformation in Education: Amixed Methods Study of Teachers and systems, Presented* ***the Degree of Education****, school of Education, Murdoch University,2020*
39) Berry, Ruth A. W.:" Preservice and Early Career Teachers' Attitudes toward Inclusion, Instructional Accommodations and Fairness: Three Profiles", Teacher Educator, v45, n2, 2010.
40) Fenwick,M.,Kaal, W.A, & Vermeulen,E.P. Legal Education in a Digital Age. In Legal Tech and the new Sharing Economy, Springer, Singapore, 2020.
41) Good, C v & Victor, G C:" Dictionary of Education", Third Edition, USA, Beginner York, McGraw-Hill, 1973.
42) Iorlaha.J ,Ahangba.M, Adaku.S. Digital Revlution and Curriculum Change in Africa: Matters Arising, Humanities and Development Studies (SGOJAHDS), Vol.4 No.4 December 2021.
43) Stephen P. Gordon: Educational Supervision: Reflections on Its Past, Present, and Future, DOI: https://doi.org/10.31045jes.2.2.3 ,**Journal of Educational Supervision** ,Vol.2 ,2019.
44) UNESCO. Policy Briefs. "Integrating Early Childhood into Education. The Case of Sweden" UNESCO, May, 2002.