إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى ضوء الإتجاهات العالمية المعاصرة

د / أحمد محمد هميسة
كلية رياض الأطفال – جامعة الفيوم

اسم الكتاب : إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة

فى ضوء الإتجاهات العالمية المعاصرة

إعداد :د. / أحمد محمد إبراهيم هميسة

الناشر : دار جوانا للنشر والتوزيع

جوانا
للنشر والتوزيع

العنوان : ٩٩ أبراج الأمل
الاوتستراد – المعادى
ت : ٠١٠٠٣١٨٢٦١٥
ت: ٠١١٤٠٢٧٥٠٥٠
البريد الالكترونى
dar_farha_2020@yahoo.com
dargwana2050@yahoo.com
رقم الايداع : ٢٠١٨/٣١٧١
الترقيم الدولى : 978- 977- 6469-3-72

الموزع : دار العلوم للنشر والتوزيع

دار العلوم للنشر والتوزيع

العنوان : ١١ شارع منصور ـ القاهرة
ت : ٠٢/٢٧٩٣٠٣٦٠
ت : ٠١٢٢٦١٢٢٢١٢
البريد الالكترونى
daralaloom@hotmail.com
الموقع الالكترونى
www:dareloloom.com

ابراهيم ، أحمد محمد
إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى ضوء الإتجاهات العالمية المعاصرة /
أحمد محمد ابراهيم :ـ القاهرة :ـ دار جوانا للنشر والتوزيع ،٢٠١٨

ص سم
تدمك : 978- 977- 6469-3-72
١ـ الأطفال – التربية
أ- العنوان ٦٤٩.١

طبعة ٢٠١٨

بسم الله الرحمن الرحيم

(قال رب اشرح لى صدرى * ويسر لى أمرى

*** واحلل عقدة من لسانى * يفقهو قولى ***

واجعل لى وزيرا من اهلى)

صدق الله العظيم

(سورة طه : الآيات من ٢٥ـ ٢٩)

الإهداء

إلى روح والدتى طيب اللّه ثراها وجعل الجنة مثواها ،

وإلى أبى رحمه اللّه رحمة واسعة وإلى زوجتى

وإلى ابنتى الغالية رنا

المحتويات

الموضـــــــــــــــوع	الصفحة
الإهداء	٣
مقدمة	١١
الفصل الأول **الاتجاهات العالمية المعاصرة فى إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة**	١٣
ـ تقديم	١٥
ـ ماهية الإدارة	١٦
ـ منظومة إدارة المؤسسات التعليمية	١٨
ـ أولاً : المدخلات	١٨
ـ ثانياً : العمليات	٢٠
ـ ثالثاً : المخرجات	٢٢
ـ رابعاً : التغذية الراجعة	٢٢
ـ علاقة الإدارة بالسياسة التعليمية	٢٣
ـ القوى والعوامل المؤثرة فى إدارة المؤسسات التعليمية	٢٥
١ـ العوامل الاجتماعية	٢٥
٢ـ العوامل الاقتصادية	٢٦
٣ـ العوامل السياسية	٢٦
ـ الفلسفة العامة والأهداف التربوية فى مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً	٢٨
أـ الفلسفة العامة للتربية فى مرحلة ما قبل المدرسة	٢٨
١ـ الفلسفة الفروبلية	٢٩
٢ـ الفلسفة المنتسورية	٢٩
٣ـ الفلسفة الديكورلية	٢٩
بـ الأهداف التربوية لمرحلة ما قبل المدرسة عالمياً	٣١
ـ إعداد معلمات مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً	٣٤
ـ إدارة وتنظيم وتمويل مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً	٣٧

الموضـــــــــــــــوع	الصفحة
ـ الأبنية التعليمية الخاصة بمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً	٣٧
أـ موقع الروضة وشكلها	٣٨
بـ مكونات مبنى الروضة	٣٩
ـ إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى الولايات المتحدة الأمريكية	٤١
ـ إدارة مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة فى الولايات المتحدة الأمريكية	٤٣
١ـ مراكز الرعاية النهارية	٤٣
٢ـ رياض الأطفال	٤٣
٣ـ مدارس تجريبية ملحقة بكليات التربية والجامعات	٤٤
٤ـ برامج هيدستارت والبرامج التكميلية أو التعويضية لمرحلة ما قبل المدرسة	٤٤
٥ـ مدارس اللعب	٤٤
٦ـ دور الحضانة	٤٥
٧ـ تعاونيات أولياء الأمور	٤٥
٨ـ مؤسسات خاصة بالمعاقين	٤٥
٩ـ الرعاية النهارية المنزلية للأطفال	٤٥
ـ أهداف مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى الولايات المتحدة الأمريكية	٤٧
ـ الإدارة والإشراف على مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى الولايات المتحدة الأمريكية	٤٧
ـ تمويل التعليم قبل المدرسى فى الولايات المتحدة الأمريكية	٤٩
ـ إعداد معلمات مرحلة ما قبل المدرسة فى الولايات المتحدة الأمريكية	٥٠
ـ نشر ديمقراطية التعليم فى مرحلة ما قبل المدرسة	٥٣
ـ إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى المملكة المتحدة	٥٣
ـ أنواع مؤسسات تربية الطفل فى إنجلترا	٥٦

الموضـــــــــــــــوع	الصفحة
١ـ مؤسسات تربية طفل الخامسة	٥٦
٢ـ مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة	٥٧
ـ الإدارة والإشراف على مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى المملكة المتحدة	٥٨
ـ أهداف مرحلة ما قبل المدرسة فى المملكة المتحدة	٦٠
ـ تمويل مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى إنجلترا	٦٢
ـ إعداد معلمات مرحلة ما قبل المدرسة فى إنجلترا	٦٢
أـ المعلم أو المعلمة	٦٣
بـ المربية	٦٤
جـ مشرف مجموعة اللعب	٦٥
ـ نشر ديمقراطية التعليم فى مرحلة ما قبل المدرسة فى إنجلترا	٦٦
ـ إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى اليابان	٦٦
ـ أنواع مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى اليابان	٦٩
ـ الإدارة والإشراف على مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى اليابان	٧١
ـ تمويل مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى اليابان	٧٢
ـ أهداف مرحلة ما قبل المدرسة فى اليابان	٧٢
ـ إعداد معلمات مرحلة ما قبل المدرسة فى اليابان	٧٣
ـ خاتمة الفصل	٧٦
الفصل الثانى **واقع إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر**	٧٩
ـ تقديم	٨١
ـ مدخل تاريخى	٨١
١ـ رياض الأطفال (من عام ١٩١٨ إلى عام ١٩٥١)	٨٢
٢ـ رياض الأطفال (من عام ١٩٥١ إلى عام ١٩٥٣)	٨٣

الموضـــــــــــــــوع	الصفحة
٣ـ رياض الأطفال (من عام ١٩٥٣ حتى الآن)	٨٣
ـ فلسفة مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر	٨٧
ـ أهداف مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر	٨٨
ـ سياسة القبول لمرحلة ما قبل المدرسة فى مصر	٨٨
ـ تمويل مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر	٩٠
١ـ تمويل رياض الأطفال الخاضعة لإشراف وزارة التربية والتعليم فى مصر	٩٠
٢ـ تمويل دور الحضانة الخاضعة لإشراف وزارة الشئون الاجتماعية فى مصر	٩١
ـ نشر ديمقراطية التعليم لمرحلة ما قبل المدرسة فى مصر	٩١
ـ الهيكل التنظيمى لمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر	٩٥
أـ الهيكل التنظيمى لدور الحضانة كما وضعته وزارة الشئون الاجتماعية فى مصر	٩٥
بـ الهيكل التنظيمى لرياض الأطفال كما وضعته وزارة التربية والتعليم فى مصر	١٠٣
ـ اتخاذ القرار لمرحلة ما قبل المدرسة فى مصر	١١٠
ـ الإدارة والإشراف على مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر	١١٥
ـ ما هية الإشراف	١١٥
ـ نطاق الإشراف	١١٦
ـ أولاً : وزارة التربية والتعليم	١١٧
ـ مستويات الإشراف	١٢٠
أـ المستوى القومى	١٢٠
بـ المستوى الإقليمى	١٢٠
جـ المستوى المحلى	١٢١
ـ إدارة الرياض الخاصة بمصروفات	١٢٣

الموضـــــــــــــــوع	الصفحة
ـ ثانياً : وزارة الشئون الاجتماعية	١٢٣
ـ القوى والعوامل الثقافية المؤثرة فى مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر	١٢٦
أـ العامل التاريخى	١٢٦
بـ العامل الجغرافى	١٢٧
جـ العامل السياسي	١٢٨
دـ العامل الاقتصادى	١٢٨
هـ ـ العامل الدينى	١٢٩
الفصل الثالث **التصـــور المقترح**	١٣١
ـ مقدمة	١٣٣
ـ أولاً : النتائج	١٣٣
ـ ثانياً : التوصيات	١٣٧
ـ ثالثاً : التصور المقترح	١٤٢
ـ المراجع	١٦٨

مقدمة :

شهدت السنوات الماضية اتجاهاً جديداً فى الإدارة المدرسية ، فأصبح تحقيق الأغراض التربوية والاجتماعية حجر الأساس فى الإدارة المدرسية بعد أن كان يضيع فيما مضى وسط الاهتمام بالنواحى الإدارية ، ولا يعنى هذا التحول فى وظيفة الإدارة المدرسية التقليل من شأن هذه النواحى الأخيرة بل يعنى أنها أصبحت تهتم بأولوية العملية التربوية الاجتماعية ، كما يعنى بتوجيه الوظائف الإدارية لخدمة هذه العملية الرئيسية . (١)

ولقد كان النقد يوجه دائماً إلى الإدارة العلمية بصفة عامة لأنها أهملت الجوانب الاجتماعية والحاجات النفسية فى الإدارة . (٢)

والعمل الإدارى فى المنظمات التعليمية هو محاولات مخططة وجادة تهدف إلى تحقيق أهداف معينة وذلك من خلال الاستثمار الأفضل للموارد واتباع سياسات وبرامج واتخاذ قرارات فى ظل بيئة معينة تفرض على الإدارة عدة قيود . (٣)

ويقول " فايول Fayel " أن معنى أن تدير هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب . (٤)

١ الفصل الأول

الإتجاهات العالمية المعاصرة
فى إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة

- تقديم .
- ماهية الإدارة .
- منظومة إدارة المؤسسات التعليمية .
- القوى والعوامل المؤثرة فى إدارة المؤسسات التعليمية .
- الإتجاهات العالمية المعاصرة فى إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة من خلال :
  - أنواع مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة .
  - أهداف مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .
  - الإدارة والإشراف على مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .
  - تمويل مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .
  - إعداد معلمات مرحلة ما قبل المدرسة .
  - نشر ديمقراطية التعليم فى مرحلة ما قبل المدرسة .

تقديم :

لقد عُرفت الإدارة منذ فجر التاريخ ، فهى قديمة قدم الإنسان نفسه ، فقد عرف الإنسان العمليات الإدارية ومارسها منذ أن أدرك أن التعاون مع غيره من بنى الإنسان أصبح ضرورة حيوية ، وأن الأهداف التى يسعى إليها لا يمكن أن تتحقق بالجهد الفردى وحده . بل لابد من جهود جماعية منظمة لتحقيق تلك الأهداف . وقد نطلب ذلك تقسيم العمل بين هذه الجماعة الإنسانية وتنسيق الجهود وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف وكلها عمليات إدارية ومبادئ تحكم هذه العمليات [٥] .

الآن أصبحت إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة مجال دراسة واهتمام العديد من التربويين والسيكولوجيين وعلماء الاجتماع والآباء والإداريون والسياسيون [٦] .

وقد أصبحت إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة أمراً هاماً لأى سياسة تربوية، ولم تعد رياض الأطفال أمراً ثانوياً فى أى نظام تربوى للدول المتقدمة ، فمنذ بداية النصف الثانى من القرن العشرين أصبحت رياض الأطفال مجالاً رئيسياً من مجالات التنشئة الاجتماعية فى المجتمعات المتقدمة حيث يتعلم الطفل بشكل غير مباشر بعض الخبرات التربوية والثقافية أثناء قيامه باللعب والأنشطة الحركية والاجتماعية أو المعرفة المختلفة[٧] .

وقد اتجهت البحوث والدراسات للبحث عن أقل تكلفة ممكنة ، وابتكار صيغ جديدة يتم بها الاستخدام الأمثل لما ينتجه المجتمع من موارد للإنفاق عليها ، وموائمة التربية فى هذه المرحلة بالوسط الاجتماعى والثقافى [٨] .

ومن ثم فقد أولت معظم الدول المتقدمة اهتماماً خاصاً وعناية فائقة بإدارة هذه المؤسسات التعليمية فى هذه المرحلة وبإعداد المتخصصين لها ، بل اعتبرت مرحلة رياض الأطفال جزء ليس منفصلاً عن النظام التعليمى العام ، بل جزء من كل [٩]، فصارت تلك المدارس فى بعض دول العالم خطوة أساسية فى بداية السلم التعليمى .

وعليه يخصص هذا الفصل لاستعراض بعض جوانب الإدارة وكذلك التجاهات العالمية المعاصرة فى إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى بعض الدول المتقدمة وهى :

الولايات المتحدة الأمريكية – اليابان – المملكة المتحدة وسوف تركز الدراسة على المحاور التالية :

١ـ أنواع مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة .

٢ـ أهداف مرحلة ما قبل المدرسة .

٣ـ إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .

٤ـ تمويل مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .

٥ـ إعداد معلمات مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .

٦ـ نشر ديمقراطية التعليم فى مرحلة ما قبل المدرسة .

ماهية الإدارة :

ورد فى لسان العرب دار الشئ يدور دوراً ودورانا ودوراً واستدار وأدرته أنا ودورته وأداره غيره ودور به ودرت وأدرت واستدرت ، ودوارة مدوارة ودوارا : دار معه[١٠] .

ويقال : أدرت فلانا على الأمر إذا حاولت إلزامه إياه ، وأدرته عن الأمر إذا طلبت منه تركه [١١] .

وقد ورد فى المورد البسيط أن كلمة Management تستخدم بمعنى إدارة ، وإن كلمة Administration تعنى إدارة أو إقامة عدل ، وقد ورد أن كلمة Management تعنى إدارة أو براعة إدارية [١٢] .

وقد جاء فى القاموس العصرى أن كلمة Administration تعنى وصاية أو تدبير ، وأن كلمة Management تعنى سياحة [١٣] .

والأصل اللاتينى لكلمة الإدارة هو (serve) وهى تعنى (الخدمة) على أساس أن من يعمل بالإدارة يقوم على خدمة الآخرين أو يعمل عن طريق الإدارة إلى أداء الخدمة وهذا هو المعنى اللفظى لأصل الكلمة [١٤] .

وعلم الإدارة العامة ، علم حديث العهد ، لم تبدأ دراساته بصورة منظمة إلا منذ حوالى سنة ١٩٠٠ م ولكنه قفز قفزات كبيرة عقب الحربين العالميتين الأولى والثانية [١٥] .

والإدارة علم قائم بذاته ، ويعتبر من العلوم الحديثة التى ظهرت فى تعريف الإدارة باختلاف الفلسفة التى يتبعها كل منهم ، وحسب المدخل الذى ينظر من خلاله للإدارة [١٦] .

ويمكن طرح أربعة أراء لتعريفات الإدارة على النحو التالى [١٧] .

الرأى الأول : يفترض أن الإدارة عبارة عن نشاط ويندرج تحت هذا الرأى عدة تعريفات من بينها تعريف ماسى ودوجلاس Massie & Douglas العملية التى بواسطتها يمكن توجيه أنشطة الآخرين نحو أهداف مشتركة .

تعريف ستونر Stoner :

عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على جهود كل الأفراد وكذلك استخدام الموارد الأخرى لتحقيق الأهداف التنظيمية .

الرأى الثانى : يفترض أن الإدارة هى مجموعة العناصر البشرية يندرج تحت هذا الرأى عدة تعريفات من بينها :

تعريف عبد الكريم درويش وليلى تكلا : الإدارة هى توفير نوع من التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية المختلفة من أجل تحقيق هدف معين .

تعريف كونتز ودونل Konntz & Donnell : الإدارة هى توفير البيئة المناسبة لعمل الأفراد فى التنظيمات الرسمية .

الرأى الثالث : يفترض أن الإدارة مجموعة من العناصر المادية والعناصر البشرية .

يندرج تحت هذا الرأى تعريف كاست وروذنفج Kast & Rosenzweiy الذى يذهب إلى أن الإدارة تنطوى على تنسيق الموارد المادية والبشرية نحو تحقيق الأهداف .

الرأى الرابع :يفترض أن الإدارة هى التنظيم ويندرج تحت هذا الرأى عدة تعريفات من بينها

تعريف سيرتو Certo : عملية تحقيق أهداف التنظيم من خلال الأفراد والموارد الأخرى لهذا التنظيم .

تعريف ديل Dale : الإدارة عملية تنظيم واستخدام الموارد لتحقيق أهداف محددة .

تعريف فايول Fayol : تعنى التنبؤ ، والتخطيط ، والتنظيم ، وامتداد القراءات والتنسيق والرقابة [١٨] .

