



Using Educational Programs to Develop Management Skills Among Leaders : A survey from the point of view of experts

Zaina Abdullatif Mohammed Dhaifallah ^{1,*}, Saleh Mohammed Ali Huomid²

^{1.} Center of Comprehensive Development Research, Sana'a University, Sana'a, Yemen.

^{2.} Department of Radio and Television, Faculty of Information, Sana'a University, Sana'a, Yemen.

*Corresponding author: zaina.dhaifalla@su.edu.ye & Saleh.huomid@su.edu.ye

Keywords

- | | |
|---|--------------------|
| 1. Educational Programs | 2. Leadership |
| 3. Development of Administrative Skills | 4. Early Childhood |

Abstract:

The research aimed to identify the use of educational programs in developing administrative skills among leaders in order to improve the details of the quality of daily scientific and practical life.

The research used the descriptive approach to delve deeper into the phenomenon, through the use of a standardized questionnaire tool, which was implemented on a number of (22) twenty-two experts specialized in administration and education, and those working in the administrative corps of the Ministry of Education, from Yemen and Jordan, according to the (Delphi) method. Among the most prominent results of the research were the following:

-Yemeni experts unanimously agreed that educating educators about the importance of linking children's behaviors in early childhood to their administrative counterpart in the future could contribute to developing the administrative skills of leaders by an average rate of 86%.

-Yemeni and Jordanian experts unanimously agreed that there is a link between children's behaviors in early childhood and administrative functions in the future in any of the administrative skills (planning, implementation, follow-up, evaluation, decision-making) at a rate of 88%.

استخدام البرامج التعليمية في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات في الجمهورية اليمنية دراسة مسحية من وجهة نظر الخبراء

زينة عبد اللطيف محمد ضيف الله^{1*} ، صالح محمد علي حميد²

^{1.} مركز أبحاث التنمية الشاملة - جامعة صنعاء - اليمن

^{2.} قسم الإذاعة والتلفزيون - كلية الإعلام - جامعة صنعاء - اليمن

* المؤلف: Saleh.huomid@su.edu.ye & zaina.dhaifalla@su.edu.ye

الكلمات المفتاحية

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------|
| ^{1.} البرامج التعليمية | ^{3.} القيادة |
| ^{2.} تنمية المهارات الإدارية | ^{4.} الطفولة المبكرة |

المخلص:

هدف البحث إلى التعرف على استخدام البرامج التعليمية في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات، وذلك لتحسين جودة الحياة اليومية العلمية والعملية، واستخدم المنهج الوصفي للتعلم في الظاهرة وذلك من خلال استخدام أداة الاستبانة المقننة التي نفذت على عدد (22) من الخبراء المتخصصين بالإدارة والتربية، والعاملين بالسلك الإداري بوزارة التربية والتعليم، من اليمن والأردن طبقاً لأسلوب (دلفي)، وكان من أبرز نتائج البحث ما يلي:

-إجماع الخبراء اليمنيين على أن توعية المربين بأهمية ربط سلوكيات الأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة برديفها الإداري في المستقبل يمكن أن تسهم في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات بمتوسط نسبته 86%.

-إجماع الخبراء اليمنيين والأردنيين على أن هناك ربطاً بين سلوكيات الأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة والوظائف الإدارية في المستقبل في أي من المهارات الإدارية (التخطيط، التنفيذ، المتابعة، التقييم، صناعة القرار) بنسبة وصلت إلى 88%.

المقدمة:

في عالمنا المتطور والمتغير باستمرار، يمثل التعليم في العالم المتغير باستمرار الأساس والركيزة الرئيسة للبناء، وتكمن أهمية تصميم البرامج التعليمية التي تضمن فعالية النظام التعليمي وجودته، ومن هذا المنطلق يأتي هذا البحث ليلقي الضوء على البرامج التعليمية وتأثيرها على القادة؛ لأن تصميم البرامج التعليمية يشبه رسم خريطة لمستقبل الأجيال القادمة. وتستخدم البرامج التعليمية في تنمية المهارات الإدارية لدى القادة؛ إذ تعد من الاستراتيجيات الفعالة لتطوير الكفاءات القيادية، ولتحديد الأهداف: يجب أن تبدأ البرامج بتحديد الأهداف التعليمية بوضوح، مثل: تحسين مهارات التواصل، والتخطيط الاستراتيجي، واتخاذ القرارات، ولتنوع أساليب التعلم، مثل: ورش العمل، والمحاضرات، والدورات التدريبية عبر الإنترنت، والتعلم التجريبي، وتطبيق ذلك في مشاريع جماعية أو دراسات حالة، والتوجيه والتقييم المستمر من قبل مدربين مختصين وتقييم دوري لقياس التقدم وتقديم التغذية الراجعة، وتشجيع المشاركين على التفكير النقدي وتحليل المشكلات بطرق جديدة، مما يساعدهم على اتخاذ قرارات مدروسة، ولبناء شبكات لتعزيز التفاعل بين القادة من مختلف المجالات وتبادل الخبرات والأفكار، مما يساهم في توسيع آفاقهم، والمتابعة المستمرة بعد انتهاء البرنامج للمشاركين، ولتقييم تأثير التدريب على أدائهم وتعزيز التعلم المستمر، باستخدام هذه الاستراتيجيات يمكن للبرامج التعليمية أن تلعب دوراً محورياً في تطوير المهارات الإدارية اللازمة للقادة، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

مشكلة البحث:

انطلاقاً من المشكلة الرئيسة التي تتمثل في أن هناك قصوراً لدى القيادات بوعي تأثير البرامج التعليمية، وهو ما أدى إلى خلل في تطبيق الاستراتيجيات الوطنية.

تساؤلات البحث:

في ضوء ما تقدم يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

إلى أي مدى ينعكس استخدام البرامج التعليمية في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات؟ وتفرع عنه التساؤلات الآتية:

1. ما علاقة البرامج التعليمية في تنمية المهارات الإدارية؟
2. ما أثر تنمية المهارات على الأداء القيادي؟
3. ما انعكاس تطوير البرامج التعليمية على القيادات الإدارية؟

أهداف البحث:

انطلق البحث من الهدف الرئيس المتمثل في استخدام البرامج التعليمية في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات، ومن الهدف الرئيس يمكننا اشتقاق الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على انعكاس البرامج التعليمية في تنمية المهارات الإدارية.
2. استكشاف أثر تنمية المهارات على الأداء القيادي.
3. معرفة انعكاس تطوير البرامج التعليمية على القيادات الإدارية.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في اكتشاف تأثير البرامج التعليمية في القيادات، ويتضح ذلك في الآتي:

الأهمية العلمية:

توجيه المؤسسات العلمية إلى البحث في استخدام البرامج التعليمية على المدى القصير والمتوسط والبعيد في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات.

الأهمية العملية:

تتمثل أهمية البحث في توعية المجتمع في كونه عاملاً مهماً وأساسياً جنباً إلى جنب مع المؤسسات التعليمية في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات.

