جامعة دمياط

كلية التربية

قسم أصول تربية

(الملخص)

متطلبات تطبيق الإدارة الذاتية فى مؤسسات رياض الأطفال

نجلاء فتحى محمد الفار

رسالة مقدمة من

ضمن إجراءات دراسة علمية للحصول على درجة الماجستير فى التربية

تخصص أصول تربية

إشـــــــــــــــــــــــــــــــراف

ا.م.د/ محمد حسن جمعة

أستاذ أصول التربية المساعد

كلية التربية – جامعة دمياط

د/ مروة ماهر قوطة

مدرس أصول التربية

كلية التربية – جامعة دمياط

1440ه / 2018م

مقدمة:

يمكن القول بدون مبالغة أن الإدارة عصب العملية التعليمية وأداة من أدوات نجاح وتطوير المنظومة التعليمية ، لذلك وجب الاهتمام بتطبيق الإتجاهات والنماذج الإدارية الحديثة بهدف تجويد العملية التعليمية . إن إيجاد آلية لتطوير الإدارة فى المؤسسات التعليمية من شأنه أن يجعل إدارة المؤسسات التعليمية نموذجاً يساير التطوير الهائل لهذا العصر .

إن تطوير الإدارة فى المؤسسات التعليمية لم يعد غاية فى حد ذاته ولكنه وسيلة لتطوير المنظومة التعليمية , فالإدارة الذاتية للمؤسسات التعليمية احدى الاستراتيجيات الإدارية الحديثة التى تمنح المؤسسة التعليمية مزيد من الاستقلال الإدارى . اعتماد نموذج الإدارة الذاتية لا يعنى بالضرورة الانفصال عن سياسات التعليم ولكن تعنى حرية صناعة واتخاذ القرارات لصالح العملية التعليمية .

إن مؤسسات رياض الأطفال لها خصوصيتها التى تميزها عن سائر المؤسسات التعليمية من حيث الأهداف والأهمية والخصائص والسمات والبيئة التعليمية وخصائص المتعلمين وسماتهم النفسية والمرحلة العمرية للمتعلمين, هذا بالإضافة إلى طبيعة الإدارة فى مؤسسات رياض الأطفال والتى فى حاجة ماسة للتطوير والتحديث , لذلك تتعدد المبررات للتوجه نحو مؤسسات رياض الأطفال المدارة ذاتياً.

إن مهمة إدارة مؤسسات رياض الأطفال مهمة لا تقل أهمية عن إدارة المؤسسات الاقتصادية وذلك بدعوى الاستثمار في التعليم وتنمية الموارد البشرية التي هي أساس التطوير والإصلاح في ظل متغيرات العصر الحديث. من هذا المنطلق، فإن الاهتمام بإدارة مؤسسات رياض الأطفال على نحو يساهم في تحقيق الأهداف المنشودة و المساهمة الفعالة في بناء المجتمع، هو ما تسعى الى تطبيقه الدراسة الحالية فى محاولة لتوافر أهم متطلبات الإدارة الذاتية فى مؤسسات رياض الأطفال .

مشكلة الدراسة:

حاولت النظم التربوية في العالم المعاصر تطوير أساليب الإدارة كجزء من عملية تطوير التعليم وتحديثه. وفي مصر اتجه هذا التطوير إلى الاعتماد على الأجهزة المركزية باعتبارها العقل المفكر والمهيمن على شئون التعليم. أما المؤسسات التعليمية لم يكن لها دور في التفكير والتخطيط، واقتصرت جهودها على تنفيذ ما يصل إليها من لوائح وتعليمات. لذلك يجب مراجعة النمط المركزي السائد في إدارة التعليم. وعلى

الرغم من الخطاب الرسمي المعلن يتوجه نحو اللامركزية في إدارة التعليم إلا أن المركزية هي النمط السائد في إدارة التعليم المصري، حيث تنفرد السلطة الإدارية العليا ممثلة في وزارة التربيـــة والتعلـــيم وأجهزتهـــا بتخطيط التعليم والإشراف عليه .

ولعل من أهم المعوقات التي تواجه إدارة مؤسسات رياض الأطفال فى مصر :

1) إن رياض الأطفال ينقصها جهاز إداري متخصص ومستقل عن المدرسة الابتدائيـــة حيـــث يشـــرف مـــدير المدرسة الابتدائية عليها.
2) تفتقر غالبية رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية إلى مديرة متخصصة في الطفولة .
3) ما زالت رياض الأطفال في مصر خارج السلم التعليمي فهي مرحلة اختيارية وليست إجبارية.
4) كثرة القرارات الوزارية المنظمة للعمل برياض الأطفال في مصر.