ومن هذه التعريفات معاً يمكن تعريف شامل للإدارة ، وعليه يمكن تعريف الإدارة بأنها :

عملية توجيه أنشطة الأفراد لتحقيق نوع من التعاون والتنسيق للموارد البشرية والمادية لتحقيق مجموعة من الأهداف بأعلى كفاءة وفعالية .

وكل ذلك يدور فى منظومة متكاملة تتضح فيما يلى :

منظومة إدارة المؤسسات التعليمية :

أولاً : المدخلات :

تمثل الطاقة التى تستوردها المنظومة من البيئة المحيطة كما تمثل المؤثرات التى تستثير دينامية المنظومة ، وتتكون مدخلات منظومة إدارة المؤسسة التعليمية مما يلى :

١ـ الموجهات الفكرية :

هى موجهات نظرية توجه عمل منظومة الإدارة المدرسية وترشدها إلى أفضل السبل لتنفيذه بكفاءة عالية وتنحصر أهم هذه الموجهات فى :

أـ الالتزام بالأسس العلمية لمقومات الفكر الإدارى المعاصر .

بـ مبدأ النظام الكلى الذى يقرر أن المدرسة مجموعة من العناصر يتم التنسيق بينها لتحقيق الأهداف المعهودة إليها ، وكل عنصر من هذه العناصر يسهم فى تحقيق هذه الأهداف طبقاً للمهام المحددة له .

تـ مبدأ المشاركة والالتزام الذى يقتضى أن يتحمل كل فرد جزءاً من المسئولية وعليه أن يشارك فى تحديد الأهداف العامة للمدرسة فى حدود قدراته وإمكاناته .

وهذه المشاركة تولد لدى الفرد شعوراً بالالتزام لتحقيق الأهداف المعهودة إلى المدرسة . بل تحفزه للعمل وتنمى قدراته .

ث- مبدأ العلاقات الإنسانية الطيبة بين أفراد المجتمع المدرسى من جهة وبين هؤلاء الأفراد والجمهور الخارجى للمدرسة من جهة أخرى [١٩] .

٢- أهداف إدارة المؤسسات التعليمية :

فى إطار الموجهات السابقة فإن أهم أهداف إدارة المؤسسات التعليمية تتحدد فيما يلى :

أ- وضع خطط التطوير والنمو المستقبلى للمدرسة .

ب- بناء شخصية التلميذ بناءاً متكاملاً (علمياً وعقلياً وجسمياً وتربوياً وثقافياً واجتماعياً ونفسياً) .

ت- تنظيم وتنسيق الأعمال الفنية والإدارية فى المدرسة مما يحقق سرعة إنجاز الأعمال وتنسيقها وتوافر العلاقات التنظيمية الجيدة بين العناصر البشرية داخل المدرسة .

ث- الإشراف على تنفيذ المشروعات المدرسية الحالية والمستقبلية .

ج- تطوير مستويات الأداء المهنى والإدارى لأفراد المجتمع المدرسى [٢٠] .

٣- العناصر البشرية :

تشكل العمود الفقرى للمنظومة ، وتتميز بمواصفات تعليمية ومعرفية وتدريبية ملائمة وكافية لتحقيق أهداف العملية التعليمية فى المدرسية . وتضم هذه العناصر كل من مدير المدرسة والمعلمين وجميع العاملين والإداريين وأولياء أمور التلاميذ وغيرهم من أفراد المجتمع المحلى الذين لهم علاقة ومصلحة مباشرة أو غير مباشرة بالعمل التربوى والإدارى للمدرسة ، وأيضاً التلاميذ الذين يعدوا أهم الفئات المستهدفة والمستفيدة من العمل التربوى .

٤ـ العناصر المادية والتكنولوجية :

تضم الأجهزة والأدوات والآلات والتقنيات التى تصاحب استخدام المعارف والأساليب المنظمة فى مواجهة المشكلات العملية فى المجالات الرئيسية لعمل الإدارة المدرسية بغية التوصل إلى أوجه العلاج الملائمة لها .

٥ـ المعلومات :

وهى المعلومات التى تتصل بمكونات المنظومة وبيئتها المحيطة ، وكل ما يفيد فى عملية صنع واتخاذ القرار التعليمي، وأيضاً ما يفيد فى تحديد أساليب المراقبة والضبط للمنظومة[٢١] .

ثانياً : العمليات

هى مجموعة عمليات تجرى فيها تفاعلات وعلاقات وتأثير وتأثر متبادلة بين كافة المدخلات السابقة ، وتمثل هذه العمليات فيما يلى : [٢٢]

١ـ التخطيط :

أـ توضيح الأهداف وتنسيقها وتصنيفها حسب أهميتها .

بـ اقتراح البرامج المحققة لهذه الأهداف .

تـ تقرير الإجراءات اللازمة لتنفيذ البرنامج .

ثـ وضع معايير الأداء وجدولة الأعمال زمنياً .

جـ رصد الواقع والحقائق والمتغيرات والموارد المتاحة وطرح البدائل الملائمة .

٢ـ التنظيم :

تعنى هذه العملية بإعداد تصور للمراكز اللازمة للتنفيذ ووضع الهياكل التنظيمة التى تحدد المستويات الإدارية وحدود الإشراف والرقابة . وتشمل هذه العملية ما يلى :

أـ تصنيف المهام الضرورية لتنفيذ البرامج والخطط المدرسية .

بـ تحديد العلاقات التنظيمية بين أفراد المجتمع المدرسى .

تـ وضع الاجراءات الكفيلة بتطوير الهيكل التنظيمى للمدرسة .

ث- توزيع الامكانات المادية والبشرية على السياسات المدرسية المختلفة وبرامجها بشكل أمثل .

٣- الإشراف :

تختص هذه العملية بتزويد أفراد المجتمع المدرسى بالإرشادات والمعلومات اللازمة لكيفية تنفيذ السياسات المدرسية وأنشطتها المختلفة ، وتشمل هذه العملية ما يلى :

أ- التوجيه المرحلى لسياسات المدرسة وإجراءات تنفيذها .

ب- التوجيه المستمر لأفراد المجتمع المدرسى .

ت- القضاء على الصعوبات وحل المشكلات التى تعترض التنفيذ .

ث- التوجيه العلمى والإدارى والفنى لعمليات تنفيذ السياسات المدرسية وأنشطتها .

٤- الرقابة :

ترمى إلى التأكد من أن العمل المدرسى يؤدى بالكفاءة اللازمة وطبقاً للمعلومات والإرشادات التى تمت فى عملية الإشراف ، وذلك ضماناً لحسن سير العمل ، وتشمل عملية الرقابة ما يلى :

أ- وضع معايير لمستويات الأداء .

ب- تصحيح الأخطاء .

ت- إعادة النظر فى السياسات المدرسية وبرامجها [٢٣] .

٥- التمويل وإعادة الميزانيات :

تختص هذه العمليات بتحديد مصادر الحصول على الأموال اللازمة لتنفيذ السياسات المدرسية ، وتوزيعها على أوجه الإنفاق المختلفة ، ووضع الميزانيات الخاصة بكل سياسة وأنشطتها على حده .

ثالثاً : المخرجات

هى تلك المتغيرات التى تتأثر بالمنظومة وعملياتها المختلفة ، وهى الصورة النهائية للمدخلات بعد مرورها بالعمليات . ويمكن اعتبار المخرجات هى الهدف العام من منظومة الإدارة المدرسية ، الذى يتمثل فى تزويد جميع العناصر البشرية بالمعلومات والمهارات والاتجاهات التى تساعدهم على تنفيذ عمليات المنظومة بكفاءة وفعالية ، وأيضاً تربية التلاميذ ومساعدتهم على التوافق والحياة السوية مع مجتمعهم .

وبوجه عام يمكن حصر المخرجات فيما يلى :

١ـ خطط لتطوير المدرسة .

٢ـ عناصر بشرية قادرة على النمو الذاتى والتنمية المهنية المستمرة .

٣ـ تلاميذ مزودون بعادات وقيم مرغوبة واتجاهات إيجابية .

٤ـ استخدام فعال لجميع الإمكانات المادية والبشرية فى المدرسية والبيئة المحيطة [٢٤] .

رابعاً : التغذية الراجعة :

يمثل هذا العنصر عملية ضبط لعمل منظومة الإدارة المدرسية وتفاعلها وتكيفها مع متغيرات البيئة المحيطة ، وذلك لأن جوهر التغذية الراجعة ينطوى على جانبين أساسيين ، أولهما جمع المعلومات المتعلقة بمل عمليات المنظومة ومخرجاتها الفعلية ومدى مناسبتها للأهداف المنشودة ، وقدرة المنظومة على التفاعل والاستيعاب لمكونات البيئة القريبة والبعيدة ، ومدى تمتع المنظومة بالقبول والرضا العام من قبل البيئة المحيطة ومؤسساتها ، وأيضاً قدرة المنظومة على مواجهة التغيرات الناجمة عن التغيرات الحادثة فى مناحى الأنشطة المجتمعية وثانيهما تحويل هذه المعلومات إلى مدخلات جديدة للمنظومة ، الأمر الذى يفيد فى المحافظة على استقرار منظومة الإدارة وديناميةتوازنها داخلياً وبيئياً ، وكذلك تصحيح مسار التنفيذ وتحقيق الأهداف المرغوبة بكفاءة وفعالية وبأقل تكلفة ووقت وجهد [٢٥] .

علاقة الإدارة بالسياسة التعليمية :

السياسة Police هى مجموعة القواعد Rulss التى تحددها الإدارة العليا لتكون مرشداً وضابطاً للأعمال التنفيذية ومرجعاً يرجع إليها القائمون بالأعمال التنفيذية للاسترشاد حين تواجههم مشكلات تحتاج إلى اتخاذ قرار .

وبالتالى فإن السياسة الإدارية هى مجموعة من الاختيارات Choices التى ترى الإدارة العليا توافقها وتناسبها مع ظروف المؤسسة ، وتعتقد أنها تساعد على تحقيق الأهداف .

ويشير المنظور الفكرى الثالث (١٩٥٠ـ ١٩٧٠) إلى أن الإدارة العامة جزء من العلوم السياسية ، وظهر هذا المنظور كرد فعل للانتقادات التى وجهت لأدبيات الإدارة العامة فى الفترة السابقة ونتيجة لمحاولة سيمون الرد على التحديات التى تواجه علم الإدارة ، حيث أكد على أهمية وجود مدرستين للإدارة العامة تحاول أولهما وضع الأساس العلمى لحقل علم الإدارة من تحديد للمفاهيم وتطوير للمنهاجية والوصول إلى نظريات ، وتركز الأخرى على الجانب العملى فى الإدارة العامة ويهتم بتقوية قدرة السياسات العامة على تقديم حلول للمشكلات التى تواجه الحكومة [٢٦] .

وإذا كانت الوظائف الإدارية تنطلق من السياسة التعليمية وتعمل على تحقيق أهدافها فإن عملية صنع القرارات التربوية تبنى أيضاً على أساس السياسة التعليمية ، حيث أن السياسة التعليمية تعتبر البيئة الأولية لخدمة عملية تحليل البدائل المختلفة للقرار الواحد والمفاضلة بينها واختيار البديل الملائم الذى تؤدى إلى صنع القرار التربوى الرشيد .

والواقع أن السياسة تعتبر مهمة جداً لعمل أى تنظيم إدارى ، فالسياسة توجه العمل فى التنظيم كما تمكن أعضاء التنظيم من أن يتبعوا طريقاً مشتركاً ، ومن ثم فالسياسة تصف برنامجاً محدداً للعمل من أجل تحقيق غرض ما فى ظل ظروف معينة ، كما أنها تقدم مؤشرات للعمل المستقبلى لأى تنظيم ، وتمكن التنظيم من أن يسلك سلوكاً متماسكاً ، وهى تستخدم كوسيلة لتجنب التعارض فى التنظيم أو حله [٢٧] .

ويصدق هذا الأمر على السياسة التعليمية ، فالسياسة التعليمية – شأنها شأن السياسات المجتمعية الأخرى – ترتكز على أهداف مستقاة من بيئة مجتمعها وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالسياسة العامة لمجتمعها ، وتقدم مؤشرات للعمل المستقبلى فى تنظيماتها الإدارية .

لذلك تنحصر غاية السياسة التعليمية فى تحقيق الأهداف المستقاة من بيئتها عن طريق برامج عمل تنفيذية طبقاً لهياكل إدارية معينة [٢٨] .

ومن الضرورى أن تأخذ هذه البرامج فى اعتبارها كل من الاحتياجات المستقبلية للمجتمع وإمكانات البيئة التربوية [٢٩] .

ويعنى ما سبق أن السياسة التعليمية تمثل فكراً عاماً أو مبادئ عامة واتجاهات رئيسية للتعليم ، وهى فى الوقت ذاته تيسر من تنفيذ الأهداف التربوية وتحقيقها فى المؤسسات التعليمية من أجل أعضاء هذه المؤسسات . ومن ثم فالسياحة التعليمية تقدم تطوراً لبرنامج العمل الذى يستخدم كمؤشر للقرارات الحالية والمستقبلية فيما يختص بقضية ما فى الحقل التعليمى .

لذلك أصبح التخطيط لوضع السياسة التعليمية يخدم عملية صنع القرارات التربوية وعند عملية صنع القرار فى علاقتها بالسياسة التعليمية تتجه إلى العقلانية . وذلك بحسبانها اختباراً لأمور معينة من بدائل متعددة وكذا تحديد موجهات تخدم أغراضاً معينة .

ولكى تتسم عملية صنع القرارات العقلانية أو المنطقية يجب أن تأخذ فى اعتبارها أمرين رئيسين أولهما : ما هو كائن بالفعل ، وثانيهما : ما ينبغى أن يكون ، ومن ثم كان لابد من إدارة واعية لها نظرة مستقبلية .

وتشير الدلائل إلى أن الفصل بين مهمة السياسة وصنع القرار عملية مصطنعة ، ذلك لأن مجال البيانات والمعلومات الخاصة بالسياسة التعليمية كثيراً ما تتداخل مع البيانات والمعلومات التى يترتب عليها صنع القرارت التربوية الرشيدة كما أن تحديد المسارت البديلة للقرارات عادة ما يقدمها واضعوا السياسات [٣٠] .

ويؤكد رجال الفكر الإدارى التربوى أن عملية صنع القرارات التربوية تعد بمثابة الرباط الأساسى بين عمليات وإجراءات وضع السياسة التعليمية من ناحية وإدارة النظام التعليمى من ناحية أخرى . على اعتبار أن صنع القرار عملية دائرية تبدأ بوضع السياسة تفضى إلى التخطيط والتنفيذ ، وكل جزئيات هذه الدائرة ضرورية وحيوية إذا ما أريد التوصل إلى قرارات تربوية رشيدة أو عقلانية [٣١] .

القوى والعوامل المؤثرة فى إدارة المؤسسات التعليمية :

تتأثر إدارة المؤسسات التعليمية بمجموعة من العوامل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وهذه العوامل تشكل طبيعة الإدارة وممارستها العملية ، مما يؤثر على التنظيم ووضع السياسة التعليمية [٣٢] .

ولذا فإن دراسة وفهم هذه العوامل يعد ضرورة لكل من يعمل فى مجال الإدارة المدرسية، وسوف يتم إيجازها فيما يلى :

١ـ العوامل الاجتماعية :

تختلف المجتمعات التى توجد بها المدرسة من حيث هى مجتمعات قبلية أو زراعية أو صناعية، ولكل من هذه المجتمعات سمات معينة وظروف اجتماعية مختلفة تؤثر على المدرسة وتفرض على الإدارة المدرسية التزامات معينة ومشكلات تعليمية تختلف نتيجة اختلاف طبيعة هذه المجتمعات ، فالمجتمعات المتقدمة ثقافياً واجتماعياً يكون أولياء أمور الطلاب فيها على وعى تام وفهم كامل برسالة المدرسة ودورها وأهمية المشاركة بين المنزل والمدرسة فى تربية الأبناء ، وفى ذلك تسهيل وتيسير لمهمة الإدارة المدرسية ويساعد فى تحقيق أهدافها ، أما فى المجتمعات الزراعية أو القبلية تنتشر الأمية بين أولياء الأمور كما أن التلاميذ ينشغلون فى أمور الزراعة والرعى لمعاونة آبائهم ويكثر الغياب بينهم ، وفى هذه الحالة تصعب مهمة الإدارة المدرسية هذا بالإضافة إلى أن عدم تجانس السكان يشكل أعباء على الإدارة المدرسية [٣٣] .

بالإضافة إلى ما سبق فإن قيم المجتمع وتقاليده وأهدافه وحاجاته وتطلعاته وما يصبوا إليه من أهداف لابد من أن تجد لها انعكاساً فى العمل التربوى داخل المدرسة .

٢ـ العوامل الاقتصادية :

تتأثر سياسة الدولة وتؤثر إلى حد بعيد بالأوضاع الاقتصادية السائدة فى البلد سواء بنوع ما تقدمه من خدمات وكفاءتها أم بمدى وسعة تلك الخدمات ووصولها إلى أوسع نطاق من السكان .

والعملية التربوية شأنها شأن النشاطات الأخرى التى تمارسها الدولة أو يتبناها المجتمع تتأثر إلى حد بعيد بالظروف الاقتصادية ، فإن الشعب الذى تسوده الرفاهية ويعمه الرخاء يكون قادراً على توفير أفضل الخدمات لأفراده فى جميع الميادين ، ويكون الحالة على العكس فى الدول والمجتمعات الفقيرة .