حدود البحث:

تمثلت حدود البحث في الآتي:

الحدود المكانية:

الجمهورية اليمنية.

الحدود الزمانية:

مايو - أغسطس 2024م.

الحدود البشرية:

شمل البحث جمع بيانات عدد من عينة المجتمع شملت 22 خبيراً، منهم 14 من الخبراء اليمنيين و8 من الخبراء الخارجيين (الأردنيين).

مفاهيم البحث ومصطلحاته:

البرامج التعليمية: هي تلك المواد التعليمية التي تصمم وتبرمج بواسطة الحاسب لتكون مقررات دراسية، بحيث يعتمد تصميمها على تقسيم العمل إلى أجزاء صغيرة متتابعة منطقياً (معجم المعاني، 10-11-2024).

<https://www.almaany.com>

تنمية المهارات الإدارية: عملية تغيير موجّه ومنظم يهدف إلى زيادة معرفة القيادات العاملة في الوحدات الإدارية بطرق الإدارة العلمية، ورفع مستوى أدائها وتطوير سلوكها بما يحقق أقصى مساهمة في نتائج التنمية الاقتصادية (معجم المعاني، 10-11-2024).

<https://www.almaany.com>

القيادات: كلمة أصلها الاسم (قِيَادَة)، وتعني قوة

التأثير في نشاط فرد أو مجموعة بغية تحقيق الهدف (معجم المعاني، 10-11-2024).

<https://www.almaany.com>

الدراسات السابقة:

سردت الدراسات السابقة وربطت بمتغيرات البحث؛ لما لذلك من أهمية في توجيهها لتكون دعماً جنباً إلى جنب مع نتائج الخبراء في البحث الميداني كما سيأتي:

1-دراسة (سيد، 2024) بعنوان: تباين مستويات السعادة النفسية في ضوء النوع والكلية والتخصص الأكاديمي والفرقة الدراسية لدى طلاب وطالبات جامعة الفيوم.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الفروق في مستويات السعادة النفسية تبعاً للنوع والكلية والتخصص الأكاديمي والفرقة الدراسية، وتكونت العينة من (500) طالب وطالبة من طلاب وطالبات جامعة الفيوم بجمهورية مصر العربية بواقع (175) طالباً من طلاب كليات الطب والصيدلة والآداب بنسبة 35% من العينة الكلية، وتراوحت أعمارهم ما بين (17-22) عاماً بمتوسط عمري (20.37)، وانحراف معياري (2.00)، ومجموعة الطالبات تكونت من (325) طالبة من طالبات كليات الطب والصيدلة والآداب بالجامعة نفسها بنسبة 65% من العينة الكلية، وتراوحت أعمارهن ما بين (17-22) عاماً بمتوسط عمري (20.19)، وانحراف معياري (1.13)، وتضمنت الأدوات المستخدمة في الدراسة استبانة جمع البيانات الأولية، ومقياس رايف للسعادة النفسية Ryff، و Scale of Psychological Wellbeing، وقد تبين من النتائج وجود فروق دالة بين طلاب

3-دراسة (عمر، 2023) بعنوان: استخدام الألوان في البرامج التعليمية على وسائل الإعلام المرئية وتأثيره في جذب انتباه الطلبة نحوها: قناة العراقية التربوية أنموذجاً.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام الألوان في البرامج التعليمية وتأثيرها في جذب انتباه الطلبة نحوها، والتعرف على القيم الجمالية عند استخدامها وأبعاد وفئات الألوان المستخدمة، واستقصاء العلاقة بين واقع استخدام الألوان وتأثيراتها على جذب انتباه الطلبة نحوها، واستخدمت منهج المسح الوصفي، وجرى الحصول على البيانات باستخدام أداة استمارة تحليل المضمون لدراسة (12) حلقة من البرامج التعليمية التي تبث على قناة العراقية التربوية عن طريق استبانة وُزعت على (100) طالب من المتابعين للقناة العراقية التربوية، كما استخدمت العينة العشوائية البسيطة خلال جمع المعلومات المتعلقة بالأثر الذي تركته الألوان المستخدمة في البرامج في جذب انتباههم، وتوصلت إلى أن من أكثر أنماط الألوان استخداماً في البرامج التعليمية في قناة العراقية التربوية هي الألوان الباردة، وأكثر تدرج لوني هو الإضاءة، وأكثر تنسيق لوني هو الأحادي، وأن مدى تأثير الألوان في البرامج التعليمية في قناة العراقية التربوية على جذب انتباه المشاهدين نحوها جاء مرتفعاً، وأن هناك ترابطاً بين واقع استخدام الألوان في البرامج التعليمية التي تبث وتأثيرها في جذب انتباه الطلبة المتابعين لها، وتوصلت إلى الخلاصة أن مدى تأثير الألوان في البرامج التعليمية في قناة العراقية التربوية في جذب انتباه الطلبة نحوها جاء مرتفعاً، وأوصت بتدريب الأخصائيين على استخدام الألوان السليمة داخل تصاميمهم التعليمية، والسعي نحو زيادة

وطالبات جامعة الفيوم في السعادة النفسية في اتجاه الطلاب، ووجود فروق دالة بين طلاب وطالبات الجامعة في السعادة النفسية باختلاف (الكلية، والتخصص الأكاديمي والفرق الدراسية)، وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات التي يمكن الأخذ بها لتنمية مستويات السعادة النفسية لدى طلاب وطالبات الجامعة عامةً وجامعة الفيوم خاصةً.

2-دراسة (علاء، نور، 2024م) بعنوان: دور القيادة الإبداعية في تعزيز المتطلبات الريادية لدى القيادات الإدارية والعلمية لجامعة الموصل (دراسة تحليلية).

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الدور الفعلي الذي تحققه القيادة الإبداعية في تعزيز المتطلبات الريادية عن طريق تشخيص مستوى العلاقة والأثر بينهما، الأمر الذي استلزم إثارة التساؤل الآتي الذي يمثل منطلقاً للدراسة وفحواه: "ما مدى الدور الفعلي للقيادة الإبداعية في تعزيز المتطلبات الريادية على مستوى المنظمة المبحوثة؟" ولإتمام الإطار الميداني للدراسة اختيرت جامعة الموصل ميدانياً للدراسة، واعتمدت على استمارة الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، ووزعت (70) استمارة على عينة طبقية من القيادات الإدارية والعلمية في المنظمة المبحوثة، استعيد منها (60) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج، أبرزها: وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين القيادة الإبداعية بدلالة أبعادها والمتطلبات الريادية بدلالة مؤشرات على مستوى المنظمة المبحوثة، وفي ضوء هذه النتائج وضعت مقترحات عديدة، أهمها: أن تتبنى المنظمة المبحوثة آليات تطويرية لتنمية المهارات الإبداعية للقيادات الإدارية والعلمية فيها.

الاهتمام بالنظريات والأبحاث التي درست الألوان لمعرفة أفضل الأساليب لتصميم المادة التعليمية وخصائص المستفيدين.