مما لا شك فيه أن إدارة مؤسسات رياض الأطفال تعانى من أوجه قصور عدة مما يجعل التساؤل الرئيس للدراسة الحالية: **كيف يمكن تطبيق الإدارة الذاتية في مؤسسات رياض الأطفال؟**

ويتفرع منه التساؤلات التالية:

1- ما أهم الأطر النظرية والمفاهيمية للإدارة الذاتية؟
2- ما الملامح الأساسية لمرحلة رياض الأطفال؟
3- ما أهم المعوقات التي تحول دون تفعيل الإدارة الذاتية في مؤسسات رياض الأطفال؟
4- ما أبرز النماذج العالمية في تطبيق الادارة الذاتية؟
5- ما الرؤية المقترحة لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الذاتية في مؤسسات رياض الأطفال؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي :

1- عرض الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الذاتية.
2- الوقوف على الملامح الأساسية لمرحلة رياض الأطفال.

3- تحديد أهم المعوقات التي تحول دون تفعيل الإدارة الذاتية في مؤسسات رياض الأطفال.

4- التطرق إلى أهم النماذج العالمية في تطبيق الإدارة الذاتية فى المؤسسات التعليمية.

5- التوصل إلى رؤية مقترحة لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الذاتية في مؤسسات رياض الأطفال.

أهمية الدراسة: ترجع أهمية الدراسة إلى ما يلي :

تعتبر الإدارة بمثابة العمود الفقري للعملية التعليمية وحجر الزاوية في المنظومة التعليمية ككل ومن ثم أصبح الاهتمام بتطوير إدارة المؤسسات التعليمية بشكل عام وإدارة مؤسسات رياض الأطفال بصفة خاصة له أهمية بالغة في إصلاح التعليم. لذلك تسعى الدراسة لرسم رؤية مقترحة لتوفير متطلبات الإدارة الذاتية فى مؤسسات رياض الأطفال .

منهج الدراسة: المنهج الوصفي:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الذى يقوم على رصد ومتابعة دقيقة للظاهرة محل الدراسة ، حيث يعتبر أكثر المناهج ملائمة لطبيعة الدراسة .

أدوات الدراسة:

تعتمد الدراسة على تصميم استبيان كأداة لجمع البيانات للتعرف على أهم المتطلبات لتطبيق الإدارة الذاتية في مؤسسات رياض الأطفال.

خطوات الدراسة

سارت الدراسة وفق الخطوات الآتية :

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة (المقدمة – مشكلة الدراسة – أهداف الدراسة – أهمية الدراسة – منهج الدراسة – حدود الدراسة – مصطلحات الدراسة)

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الذاتية لمؤسسات رياض الأطفال

الفصل الثالث: الإطار المفاهيمى لمرحلة رياض الأطفال فى مصر.

الإطار الإدارى لإدارة مؤسسات رياض الأطفال فى مصر .

أهم المعوقات التي تحول دون تفعيل الإدارة الذاتية في مؤسسات رياض الأطفال.

الفصل الرابع: أبرز النماذج العالمية في تطبيق الإدارة الذاتية فى المؤسسات التعليمية.

الفصل الخامس:إجراءات الدراسة الميدانية (أدواتها– العينة المستخدمة– نتائج الدراسة الميدانية– تحليل النتائج)

الفصل السادس: الرؤية المقترحة لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الذاتية في مؤسسات رياض الأطفال .**نتائج الدراسة**

تأسيساً على ماسبق من أهمية تطبيق مدخل الإدارة الذاتية فى مؤسسات رياض الأطفال ، وجعل الروضة وحدة أساسية مستقلة ، ثمة متطلبات ضرورية لتطبيق الإدارة الذاتية فى مؤسسات رياض الأطفال : متطلبات تنظيمية ، متطلبات بشرية ، متطلبات مالية . لذلك خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج النظرية والميدانية ومن أهمها:

المتطلبات التنظيمية :

- تعديل التشريعات واللوائح والقوانين بما يسمح باستيفاء متطلبات الإدارة الذاتية مثل اللامركزية الإدارية .
- المرونة والشفافية فى تطبيق اللوائح والقوانين والقرارت الوزارية بما يسمح بمزيد من الحرية الإدارية .
- تحديد رؤية مستقبلية باستخدام الأسلوب اللامركزى تحدد فيه كل مؤسسة من مؤسسات رياض الأطفال أهدافها وتكون مدعمة برسالة المؤسسة التى تشمل خطوات تطبيق رؤيتها فى إطار عمل تشاركى .
- وضع آليات تنظيمية لتطبيق الإدارة الذاتية فى مؤسسات رياض الأطفال.