إن درجة النمو الاقتصادى وما يرتبط به من اختلاف فى الإمكانات البشرية والمادية يفرض على الإدارة المدرسية عدد من المسائل ، فالازدهار الاقتصادى للمجتمع يساعد على توفير الكتب والأبنية المدرسية الجديدة والمكتبات والوسائل التعليمية الحديثة ، وهذا ييسر من مهمام الإدارة المدرسية ، ويجعلها تؤدى رسالتها على الوجه الأكمل ، وعلى الجانب الأخر فإن التخلف الاقتصادى يشكل أعباء كثيرة على الإدارة المدرسية ، كما أن نشوء واستحداث مهن جديدة وما يرتبط بذلك من أعداد معينة للقوى البشرية فى إطار برامج تدريبية معينة كل هذه مشاكل تفرض نفسها على الإدارة المدرسية ، ومما سبق فإن الإدارة المدرسية تتأثر إلى حد كبير بالعوامل الاقتصادية [٣٤] .

٣ـ العوامل السياسية :

إن سياسة الدولة وفلسفتها تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر فى العمل التربوى سواء أكان ذلك العمل فنياً تعليمياً أو إدارياً .

ومن ثم تتأثر الإدارة المدرسية بالسياسة العامة للدولة ، واتجاهاتها وتشريعاتها وأجهزة الدولة المختلفة ، فقد أخذت الحكومات فى البلدان المختلفة تفرض سلطاتها على الإدارة المدرسية أو تزيد من تدخلها فى شئونها .

إن الدول التى تؤمن بالسيطرة على جميع أوجه النشاط فى المجتمع تجد أن الإدارة تعمل وفق تلك المفاهيم ، وتكون جميع المناهج والامتحانات وأساليب التدريس . . وغيرها موحدة فى جميع أنحاء البلد ، والدول التى تتبع هذا الأسلوب تجد حجة فى ذلك وهو الحفاظ على وحدة الشعب الفكرية والعقائدية ووحدة الهدف والطموحات ، تحقيقاً للمجتمع الموحد المتكافل المتكامل .

أما الدول التى تؤمن بأهمية التنوع والتعدد فى أساليب بالعمل والتنظيم والتفكير ، فإنها تتبع سياسة اللامركزية فى أغلب الأحيان ، حيث تنطلق المؤسسات من الحاجات القائمة والإمكانات المتوفرة رغم أنها تعمل وفق إطار سياسى موحد يضمن الحد الأدنى من وحدة المشاعر والمصالح والتراث المشترك ، وبذلك فإن الإدارة المدرسية تتأثر إلى حد كبير بالعوامل السياسية السائدة داخل المجتمع .

وتوجد مجموعة من العوامل الأخرى التى تحدد فاعلية الإدارة المدرسية والتى يمكن إيضاحها فى الآتى [٣٥] :

- توازن أعداد الطلاب القادرين على الوفاء بتوقعات النجاح المدرسى .
- الاستخدام الأمثل لنظام الثواب والعقاب والحوافز ، والثناء ، والتقدير المصاحب للنتائج الجيدة .
- توفير البيئة المدرسية المناسبة وظروف العمل الجيد ، والتجاوب مع الطلاب والعناية الجيدة المصاحبة للنتائج الأفضل .
- توفير الفرص المثلى للطلاب لتحمل المسئولية والاشتراك فى إدارة المدرسة .
- توظيف استخدام العمل المنزلى استخداماً جيداً مع توضيح الهدف منه مع إيجاد مناخ من الحب والثقة .

- توفير أعضاء هيئة التدريس لنماذج جيدة من السلوك عن طريق الالتزام والتعامل بأسلوب تربوى مع مشكلات الطلاب .
- العمل على إيجاد قيادة متزنة فى عملية اتخاذ القرارات داخل المدرسة بحيث تكون ممثلة لكافة الآراء داخل المدرسة .

وتوجد مجموعة من العوامل التى تؤثر فى فاعلية الإدارة المدرسة وسوف يتم إيجازها فيما يلى [٣٦] :

- ضرورة أن يكون الدور القيادى للمدير أو الإدارةالعليا دوراً حيوياً بحيث تدار المدرسة بشكل جيد فعال .
- يجب أن تتسم المدرسة الفعالة بالتنظيم والتنسيق بين وحداتها المختلفة فى كل الأوقات سواء داخل أو خارج حجرة الدراسة .
- توافر هيئة تدريس عالية المستوى ، ولذا فإن المدارس ذات هيئة التدريس الضعيفة لن تكون فعالة مثل المدارس التى يتواجد هيئة تدريس قوية ذات كفاءة عالية .

وبعد أن استعرضنا بعض من جوانب الإدارة ، سوف نعرض بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة فى إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة من خلال :

- الفلسفة العامة والأهداف التربوية فى مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً .
- إعداد معلمات مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً .
- إدارة وتنظيم وتمويل مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً .
- الأبنية التعليمية الخاصة بمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً .

أولاً : الفلسفة العامة والأهداف التربوية لمرحلة ما قبل المدرسة عالمياً .

أ- الفلسفة العامة للتربية لمرحلة ما قبل المدرسة :

إذا كانت التربية هى وسيلة المجتمع فى إعداد وتوفير النمو المتكامل لهم ، فإن فلسفة التربية فى الطفولة المبكرة تنطلق من أن تربية سن ما قبل المدرسة يجب أن تبدأ مع الطفل من حيث هو ، وتمده بالخبرات التى يستطيع أن ينمو عليها فى اتجاه وبعملية

مرغوب فيها اجتماعياً ومشبعة له كفرد ، ومن ثم فهى تؤمن بتنمية المجتمع من خلال تنمية استعدادت الفرد وازدهار قدرته [٣٧] .

ويحكم العمل التربوى فى رياض الأطفال فى العالم المعاصر ثلاث فلسفات فهى : (الفلسفة الفروبلية Frobillic Philosophy ، والفلسفة المنتسورية Mentosoric Philosophy ، والفلسفة الدكرولية Decorlic Philosophy) .

١ـ **الفلسفة الفروبلية** : Frobillic Philosophy

نسبة إلى فرويل Frobillic (١٧٨٢ م – ١٨٥٢) وتهدف الفلسفة الفروبلية إلى تنمية خيال الطفل وقدراته الخلاقة ، فهى لا تؤمن بالإجبار فى التربية ، ولذا فهى تحترم فردية الطفل ، وتكيف الروضة لاحتياجات الأطفال من جهة ، ولمتطلبات البيئة التى يعد المجتمع أفراده للعيش فيها من جهة أخرى [٣٨] .

٢ـ **الفلسفة المنتسورية** : Nentosorie Philosphy

وهى نسبة إلى الدكتورة " ماريا منتسورى Marya Mentsorry (١٨٧٠م – ١٩٥٢م) وتقوم الفلسفة المنتسورية على مبدأ هام يقول بأن للطفل منذ ولادته حتى سن السادسة من عمره حواساً تتأثر بدرجة كبيرة جداً بالمنبهات الخارجية التى تحيط به أكثر من أى مرحلة أخرى فى حياته ، ولذا فهى تهتم بإحاطة الطفل بمنبهات حسية (وسائل تعليمية) ، تثير فيه الرغبة فى الاستكشاف والتعلم ، وتهتم الفلسفة المنتسورية بهدفين أساسين : هدف بيولوجى لمساعدة الطفل على النمو الطبيعى ، وهدف اجتماعى يعنى بمساعدة الطفل على التكيف مع الوسط الذى يعيش فيه[٣٩] .

٣ـ **الفلسفة الديكرولية** Decorolic Philosphy :

نسبة إلى " ديكورلى Decorolli (١٨٧١ – ١٩٣٢) الذى اهتم بالتربية وعلم النفس ، والرياضة الديكرولية ما زالت تعمل جنبا إلى جنب مع الرياض الفروبلية والرياض المنتسورية فى عالمنا المعاصر ، وتهدف الفلسفة الدكرولية إلى إعداد الطفل للحياة عن طريق الحياة نفسها ، وذلك بتنظيم البيئة وما فيها من بواعث ومنبهات للنمو السليم للطفل ،

وليس هناك جديد فى طريقة التربية الدكرولية ، فهى رجوع بالتربية إلى عصورها الأولى حيث كانت الحياة البسيطة بدائية ، يتعلم الطفل فيها عن طريق ممارسة العمل مع أبيه أسرته، وتعتبر الفلسفة الدكرولية أن عمل الطفل ونشاطه الذاتى محور عملية التعلم ، كما تعتبر الطفل نفسه مركز هذا الشئ[٤٠] . لذلك يمكن مما تقدم استخلاص الخطوات المشتركة بين الفلسفات الثلاثة وهى :

- تنمية قدرات الطفل .
- مراعاة احتياجات الطفل وإعداده لحياة التكيف مع المجتمع .
- توفير فرص النمو المتكامل للطفل وتنمية خياله .
- التعلم عن طريق اللعب والممارسة .

ويعتقد " تينا بروس Tena Bross " أن المبادئ التى اتفق عليها الرواد الأوائل ما زالت تصلح كأساس للتربية المبكرة ، فهى تجمع بين الفلسفة الطبيعية والأمبريقية (أى التجريبية) والتفاعل ، بمعنى أنها لا تتدخل فى كل خطوة يقوم بها الطفل فتشل حركته ، ولا تتركه – دون توجيه اعتماد على القوة الفطرية التى تتفتح من تلقاء نفسها بل تدعم قدراته وإمكاناته ، وتتلخص هذه المبادئ فى الأتى :

١ـ الطفولة مرحلة من العمر قائمة بذاتها ، وعليه فإن التربية فى هذه المرحلة تهتم بالحاضر كما تهتم بالمستقبل .
٢ـ الطفل بأكمله مهم جسدياً وعقلياً وفكرياً وروحياً .
٣ـ لا يمكن تجربة التعلم فكل شئ مرتبط ببعضه البعض .
٤ـ التأكيد على أهمية الدافعية الداخلية التى تبرز الأنشطة بمبادرة ذاتية من الطفل .
٥ـ التأكيد على النظام والضبط الذى يمارسه الطفل على سلوكه من تلقاء نفسه
٦ـ هناك حياة داخل كل طفل تنمو وتتفتح إذا ما توافرت لها الظروف والشروط المناسبة .
٧ـ ما يستطيع أن يفعله الأطفال هام ، ينبغى أن يكون نقطة البداية لتعليم الأطفال .

٨ـ الكبار والصغار الذين يتفاعل معهم الأطفال لهم أهمية قصوى .

٩ـ ينظر إلى تربية الطفل على إنها تتفاعل بين الطفل وبيئته [٤١] .

وبذلك يتضح أن فلسفة الطفل المعاصرة يمكن تلخيصها فيما يأتى :

- الاهتمام بمراعاة نمو الطفل الحالية والمستقبلية جسدياً وعقلياً وفكرياً وروحياً
- التكامل فى تربية الطفل لأن كل شئ مرتبط ببعضه البعض .
- إعداد الطفل لمواجهة الحياة العصرية .
- الاهتمام بتنمية خيال الطفل وتهيئة الظروف والشروط المناسبة له .
- الاهتمام باللعب والممارسة فى تربية الطفل الحالية والمستقبلية .

ب – الأهداف التربوية لمرحلة ما قبل المدرسة عالمياً:

يرى البعض أن أهداف رياض الأطفال هى أهداف تنموية ، بمعنى أن برامجها لابد أن تخطط أساساً للوصول إلى تحقيق متطلبات النمو المتكامل لطفل هذه المرحلة مع توافقها مع متطلبات المجتمع [٤٢] ، ولذلك فإن الأهداف العامة لها تختلف من مجتمع لآخر ، وهى مشتقة من الفلسفات السابقة حسب القيم السائدة فى المجتمعات المختلفة وتنعكس فى صورة أحكام قيمية للصفات المرغوب إكسابها للأطفال بما يحقق أكبر قدر من نموهم كأفراد يعيشون فى إطار اجتماعى معين [٤٣] .

فلقد كان أهم أهداف رياض الأطفال ، الانتقال التدريجى بالطفل من جو البيت الى جو المدرسة ، و إتاحة الفرصة له للتهيؤ للتعليم النظامي النمطي .

غير أن رياض الأطفال استمرت فى النظر إلى أهدافها باعتبارها تتمثل فى التطبيع الاجتماعى للطفل وتحقيق نموه الشامل ، وفى مثل تلك الرياض تكون النسبة الكبيرة من البرامج تخصص للأنشطة الابتكارية للأطفال ، والموسيقى ، ومهارات المحادثة ، أما بقية الوقت فيترك للعب الحر والعناية بالنفس ، أى أن التأكيد هنا على الطفل كطفل وكذلك عليه كراشد فى المستقبل [٤٤] .

وتتمثل أهداف مرحلة ما قبل المدرسة فى تحقيق ما يلى :

١ـ التطبيع أو التكيف الاجتماعى للأطفال .

٢ـ تنمية نموهم الحسى والحركى ، والتذوق الجمالى لديهم .

٣ـ إثارة دافعية الإنجاز لديهم والاتجاهات الإيجابية نحو المدرسة ونحو نمو الشخصية الفردية من خلال الخبرات الجماعية ، بالإضافة إلى التعلم الملموس المبنى على الخبرات المباشرة للطفل [٤٥].

ففى بحث أجراه تايلور Toylor لاستطلاع رأى معلمات رياض الأطفال عن هدف هذه المؤسسات كان لرأيهن دلالة إحصائية مرتفعة فى إن هدف رياض الأطفال هو هدف إجتماعى بالدرجة الأولى فقلن " إنها تهدف إلى مساعدة الأطفال على تكوين علاقات متزنة مع الآخرين وتشجيعهم على تحمل المسئولية والثقة بالنفس وضبطها ، ومراعاة شعور غيرهم ورغباتهم ، وأبدين رفضهن الواضح للاتجاه نحو تحويل وخلفية هذه المؤسسات إلى تحقيق أهداف معرفية أو تحصيل دراسى [٤٦].

وفى بحث أجراه جويس واكس Gowis Wax يهدف التعرف على الأهداف التى تجعل الأمهات ترسل أطفالهن إلى رياض الأطفال ، وجد أن (٧١٪) من الأمهات يهدفن إلى وجود الأطفال مع صحبة وإتاحة الفرصة لمخالطة الطفل بغيره من الأطفال، ووجد المؤلف أن الأهداف الاجتماعية تبوأت مركز الصدارة مقارنة بغيرها من الأهداف [٤٧].

وقد وجدت باربرا تيزارد Barbara Tezard فى دراسة أجرتها لنفس الهدف السابق أن العامل الاجتماعى تصدر أهداف إرسال الوالدين أطفالهم إلى رياض الأطفال [٤٨]، وقد توصلت بحوث " جاربر وهيير Garber Wheaber " إلى أن الذهاب إلى رياض الأطفال قد أدى إلى ارتفاع مستوى اللغةوحصيلتها عند الأطفال ، كما أدى إلى ارتفاع مستوى الأداء ،ففى دراستها فى " ميلواكى Melowaky " بالولايات المتحدة الأمريكية ، ظهر تفوق الأطفال الذين انهوا رياض الأطفال ، ثم

التحقوا بالمدرسة الابتدائية عن غيرهم ممن لم يلتحقوا بالرياض بما يعادل سنتين فى النمو اللغوى .

وفى المجتمعات الاشتراكية نجد أن أهدافاً عامة مثل :

١ـ احترام القيم الجماعية .

٢ـ الخضوع لسلطة الكبار سواء فى الأسرة أو فى المدرسة .

٣ـ احترام العمل والعاملين ، ويعتبر غرس هذه القيم فى مرحلة الطفولة المبكرة أساساً لاستمرارية التعامل الاجتماعى فى الإطار الأيدلوجى لتلك المجتمعات[٤٩] .

أما فى المجتمعات الغربية التى تشجع التفكير الاستقلالى للفرد والمبادرة الفردية نجد أن أهدافاً مثل :

١ـ تنمية أكبر قدر من القدرة الفردية .

٢ـ تنمية الاستقلالية فى الحكم على الأشياء والمواقف والأشخاص .

٣ـ تنمية القدرة على حل المشكلات على أساس النشاط الفردى والعلاقات الاجتماعية .

٤ـ احترام حقوق الآخرين وملكية الآخرين [٥٠] .

أما فى المجتمعات العربية فإن أهداف رياض الأطفال تنحصر فى الآتى :

١ـ مساعدة الطفل على النمو المتكامل جسدياً ولغوياً وعقلياً واجتماعياً وخلقياً

٢ـ ضبط السلوك التلقائى والتصرف بشكل مهذب أميل إلى التعقل منه إلى الاندفاع .

٣ـ السيطرة على المهارة اللغوية باعتبارها وسيلة تعبير وتواصل .

٤ـ النمو الخلقى ، أى تمثل قيم ومعايير الوالدين واحترام حقوق الآخرين والكف عن العدوان غير المشروع .

٥ـ التوحد مع الدور الجنسى المحدد للطفل بحكم جنسه الطبيعى والقدرة على اللعب مع الآخرين [٥١] .

ومن العرض السابق للأهداف التربوية للأطفال فى المجتمعات المختلفة يلاحظ أنه على الرغم من اختلاف رياض الأطفال حسب الظروف التى أنشئت من أجلها وطبيعة الفلسفة العامة للمجتمع ، فإنه توجد أهداف عامة ثابتة تشترك فيها معظم رياض الأطفال فى دول العالم ومنها :

١ـ مساعدة الأطفال على النمو المتكامل الجسمى والحسى والعقلى واللغوى والاجتماعى والخلقى والانفعالى ، من خلال تزويده بالخبرات التى تقدمها له الروضة حتى تساعده على النمو .