4-دراسة (روان، ندى، 2019م) بعنوان: تطوير معايير جودة لتصميم وبناء البرامج التعليمية القائمة على تقنية الواقع المعزز.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد معايير جودة تصميم وبناء البرامج التعليمية القائمة على الواقع المعزز، واتبعت المنهج المزجي (المختلط)، وبالتحديد المنهج المزجي التتابعي الاستكشافي، ففي مرحلة البحث الأولى استخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحليل محتوى الأدبيات والدراسات والبرامج التعليمية المتعلقة بتقنية الواقع المعزز لاستخلاص المعايير وتصنيفها ضمن مجالات (الاستبانة)، ومن ثم اتبعت المنهج الكمي بعرض قائمة المعايير على عينة قوامها (43) من متخصصي تقنيات التعليم، اختيرت عشوائياً من مجتمع الدراسة، وخلصت إلى قائمة معايير جودة البرامج التعليمية القائمة على تقنية الواقع المعزز، وتكونت من (43) معياراً ضمن أربعة مجالات رئيسية، وهي: (8) معايير تربوية، و(11) معياراً تعليمياً، و(15) معياراً فنياً، و(9) معايير تقنية، وأوصت باتباع قائمة المعايير المطورة في هذه الدراسة عند تصميم أو اختيار البرامج القائمة على تقنية الواقع المعزز.

5-دراسة (سرمد، أحمد، بشير، 2019) بعنوان: المهارات الإدارية ودورها في تعزيز التفوق التنافسي للشركات.

تحاول الدراسة الكشف عن كيفية التحكم والسيطرة على التفوق التنافسي للشركات عن طريق بناء المهارات الإدارية في المستويات التنظيمية المختلفة،

وتهدف إلى معرفة طبيعة علاقة المتغير الرئيس الأول الذي يتمثل بالمهارات الإدارية وهي المهارات الفنية والمهارات الإنسانية والمهارات الفكرية، مع المتغير الرئيس الثاني الذي يتمثل بالتفوق التنافسي، وذلك عن طريق التطبيق الميداني في الشركة العامة للصناعات الإنشائية، واختبار المتغيرات المبحوثة الرئيسة والفرعية عن طريق استمارة الاستبانة التي تعد أداة استقصاء رئيسة في جمع المعلومات من المسؤولين والبالغ عددهم (45) مديراً، وحللت البيانات بالاستعانة ببعض الوسائل والبرامج الإحصائية أبرزها برنامج (SPSS) في استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط واختبار (F) و(R2) من أجل الوصول إلى نتائج تفيد الدراسة وتحقيق أهدافها، وتوصلت إلى مجموعة استنتاجات، أبرزها أن المهارات الإدارية تؤثر في مستوى التفوق التنافسي للشركة بشكل مباشر وتؤدي إلى توليد ميزة تنافسية فريدة يصعب على الشركات المنافسة أن تقلدها، وأوصت بضرورة الاهتمام بالمهارات الإدارية الثلاثة معاً وعدم إهمال أي نوع منها والتأكيد على المهارات الإنسانية التي تكون في الغالب حلقة الوصل بين الإدارة العليا والإدارة الدنيا.

التعليق على الدراسات السابقة:

- يختلف البحث الحالي مع الدراسات السابقة من حيث استخدام نموذج دلفي الذي يقتضي استخدام عينة متخصصة من الخبراء لجمع معلومات عن البيئة اليمنية ومعلومات عن محتوى البرامج التعليمية، في حين تنوعت عينة الدراسات السابقة على الطلبة والقادة والشركات.

يشهد العالم اليوم ثورة معلوماتية وتكنولوجية هائلة تتصف بالاستمرارية ويزداد تأثيرها يوماً بعد يوم في جوانب الحياة الإنسانية المختلفة، وأمام هذا التزايد المعرفي والتطور التقني فإنه يمكن القول بأن الألفية الثالثة بدأت تطرح عدداً من الخصائص التي فرضت عدداً من المتغيرات على حياة البلدان والشعوب وبدت آثارها على مجالات الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتربوية؛ لذا فإن هذا العصر يحتاج إلى موارد بشرية تتميز بالانفتاح العلمي الذي يسهم في التأقلم مع هذه المتغيرات الجارية وفي تطور المجتمع وارتقائه من جانب آخر (البكر، 2002، ص45).

فهناك مجالات كثيرة ومتنوعة يمكن إعادة ترتيبها، وتحويلها إلى فرص إبداعية هائلة، وتعزيز إمكانات وقدرات المنظمة؛ لذلك فإن تحديث المنظمات يتطلب قيادة إبداعية في ظل الظروف المتذبذبة والطارئة؛ لذا كان على المؤسسات والمنظمات بمختلف مجالاتها التوجه إلى قيادة جديدة، وهي القيادة الإبداعية التي تعد من المفاهيم الحديثة في الإدارة، فالقائد المبدع هو الذي يعيد تشكيل ما ابتكره غيره بإتقان (العبيدي، وآخرون، 2010، ص48).

القيادة الإبداعية:

تعد القيادة الإبداعية من المحاور المهمة للتطوير والتغيير في جميع المؤسسات، ولا سيما المؤسسات التعليمية، وفي العصر الحالي يحكم على المؤسسات التعليمية بالفشل إذا كانت بدون قيادة إبداعية؛ لأن عصرنا الحالي هو عصر الإبداع والتطور التكنولوجي، كما أنها تعتبر القيادة التي تستطيع إنتاج كل ما هو جديد ومفيد، وتتمكن من اكتشاف الحقائق الحديثة والمتطورة التي تستند إلى العلم، والمعرفة، واتساع الأفق، فضلاً عن ذلك لها القدرة على الإنتاج

- يتوافق البحث الحالي من حيث النتائج مع الدراسات السابقة في ربط تأثير البرامج التعليمية على كل من الطلبة والقادة والشركات.

- تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة بالوصول إلى معلومات دقيقة في الربط بين سلوكيات الأطفال والوظائف الإدارية (التخطيط، التنفيذ، المتابعة، التقييم، صناعة القرار) في المستقبل مما يؤثر على المهارات الإدارية لدى القادة.

الإطار النظري:

البرامج التعليمية:

إن أحوال الحياة العصرية تحتم على كل إنسان أن يتعلم كل يوم؛ لذا أصبح التعليم ضرورة لا بد منها، فقد أصبح المجتمع اليوم يعنى بالعملية التعليمية ويهدف إليه، ولا بد لنظامنا التعليمي أن يتميز بالبرامج التعليمية التعليمية المبنية على أسس علمية رصينة، في شتى العلوم والمعارف بوجه عام، لنرقى بمجتمعنا إلى العالمية، باستعمال أساليب تعليمية تعليمية غير تقليدية مبنية على البرنامج، والتعليم ذراع التعلم في تنفيذ ما يسعى إليه من تحصيل الطالب، فهو يعكس أهدافه ويترجم منطلقاته بما يملكه من مؤسسات تعليمية تغذي الطالب الجامعي بالتفكير السليم ليصبح قادراً على التفاعل مع البيئة التي يعيش فيها ويحيط نفسه بجانب من العلوم والمعارف، فهو المرتكز الأساس للتعلم في تحقيق أهدافه، إذ ليس الغاية في أن يتعلم الفرد فحسب، وإنما المقصد هو كيف يكون بعد التعلم شخصاً له خصائصه التي كان عليها قبل التعلم، مما أدى إلى الاهتمام بالبرامج؛ لأنها عنصر أساسي في تحقيق أهداف التعليم والتعلم (الحصري، 1994، ص150).