- خلق بيئة عمل داعمة للاستقلال الإدارى تستند على المشاركة والتشاور، و التغيير فى الأدوار .
- وضع معايير قياسية لانتقاء القيادات الإدارية وفق معايير الكفاءة والسمات الشخصية .
- توفير قنوات اتصال بين المستويات الإدارية وذلك لسرعة نشر المعلومات والبيانات التى يعتمد عليها عملية صناعة القرارات التربوية .
- التركيز على قيم أساسية مثل التعاون واحترام الرأى الآخر والاخذ بمبدأ الشورى .
- ترسيخ ثقافة العمل الجماعى والمشاركة بين أعضاء المجتمع المدرسى المدراء والمعلمين وأولياء الأمور .
- التوازن بين المركزية واللامركزية ، حيث تتجه مؤسسات رياض الأطفال إلى اللامركزية فى الإدارة مع الحفاظ على سياسة التعليم العامة والحفاظ على الهوية .
- تحقيق مبدأ الثواب والعقاب وتطبيق فعال لنظام دقيق من المحاسبية والمساءلة .
- دعم فلسفة التمكين الإدارى وحق جميع أعضاء المجتمع المدرسى فى المشاركة فى العملية الإدارية.
- تأصيل ثقافة المؤسسة التعليمية تدير ذاتها مستندة على فلسفة التقويم الذاتى .
- التقويم المستمر للمنظومة التعليمية (مدخلات – عمليات – مخرجات) .
- تغيير دائرة صنع القرار من المستويات الإدارية العليا إلى مستوى الإدارة التنفيذية .
- جعل مرحلة رياض الأطفال جزأ أصيل من السلم التعليمى يحظى بنفس القدر من الاهتمام للمراحل التعليمية الأخرى.

المتطلبات البشرية :

- اعادة هيكلة النظام الإدارى فى مؤسسات رياض الأطفال وتحديد المهام والمسئوليات المنوطة للجهاز الإدارى ، تجنب النظام الهرمى فى الإدارة والاسلوب البيروقراطى فى إدارة مؤسسات رياض الأطفال.
- الاستعانة بالكوادر الإدارية وقيادات الصف الثانى فى إدارة مؤسسات رياض الأطفال وذلك لنقل الخبرات .
- تحليل الواقع الإدارى : الايجابيات والسلبيات والفرص والتهديدات التى تواجه إدارة مؤسسات رياض الأطفال .

- تقدير الاحتياجات التدريبية للهيئة الإدارية فى مؤسسات رياض الأطفال .
- إعداد وتأهيل القيادات المدرسية لوعى وإدراك قيمة الإدارة الذاتية فى مؤسسات رياض الأطفال .
- التخطيط للتنمية الذاتية للعاملين بمؤسسات رياض الأطفال فى المجالات الإدارية والفنية والتنظيمية .
- التنمية المهنية المستدامة للهيئة الإدارية فى مؤسسات رياض الأطفال لتطوير الأداء الإدارى .
- اعداد خطط تدريبية بالاستعانة بالمتخصصين من اساتذة كليات التربية والمتخصصين فى مجال الإدارة .
- وضع معايير جديدة لانتقاء مدراء مؤسسات رياض الأطفال بما يحقق التطوير الإدارى .
- التقييم المستمر لأداء الكفاءات والقيادات الإدارية فى مؤسسات رياض الأطفال.
- تقدير قيمة الخبرات فى الاتجاهات العالمية فى تطبيق المدخل الإدارى " الإدارة الذاتية " وخاصة فى تجربة هونج كونج والولايات المتحدة الأمريكية واستراليا ، تلك التجارب الناجحة فى مجال إدارة المؤسسات التعليمية.

المتطلبات المالية:

- تخصيص الموارد المالية اللازمة لتلبية أولويات العملية التعليمية فى مؤسسات رياض الأطفال.
- التخطيط لصرف المخصصات المالية لتحقيق الأهداف المنشودة فى مؤسسات رياض الأطفال وفق رؤية ورسالة المؤسسة .
- مشاركة المجتمع المدرسى فى ابداء الآراء حول أوجه صرف الميزانية وكيفية ترشيد النفقات التعليمية .
- دعم مجلس الأمناء فى مؤسسات رياض الأطفال لأوجه صرف المخصصات المالية لصالح العملية التعليمية.
- منح مؤسسات رياض الأطفال الصلاحيات لتخطيط الميزانية وتوزيعها بما يتناسب مع الاحتياجات التعليمية .
- دعم مشاركات مؤسسات المجتمع المدنى لدعم ميزانية مؤسسات رياض الأطفال.
- عمل توازن بين احتياجات مؤسسات رياض الأطفال والمخصصات المالية وترتيب أولويات أوجه الصرف حسب الأهمية بمشاركة آراء أعضاء المجتمع المدرسى .

توصيات الدراسة

- نشر ثقافة اللامركزية في إدارة المؤسسات التعليمية، التمكين الإدارى، التفويض الإدارى ، الديمقراطية فـــي الإدارة
- التركيز على الإدارة الجماعية والمشاركة فى صنع واتخاذ القرارات .
- التأكيد على ضرورة التطوير الإدارى وتطبيق مدخل الإدارة الذاتية فى مؤسسات رياض الأطفال.