٢ـ الاهتمام بميول الأطفال ورغباتهم الفطرية للعب وحب الاستطلاع وتنمية استعدادهم فيما يعود عليهم بالفائدة .

٣ـ تحقيق الطفل لذاته من خلال اكتشافه لقدراته وامكاناته وسط مجموعة رفاق سنه فى الروضة .

٤ـ اكتساب الطفل للاتجاهات والقيم والعادات الاجتماعية والتربوية الحسنة المقبولة من المجتمع من خلال تفاعله مع زملائه فى الروضة .

٥ـ اكتساب الطفل مهارات التفكير العلمى الموضوعى المقيد له وللمجتمع .

٦ـ تزويد الطفل بالمهارات الأساسية التى تغرس فيه الاعتماد على النفس والقدرة على المبادأة والاستقلالية وإنهاء العمل الذى بدأه بشكل جيد ودقيق .

٧ـ تهيئة الطفل نفسياً واجتماعياً وتربوياً للالتحاق بالمدرسة الابتدائية من خلال تزويده بالخبرات المتنوعة التى تساعده على فهم ذاته وكيفية التعامل مع الآخرين[٥٢] .

ثانياً : إعداد معلمات مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً

دور المعلمة هو دور الملاحظة والدراسة لسلوك الأطفال ، فهى تحاول أن تتعرف على حاجاتهم واهتماماتهم ثم تعمل على تطويع البرامج بما يقابل هذه الاحتياجات

والاهتمامات ، كما تحاول أن توفر للأطفال بيئة تتسم بالتسامح ليتاح للطفل الفرصة للإحساس بالأمان واكتساب الثقة بالنفس[٥٣].

ويرى المؤلف أن السمات التى يجب توافرها فى معلمة الرياض ، تأتى من منطلق أن الروضة تعتبر فى إحدى أهدافها أنها بيئة تعويضية للطفل عن منزله وثرية بمثيراتها، سواء كان ذلك بسبب انشغال الآم عن طفلها أو حرمان الطفل من هذه المثيرات .

إن المعلمة فى رياض الأطفال تعتبر المايسترو الذى يقود العملية التربوية ويوجه الطفل، لذا فهى يجب ألا يكون لها عينان فقط فى أعلى رأسها فحسب ، بل فى كل جزء منها[٥٤].

وتلك السمة تمثل ضرورة كبيرة جداً فى معلمة رياض الأطفال ، وخاصة أنها تتفاعل مع أطفال فى مرحلة عمرية سوف تشكل حياتهم فيما بعد ، ولذلك يكمن دورها فى المتابعة والتوجيه ، ويشير " جلبرت لاندشير Gelbert Landhire " إلى أهمية تأهيل معلمات رياض الأطفال بقوله " أن مشكلة تعميم التربية قبل المدرسة فى العالم النامى لا ترجع إلى قلة الموارد فقط " . ولكن الأهم هو النقص البالغ فى القوى البشرية التى تستطيع أن تتفاعل مع أطفال تلك المرحلة [٥٥]. ويقصد المعلمين المؤهلين فإذا كان المعلم فى مراحل التعليم العام مطالب بأن يتقن مادة علمية معينة ،ويحسن إدارة الفصل ، فإن المعلمة فى رياض الأطفال مسئولة عن كل ما يتعلمه الأطفال إلى جانب مهمة توجيه عملية نمو كل طفل من الأطفال فى مرحلة حساسة من حياتهم ، وعلى ذلك فإن أهم الأدوار التى تقوم بها معلمة رياض الأطفال هى دورها كممثلة لقيم المجتمع وتراثه وتوجيهاته ، ودورها كمساعدة لعملية النمو الشامل للأطفال ، ودورها كمديرة وموجهة لعملية التعلم والتعليم[٥٦].

إن المشاركة بين الباحثين ومعلمات رياض الأطفال أساسية ، لتضييق الفجوة بين النظرية والتطبيق فى مجال التربية قبل المدرسة ،وذلك يتطلب الارتقاء بإعدادهم إلى المستوى الجامعى ، بما يتناسب مع تقنيات وأدوات البحث التربوى النفسى[٥٧].

أن الصفات الشخصية وحدها لا تكفى فى معلمة الروضة لإنجاح عملها إذ لابد من تدريبها تدريباً مهنياً متخصصاً يتمشى مع المهارات المطلوبة منها ، ففى دراسة مقارنة تناولت إعداد معلمة الروضة فى إنجلترا والولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفيتى والدنمارك وفرنسا ، وجد أن معظم الدول تتجه إلى إعداد معلمة الروضة إعداد جامعياً وتحرص الجامعات فى العديد من الدول على إنشاء أقسام متخصصة لتخريج معلمى المراحل الأولى رياض الأطفال والمرحلة الابتدائية [٥٨].

ونظراً للحاجة الماسة لمعلمات مؤهلات للعمل فى رياض الأطفال على اتساع العالم العربى ، فإن الحلقة الدراسية التى عقدها المجلس العربى للطفولة والتنمية بالقاهرة (١٩٨٩) ، أوصت بأن يتم تأهيل معلمات رياض الأطفال تأهيلاً ملائماً عن طريق إعدادهن والربط الوثيق بين الجوانب النظرية والعملية التطبيقية ، فى ضوء الكفايات التربوية والنفسية والمهنية أو الثقافية التخصصية لقيامهن بالأدوار المنوطة بهن فى ممارسة أعمالهن فى رياض الأطفال ، وفى نفس الوقت ، رأى البعض ألا يستبعد فى الوقت الحاضر الإعداد لمدة سنتين بعد الثانوية العامة فى معاهد أو كليات متخصصة لمرحلة انتقالية، وذلك رغبة فى التنسيق فى الإعداد والتدريب بين الصور الطموحة التى ننشدها من حيث الأدوار الجديدة للمعلمة كمرشدة وموجهة ورائدة اجتماعية ومبتكرة الإمكانات المتاحة على أرض الواقع[٥٩].

من ناحية أخرى أجريت بحوث ودراسات أشارت إلى أهمية أن يكون مجتمع الروضة صورة من المجتمع الخارجى الذى يتعرض له الطفل ، وبلاشك أن أى مجتمع صحى لابد وأن يجمع بين أفراده المرأة والرجل والكبير والصغير .

ففى بحث أجرته " مايا بينز Maya Baenz " وجدت أن أطفال الروضة لا يحتاجون فقط إلى من يمثل دور الأم ، بل أيضاً من يمثل دور الأب [٦٠]. ويؤكد هذا الرأى كل من" روبرت هيس Robert Hess، دورين كرفتDorenn Croft " بقولهما " أن العمل فى رياض الأطفال يتطلب متخصصين من الرجال والنساء ، ليس فقط كمدراء

لهذه الأدوار ولكن للتفاعل المباشر مع الأطفال كمعلمين وكمساعدين ومساعدات للمعلمين [٦١].

ثالثاً : إدارة وتنظيم وتمويل مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً

إن الأجهزة المسئولة عن تربية طفل ما قبل المدرسة يمكن تنميتها من خلال نموذجين إحداهما عربى والآخر دولى .

١ـ يتمثل فى إدارة وتنظيم وتمويل المجلس العربى للطفولة والتنمية كنموذج لهيئة عربية معنية بالطفولة .

٢ـ يتمثل فى إدارة وتنظيم وتمويل منظمة الأمم المتحدة (اليونيسيف) كنموذج لهيئة دولية معينة بالطفولة .

ويلاحظ فيما سبق أن تلك المصادر تجعل رياض الأطفال متباينة من دولة لأخرى، بل وفى داخل الدولة الواحدة ، وذلك تبعاً لمستوى وقيمة المصروفات التى تتلقاها كل روضة من أولياء أمور الأطفال ، ولايمكن تجاهل النظرة الاقتصادية لدى أصحاب الرياض فهم يسعون إلى تحقيق الربح المادى أيضاً ، وهذا ينعكس على ما يقدم من خدمات تعليمية فى الرياض [٦٢].

ويمكن ملاحظة ذلك من مستوى الأبنية التعليمية الخاصة برياض الأطفال فى مختلف دول العالم ، والتى يمكن توضيحها من خلال الأبنية التعليمية الخاصة برياض الأطفال عالمياً .

رابعاً : الأبنية التعليمية الخاصة بمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً

مع التطورات التى طرأت على برنامج الروضة بحيث أصبح يعتمد على مصادر تعلم متعددة ويتميز بمرونة كبيرة ، كان لابد أن يتغير أيضاً شكل المبنى وتصميماته الداخلية ومرافقه وإمكاناته ، لذلك فإن هناك مواصفات معينة لابد من أن تتوافر هذه المؤسسات لكى تكون صالحة للهدف الذى نشأ من أجله ونحاول فيما يلى التعرف على تلك المواصفات .

أـ موقع الروضة وشكلها :

تكاد تجمع جميع الدراسات التى أجريت حول الموقع المناسب لإقامة مبنى الروضة، إلى ضرورة وجود الروضة فى مكان قريب من سكن الأطفال ، حتى يتمكنوا من الوصول إليه سيراً على الأقدام ، وأن تكون البناية فى مكان هادئ أو على أرض مخضرة قريبة من المجمعات السكنية ، بعيدة عن الطرق المزدحمة والمعامل والأسواق التجارية ومجارى المياه ، وأوردت بعض الدراسات المعايير التى يتم على أساسها اختيار موقع الروضة فى عدد من الدول ، فالمعيار الفرنسى يوصى بأن تكون الأبنية واسعة وخالية من جميع العوائق وبعيدة عن تقاطع الطرق والمقابر .

وجاء فى المعيار الألمانى أنه ينبغى أن يكون المبنى بعيداً عن الشوارع المزدحمة وأن تصله سيارات الاسعاف [٦٣] .

أما من حيث شكل المبنى فقد ثبت أن أفضل المبانى المكون أو الذى يتكون من طابق واحد يتم أساساً ليخدم احتياجات طفل الروضة ، ومن مزايا هذا البناء المكون من طابق واحد :

١ـ يوفر السلامة ، حيث لا يتعرض الأطفال للوقوع من النوافذ .

٢ـ يتيح المجال للإشراف والمراقبة بكفاءة عالية إذ يكون العاملون على قرب من الأطفال .

٣ـ يقلل التعب لكل من الأطفال والمشرفين .

٤ـ يسمح للأطفال بحرية الحركة .

٥ـ يسمح باستخدام الملاعب الخارجية بيسر وكفاءة .

وتجدر الإشارة إلى أن الطفل يستجيب للتعليم أكثر فى جو أشبه إلى بيته من مبنى ضخم يضم أعدادا كبيرة من الأطفال ، حيث يشعره بالارتباك والرعب فكلما كان المكان كبيرا وضخماً كلما قلت إمكانية توفير البيئة الملائمة للطفل ، وعليه يفضل أن يضم المكان من (٥٠) إلى (١٠٠) طفل بحد أقصى لا يمكن توفير المناخ المناسب وإدارته والإشراف عليه بيسر وكفاءة [٦٤] .

وتحرص الدول المتقدمة عند إنشاء رياضها أن يكون السور المحيط بها متوسط الارتفاع لا هو بالعالى الشبيه بالسجون والمنعزل عن البيئة ، ولا هو المنخفض الذى يعرض الأطفال للأخطار ، على أن يحاط سور الروضة بالأشجار الصغيرة المتراصة كثيرة الأغصان حتى تكون ذات منظر جميل جذاب ليستشعر الطفل الجمال فى المبنى ويعايشه [٦٥].

ب- مكونات مبنى الروضة :

يشتمل مبنى الروضة من النوع المتوسط الحجم على ثلاثة أقسام هى :

١- قسم حجرات الأطفال ويشتمل على :

- صالة لاستقبال الأطفال عند حضورهم وترك حاجاتهم .
- حجرة كبيرة واسعة للنشاط الداخلى وتقسم من خلال الأثاث ولعب الأنشطة إلى أركان .
- صالة للألعاب الرياضية والرقص والموسيقى بها حمامات مناسبة لأعمار الأطفال (الحمامات لا تقل عن مرحاض وحوض صغير لكل (١٠) أطفال بالاضافة إلى عدد من حنفيات الشرب) [٦٦].
- حديقة للعب الأطفال الخارجى ، ويلحق بها حمامات للأطفال ، وفى شأن وجود حديقة للروضة تقول " تينا بروس Tena Bross " أننا نحتاج لجهاز تسلق فقط عندما لا تكون هناك شجرة ليتسلقها الأطفال [٦٧]. وهى تعنى أن الأشياء الطبيعية أفضل بكثير من بدائلها الصناعية .

٢- قسم هيئة الإدارة : ويتكون من

- خحرة المديرة ، وأمامها صالة انتظار أولياء الأمور .
- حجرة المشرفات ومساعدتهن .
- حجرة الفحص الطبى والعزل ويفضل أن تكون ملحقة بصالة استقبال الأطفال.

٣ـ قسم المطبخ ومرفقاته : ويشتمل على :ـ

- مطبخ مناسب الاتساع ويمكن أن تلحق به غرفة لغذاء الأطفال وذلك فى حالة قضاء يوم كامل فى الروضة .
- مخزن لحفظ الملابس .
- حجرة لغسيل الملابس .

ويفضل أن تتصل هذه الأقسام الثلاثة ببعضها حتى يسهل الانتقال بينها ، ويسهل على الطفل استخدام المرافق عند الحاجة إليها [٦٨] .

إذاً هناك شروط لابد من توافرها فى أبنية رياض الأطفال ، من حيث الموقع والمساحة والمرافق والتهوية ومع ذلك فإنه لا تتوفر المبانى المعدة خصيصاً لرياض الأطفال فى الوطن العربى فهى ضئيلة [٦٩] . حيث أنأغلب مبانى رياض الأطفال فى الوطن العربى مساكن عادية أدخلت عليها بعض التعديلات أحياناً ، أو تركت على ما هى عليه أحياناً أخرى وهى بذلك لا تعنى متطلبات نمو أطفال الروضة من حيث سعة المساحات وتصميمها وتنظيمها ، بحيث يسهل التحول من نشاط إلى آخر ولا تتوافر فيها الشروط اللازمة لسلامة الأطفال وأمنهم .

وإذا كان كل ما تقدم يدور حول المدارس الفلسفية والمفاهيم والآراء والاتجاهات السائدة بشأن رياض الأطفال فى العالم مع الإيجاز والتحليل وذلك خلال المحاور الآتية[٧٠] .

١ـ الفلسفة العامة فى مرحلة ما قبل المدرسة والأهداف التربوية عالمياً .

٢ـ إعداد معلمات مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً .

٣ـ إدارة وتنظيم وتمويل مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً (وفى هذا الشأن تم عرضها من خلال نموذجين إحداهما عربى متمثل فى المجلس العربى للطفولة والتنمية والآخر دولى ومتمثل فى اليونيسيف ، حيث أن الإدارة والتنظيم والتمويل تختلف باختلاف دول العالم كل حسب ثقافتهم والعوامل والقوى المؤثرة فيها) .

٤ـ الأبنية التعليمية الخاصة بمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً ، على أنها سوف تشخص وتحلل إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر من خلال نفس المجالات السابق ذكرها وذلك فى الجزء القادم ، للاتجاهات العالمية المعاصرة فى إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة ، وذلك من خلال بعض الدول المتقدمة المتمثلة فى الولايات المتحدة الأمريكية وإنجلترا واليابان ، وذلك من خلال المحاور التالية :

- أنواع مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .
- أهداف مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .
- إدارة وإشراف مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .
- تمويل مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .
- إعداد معلمات مرحلة ما قبل المدرسة .
- نشر ديمقراطية التعليم فى مرحلة ما قبل المدرسة .

إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى الولايات المتحدة الأمريكية :

اهتمت الولايات المتحدة الأمريكية بتعليم ما قبل المدرسة اهتماماً فى تشجيع البحوث التربوية والنفسية فى مجال الطفولة ، والتوسع فى إنشاء دور الحضانة ورياض الأطفال المتنوعة التى تهدف إلى رعاية الأطفال ومساعدتهم على النمو معتمدين على أنفسهم وتعليمهم كيف يتفاهمون ويتعاملون مع الآخرين وإعطائهم خبرات نافعة تهيئهم للمدرسة الابتدائية، ويرجع إنشاء أول روضة أطفال إلى عام ١٨٥٥ وأول دار للحضانة عام ١٨٩٧ لتوفير الاحتياجات الضرورية للأطفال الفقراء ثم اخذت فى الانتشار والتنوع[٧١].

ويرجع الفضل فى إنشاء رياض الأطفال فى الولايات المتحدة الأمريكية إلى السيدة " كارل شورز Carl Shorese " التى أنشأت أول روضة على غرار مدرسة " فروبل Frobell " فى ولاية وسكنسن Wisconsin سنة ١٨٥٥ .

وانتشرت بعد ذلك رياض الأطفال على يد الأستاذ " هاريس Haris " والسيدة " سوزان بلو Susan Blue " وبعض الجماعت الخيرية والأهلية لتأمين الرعاية النهارية للأطفال الفقراء الذى هم دون سن الإلزام والذين يفتقرون إلى الرعاية الكافية فى منازلهم لإنشغال الآباء والأمهات خارج البيت طبقاً للرزق [٧٢].