بأكبر طاقة ممكنة من الأفكار المرنة، وذلك استجابة لمشكلة ما، أو موقف معين (الزهراني، وآخرون، 2015، ص45).

تعريف القيادة:

القيادة هي عملية إرشاد فريق أو فرد لتحقيق هدف محدد من خلال التوجيه والتحفيز؛ لذا يعيش الإنسان في عالم متسارع فيه العديد من الصعوبات التي تقف في طريق التقدم والنجاح، ولذلك لا يمكن لأحد أن يتماشى معها إلا إذا تميز بالقوة التي تساعد على ذلك، وهذا العالم لا يعترف بالضعيف والهزيل، بل القوي والليقظ، ولذلك يجب على الإنسان أن يطور مهاراته، وأن يعتني بنفسه، وأن تكون لديه الصفات التي تجعله قائدًا ناجحًا في حياته حتى يمضي في طريقه إلى الذروة بحماس كبير.

تعريف القائد:

القائد هو إنسان مبدع يجلب طرقًا جديدة لتحسين العمل وتغيير مسار النتائج نحو الأفضل. القائد هو شخص يعرف كيف يحفز بشكل أفضل من أي شخص آخر ويمكنه رؤية كيف يمكن تحسين الأشياء؛ لأنها إحدى وظائفهم الرئيسية كملهمين للأفراد.

القائد الناجح هو الذي يظهر مهاراته في وضع الخطة وإعدادها وفي طريقة تنفيذها، وهو ممتاز في نشر الحماس والمثابرة بين الآخرين (يرى، 9-11-2024). <https://yuraconsulting.com>

خصائص القائد الناجح:

يمكن معرفة القائد الجيد من خلال الخصائص التي يمتلكها والتي تجعله قائدًا ناجحًا، وهي:

- الذكاء الاجتماعي: يتمتع القائد الناجح بالمهارة الاجتماعية التي تمنحه القدرة على التواصل مع الآخرين وتوصيل أفكاره؛ لذلك فهو مستمع جيد ومحاور ماهر.

- الذكاء العقلي: وهذا لا يعني أن القائد يجب أن يكون عبقرًا، بل أن يكون ذا ذكاء متوسط يمنحه القدرة على حل المشكلات التي تواجهه، واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

- الدقة والتنظيم: جميع الإجراءات التي يتخذها القائد منظمة، ووقته وأوراقه وأهدافه دقيقة ومنظمة تنظيمًا جيدًا.

- صنع الأحداث والقدرة على اتخاذ قرار مهم: القائد الناجح لا ينتظر الأحداث، بل يصنعها.

- التأثير على الآخرين: يؤثر القائد الناجح على الآخرين ويتواصل معهم بمهارة ويوجههم لتحقيق الأهداف المطلوب.

- الرؤية الثاقبة: يمكن للقائد الناجح أن يرى ما لا يراه الآخرون، لكنه يقبل النقد الموجه إليه ولأفكاره المقترحة.

- الدافع: يعتمد القائد الناجح على الدافع كعنصر أساسي في عمله لإلهام حماس فريقه.

- ثقة كبيرة في قدراته ومبادئه: يعرف القائد الناجح ما لديه من نقاط قوته، ويستخدمها في قيادته.

- التخطيط: القائد الناجح هو الذي يضع خطط العمل الصحيحة والمدرسة جيدًا، ولا يترك مجالًا للصدفة في عمله والطريق إلى نجاحه.

- التفويض: يستخدم القائد الناجح آلية التفويض في عمله، ومعرفة متى يتم تفويض الأشخاص، ومن يتم تفويضه، ويحدد المهام التي يمكن تفويضها.

على العمل لبذل أقصى طاقاتهم (يرى، 9-11-2024).

<https://yuraconsulting.com>

منهجية البحث وإجراءاته:

بناء أداة البحث:

فرضت طبيعة البحث وأهدافه استخدام المنهج الوصفي المسحي، وذلك لجمع بيانات ومعلومات من مجتمع البحث حول استخدام البرامج التعليمية في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات.

وفي سياق هذه المنهجية استخدم أسلوب دلفي وهو تقنية تواصل منظمة، وضعت أصلاً بوصفها طريقة تتبؤ منهجية وتفاعلية تعتمد على لجنة من الخبراء، وفي طريقة دلفي القياسية يقوم الخبراء بالإجابة عن الاستبانات المتعلقة بالموضوع المطلوب استشارته في جولتين أو أكثر (ويكيبيديا، 9-11-2024

<https://ar.wikipedia.org>).

الأساليب الإحصائية:

استخدمت الأساليب الآتية:

النسب المئوية والمتوسطات الحسابية.

مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من الخبراء الأكثر علماً وخبرة في الإدارة التعليمية، وهم:

بعض من أساتذة كلية التربية، وكلية التجارة، وكلية الآداب، ومستشاري وزارة التربية والتعليم، ومركز الطفولة المبكرة، والمجلس الأعلى للأمم المتحدة والطفولة، وكل من له اهتمامات بمجالات البرامج التعليمية.

- الثقافة: القائد شخص متعلم، على درجة عالية من الوعي والثقافة، يطور نفسه وقدراته ومهاراته من خلال القراءة والتدريب.

- الالتزام بالخطط: يقوم القائد بوضع الخطط ويعلم أن نجاحها يحتاج إليه لتنفيذها والالتزام بها، وهو يعلم أن خطته بحاجة إلى وقت وجهد من أجل تحقيق النجاح.

- الالتزام الأخلاقي: يراعي القائد الناجح المبادئ والقيم في أثناء عمله وطريقته نحو النجاح، فلا يعطي الأولوية لسرعة النجاح الدنيوي على قيمه وأخلاقه (يرى، 9-11-2024).

<https://yuraconsulting.com>

بعض الحقائق عن القيادة:

- يمكن لأي شخص أن يصبح قائداً، ويكون سبباً في التغيير من الفشل إلى النجاح في حياته وحياته الآخرين، من خلال تعلم المهارات اللازمة، ولذلك فالقيادة يصنعون ولا يولدون كقادة.

- لا يمكن تحقيق النجاح والتميز في القيادة دون مساعدة الآخرين؛ حيث إن الأشخاص المناسبين سبب لمساعدة القائد في الوصول إلى النجاح.

- لا تحتاج القيادة إلى ترقية أو مناصب عليا، لكن يمكن لأي شخص أن يصبح قائداً على الفور.

- إذا تمكن الشخص من تعلم عناصر القيادة، فيمكنه التغلب على المشكلات الكبيرة التي تواجه حياته.