وقد تأثرت رياض الأطفال فى الولايات المتحدة الأمريكية بآراء " كومنيوس Comonuis " عام ١٦٥٧م وباتجاهات " روسو Russue " فى كتابه المشهور "اميل Emil " قبل عام ١٧٦٢م ،بآراء " بستالوزى Bestolozy " و " جون لوك Ghon Luke " وغيرهم من المربين [٧٣].

إلا أن أفكار " فروبل Frobell " فى تربية الطفل كانت من أهم العوامل التى أدت إلى نشر مدارس رياض الأطفال فى الولايات المتحدة الأمريكية ، وأنشئت أول مدرسة حضانة سنة ١٨٥٤ فى ولاية نيويورك من أجل أطفال الأمهات العاملات الفقيرات ، وأنشئت بواسطة منظمة الأعمال الخيرية الإنسانية . وفى عام ١٨٧٣ أصبحت تربية رياض الأطفال جزء من النظام التعليمى العام وفى أقل من ١٥ سنة انتشرت رياض الأطفال فى كل المدن الكبيرة فى الولايات المتحدة الأمريكية ، وكانت رياض الأطفال غير إلزامية [٧٤].

ومنذ عام ١٨٨٠ بدأت رياض الأطفال تنشأ كجزء من النظام التعليمى العام . وقد انتشرت رياض الأطفال بسرعة . ولم تأت سنة ١٩٠٠ حتى كان هناك ٤٥٠٠ دار للحضانة فى أمريكا [٧٥]. وفى كثير من الولايات المتحدة الأمريكية أصبحت رياض الأطفال تفقد وجودها كجزء منفصل عن النظام التعليمى العام بل تمثل جزءا من وحدة ، تجمع بين مدرسة الحضانة وروضة للأطفال والسنتين أو الثلاثة الأولى من المدرسة الابتدائية ، بل وقد نصت منذ فترة طويلة قوانين لأكثر الولايات على اعتبار مدارس رياض الأطفال جزءا من النظام التعليمى العام ، ويكون الالتحاق فيما بين الرابعة والخامسة وحتى السادسة ويقوم برنامجها على أساس " التعليم عن طريق العمل والنشاط " [٧٦].

وبالرغم أن مرحلة ما قبل المدرسة فى الولايات المتحدة الأمريكية اختيارية ، إلا أنه يزداد الإقبال عليها بدرجة كبيرة من أولياء الأمور ففى نهاية عقد الخمسينات من القرن العشرين كان فى رياض الأطفال أو فى المدارس الابتدائية عدد يقرب من عدد الأطفال الذين يبلغون الخامسة من سنهم [٧٧] .

ويوجد لكل ولاية من الولايات نظامها التعليمى الخاص ، وفق ظروفها وطبيعة أنشطتها ومكانها ومناخها ، ولكن فى إطار السياسة العامة التى تتحدد من خلال المكتب التعليمى على المستوى الفيدرالى .

إدارة مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة فى الولايات المتحدة الأمريكية :

هناك عدة أنواع لمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى الولايات المتحدة منها على سبيل المثال :

١ـ مراكز الرعاية النهارية :

وهى مراكز تتلقى الأطفال أثناء النهار لإنشغال الأمهات بأعمالهن أو لرغبة الوالدين فى إكساب طفلهما نموا فى استعداده وميوله واتجاهاته ، ويجعله يعيش فى بيئة تربوية صالحة[٧٨] .

وتستقبل الأطفال إما لأن الوالدين يريدان إرسال الطفل إلى بيئة تربوية إيماناً بأهميتها أو لأن الأم تعمل وتحب أن يوجد طفلها فى مكان آمن تربوى .

٢ـ رياض الأطفال :

يلتحق بها الطفل فى عمرى الرابعة والخامسة بحيث تنتهى التربية بالنسبة لهم وهم على أبواب دخول الصف الأول فى المدرسة الابتدائية ، ويرأس هذه الرياض إشراف فعال بمتخصصات فى التربية فى هذه المرحلة ، ومهمتهن الأساسية إعداد وتهيئة الأطفال للالتحاق بالصف الأول . وبعض هذه الرياض عامة تتفق عليها السلطات الحكومية ، وهى لهذا مجانية ويلتحق بها أى طفل فى هذا السن . وبعضها يتبع هيئات خاصة تتطلب فى أغلب الأحيان مصروفات لقاء قبول الأطفال بها [٧٩] .

٣ـ مدارس تجريبية ملحقة بكليات التربية والجامعات وتنقسم إلى نوعين :

نوع يقبل الأطفال قبل الثالثة ، وآخر يقبل الأطفال قبل المدرسة الابتدائية مباشرة وقد أدمج النوعان حديثاً فى بعض الكليات والجامعات فامتدت السنوات التى يمضيها الأطفال فى تلك المؤسسات بحيث يمكن أن يلتحق طفل قبل الثالثة مستمراً إلى السادسة ، ويلتحق بتلك المؤسسات أبناء أعضاء هيئة التدريس أو العاملين بالكليات والجامعات راضين أن يكون أطفالهم خاضعين لمحاولات تجريبية ذات طابع علمى تحت إشراف الأساتذة الجامعيين المتخصصين .

٤ـ برامج هيدستارت والبرامج التكميلية أو التعويضية لمرحلة ما قبل المدرسة :

هى قاصرة على الأطفال من سن ٤ـ ٦ سنوات ، وبعضها يفتح للأطفال خلال فصل الصيف فقط والبعض الآخر يمتد طوال العام . ومعظم هذه البرامج يتعامل مع أطفال البيئات التى تعانى قصوراً ونقصاً اقتصادياً واجتماعياً . وتقدم معظم هذه المؤسسات وجبة غذائية رئيسية .

ويشرف على هذه البرامج مشرفات مدربات حاصلات على مؤهلات تربوية ونفسية تتمشى مع تعاملهن مع الأطفال . والملاحظ أن تطوراً جذرياً حدث فى اختيار من يقمن بتربية الأطفال فى هذا المشروع ، الذى بدأ أولاً بمتطوعات أو طالبات ليست لديهن أى دراية تربوية أو نفسية .

٥ـ مدارس اللعب :

يلتحق بها الأطفال من سن الثانية إلى السادسة ، وهى مملوكة لأفراد أو كنائس أو هيئات محلية ، تبدى الرغبة فى استضافة الأطفال فى مجموعات صغيرة حيث تهيئ لهم بيئة تربوية سليمة . ويشترط وجود مكان متسع نسبياً يسمح للأطفال باللعب ، وتكاد تنحصر مهمة المشرفة على ملاحظتهم ورعايتهم أثناء لعبهم .

٦ـ دور الحضانة :

وتقبل الأطفال عادة ابتداء من سن الثانية والنصف ، وتمتد إلى سن الخامسة ، وهى غالباً مملوكة لهيئات خاصة أو تعاونيات تجمع مجموعات من أولياء الأمور ، قررا فتح هذه الدور ليلتحق بها أطفالهم . تشرف على كل دار حضانة مشرفة مختصة فى تربية الأطفال فى تلك المرحلة ، وغالباً تشترك الأمهات فى المعاونة فى الإشراف على الأطفال ، الأمر الذى لقى حماساً ملحوظاً مما يجعل عدد الأمهات ، المشتركات يزداد عاماً بعد عام ، حيث أن هناك تبادلاً للخبرات ومزجاً بين البيئتين المدرسية والمنزلية .

٧ـ تعاونيات أولياء الأمور :

هذه دور اتفق بعض أولياء الأمور على افتتاحها لمصلحة أطفالهن الذين تتاح لهم فرص التواجد المثمر فى بيئات تربوية تحت إشراف منتقى تقوم به متخصصات فى تربية الأطفال .

ومن الطريف أن بعض هؤلاء المتخصصين هم أنفسهم أولياء أمور الأطفال فى هذه المؤسسات . وجدير بالذكر أنه عندما يترك أطفالهم هذا المجتمع التربوى للالتحاق بالمدارس الابتدائية يظلون فى أداء مهمتهم النبيلة مساعدين بذلك أطفال جيرانهم إذا لم تتح الفرص لأولياء أمور حدد لهم أطفال يلتحقون بهذه البيئات التربوية [٨٠] .

٨ـ مؤسسات خاصة بالمعاقين :

لم يكن غريباً من دولة كالولايات المتحدة الأمريكية أن تولى المعوقين جسمياً اهتماماً كبيراً ، فقد أعدت مؤسسات لفاقدى السمع ، وفاقدى النطق ، وفاقدى البصر ، والمعاقين من الشلل ، وكذلك مؤسسات خاصة للمتخلفين عقلياً [٨١] .

٩ـ الرعاية النهارية المنزلية للأطفال :

يختلف هذا النموذج عن غيره من مؤسسات رعاية الطفولة مثل دور الحضانة ورياض الأطفال ومراكز الرعاية النهارية ،كما يختلف عن الأسلوب المعروف فى الدول العربية لجليسات الأطفال Baby Sitters وماشابهها من منظمات مسئولة عن طفل ما قبل المدرسة .

ومع أن هناك اختلافاً وتبايناً كبيرين فى تنظيم هذا النموذج من مجتمع أو ولاية أو مدينة او حى إلى آخر فأن صورته العامة تتلخص فى اهتمام الأسر التى لا تسمح لها ظروفها برعاية أطفالها نهاراً داخل المنزل (بسبب عمل الزوجة خارج المنزل أو بسبب الطلاق أو غياب الأب وخروج الأم للعمل أو غير ذلك من الأسباب) إلى إيداع أطفالها لدى أسرة مضيفة يتوفر لربة البيت فيها الوقت والإمكانات والخبرة لرعاية مجموعة من أطفال أسر جيرانها مقابل أجر بسيط طوال اليوم أو لعدد محدود من الساعات أو أثناء العطلات [٨٢].

يتضح مما سبق أن تعليم ما قبل المدرسة وتنوع مؤسساته يساعد الآباء على حرية اختيار نوع الرعاية المناسبة لأطفالهم ، إضافة إلى تنوع فترة بقائه بها فبعضها مراكز رعاية تستقبل الأطفال طوال اليوم حيث تعمل بنظام اليوم الكامل ، وتقدم وجبتين أو ثلاثا للأطفال وهى عادة لأبناء العاملات ، وهناك مراكز تستقبل الأطفال عن أسر منخفضة الدخل أو متوسطة أو عالية الدخل أو خليط بينهم ، ولكن مما يجدر الإشارة إليه أن هذه المؤسسات والترخيص لها يرتبط أساساً بالتشريعات المحلية والفيدرالية[٨٣].

ونظراً لأن عدد هذه المؤسسات فى تزايد مستمر، وضعت بعض الولايات قوانين لإشهارها كما عينت مفتشين متخصصين فى تربية الطفولة المبكرة مهمتهم التفتيش على مؤسسات الطفولة الخاصة بالإضافة إلى مهمتهم الاستشارية البحتة . أما الحد الأدنى لسن القبول بمدارس الحضانة فلم يحدد بشكل صريح والبت فيه متروك للسلطات التعليمية المحلية ، والملاحظ أن مدارس الحضانة أو الرياض العامة مجانية بينما الخاصة منها بمصروفات وتتأثر كثافة الفصل الذى ترعاه الحاضنة بسن الأطفال المقيدين به وينبغى ألا يزيد عن ١٠ أو ١٢ طفلا لأطفال الثالثة ، ومن ١٥ إلى ١٨ طفلا لأطفال الرابعة ، ومن ٢٠ – ٢٥ طفلا لأطفال الخامسة حتى يتاح للحاضنة الوقت الكافى لملاحظة كل طفل وإرشاد والديه بما هو ضرورى للتربية [٨٤].

أهداف مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى الولايات المتحدة الأمريكية :

تعتبر رياض الأطفال فى الولايات المتحدة الأمريكية امتداداً للحياة المنزلية بالنسبة للأطفال الذين لم يلتحقوا بمدارس الحضانة ، حيث توفر لهم الفرص الكافية لممارسة الخبرات العديدة والمنوعة ، ورعايتهم بدنياً ، وتعويدهم على العادات الصحية السليمة ، ومساعدتهم على أن يصبحوا قادرين على المعيشة والعمل واللعب مع الآخرين ، والتضحية ببعض رغباتهم فى سبيل صالح الجماعة ، والقدرة على المشاركة وتحمل المسئولية وأن يكونوا قادة وأحياناً مقودين ، كما تساعدهم على اكتشاف ميولهم وتنميتها ، واستغلال أوقات فراغهم ، والقدرة على عمل الأشياء بأيديهم .

كما تهدف رياض الأطفال الإرشادية إلى مساعدة أباء وأمهات الأطفال وإرشادهم إلى كيفية تربية أبنائهم بطريقة منظمة ، أما مؤسسات رياض الأطفال المخصصة للشواذ فتهدف إلى مساعدتهم وتوجيهم إلى نوع التعليم المناسب لهم [٨٥] .

وترتكز فلسفة مرحلة ما قبل المدرسة الابتدائية فى الولايات المتحدة الأمريكية على ثلاث أهداف رئيسية هى [٨٦] :

١ـ ضرورة مراعاة حاجات وميول الأطفال كأساس للعمل فى هذه المرحلة .

٢ـ استثارة التفكير الابتكارى عند الأطفال وتشجيعهم على التعبير عن أنفسهم بشجاعة ولتحقيق الهدف تقدم مدارس هذه المرحلة لأطفالها الفرص للبحث والتجريب وحل المشكلات والاشتراك فى أنواع النشاط الابتكارى .

٣ـ التأكد على المشاركة الجماعية فى اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتهيئة الفرص التى تحقق هذه المشاركة .

الإدارة والإشراف على مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى الولايات المتحدة الأمريكية :

تتنوع الجهات التى تتولى الإشراف على إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى الولايات المتحدة الأمريكية ، فمنها المؤسسات التى تشرف عليها الجهات الرسمية ، ومنها

المؤسسات التى يشرف عليها القطاع ، ومنها التى تشرف عليها الكليات والجامعات لأنها تعتبر حقل تجريبي للبحوث التربوية والنفسية [٨٧].

وهناك عدة أنواع من رياض الأطفال ، فبعضها مؤسسات خاصة تابعة للكنائس تمولها وتديرها ، وبعضها يقبل إعانات الحكومة الفيدرالية أو السلطات المحلية فى الولاية وبالتالى تساهم هذه الجهات فى الإشراف عليها وإدارتها [٨٨]. وهكذا تكون رياض الأطفال فى الولايات المتحدة الأمريكية إما ملحقة بالهيئات الخاصة ، وإما ملحقة بالمدارس العامة .

إن مرحلة ما قبل المدرسة الابتدائية تديرها وتمولها الحكومة الفيدرالية والسلطات المحلية ويعتبر مكتب التعليم الجهاز الحكومى ، المهتم بالتعليم على المستوى الفيدرالى، وقد أنشئ ١٨٦٧م وله وظائف ثلاثة هى [٨٩].

البحث التربوى وإدارة المنح الفيدرالية والتعليمية وتقديم الخدمات التعليمية للولايات المتحدة الأمريكية والهيئات القومية العالمية ، كما يقوم المكتب بجمع البيانات الاحصائية ومختلف المعلومات عن التعليم ، وللمكتب مستشار فى وزارة الصحة والتعليم وأصبح مكتب التعليم تابع للوزارة منذ عام ١٩٥٣م .

ومن أهم واجبات سلطات الولاية تجاه مرحلة ما قبل المدرسة الابتدائية الأمريكية ما يأتى [٩٠] :

- الإسهام فى توسيع الخدمة المدرسية لمرحلة ما قبل التعليم الابتدائى .
- قيام بعض الولايات بدعم مدارس رياض الأطفال العامة والمساهمة فى تمويلها .
- تحديد سن القبول بمدارس رياض الأطفال بالولاية .
- تحديد نوع المؤهلات الواجب توافرها فى المشرفات والمدرسات القائمين برعاية الأطفال .

وتقوم المناطق أوالأقسام المحلية سواء كانت مدنا كبيرة أو صغيرة أو مناطق ريفية أو مقاطعات بالمسئولية الرئيسية فى إدارة التعليم على المستوى المحلى . وتعتبر المنطقة المحلية ممثلة للولايات فى إدارة التعليم على هذا المستوى وتتولى هذه المناطق المحلية إنشاء المدارس وتجهيزها بالمعدات اللازمة وتعيين المعلمين وتنظيم قبول التلاميذ وتوفير الرعاية الصحية

والتنفيذية ووسائل الانتقال ووحدة التنظيمات الخاصة بالدراسة والمناهج الدراسية كما تقوم بجمع الأموال الفردية للإنفاق على التعليم ، وتتولى كل منطقة تعليمية توجيه العمل فى المدارس والإشراف عليه ، ويتكون مجلس التعليم من اعضاء يختارون بالانتخاب أو التعيين ، ويرأس مجلس التعليم مدير محلى للتعليم يعتبر المسئول التنفيذى للتعليم فى المنطقة [٩١] .

تمويل التعليم قبل المدرسى فى الولايات المتحدة الأمريكية :

يشكل تمويل التعليم – بصفة عامة – فى الولايات المتحدة الأمريكية مشكلة كبيرة، ذلك يعتمد أساساً على ما تقدمه الجهات المحلية فى هذه الناحية ، وتستمد كل جهة محلية المال للتعليم من الضرائب المحلية ، فإذا كانت الجهة المحلية غنية ساعدت الضرائب على توفير برنامج تعليمي جديد، إما إذا كانت الجهة المحلية فقيرة فلا تستطيع الضرائب حتى لو كانت عالية توفير ذلك البرنامج ، الأمر الذى أدى إلى المطالبة بتدخل الحكومة الفيدرالية لتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بين الولايات .

ويختلف تمويل رياض الأطفال ودور الحضانة فى الولايات المتحدة الأمريكية تبعا لنوعها والجهة التى تشرف عليها وتديرها ، فالمؤسسات الخاصة التابعة لجهات بعينها تمولها تلك الجهات مثل الطوائف الدينية ، وبعضها يموله الأفراد أو الهيئات والمؤسسات العامة للحكومة الفيدرالية فى تمويله [٩٢] .

ويمكننا القول أن تمويل التعليم فى مرحلة ما قبل المدرسة الابتدائية فى الولايات المتحدة الأمريكية يعتمد على المصادر الآتية [٩٣] :

- السلطات المحلية التى تتحمل الجانب الأكبر أى حوالى ٥٧٪ .
- حكومة الولاية التى تشارك فى تمويل التعليم بحوالى ٣٩٪ .
- الحكومة الفيدرالية تشارك بحوالى ٤٪ فقط .

كما تمثل اشتراكات الأطفال مصدراً هاماً من مصادر تمويل هذه المرحلة ، وتتفاوت هذه الاشتراكات فى حجمها تبعاً لنوع المدرسة ، فالمدارس الخاصة تعتمد على مشروعات الأطفال لذلك نجد أن اشتراكات الأطفال فى هذه المدارس مرتفعة عن المدارس الأخرى ،

ودور الحضانة العامة تعتمد فى تمويلها على مصروفات الأطفال باستثناء الدور التى تمول من ميزانية تعليم الكبار .

أما دور الحضانة التابعة للهيئات الدينية ، فتعتمد فى تمويلها على المساعدات المالية التى تقدمها الكنيسة والتبرعات الأهلية إلى جانب مصروفات الأطفال ، أما رياض الأطفال ومدارس الحضانة العامة فإن بعض الولايات تقدم مساعدات لهذه المدارس بالإضافة إلى تمويلها محلياً ، والبعض الآخر من الولايات لا يقدم أى مساعدات مالية لهذا النوع من المدارس وإنما يكون تمويلها محلياً فقط .

إعداد معلمات مرحلة ما قبل المدرسة فى الولايات المتحدة الأمريكية :

منذ تأسيس رياض الأطفال فى الولايات المتحدة الأمريكية كانت هناك اهتمامات خاصة بإعداد معلمات لرياض الأطفال متخصصات بتربية الطفولة المبكرة فى معاهد تربوية ، وكليات تربوية متخصصة ، وقد تبنت معظم الجامعات فى دراستها العليا وكلياتها التربوية إعداد المعلمات المتخصصات بالمستوى الجامعى وبدرجة بكالوريوس أو ماجستير أو دكتوراة فى سيكولوجية التربية والتعليم فى مرحلة رياض الأطفال [٩٤] .

ويشترط النظام الأمريكى فى معلمة الروضة أن تكون على الأقل حاصلة على درجة البكالوريوس فى تربية الطفولة المبكرة راغبة فى العمل مع الأطفال وتملك قدرة لغوية سليمة لذلك تنحصر المواد التى تدرس لمعلمات رياض الأطفال فى الأتى : [٩٥] .

- النو العقلى والحسى والحركى والاجتماعى والانفعالى واللغوى للطفل .
- سيكولوجية التعليم والفروق الفردية والجماعات الصغيرة .
- علم النفس الإكلينيكى .
- نظريات بياجيه .
- دراسة لفنون وأدب ومسرح الطفل .
- الطفل الموهوب .
- القياس النفسى والذكاء .

- علم النفس الأسرى .
- الإرشاد النفسى والدافعية الشخصية .
- الأصول التاريخية والفلسفية والاجتماعية للتربية .

والملاحظ أن إعداد مدرسات الحضانة ورياض الأطفال لا يقل أهمية عن إعداد مدرسات المرحلة الثانوية ولا يختلف عنه اللهم إلا فى الطرق والوسائل التعليمية الخاصة بالطفولة فقط – حيث يتم إعداد معلمى المرحلة الأولى فى نفس معاهد إعداد معلمى المراحل التعليمية التالية ، وتتساوى مدة الدراسة ، وشروط القبول والمواد الدراسية ، بل أن بعض المواد تكون موحدة، ولا يكون الاختلاف إلا فى المواد المرتبطة بطبيعة كل مرحلة من حيث أسسها النفسية ،وطرائق التدريس [٩٦].

أما فيما يختص بالتدريب الوظيفى للمدرسات ،فالجامعات تنظم دورات تدريبية، وندوات تربوية ، حيث لا ينتهى الإعداد المهنى بالحصول على شهادة معهد أو جامعة حتى يقف المعلم دائماً على كل ما هو جديد ،وتنمى باستمرار حصيلته المعرفية عن تربية الأطفال وعن كيفية الوصول بهم إلى النمو المتكامل والمثالى[٩٧].

ومن الملاحظ أن وضع المعلمين فى أمريكا يختلف عن زملائهم فى معظم الدول الأوربية وغيرها لاسيما الدول العربية فى أن المعلمين الأمريكيين ليسوا موظفين حكوميين يتمتعون بالأمان والضمان ضد الفصل والطرد من الوظيفة . لذا كان على المعلمين أن يحسنوا باستمرار من مستواهم المهنى بدراسة مقررات مسائية وصيفية لما يترتب على ذلك من تحسين مكانتهم ومرتباتهم . بل أن تجديد الترخيص بمزاولة المهنة يعتمد على رصيد المعلم من المقررات المكتسبة أو التى قام بدراستها . ومن الطبيعى أن يترتب على ذلك تحسين مستمر فى المستوى المهنى للمعلم وبالتالى تحسين مستمر فى مستويات التلاميذ ونوعية البرامج التعليمية [٩٨].

وفقاً لنتائج دراسة أجريت عن مؤهلات معلمات المرحلة الابتدائية ورياض الأطفال لعشرين ولاية أمريكية تبين أن نسبة الحاصلين على مؤهلات جامعية تتراوح بين ٩١٪ فى

ولاية كنتكى ، إلى أكثر من ٩٨٪ فى ولاية كاليفورنيا وفلوريدا ونيومكسيكو وأو كلاهو بمتوسط قدره ٩٢,٩٪ فى حين بلغت نسبة غير الجامعين نحو ٧٪ فقط، ومن حملة الشهادات الجامعية ، حصل ٦٩,٦٪ على درجة البكالوريوس ، أو الليسانس ٢٣,٣٪ على درجة الماجستير [٩٩].

ويلاحظ تزايد إقبال معلمات رياض الأطفال فى الولايات المتحدة على متابعة دراستهن الجامعية للحصول على درجة الماجستير فى التربية وعلم النفس – تخصص رياض الأطفال – لحاجة المرحلة إلى معلمة متخصصة تدرك المفاهيم الأساسية فى المجالات المتعددة لعلم النفس حتى نتمكن من فهم الطفل وخصائص نموه، وتقوم بالمتابعة الواعية للاتجاهات التربوية المعاصرة فى مجال العمل مع أطفال ما قبل المدرسة واتباع ما يتفق منها مع مطالب نمو أطفالها وظروفهم الاجتماعية [١٠٠].

وجدير بالذكر أن تعيين مدرسات متخصصات فى الطفولة المبكرة شرط أساسى فى ترخيص الولاية بفتح مؤسسات حضانة أو رياض بها . كما تعنى مراكز البحث بنشر البحوث التربوية وتطبيقاتها على الباحثين وطلاب المعاهد والكليات التربوية المعنية ، إلا أنه وعلى الرغم من التقدم المذهل فى دراسات الطفولة وانتشار مؤسسات الطفولة المبكرة فإن الولايات المتحدة تشكو من عجز فى عدد المدرسات المتخصصات ، وكثيراً ما تعين المتخصصات فى مدارس التعليم الابتدائى لسد العجز فى عدد المدرسين بمرحلة ما قبل المدرسة . مع العلم بأن مرتبات المدرسات ترتبط بالمؤهلات التكميلية التى حصلت عليها المدرسة فضلاً عن سنوات الخدمة التى قضتها فى العمل مع الطفولة [١٠١].

وكما أن التوسع فى إقامة دور رياض الأطفال قد أدى إلى الحاجة لمزيد من أعضاء هيئة التدريس فإنه أدى أيضاً للحاجة لمزيد من هيئات الإشراف ، ومن أجل مواجهة العجز فى هيئة الإشراف ، اعتبر المعلمون الذين يظهرون كفاءة فى التعليم – بعد فترة معينة من العمل بالمجال – مرشحين جيدين للعمل كمشرفين وحتى إن لم يحصلوا على التدريب

اللازم أو الخبرة المطلوبة . فلاشك أن الاشراف المتميز لبرامج الطفولة المبكرة يعد أمراً هاماً من أجل تأسيس والحفاظ على المستويات العالية لتعليم صغار الأطفال [١٠٢].

نشر ديمقراطية التعليم فى مرحلة ما قبل المدرسة :

نجد مشروع هيدستارت "Head Start Progect" الذى بدأ تنفيذه الولايات المتحدة الأمريكية كجزء من الحرب على الفقر ، فهذا المشروع ينادى بأنه على دور الحضانة نزويد الأطفال بما يفتقرون إليه فى أسرهم وبيئتهم الأصلية ، وقد بدأ تنفيذ هذا البرنامج فى صيف ١٩٦٥م ويمثل هذا البرنامج جملة حرب على الفقر عن طريق توفير المزايا التى يتمتع بها الأطفال الأمريكيون للأطفال المحرومين اقتصاديا وثقافيا واجتماعيا . وبذلك اتجه المختصون إلى إنشاء مؤسسات تضم أطفال من البيئات المحرومة لاكتسابهم بعض الخبرات التى حرموا منها نتيجة نشأتهم الفقيرة تجنباً لتعرضهم لحياة البؤس والفشل عندما يلتحقون بالمدرسة ، وقد روعى ألا تزيد كثافة الفصل عن ١٥ طفلاً . مع الاستعانة بالمتطوعين من أولياء الأمور ومساعدات المربيات [١٠٣].

وقد استفاد من هذا البرنامج نحو ٦٢٥ ألف طفل على الأقل فى أول صيف فيه ، ولقد تزايد عدد الملتحقين به بعد ذلك بمرور السنوات نتيجة التوسع فى إقامة مثل هذه المؤسسات والتى تمول من المساعدات المالية التى تقدمها الولايات والحكومة الفيدرالية ويقدم للأطفال بهذه المؤسسات وجبات غذائية منتظمة ، ويتم العمل دائماً على تطوير البرامج والأنشطة التى تقدم لهم بهدف تعويضهم عن بعض ما يفتقدوه فى بيئاتهم الأسرية ، ويزور هذه المؤسسات دائماً خبراء من مختلف المجالات الأخرى وأخصائيون اجتماعيون ونفسيون ومدرسو مراحل متقدمة ومتطوعون كباراً وأولياء أمور وغيرهم وذلك لتقديم كل عون ممكن لهذه المؤسسات وللأطفال بها [١٠٤].

إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى المملكة المتحدة :

تتكون المملكة المتحدة من عدة جزر أهمها إنجلترا ، أقدم الجزر تاريخياً ،ونظامها السياسي ملكى،ويتميز بمستوى التمدين العالى واحتلالها مركزاً متقدماً فى الانتاج

الصناعى للعالم الرأسمالى ، كما يتميز ببدء تعليمها الإجبارى فى سن الخامسة وتحاول الدول الأوروبية الآن الأخذ بهذا الاتجاه ، وتتوزع مسئوليات النظام التعليمى بين الحكومة والسلطات المحلية التى تسهم بجهودها فى التنمية المتكاملة للمجتمع المحلى [١٠٥].

وقد أنشأ روبرت أوين Robert Owen ـ وهو أحد رجال الصناعة فى بريطانيا – أول مدرسة للأطفال فى بريطانيا عام ١٨١٦م فى مدينة "بلولانارك Blolanark " باسكتلندا بالقرب من مصنعه وقد كانت دوافع " أوين Owen " للإقدام على هذا العمل الرائد متعددة ، بعضها يرجع إلى اهتمامه بتربية الأطفال ، والبعض الآخر يرتبط باهتمامه بزيادة الإنتاج فى مصنعه . كما يهدف أوين Owen إلى تعويد الأطفال على أن يكونوا قادرين على الوصول إلى الأحكام الصحيحة فى أى موضوع [١٠٦].

وقد قبل أوين Owen فى مدرسته العديد من الأطفال من سن الثالثة وحتى الخامسة وأيضاً قبل الأطفال الصغار جداً الذين تتراوح أعمارهم بين سنة وسنتين .

كما وضع أوين Owen خطة تربوية رائدة لتربية الأطفال ، كالتحدث إلى الأطفال بلطف ، عن التعليم الشكلى ، والإكثار من الغناء والرقص وعدم إزعاج الأطفال بالكتب، وقد انتشرت مدارس أوين Owen بعد الحرب العالمية الثانية داخل إنجلترا [١٠٧].

من المعروف أن سن التعليم الإلزامى فى المملكة المتحدة هى الخامسة حيث يلتحق الطفل بالروضة (Infant School) . ويسبق هذه المرحلة سنتان تقضيها نسبة صغيرة من أطفال إنجلترا (بين ١٥ـ ١٨ فقط) ممن هم فى سن الثالثة أو الرابعة فى الحضانة (Nursery School).

وتمارس الروضات التى تنشئها السلطات المحلية (LEA) نظاما من الأولويات لتوفير أماكن للأطفال الذين هم بحاجة للالتحاق بالروضة أكثر من غيرهم وخاصة فى المناطق المسماة (Educational Priority Areas) أى المناطق ذات الأولوية التربوية ، والتى منحت أولويات خاصة فى تقرير بلودن "Bloden" عام ١٩٦٧م والذى أعدته لجنة وزارية برئاسة الليدى بلودت بعد دراسة شاملة لأوضاع التعليم فى المملكة المتحدة .

وكذلك المناطق الحضرية الذى توفر الحكومة بموجبه عددا من الأماكن فلا رياض الأطفال فى مشروع مشترك بين وزارة التربية والصحة والشئون الاجتماعية منذ عام ١٩٦٩م[١٠٨].

وينظم التعليم العام فى إنجلترا حالياً وفق قانون الإصلاح التعليمى الصادر فى عام ١٩٨٨ ، ومدة التعليم العام فى إنجلترا ثلاث عشرة سنة من سن الخامسة حتى الثامنة عشرة. والإحدى عشرة سنة الأولى منها مرحلة إلزامية إجبارية .

وينظم السلم التعليمى العام على أساس مرحلتين ، المرحلة الأولى هى المدرسة الابتدائية وتتكون من :

أـ مدرسة الأطفال " Infant School " ومدتها سنتان عن سن الخامسة حتى سن السابعة . ونظراً لأن فترة الإلزام فى إنجلترا تمتد ما بين الخامسة حتى السادسة عشر فأن هذه المرحلة تدخل فيها وتعتبر مرحلة إلزامية مجانية

بـ المدرسة الدنيا أو الابتدائية " Junior School " ومدتها أربع سنوات بعد سن السابعة حتى الحادية عشرة وبعدها ينتقل التلميذ إلى المدرسة الثانوية[١٠٩].

وعليه فإن سن التعليم الإلزامى فى المملكة المتحدة هو الخامسة حيث يلتحق الطفل بالروضة " مدرسة الأطفال Infant School " وسبق هذه المرحلة سنتان تقضيها نسبة صغيرة من أطفال إنجلترا (بين ١٥ – ١٨ ٪) فمن هم فى سن الثالثة أو الرابعة فى الحضانة " Nursery School " [١١٠].

وبالتالى فإن ما يقدم للأطفال قبل الخامسة يمكن أن يطلق عليه بالتحديد العلمى (مرحلة ما قبل المدرسة) ، وإن كانت هذه السنة الخامسة أصبحت تعتبر تمهيداً ومرحلة انتقالية ، يمر بها الطفل قبل أن يتلقى مناهج المدرسة الابتدائية [١١١].

أنواع مؤسسات تربية الطفل فى إنجلترا :

تنقسم مؤسسات تربية الطفل بإنجلترا لقسمين أساسين هما :

١ـ مؤسسات تربية طفل الخامسة :

" فصول الاستقبال أو مدرسة الطفل Reception Classes or Infant School "

تتلقى الأطفال فى بداية مرحلة التعليم الإجبارى أو الإلزامى (المدرسة الابتدائية) وتفتح أبوابها للأطفال فى سن الخامسة – كما سبق الإشارة إليه – ويلتحق بهذه الفصول كل الأطفال سواء حضروا مدارس الحضانة أو لم يحضروها ، وينقسم العمل إلى فترتين أو فصلين دراسين :

" الفصل الدراسى الأول " يلعب الأطفال معظم الوقت سواء داخل حجرات واسعة أو فى الخارج " وتجهز الحجرات بألعاب تعليمية متنوعة ، كما توجد بها أدوات وخامات بوفرة .

ومع تقدم العام الدراسى – أى فى الفصل الدراسى الثانى " يخضع الأطفال لتربية تهتم بتهيئتهم لما سيدرسونه فى العام الثانى ، فيتعلمون مهارات التلمذة المطلوبة من تلميذ المدرسة الابتدائية [١١٢] .