- جوهر القيادة هو تحفيز الناس لتشجيعهم والاستفادة القصوى من جهودهم لتحقيق الأهداف المرجوة.

- لا تعتمد القيادة الناجحة على الإغراءات المالية، مثل: المرتبات العالية، ولا تعتمد على ظروف العمل الجيدة، بل على المدى الذي يحفز فيه القائد الأفراد

تغييرها بشكل كبير فيما لو أعيد توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال مراحل زمنية معينة.

جدول (1): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمتغيرات البحث الرئيسية:

عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ	
15	.897	المحور الأول (أ) الخبراء
22	.652	المحور (ب) نمو نفسي 1
18	.822	المحور (ب) نمو اجتماعي 2
22	.865	المحور (ب) مهارات الطفل الإبداعية 3
38	.959	المحور (ب) سلوك عدواني 4

يتضح من الجدول (1) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل بعد، وتتراوح بين (.652 و.959) لكل بعد من أبعاد الاستبانة، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع ومناسب، وبذلك نكون قد تأكدنا من ثبات استبانة البحث مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة البحث.

ثانيا: الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد البحث بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول (2): الصدق البنائي:

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
.035	.566*	المحور الأول (أ) الخبراء
.000	.798**	المحور (ب) نمو نفسي 1

وطبقت الاستبانة على (14) من الخبراء اليمنيين و(8) من الخبراء الخارجيين (الأردنيين)¹.

وحكم الاستبانة (6) خبراء في كل من مجالات التربية والإدارة والإحصاء، وعدلت الاستثمار حتى وصلت إلى ما هي عليه، وأجاب الخبراء عن عباراتها، وحازت الاستبانة على نسبة 75% مما أكد سلامة استخدامها بشكلها النهائي.

أساليب جمع المعلومات وتصميم أداة البحث:

1. المصادر الأولية: اعتمد البحث على الاستبانة أداة رئيسة في جمع البيانات الأولية، فقد صممت الاستبانة في ضوء الجانب النظري للدراسة، إضافة إلى الاستفادة من الدراسات السابقة ذات العلاقة، بما يضمن تحقيق أهداف البحث.

وقد قسمت إلى مجالين:

الأول: تضمن الخبراء اليمنيين فقط لدراسة البيئة اليمنية.

الثاني: شمل الخبراء اليمنيين والخارجيين (الأردنيين) لدراسة جودة المعلومات العامة، المختصة بالمجال التربوي الذي يكون منطلقاً لتصميم البرامج التعليمية لتنمية المهارات الإدارية لدى القيادات.

2. المصادر الثانوية: الدراسات السابقة والمراجع والكتب ذات العلاقة بموضوع البحث.

الثبات والصدق:

أولاً: ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة النتيجة نفسها لو أعيد توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت الظروف والشروط نفسها، بمعنى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم

¹ تم الاستعانة بالخبراء الأردنيين في المحور الثاني للاستبانة؛ لما لذلك من أهمية في تدعيم نتائج الخبراء اليمنيين.

ج-جدول (5): تقسيم الخبراء بحسب التخصص:

الجهة	التكرار	%
وزارة التربية والتعليم	1	4.5
المجلس الأعلى للأمومة والطفولة	1	4.5
وزارة التعليم الفني والتدريب المهني (ودكتور في كلية التجارة)	1	4.5
كلية التربية	10	45.5
كلية الآداب	7	31.8
مركز الطفولة المبكرة - وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل	1	4.5
كلية التجارة	1	4.5
الإجمالي	22	100.0

من خلال ملاحظة الجدول وزعت الاستبانة طبقاً لما هو مخطط له في الخطة، وزيادة الاستبانات في المجال التربوي على المجال الإداري كانت مفاجئة، وهذا في حد ذاته يدل على قصور في مجال إدارة الأعمال في معرفة تفاصيل مهمة حول الجوانب التربوية التي لها علاقة في عملهم؛ لذلك اعتمدت توصيات متنوعة، وأهمها بدء العمل بالبحوث والدراسات التي تشمل المجالين التربوي والإداري لاختصار الوقت والجهد والموارد وإحداث النقلات النوعية في مجالات التنمية الوطنية.

وقسمت الاستبانة إلى محورين: المحور (أ) لجمع المعلومات التي تخص البيئة اليمنية من الخبراء اليمنيين، والمحور (ب) لجمع المعلومات التي تربط السلوكيات بالوظائف الإدارية من الخبراء اليمنيين والأردنيين، بهدف تأكيد نوعية المعلومات المطروحة من خبراء في بيئتين مختلفتين، وقد ناقشنا أهداف البحث من خلال مناقشة نتائج المحورين (أ) و(ب) في الاستبانة كالتالي:

المحور (ب) نمو اجتماعي	2	683**	0.000
المحور (ب) مهارات الطفل الإبداعية	3	827**	0.000
المحور (ب) سلوك عدواني	4	844**	0.000

يبين الجدول (2) أن جميع معاملات الارتباط في جميع أبعاد الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)، وبذلك يعتبر جميع أبعاد الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

تحليل المعلومات العامة الخاصة بالخبراء اليمنيين والخارجيين (الأردنيين):

أ-جدول (3): تحليل التخصصات شاملة الخبراء اليمنيين والأردنيين:

التخصص	التكرار	%
تربية	20	90.9
إدارة	2	9.1
الإجمالي	22	100.0

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب المشاركين في الاستبانة من تخصص التربية على الرغم من توجيه الاستبانة إلى قسم التربية وقسم الإدارة بالتساوي ولكن كان هناك تحفظ من إدارة الأعمال عن تعبئة الاستبانة بسبب أن هذا التخصص تربوي وأن لديهم قصوراً في فهم الجزء الخاص بالتربية.

ب-جدول (4): تقسيم الخبراء بحسب الجنس:

الجنس	التكرار	%
ذكر	13	59.1
أنثى	9	40.9
الإجمالي	22	100.0

لقد وزعت الاستبانات بحسب أولوية التخصص ولم يعمل اعتبار توزيعها بحسب التساوي بين الجنسين ومع ذلك كانت نتيجة المشاركة تكاد تكون متقاربة.

المحور (أ): محور الإدارة الخاص بالخبراء اليمنيين فقط²:

جدول (6): محور الإدارة (خاص بالخبراء اليمنيين فقط):

محور الخبراء اليمنيين	% النسبة
1-تحقق الإدارة التعليمية في مرحلة الطفولة المبكرة ³ في الجمهورية اليمنية الاستراتيجيات الوطنية في الزمان المناسب.	54.76
2-تحقق الإدارة التعليمية في مرحلة الطفولة المبكرة في الجمهورية اليمنية الاستراتيجيات الوطنية في المكان المناسب.	54.76
3-تحقق الإدارة التعليمية في مرحلة الطفولة المبكرة في الجمهورية اليمنية الاستراتيجيات الوطنية مع الفئات المستهدفة المناسبة.	57.14
4-توعية المربين بأهمية ربط سلوكيات الأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة برديفها الإداري في المستقبل من الممكن أن تسهم في تطوير وبناء الاستراتيجيات الوطنية.	88.10
5-توعية المربين بأهمية ربط سلوكيات الأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة برديفها الإداري في المستقبل من الممكن أن تسمح بمواكبة ومناقشة الدول المتقدمة.	83.33
6-تحفز الإدارة الحكومية الإدارة التعليمية في توعية الرأي العام بأهمية التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة وأثار إيجابياته على مستقبل تفاصيل الحياة اليومية للمواطنين.	69.05
7-تحفز الإدارة الخاصة (الربحية) الإدارة التعليمية في توعية الرأي العام بأهمية التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة وأثار إيجابياته على مستقبل تفاصيل الحياة اليومية للمواطنين.	66.67
8-تحفز منظمات المجتمع المدني الإدارة التعليمية في توعية الرأي العام بأهمية التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة وأثار إيجابياته على مستقبل تفاصيل الحياة اليومية للمواطنين.	73.81
9-تحفز الاتحادات والنقابات الإدارة التعليمية في توعية الرأي العام بأهمية التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة وأثار إيجابياته على مستقبل تفاصيل الحياة اليومية للمواطنين.	54.76
10-تحفز المنظمات الإقليمية الإدارة التعليمية في توعية الرأي العام بأهمية التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة وأثار إيجابياته على مستقبل تفاصيل الحياة اليومية للمواطنين.	76.19
11-تحفز المنظمات الدولية الإدارة التعليمية في توعية الرأي العام بأهمية التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة وأثار إيجابياته على مستقبل تفاصيل الحياة اليومية للمواطنين.	83.33
12-يتم تطوير المناهج الموضوعة من قبل الإدارة التعليمية في مرحلة الطفولة المبكرة حتى تواكب المتغيرات المستجدة للتنمية المحلية والمنافسة الدولية ومن ثم الضمان المستدام لتنمية مهارات وقدرات البنية التحتية حتى تنافس الريادة العالمية.	57.14
13-يتم تطوير الوسائل التعليمية الموضوعة من قبل الإدارة التعليمية في مرحلة الطفولة المبكرة حتى تواكب المتغيرات المستجدة للتنمية المحلية والمنافسة الدولية ومن ثم الضمان المستدام لتنمية مهارات وقدرات البنية التحتية حتى تنافس الريادة العالمية.	52.38
14-يتم وضع استراتيجيات لتقريب الأهداف المشتركة في مرحلة الطفولة المبكرة بين كل من موظفي القطاع العام والخاص من أجل انسجام وتكامل الأدوار بينهم عندما يصبحون مسؤولين في وظائفهم.	54.76

² تم تخصيص هذا المحور لجمع معلومات عن البيئة اليمنية من خلال الخبراء اليمنيين.

³ تم اختيار مرحلة الطفولة المبكرة كمرحلة لقياس تأثير البرامج التعليمية في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات.

محور الخبراء اليمنيين	%النسبة
15- يتم وضع الاستراتيجيات التعليمية في مرحلة الطفولة المبكرة بما يسهم في تنمية المجتمع سواء على المستوى القريب أو المتوسط أو البعيد.	69.05

تحليل:

المحور (أ) محور الإدارة الخاص بالخبراء اليمنيين:

1. تبين من خلال نتائج الاستبانة في الفقرات (1،2،3) إجماع الخبراء اليمنيين على أن الإدارة التعليمية تحقق في مرحلة الطفولة المبكرة في الجمهورية اليمنية الاستراتيجيات الوطنية في الزمان والمكان ومع الفئة المستهدفة بنسبة متوسط (54.76% - 54.76% - 57.14%)، وهذا مؤشر لا يدل على تحقيق البرامج التعليمية لتنمية المهارات الإدارية لدى القادة.

2. أجمع الخبراء اليمنيون في الفقرتين (4،5) على أن توعية المربين بأهمية ربط سلوكيات الأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة برديفها الإداري في المستقبل من الممكن أن تسهم في تطوير وبناء المجتمعات المحلية وتأهيلها لتنمية المهارات الإدارية لدى القادة بنسبة متقاربة (83.33% - 88.10%) وجيدة جدا بما يكفي لتأكيد أهمية البحث الحالية.

3. أجمع الخبراء اليمنيون في الفقرات (6،7،8،9،10،11) على ما يلي: تحفز منظمات المجتمع المدني والمنظمات الإقليمية الإدارة التعليمية في توعية الرأي العام بأهمية التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة وآثار إيجابياته على مستقبل تفاصيل الحياة اليومية للمواطنين بنسبة (73.81% - 76.19%) أي أكثر من الإدارة الحكومية (الخدمية) والإدارة الخاصة (الربحية) ثم النقابات والاتحادات التي نسبته كانت (69.05% - 66.67% - 54.76%)، وهذا

التباين يحفزنا نحو العمل المشترك للمقارنة بين سلبيات وإيجابيات كل إدارة ومن ثم تعزيز الإيجابيات وتقويم السلبيات حتى دفع الإدارات بعضها بعضاً إلى الارتقاء المحلي وتأهيل المهارات الإدارية لدى القادة. 4. أجمع الخبراء اليمنيون في الفقرات (12،13،14،15) على ما يلي: يتم وضع الاستراتيجيات التعليمية في مرحلة الطفولة المبكرة بما يسهم في تنمية المجتمع سواء على المستوى القريب أو المتوسط أو البعيد بنسبة (69.05%) وهي نسبة متدنية نوعاً ما، وكانت النسبة المتدنية (54.76%) في وضع الاستراتيجيات لتقريب الأهداف المشتركة في مرحلة الطفولة المبكرة بين كل من موظفي القطاع الحكومي (الخدمي) والخاص (الربحي) من أجل انسجام وتكامل الأدوار بينهم عندما يصبحون مسؤولين في وظائفهم، وأيضاً النسبة المتدنية (52.38%) في تطوير الوسائل التعليمية في مرحلة الطفولة المبكرة حتى تواكب المتغيرات المستجدة للتنمية المحلية والمنافسة الدولية ومن ثم الضمان المستدام لتنمية مهارات وقدرات البنية التحتية حتى تنافس الريادة العالمية، وهذا يؤثر على تطوير المناهج الموضوعية التي حصلت على نسبة (57.14%)، مما يؤكد أهمية البحث الحالي حول وجود قصور في الوعي بتفعيل البرامج التعليمية لتنمية المهارات الإدارية لدى القادة.