ومن الملاحظ أن الوظيفة الأساسية لهذه المؤسسات هى مساعدة الطفل تدريجياً على الدخول إلى مرحلة التعليم الرسمى المنظم واستثارته لاكتشاف بيئته المحيطة به . ويتعلم الطفل أيضاً مبادئ القراءة والكتابة والحساب فى هذه المرحلة ، وذلك فى اللحظة المناسبة عندما يظهر استعداده وقدرته . ولذلك تعتبر عملية تحديد الوقت المناسب للطفل فى تعلم هذه المهارات من أصعب المسائل التربوية فى هذه المرحلة . وقد يكون هذا النوع من المدارس فى أبنية مستقلة خاصة به أو فى أبنية مشتركة مع المرحلة الابتدائية ، والتعليم فى هذه المرحلة مختلط أو مشترك بين البنين والبنات ، ويقوم بالتدريس فيه مدرسات فقط[١١٣] .

ونظراً لأن الالتحاق بهذه المدارس إجبارى ومجانى . فإن اعدادها كبيراً جداً ، ومع ذلك فهناك نقص فى الأماكن لاستيعاب كل الأطفال الذين يبلغون سن الالتحاق [١١٤] .

٢- مؤسسات تربية ما قبل الخامسة .

تربية طفل ما قبل الخامسة فى المملكة المتحدة ليست إلزامية ، وتنوع مؤسسات تربية طفل هذه المرحلة ما بين دور الحضانة وفصول حضانة ملحقة بالمدارس الابتدائية وهى مجانية ودور الحضانة الخاصة وهى بمصروفات [١١٥]، حيث تتعدد وتتنوع مؤسسات ما قبل المدرسة ، وتختلف فى تبعاتها لهيئات أو وزارات وتختلف فى أهدافها وبرامجها وأساليبها ونوعيات المشرفين عليها وإمكاناتها المادية وما إلى ذلك . ومن هذه المؤسسات [١١٦]:

أ- الحضانات النهارية التابعة للمجلس الأعلى Council Day Naseries

ب- فصول ومدارس الحضانة Nursery School and Classes Play Groups

ت- مجموعات اللعب Play Groups

ث- الحضانة الملحقة باماكن العمل Worplace Nurseries

ج- حضانات خاصة تطوعية Private , Voluntary

أشهر هذه المؤسسات فصول ومدارس الحضانة ، وهى نوع من المدارس الموجود فى إنجلترا وتكون ثنائية وازدواج مع رياض الأطفال ، حيث السنة الأولى فى رياض الأطفال نظيرتها فى دور الحضانة ، إلا أن الالتحاق بها يبدأ مبكراً عن رياض الأطفال ، والتعليم بها اختيارى وليس إجبارياً أو إلزامياً [١١٧]. وتشرف عليها السلطات التعليمية المحلية ، وبالرغم من أن بعض هذه الحضانات ملحقة بالمدارس الابتدائية إلا أن لها مساحة مخصصة مستقلة ، ويلتحق بها الأطفال من سن الثالثة إلى الرابعة وإن وجد أحيانا عدد قليل جداً دون الثالثة ، وهى تهدف إلى مد الطفل بخبرات تربوية مطلوبة قبل التحاقهم بالمدارس الابتدائية [١١٨].

وجدير بالذكر أن الحضور فى مدارس الحضانة قد يكون لوقت كامل Full time أى خمسة أيام من ٩ صباحاً إلى ٣,٣٠ بعد الظهر ، أو قد يكون لنصف الوقت Part time أى خمس فترات صباحية لمدة ثلاث ساعات من ٩ صباحا إلى ١٢ ظهراً ، وخمس فترات أى خمس فترات مسائية لمدة ثلاث ساعات من ١٢,٣٠إلى ٣,٣٠ عصراً ، ويمكن للطفل أن

يحضر الفترتين أو فترة واحدة فقط ، حسب طروف ولى الأمر ومن الملاحظ ارتفاع حالات التسجيل لنصف الوقت فى كل من مؤسسات القطاعين الخاص والعام أكثر من حالات التسجيل للوقت الكامل [١١٩].

ونظراً لعدم توافر أماكن كافية للأطفال الذين يرغب أولياء أمورهم فى إلحاقهم بالروضة ، فإن القاعدة العامة هى أن يقضى الطفل الذى يقبل بالروضة نصف يوم فقط إما فى ساعات الصباح أو فى ساعات بعد الظهر ويستثنى من ذلك الأطفال الذين تحتم ظروفهم وجودهم فى الروضة يوماً كاملاً [١٢٠].

ويقسم أطفال الحضانةإلى مجموعات ، بحيث يتراوح عدد أطفال كل مجموعة ما بين (٢٠ـ ٢٥) طفلا من مختلف الأعمار (٣ – ٥) . ولا يزيد عدد أطفال الروضة الواحدة عادة عن (٨٠) طفلا فى كل فترة بما فى ذلك الأطفال الذسن يقضون يوماً كاملاً فى الروضة ، أى بمعدل أربع مجموعات خلال فترة الصباح وأربع مجموعات أخرى خلال فترة بعد الظهر ، وهناك روضات كثيرة لايزيد عدد الأطفال فيها عن (٦٠) طفلا ويتم نوزيعهم على ثلاث مجوعات علما بأن نسبة العاملات فى الرياض إلى الأطفال هى (١ : ١٠) ، أى بواقع مدرسة مؤهلة ومساعدة لكل (٢٠) طفلا ، علما بأن توافر مدرسة مؤهلة شرط أساسي لافتتاح فصل الروضة ، أما المساعدة فتكون غالباً من خريجات معاهد إعداد مشرفات الحضانة [١٢١]. " Nursery Nurses Training Colleges "

الإدارة والإشراف على مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى المملكة المتحدة :

تعتبر وزارة التربية والعلوم هى الهيئة المركزية المسئولة عن إدارة التعليم فى المملكة المتحدة ، وقد أنشئت هذه الوزارة بعد قانون Butlur عام ١٩٤٩م، وقد كانت تسمى قبل ذلك مجلس التعليم ، ولكن تقرير لجنة روبنز Robbins Committee عام ١٩٦٣م نادى بوزيرين : أحدهما يختص بامور التعليم التى تعدها السلطات المحلية والآخر يخدم الجامعات وهيئات البحث العلمى [١٢٢].

ومن أهم ملامح أساسيات النظام المدرسى الانجليزى ومدارس الروضة والحضانة– فى إنجلترا وويلز والمميزة له هى الدرجة التى عليها من اللامركزية ، وكذلك تعدد السلطات أو الجهات التى تعتبر مسئولة عن الإشراف على مؤسسات تربية الطفل بإنجلترا وهى [١٢٣] .

١ـ وزارة التعليم والعلوم : وهى مسئولة عن مدارس الحضانة ورياض الأطفال ، فصول الحضانة الملحقة بالمدارس الابتدائية والحضانات الخاصة .

٢ـ وزارة الصحة والتأمينات الاجتماعية : وهى مسئولة عن دور الحضانة النهارية .

٣ـ إدارات وأقسام الصحة المحلية : وهى تشرف على مؤسسات مجموعة اللعب ، وعلى مؤسسات راعيات الأطفال المسجلات .

ورغم أن هناك جهات متعددة تعد مسئولة عن مؤسسات تربية الطفل قبل المدرسة ورعايته فإن لقسم التعليم والعلوم والسلطات التعليمية المحلية دورا واضحا فى الإشراف على النواحى التربوية بها ومتابعتها بجانب وزارة الصحة والضمان الاجتماعى والسلطات المحلية المختصة فى الإشراف على ما يتصل بالصحة والنواحى الاجتماعية [١٢٤] .

ويوجد ثلاث سلطات تعليمية تشرف على النواحى التربوية بهذه المؤسسات هى [١٢٥] .

أـ وزارة التعليم والعلوم Department of Education and Scinece (DES) .

بـ السلطات التعليمية المحلية Local Education Autorities (LEAS) .

تـ أعضاء هيئة التدريس (وبخاصة مدراء ومديرات المدارس) .

ومن أهم مسئوليات وزارة التعليم (Des) .

١ـتحصيل ثلاثة أرباع تكاليف التعليم من الأموال العامة .

٢ـالتأكد من توافق اللوائح المعمول بها مع واقع التعليم ، ولهذا الغرض فهناك هيئة مفتشين لها يهتمون بمدارس الحضانة المدرجة .

٣ـتقوم بوضع مقاييس ومعايير تدريب المعلم (قبل التحاقه بالخدمة وبعد التحاقه) .

٤ـتقرر الملامح العريضة لسياسة المدرسة ، وتضع معايير الحد الأدنى من الشروط التى ينبغى توافرها ، بالإضافة إلى قيامها بأداء وظائف استشارية وتفاوضية تتعلق بالتعليم

أما السلطات التعليمية المحلية (LEAS) وهى مستقلة : فيقع على عاتقها تحصيل الربح المتبقى من تكاليف التعليم من المصادر المحلية ، وتقوم ببناء المدارس وتعيين المدرسين وكذلك فصلهم ، وتوفر الأدوات والمواد اللازمة لتعليم وما إلى ذلك . أما المنهج ومتابعته فهو مسئولية مدراء المدارس ويساعدهم فى ذلك المعلمون القدامى ذو الخبرة .

أهداف مرحلة ما قبل المدرسة فى المملكة المتحدة :

نظراً لانتشار نتائج دراسات " بياجيه Biaget" واهتمامات " برونز Pronze" وظهور توصيات عديدة فى مجالات أهداف رياض الأطفال ، فقد تحددت أهداف مدارس الحضانة ببريطانيا فى تطوير النمو العقلى والاجتماعى والنفسى ، والابداع الفنى والنمو الجسمى لدى الطفل [١٢٦].

وعند الأطفال إلى داخل دور الحضانة ورياض الأطفال فى بريطانيا يتبين أن هذه الدور لا تقدم لأطفالها أية دروس ، وإنما تتيح الفرصة للأطفال ليحبوا ويلعبوا ويعملوا معا بسعادة ويلاحظ من البرنامج اليومى للأطفال عدم وجود أوقات مخصصة للتعليم المدرسى لأن هذه المرحلة ليست تعليما نظاميا ، وإنما هى مرحلة لتربية الطفل [١٢٧].

وعليه فلا تهتم دور الحضانة فى إنجلترا بأن يحصل الأطفال أى مقرر دراسى معين، أو أى مهارة تتصل بالقراءة والكتابة والحساب ، ولا توجد أوقات مخصصة فى البرنامج اليومى للتعليم المدرسى ، ومع ذلك تعد الحضانة فى إنجلترا مستودعا هاما للمعرفة لأن الطفل يعرف ما يود معرفته وقد يتعلم الطفل مبادئ القراءة والكتابة والحساب ، غير أن عملية تحديد الوقت المناسب لتعلم هذه المهارات من أصعب المسائل التربوية فى مرحلة ما قبل التعليم المدرسى [١٢٨].

إن مدارس الأطفال تعتبر مستودعا هاما للمعرفة بالنسبة للطفل بشرط ألا تملى على الأطفال معرفتها أو تتحكم فى تنظيم أمورهم لأن الطفل ينبغى أن يكون هو البادئ بالرغبة فيما يود أن يعرفه وأن يكون المنظم للطريقة التى توصله إلى تلك المعرفة .

ومن التوجيهات التى تزود بها المدرسات فى مدارس الطفولة فى إنجلترا ضرورة الاهتمام بإبراز أهمية العوامل الطبيعية لعملية التعليم والتى من أهمها الرغبة فى المعرفة ثم النشاط اللذان يدفعان الطفل نحو بلوغ أغراضه ، الأمر الذى يحتم تنمية مهاراته الضرورية للتفاعل مع البيئة المحيطة به [١٢٩]. "ومفهوم اللعب الحر والاكتشاف" يكون دور دور المعلمة فيه معقدا وليس مجرد مراقب سلبى لمرح ولهو الأطفال . فالمعلمة هى التى تساعد على خلق البيئة المخضرة والمثيرة التى تشجع الأطفال على النشاط والحركة ، وبمتابعتها تستطيع أن تدخل عناصر جديدة بالبيئة المحيطة بالطفل وتتخلص من تلك العناصر الغير مقبولة والمكررة ، حتى تستطيع أن تحتفظ بتشويق وتحفيز للأطفال على المشاركة فى الموقف الموجود، وهى نقطة الانطلاق والبداية لتعلمهم ،فالمعلمة تمارس دور القيادة للموقف ولكن دون أن يؤدى ذلك إلى تقلص جو المبادرة والحرية المتوفرة للأطفال[١٣٠]. حيث يتاح لهم قد كبير من الحرية فى اللعب مما يزودهم بفرص دائمة لتكوين وترسيخ معلومات جديدة ،يتعلمها الأطفال بأنفسهم وإن كان مخطط لهم من قبل تعلمها [١٣١].

وتمنح المعلمة المؤهلة فى إنجلترا مرونة وحرية كبيرة فى تخطيط وتنظيم العمل التربوى مع الأطفال مما يجعل هناك تبايناً واضحاً من روضة إلى أخرى بل من مجموعة إلى أخرى فى نفس الروضة من حيث تنظيم وقت الطفل والأساليب التربوية المتبعة بصفة عامة .

وبالرغم من هذا الاختلاف فى وجهات النظر ، فإن الأسلوب المتبع فى تنظيم اليوم الدراسي هو نظام اليوم المفتوح "Tegrated Da " حيث تترك للطفل حرية التنقل بين الأركان المختلفة (مكتبة ، الرمل والماء، الألعاب والآلات الكبيرة، الألعاب الفردية وما إلى ذلك) ، خلال معظم ساعات النهار . وعند الانتقال بين مرحلتى الحضانة ورياض الأطفال "nursery and infant" لا يلاحظ تغيراً جذرياً فى أساليب التعليم .فنظام اليوم المفتوح موجود فى روضة الأطفال (ما بين ٥ ـ٧ سنوات) ويترك أمر تنظيم الدراسي لمعلمة الفصل . وإن كانت المعلمة هنا تتخذ دوراً أكثر إيجابية فى تنظيم وقت الطفل وتوجيهه [١٣٢].

وكذلك فى عرف وتقاليد مدرسة الحضانة الانجليزية عدم قضاء الطفل فترات طويلة من الوقت فى التركيز على نشاط واحد ولكنه ينتقل بسرعة بين الأنشطة والألعاب المختلفة[١٣٣].

وقد حظيت مدارس الحضانة فى بريطانيا باهتمامات كبيرة فى ابتكار وتنظيم ألعاب تربوية هادفة للأطفال،وتناولت لهم أعداد ومشوقة من ألعاب دقيقة الصنع، وجميلة المنظر،وقوية الاستخدام ومثيرة لولع الأطفال ومشبعة لحب استطلاعهم ، ودوافعهم التعليمية [١٣٤].

تمويل مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى إنجلترا:

أما من حيث تمويل مؤسسات تربية الطفل بإنجلترا ، فإن تمويل التعليم فى إنجلترا يختلف عنه فى أمريكا ، على الرغم من تشابههما فى لا مركزية الإدارة التعليمية فى أن ثلثى الإنفاق الكلى على التعليم فى كل سلطة من السلطات التعليمية المحلية فى إنجلترا يأتى من الأموال العامة ، فى حين أن مكتب التعليم الفيدرالى لا يساهم فى تمويل التعليم ويقع العبء كله على الولايات والسلطات المحلية [١٣٥].

ومن حيث التمويل تقدم الحكومة المركزية إلى السلطات المحلية ثلاثة أرباع ميزانية مدارس الحضانة وفصولها ورياض الأطفال الحكومية وهذا يغطى أكثر من ٧٥٪ تقريباً من تكلفتها التشغيلية ، فى حين تقدم السلطات المحلية الربع الباقى من تكاليف التعليم من المصادر المحلية [١٣٦].

إعداد معلمات مرحلة ما قبل المدرسة فى إنجلترا:

يؤهل العاملون فى رياض الأطفال بإنجلترا فى كليات إعداد المعلمين ، قسم حضانة / رياض الأطفال أو رياض أطفال / ابتدائى لمدة ثلاث سنوات تنتهى بحصولهم على درجة البكالوريوس فى التربية (B,E,D) – تخصص مرحلة السن (٣ـ٩ سنوات) .ويمكن للحاصلين على درجة البكالوريوس من إحدى الجامعات البريطانية الالتحاق بأحد أقسام

التربية أو كليات التربية بالجامعة لمتابعة الدراسات التربوية لمدة عام دراسى واحد للحصول على دبلوم فى التربية وعلم النفس – تخصص رياض أطفال [١٣٧].

وأغلب المعلمات العاملات فى مدارس الحضانة التابعة للأقسام والإدارات التربوية ، مختصات فى تربية طفل ما قبل المدرسة فى الموضوعات التالية [١٣٨].

- دراسة فى مناهج رياض الأطفال .
- المهارات العلمية .
- تاريخ التربية .
- الإدارة التربوية .
- التطبيقات العملية فى مدارس الحضانة .
- فلسفة ونظريات تعليم الطفل .
- علم نفس الطفل .
- الدراسات الفنية والموسيقية الخاصة بالأطفال .
- صحة الطفل .
- اجتماعيات التربية .
- ألعاب الأطفال .
- موضوعات التخصص .