المحور (ب): محور الإدارة الخاص بالخبراء اليمنيين والأردنيين⁴:

جدول (7): مقارنة عناصر المحور (ب) الخاص بالتربية بين الخبراء اليمنيين والخبراء الخارجيين (الأردنيين):

الخبراء الأردنيون		الخبراء اليمنيون		محاور الاستبانة وعلاقتها بالوظائف الإدارية (التخطيط، التنفيذ، المتابعة، التقييم، صناعة القرار)
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
				1- نمو نفسي
66.7	4	55.95	14	ثقلته بنفسه عند أداء أعماله وأعبائه.
				2 نمو نفسي
50.0	4	45.24	14	التزامه بالنصائح الموجهة إليه.
				3 نمو نفسي
50.0	4	59.52	14	مبادرته في تنفيذ نشاطاته وأعبائه.
				4 نمو نفسي
45.8	4	50.00	14	مدى رضاه عن أعبائه وأعماله.
				5 نمو نفسي
54.2	4	47.62	14	مدى قبوله للنظام والقواعد في النشاطات.
				6 نمو نفسي
62.5	4	50.00	14	مدى اندماجه مع الأطفال للعب والنشاط.
				7 نمو نفسي
41.7	4	51.19	14	قدرته على التعبير عن آلامه وأحزانه.
				8 نمو نفسي
66.7	4	51.19	14	شعوره بالآلام الآخرين من الأطفال.
				9 نمو نفسي
61.1	3	22.22	12	ميله إلى العنف للحصول على احتياجاته.
				10 نمو نفسي
45.8	4	51.28	13	مقابلته للفشل بالمحاولة من جديد.
				11 نمو نفسي
54.2	4	42.31	13	مدى قبوله وميله نحو استخدام الحاسوب.
				2- نمو اجتماعي
62.5	4	48.72	13	إظهاره للعادات الاجتماعية الحسنة، مثل: شكرًا، من فضلك.
				2 نمو اجتماعي

⁴ تم تخصيص هذا المحور للإجابة عنه من الخبراء اليمنيين والأردنيين لتأكيد صحة المعلومات من بينتين مختلفتين، ومن ثم تدعيم النتائج التي تنثري متغيرات البحث.

الخبراء الأردنيون		الخبراء اليمنيون		محاور الاستبانة وعلاقتها بالوظائف الإدارية (التخطيط، التنفيذ، المتابعة، التقييم، صناعة القرار)
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
62.5	4	47.44	13	تعاطفه مع زملائه الأطفال.
				نمو اجتماعي 3
58.3	4	47.44	13	تجاوبه وحبه لمعلمه ومعلمته.
				نمو اجتماعي 4
58.3	4	46.15	13	احترامه لحقوق الآخرين في النشاطات واللعب.
				نمو اجتماعي 5
41.7	4	55.13	13	قدرته على قيادة زملائه الأطفال في اللعب.
				نمو اجتماعي 6
70.8	4	60.26	13	تجاوبه مع البالغين بجرأة وثبات.
				نمو اجتماعي 7
62.5	4	52.56	13	مبادرته في تقديم المساعدة لزملائه الأطفال.
				نمو اجتماعي 8
70.8	4	57.69	13	يستعمل كلمة نحن أكثر من كلمة أنا.
				نمو اجتماعي 9
66.7	4	46.15	13	يلعب في ساحة المدرسة مع أطفال أكبر منه سناً.
				3-المهارات الإبداعية 1
33.3	4	35.90	13	نشاطه الإبداعي الذاتي في العمل واللعب.
				المهارات الإبداعية 2
41.7	4	42.31	13	مهاراته في صنع ألعابه من الخامات الأولية الموجودة في الروضة وبيئته المحيطة به.
				المهارات الإبداعية 3
41.7	4	43.59	13	مهاراته في استخدام بعض الأدوات الموسيقية.
				المهارات الإبداعية 4
33.3	4	35.90	13	مهاراته في ألعاب الماء والرمل والطين.
				المهارات الإبداعية 5
37.5	4	35.90	13	مهاراته في الحركات الرياضية.
				المهارات الإبداعية 6
41.7	4	47.44	13	مهاراته في الإلقاء والتمثيل.
				المهارات الإبداعية 7
29.2	4	47.44	13	مهاراته في ألعاب التركيب والبناء والتحليل.
				المهارات الإبداعية 8

الخبراء الأورديون		الخبراء اليمينيون		محاور الاستبانة وعلاقتها بالوظائف الإدارية (التخطيط، التنفيذ، المتابعة، التقييم، صناعة القرار)
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
37.5	4	37.18	13	مهاراته في استخدام الحاسوب.
				المهارات الإبداعية 9
33.3	4	50.00	13	مهاراته في تنسيق الألوان في ملابسه وأشياءه.
				المهارات الإبداعية 10
41.7	4	35.90	13	مهاراته في عدم إخراج الألوان من الخطوط في أثناء التلوين.
50.0	5	42.855	14	المهارات الإبداعية 11
38.9	3	32.05	13	مهاراته في الأكل داخل صحن (وعدم بعثرته).
10.0	5	14.29	14	4- السلوك العدواني 1
61.1	3	37.18	13	يسبب الأذى للآخرين ومنهم زملاؤه بطريقة مباشرة.
				السلوك العدواني 2
61.1	3	33.33	13	يبصق على الآخرين ومنهم زملاؤه.
				السلوك العدواني 3
61.1	3	33.33	13	يدفع الآخرين ومنهم زملاؤه.
				السلوك العدواني 4
61.1	3	41.03	13	يشد شعر/أذان الآخرين ومنهم زملاؤه.
				السلوك العدواني 5
61.1	3	24.36	13	بعض الآخرين ومنهم زملاؤه.
				السلوك العدواني 6
61.1	3	35.90	13	يضرّب الآخرين ومنهم زملاؤه.
				السلوك العدواني 7
61.1	3	20.51	13	يرمي الأشياء على الأرض.
				السلوك العدواني 8
61.1	3	34.62	13	يحاول خنق الآخرين ومنهم زملاؤه.
				السلوك العدواني 9
61.1	3	37.18	13	يستعمل أشياء حادة، مثل: السكين، ضد الآخرين ومنهم زملاؤه.
				السلوك العدواني 10
61.1	3	29.49	13	يمزق ملابسه.
				السلوك العدواني 11
61.1	3	32.05	13	يلوث ممتلكاته.
				السلوك العدواني 12
61.1	3	35.90	13	يمزق كراسته وكتبه.

الخبراء الأردنيون		الخبراء اليمنيون		محاور الاستبانة وعلاقتها بالوظائف الإدارية (التخطيط، التنفيذ، المتابعة، التقييم، صناعة القرار)
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
				السلوك العدواني ¹³
61.1	3	30.77	13	يمزق أو يشد أو يمزغ ملابس الآخرين ومنهم زملاؤه.
				السلوك العدواني ¹⁴
61.1	3	37.18	13	يتعامل بخشونة مفرطة مع الأثاث كرميها على الأرض أو كسرها.
				السلوك العدواني ¹⁵
61.1	3	33.33	13	يكسر الشبابيك.
				السلوك العدواني ¹⁶
61.1	3	25.64	13	يبكي ويصرخ.
				السلوك العدواني ¹⁷
61.1	3	28.21	13	يضرّب الأشياء بقدميه وهو يصرخ ويصيح.
				السلوك العدواني ¹⁸
61.1	3	35.90	13	يرمي بنفسه على الأرض وهو يصرخ.
				السلوك العدواني ¹⁹
61.1	3	28.21	13	يضرّب بقدميه أو يغلق الأبواب بعنف.

تحليل:

تحليل المحور (ب) محور التربية الخاص بالخبراء اليمنيين من داخل اليمن ومن خارجها (الخبراء الأردنيين):

يعتبر هذا الجزء أهم جزء متعلق بموضوع البحث بوصفه الضوء الأخضر والموافقة على وجود الربط المباشر والعلمي بين التعليم بأدق تفاصيله في مرحلة الطفولة المبكرة ومرحلة بناء شخصية الإنسان وعلاقة ارتباطه بأهم الوظائف الإدارية الأساسية (التخطيط، التنفيذ، المتابعة، التقييم، صناعة القرار) كانت بنسبة عالية، وهي ما أكّدها إجابة الخبراء بالموافقة وباقتراح ميلان كل سلوك مع رديفه الإداري، وهذا لب وصميم نجاح البحث.

ونكتفي بهذه النتيجة لتدعيم البحث؛ إذ تحتاج هذه الجزئية إلى دراسات متعمقة لدراسة كل سلوك على حدة، وتحديد قربه من أي وظيفة إدارية (التخطيط، التنفيذ، المتابعة، التقييم، صناعة القرار).

وفيما يلي تحليل إضافي لإثراء أهمية تطلعات البحث لهذه الجزئية:

1. أجمع الخبراء اليمنيون والخارجيون (الأردنيون) على وجود ربط وعلاقة بين سلوكيات الأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة والوظائف الأساسية للإدارة (التخطيط، التنفيذ، المتابعة، التقييم، صناعة القرار) بنسبة عالية حددتها موافقتهم على الإجابة.

2. أجمع الخبراء اليمنيون والخارجيون (الأردنيون) على أن بعض التصرفات العدوانية إذا تم توجيهها

كبرامج تعليمية في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات مستقبلاً.

2. عمل برامج توعوية للمربين وتعريفهم بأهمية التفاصيل الدقيقة في حياة الطفل في مرحلة الطفولة المبكرة وعلاقتها بالتفاصيل الكبيرة ولا سيما التي تؤثر على الحياة عموماً والحياة الإدارية خصوصاً لدى القيادات.

3. ضرورة إشراك مجالس الآباء في كل من القطاع الحكومي (الخدمي) والقطاع الخاص (الربحي) ومنظمات المجتمع المدني والمنظمات الدولية في وضع ومشاركة تنفيذ البرامج التعليمية.

4. تشجيع الأبحاث التي تشترك في المجالين التربوي (نفسى أو اجتماعي) ومجال الإدارة لتحفيز وتشجيع تصميم البرامج التعليمية حتى تسهم في تنمية الوظائف الإدارية لدى القادة.

قائمة المراجع:

- [1] -البكر، رشيد بن النوري، معوقات تنمية الإبداع لدى طلاب مراحل التعليم العام في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين، مجلة مستقبل التربية العربية، العدد 25، أبريل، 2002م.
- [2] -الحصري، علي منير، طرائق التدريس، مكتبة الفلاح، الكويت، 1994م.
- [3] -جاسم، سرمد والبرزجي، أحمد ومحمود، بشير، المهارات الإدارية ودورها في تعزيز التفوق التنافسي للشركات، مجلة دراسات محاسبية ومالية، 2019.
- [4] -الزهراني، مريم أحمد، القيادة الإبداعية للمدبرات وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات في دور رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المدبرات والمعلمات، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 2015.

بإيجابية فإنها تصنع أطفالاً لديهم القدرة على صناعة القرار ورفض الواقع السلبي، وأيضاً وجود صفة الوشاية مثلما فسرهم بعضهم أنها مهارة الطفل في وظيفة الإدارة للمتابعة.

3. أجمع الخبراء اليمنيون والخارجيون (الأردنيون) على بعض الصفات، مثل: قدرته على إمساك الكرة بسهولة، تدل على تمتع الطفل بمهارة القدرة على التخطيط الإداري، وقد أوضح الجدول المعروض بقية الروابط.

4. جودة سلوكيات الأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة هي لتحسين الجودة عموماً ومن ثم تحسين الاستراتيجيات التنافسية الأخرى المتعامل بها لتحسين الإنتاج كاستراتيجية بورتر مثلاً لتحسين الإنتاجية؛ لأن تحسين وتطوير مهارات وقدرات الأطفال يعني تحسين مهارات وقدرات الوظائف الأساسية في نموذج بورتر: أ. التهديد لدخول منافسين جدد.

ب. القوة التفاوضية للمجهزين.

ج. القوة التفاوضية للمشتريين.

د. التهديد من المنتجات البديلة.

هـ. شدة المنافسة بين المتنافسين الموجودين.

ولذلك يعد تطوير مهارات وقدرات الأطفال مستقبلاً ونوع الجودة من تنمية المهارات الإدارية لدى القادة.

التوصيات:

1. السعي إلى تخصيص ميزانيات للتدريب والتأهيل للقطاع الحكومي (الخدمي) والخاص (الربحي) ومنظمات المجتمع والمنظمات الإقليمية والدولية بغرض تنفيذ التدريب والرفع من مهارات وقدرات الأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة (مرحلة بناء شخصية الإنسان القيادية)؛ لما لها من تأثير

- [5] - عبد الجبار، عمر، استخدام الألوان في البرامج التعليمية على وسائل الإعلام المرئية وتأثيره في جذب انتباه الطلبة نحوها: قناة العراقية التربوية أنموذجاً، جامعة الشارقة، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، 2023.
- [6] - عبود، نور، دور القيادة الإبداعية في تعزيز المتطلبات الريادية لدى القيادات الإدارية والعلمية لجامعة الموصل (دراسة تحليلية)، 2024.
- [7] - المغامس، روان والصالح، ندى، تطوير معايير جودة التصميم وبناء البرامج التعليمية القائمة على تقنية الواقع المعزز، جامعة الملك سعود، مجلة تكنولوجيا التربية - دراسات وبحوث، 2019.
- [8] - العبيدي، محمد جاسم والشيباني، محمد والعليدي، آلاء محمد، الإدارة الحديثة وسيكولوجية التنظيم والإبداع، عمان، دار ديونو للنشر والتوزيع، 2010.
- [9] - الوكيل، سيد، تباين مستويات السعادة النفسية في ضوء النوع والكلية والتخصص الأكاديمي والفرقة الدراسية لدى طلاب وطالبات جامعة الفيوم، جامعة الشارقة، مجلة العلوم الإنسانية، 2024.
- [10] معجم المعاني، تاريخ الزيارة، 10-11-2024، متاح على الرابط التالي: <https://www.almaany.com>.
- [11] -يرى، تاريخ الزيارة، 9-11-2024، متاح على الرابط التالي: <https://yuraconsulting.com>.
- [12] -ويكيبيديا، تاريخ الزيارة، 9-11-2024، متاح على الرابط التالي: <https://ar.wikipedia.org>.