وجدير بالذكر أن العاملين فى رياض الأطفال فى المملكة المتحدة يصنفون على النحو التالى [١٣٩]:

أ- المعلم أو المعلمة :

حيث أن هناك نظامين لإعداد المعلمين هما :

الأول: للحاصلين على الدرجة الجامعية الأولى أو ما يعادلها ، وهم يدرسون برنامجا تربويا للحصول على درجة الدبلوم العامة فى التربية المسماة " Post graduate Certificate in Education" .

الثانى : للحاصلين على الشهادة الثانوية . وهم يدرسون لمدة ثلاثة سنوات للحصول على درجة البكالوريوس فى التربية "B.E.d" أو أربع سنوات للحصول على درجة البكالوريوس فى التربية مع مرتبة الشرف "B.E.d.Hanours" .

ويتم توزيع الطالبات المسجلات حسب الفئة العمرية . وذلك على النحو التالى(١٤٠) .

(١) ٤٠٪ من الطالبات يعملن مع الأطفال فيما سن ٣ ـ ٦ سنوات .

(٢) ٣٨٪ من الطالبات يعملن مع الأطفال فيما سن ٧ ـ ١٣ سنوات .

(٣) ٢٢٪ من الطالبات ليدرسن الفئة العمرية الخاصة بالمرحلة الثانوية .

ومن النقاط الجديرة بالاعتبار أن المعلم لا يتخصص فى أكثر من مادتين تخصصيتين مهما تكن المرحلة التى سيدرس فيها مستقبلاً ، كما أن هناك عددا من الدراسات التربوية الأساسية وعددا آخر يختار الطالب منه، ويقضى الطالب فصلا دراسياً فى التمرين العملى، ولا تعقد الكلية لطلابها امتحانات نهائية ، ولكن يقوم الطلاب تقويما مستمراً خلال العام وامتحانات تحريرية ، وقياس الأداء العملى فى التربية العملية . ويعد هذا المعلم – كما سبق الإشارة – جنبا إلى حنب مع معلمى المدرسة الابتدائية والمدرسة الثانوية(١٤١) .

وبجانب هذه الكليات المتخصصة – فى إعداد معلمات مدارس الحضانة – تشترك الجامعات البريطانية فى تنظيم دراسات عليا للمتخصصين فى تربية الطفل ما قبل المدرسة، وفى القيام بدراسات ومشاريع تربوية فى تطوير مناهج تربية الطفل قبل المدرسة (١٤٢) .

بـ المربية :

وهى معدة للعمل بالحضانة وروضة الأطفال . حيث تدرس عامين بعد المرحلة الثانوية فى كليات التعليم الإضافى للحصول على شهادة مربية أو ممرضة الحضانة وفقا لنظام "National Nursery Examination Bourd Nurses" ويتضمن برنامج إعدادها جانبين :

جانب نظرى : ويستغرق ثلاث أخماس البرنامج . وجانب تطبيقى تدريبى عملى .

ج-مشرف مجموعة اللعب .

تقدم كثير من السلطات المحلية برامج فى التدريب على قيادة مجموعة اللعب لمرحلة ما قبل المدرسة ،وتقوم رابطة مجموعات اللعب لمرحلة ما قبل المدرسة " Pre – School Play Group Association" ومقرها لندن بدور واضح فى هذا الصدد حيث ، حيث تقدم مقررات بالاشتراك مع مؤسسات تعليم الكبار فى المملكة المتحدة [١٤٣] .

هذا وتتطلع رياض الأطفال إلى طالبات معاهد إعدا المعلمين والمعلمات ، ومعاهد إعداد مشرفات الحضانة لمساعدة هيئة التدريس ،إذ أن طالبات معهد إعداد مشرفات الحضانة يقضين فترة ٣ أشهر من التدريب المتصل فى كل من الحضانة والروضة ومدرسة الأطفال ، أو فى مركز للرعاية النهارية وقسم الولادة فى المستشفيات ، أو فى مؤسسة للأطفال المعوقين أو فى جماعات اللعب ، وذلك للحصول على خبرة فى العمل مع أطفال من مختلف فئات السن وفى المؤسسات التربوية والصحية والاجتماعية المختلفة ، وذلك إلى جانب دراستهن النظرية . أما طالبة معهد المعلمات التى ترغب فى التخصص فى العمل مع الأطفال الصغار وفى مراحل التعليم الأولى فإنها تقضى نصف الوقت المخصص لدراستها فى التدريب العملى إما فى حضانة وروضة أطفال ، أو فى روضة أطفال ومدرسة ابتدائية .

والواقع أن وجود معلمة ومشرفة فى فصل واحد وكل منهما قد أعدت إعداد مختلفا يجعل منهما فريقا متكاملا . ومن الصعب على الزائر أن يعرف من المدرسة المسئولة ومن المساعدة ، فكل واحدة تعمل مع الأطفال وتساعدهم وتوجههم . ولكن من المتفق عليه فى الرياض أن تخطيط البرامج التربوية واتخاذ القرارات من اختصاص المعلمة . بينما تلعب المساعدة دورا أكبر فى مجال توفير الرعاية الجسمية والصحية والاجتماعية [١٤٤] .

وجدير بالذكر أن معلمة الروضة عليها أن تقضى فترة اختيار بعد التخرج تكون عادة عاماً واحداً [١٤٥] . بالاضافة إلى أن كلية رياض الأطفال وأقسام دراسات الطفولة بالجامعات مهتم بإجراء اختبارات نفسية مقننة لقياس السمات الشخصية للطالبات المتقدمات للتخصص فى مجال تربية طفل ما قبل المدرسة الابتدائية . وقد أوصت الرابطة القومية

للقادة فى مجالس التربية والصحة ببريطانيا بأن تخضع مشرفة الحضانة لفترة تجريب مدتها ستة شهور قبل البدء بإعدادها الفعلى لأن تصبح مشرفة حضانة للتأكد من صلاحيتها لمثل هذا العمل [١٤٦].

وجدير بالذكر أيضاً أن من الحلول البديلة التى تتجه إليها إنجلترا أحياناً لسد النقص فى هيئات التدريس – وخاصة مشرفة الروضة – هو تنظيم برنامج تدريبى للأمهات الأكبر سنا اللاتى لديهن خبرة مناسبة فى التعامل مع الأطفال يتم فى صورة عقد دورة ترديبية لمدة عام، على أن تعمل مع الأطفال يتم فى صورة دورة تدريبية لمدة عام ، على أن تعمل بعدها الأم كمساعدة لمعلمة الروضة ومشرف اللعب[١٤٧].

نشر ديمقراطية التعليم فى مرحلة ما قبل المدرسة فى إنجلترا :

تهتم إنجلترا أيضاً بإنشاء مدارس رياض الأطفال للتخفيف عن الأطفال الذين ينتمون إلى بيئات تعانى من ظروف اجتماعية واقتصادية سيئة وإلى جانب اهتمامها التربوى بوجه عام – فإنها توفر من الظروف ما يعوض أطفال هذه البيئات المحرومة[١٤٨].

وجدير بالذكر أن الروضات التى تنشئها السلطات المحلية LEAS تمارس نظاماً عن الأولويات لتوفير أماكن للأطفال الذين هم بحاجة للالتحاق بالروضة أكثر من غيرهم وخاصة فى المناطق المسماة "Educational Priority" أى المناطق التى "تحتاج إلى رعاية خاصة" والتى منحت أولوية خاصة فى تقرير بلودن " Ploeden Report 1967" والذى توفر الحكومة بموجبه عددا من رياض الأطفال فى مشروع مشترك بين وزارة التربية والصحة والشئون الاجتماعية منذ عام ١٩٦٩[١٤٩].

إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى اليابان :

تتنوع مؤسسات تربية طفل ما قبل التعليم الإلزامى فى اليابان إلى دور الحضانة أو مدارس الحضانة النهارية ، وتسمى هويكو – شو Hoiku Sho والتى تستقبل الأطفال من سن الولادة حتى سن الخامسة من هم فى حاجة إلى رعاية اجتماعية ، وتقدم لهم ابتداءاً من سن الثالثة برامج مشابهة لما تقدمه رياض الأطفال . أما رياض الأطفال فتقبل الأطفال

الذين تتراوح أعمارهم بين ثلاث أو أربع سنوات إلى خمس سنوات ، وتقدم لهم برامج مدتها سنه إلى ثلاث سنوات ، فالأطفال فى سن الثالثة يدخلون برنامج السنوات الثلاث ، والأطفال فى سن الرابعة يدخلون برنامج السنتين ، والأطفال فى سن الخامسة برنامج السنة الواحدة [١٥٠].

واليابان فى مقدمة الدول التى أولت اهتماماً خاصاً لدعم النظام التربوى فى مختلف المراحل التعليمية مستجيبة لتوصية الإمبراطور (ميجى ١٨٦٨ – ١٩١٢) والتى نصت على مايلى :(إن المعرفة سوف يبحث عنها ، ويقتضى أثرها فى كل أنحاء العالم) . إلا أن نتائج الحرب العالمية الثانية كانت كارثة لها فى تحقيق هذه الأمنية ، ولكن زعيمها "طوكيو جاوا" أكد على ضرورة توجيه التربية لتحقيق التقدم والإزدهار والسلام فى ربوع الدولة حيث قال (تعلم الفنون السلام يعد مساوياً لتعلم فنون القتال) ، فاختارت اليابان التربية طريقاً لتحقيق السلام[١٥١].

وكان لليابان ما أرادته فخطف تقدمها أنظار كل العالم ، ووقف يتساءل عن سر هذا التفوق اليابانى وبلغ الأمر حداً أن يصرح بعض المسئولين الأمريكيين بأن التربية اليابانية التى تستوردها الولايات المتحدة الأمريكية ، فالأطفال اليابانيون يحققون أعلى التقديرات فى الرياضيات والعلوم على مستوى العالم .

ويقول المسئولين الأمريكيين " أنه مثلما واجهت أمريكا الروس بعد إطلاقهم القمر الصناعى سبونتيك فإن الأمريكيين يواجهون اليوم سبونتيكا آخر له نفس الرنين العالمى وهو الطفل اليابانى ، فهو الوسيلة ، وهو الهدف ، وهو معيار النجاح[١٥٢].

وهكذا صارت محصلة التربية اليابانية مجتمعاً متقدماً قوى البنيان شديد الأركان ، ينظر إليه العالم كله بإعجاب ، وما كان ذلك إلا عن طريق عملية تربوية فعالة ومتوفرة [١٥٣].

فالتربويون اليابانيون أدركوا أن بناء الإنسان اليابانى الجديد لا يتكامل إلا من خلال الاهتمامات الحادة لتربية الطفل فى السنوات الأولى من حياته، وبخاصة مدارس رياض الأطفال التى تستقبل الأطفال من عمر (٣ – ٦ سنوات) ، ولذلك فقد ازداد الإقبال على

تسجيل الأطفال الصغار فى هذه المدارس المنتشرة فى البلاد من رسمية وخاصة وأهلية[١٥٤].

وجدير بالذكر أن الأطفال اليابانيين يلتحقون بالمدارس الابتدائية والعالية Elementary and Junior High School وهم فى السادسة من العمر وحتى الخامسة عشر ، وهذا التعليم مكفول لجميع الأطفال فى الشريحة العمرية ، ويسبق ذلك التحاق الأطفال بحضانات معظمها خاصة فى الثالثة أو الرابعة من العمر[١٥٥].

إن اليابان رصدت كل الوسائل الكفيلة بتنشئة طفل هذه المرحلة التنشئة السليمة بأعلى مستوى من الكفاءة البشرية ووفرت له الأدوات والإمكانيات التى يستطيع الطفل من خلالها التعبير عن ذاته وتنمية ملكاته ومهاراته ، واكتساب القيم والأخلاقيات الدافعة للعمل والإنتاج والتكيف مع المجتمع الصناعى والتقدم العلمى، وما يحمله هذا المجتمع من تاريخ وتراث وقيم وأخلاقيات [١٥٦].

وجدير بالذكر أن إنشاء أول روضة أطفال فى اليابان كانت عام ١٨٧٦ والآن وبعد مرور أكثر من مائة عام انتشرت هذه المؤسسات علماً بأن التعليم لم تشمل هذه المرحلة بعد، فهذه المرحلة التعليمية فى اليابان اختيارية ، إلأ أن شعبيتها فى تزايد مستمر برصفها الدرجة الأولى فى سلم النظام التعليمى [١٥٧].

وتشير التقارير إلى أنه لعام ١٩٦٠، كان الاتجاه العام بأن يلتحق الأطفال فى سن الخامسة فى رياض الأطفال لمدة عام واحد، ولمدة سنتين للأطفال فى سن الرابعة ، أما فى الوقت الحاضر ، فإن الأطفال اليابانيين يبدأون بالالتحاق فى رياض الأطفال فى سن الثالثة وينالون تعليمهم لمدة ثلاث سنوات[١٥٨].

وعلى الرغم من أن الأسرة فى اليابان هى المسئولة فى المقام الأول عن تربية الطفل ورعايته ، إلا أن الطفل عندما يصل إلى سن الثالثة ، تسعى الأسرة إلى إلحاقه بدار حضانة أو روضة أطفال رغم أن الأم فى اليابان تمكث كع طفلها ولا تفارقه إلا بدخول المدرسة الابتدائية ، حيث يرى اليابانيون أن الهدف من ذلك هو تدريب الأطفال على الاعتماد على

الذات بالإضافة إلى إعطاء الطفل نوعاً من التدريب الاجتماعى وهذا التدريب خير له أن يتم فى بيئة يعيش فيها الطفل بعض الوقت بعيداً عن منزل الأسرة حيث يتعرض لظروف ومواقف مغايرة لما اعتاده بين أهله[١٥٩].

أنواع مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة فى اليابان :

تتعدد مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة ، مع تعدد الإشراف عليها ،حيث أن هناك ثلاث جهات رسمية فى اليابان مخولة بإنشاء رياض الأطفال [١٦٠].

- الحكومة المركزية : وتسمى الرياض التى تنشئها برياض الأطفال الوطنية والأهلية
- الحكومة المحلية : وتسمى رياض الأطفال بالرياض العامة .
- المؤسسات التعليمية التى يشرف عليها قانونيون :وتسمى رياض الأطفال فيها بالرياض الخاصة .

وبجانب رياض الأطفال الخاصة والمحلية والمركزية ، هناك مؤسسات أخرى لتربية طفل ما قبل التعليم النظامى، هناك الحضانة النهارية Deoy Nuyseris وتسمى باليابانية هويكويشو " Hoiku Sho " والتى تستقبل الأطفال من الولادة حتى سن الخامسة من هم فى حاجة إلى رعاية اجتماعية [١٦١]. وعلى الرغم من أهذه المؤسسات تندرج تحت تصنيف مؤسسات الرعاية الاجتماعية ، إلا أنها تستخدم أيضاً كمؤسسات تعليمية لمرحلة ما قبل المدرسة ، حيث يتم عادة إعطاء الأطفال البالغين من العمر ثلاث سنوات أو أكثر والمقيدين فى تلك المؤسسات دروساً مماثلة لتلك المتاحة فى رياض الأطفال [١٦٢].

وجدير بالذكر أن مراكز الرعاية النهارية (هو يكوشو – أو مدارس الحضانة النهارية) تخضع لإشراف وزارة الرعاية (الشئون الاجتماعية) وتعمل حوالى ٨ ساعات يومياً [١٦٣].

بينما يقبل الأطفال فى رياض الأطفال – باختلاف تبعيتها – من سن الثالثة أو الرابعة أو الخامسة وتقدم لهم برامج تتراوح بين سنة واحدة وثلاث سنوات حسب سن الالتحاق ، فالأطفال فى سن الثالثة يدخلون برنامج السنوات الثلاث، والأطفال فى سن الرابعة

يدخلون برنامج السنتين،أما الأطفال فى سن الخامسة فيدخلون برنامج السنة الواحدة[١٦٤].

أما فى بقية الخصائص فإن النوعين – الحضانة والرياض – تتشابهان فى الإمكانات المادية والمناهج وطريقة التدريس وأنشطة الفصل الدراسى ،وكلا النوعين يتطلب مصاريف دراسية ، وفى حالة مراكز الرعاية النهارية (مدارس الحضانة) تقدر المصروفات فى ضوء دخل الأسرة ، بالإضافة إلى المصروفات التى تحصلها المدارس فإنها تتلقى معونة مالية من المستويات الحكومية الثلاثة (الحكومة الوطنية – الإدارة المحلية – البلديات)[١٦٥]. فتمويل التعليم فى اليابان مسئولية مشتركة بين هذه السلطات ، وتقدم كل سلطة الدعم المالى اللازم لمؤسساتها التعليمية وذلك من خلال الضرائب ومصادر الدخل الآخرى الخاصة بها، ولا يشرط أن يخصص جزء من الضرائب الخاصة بالحكومة المركزية أو السلطات الإقليمية والمحلية لشئون التعليم بالتحديد ، بمعنى آخر لا توجد ضرائب خاصة على التعليم فى اليابان [١٦٦].

ومما يلفت الانتباه التزام أباء الأطفال اليابانيين بتعليم ما قبل المدرسة الابتدائية على الرغم من أن التعليم فى هذه المرحلة – ما قبل المدرسة – ليس إلزامياً أو حتى متصلاً بالتعليم الإلزامى وذلك مثل مرحلة الرياض فى أمريكا بالنسبة للنظام التعليمى الرسمى .

حيث ينضم لهذه المرحلة من التعليم نسبة عالية من الأطفال اليابانيين ، فنجد أن ٤٠٪ من الأطفال ذوى الثلاث سنوات من العمر ، ٩٢٪ من الأطفال ذوى الأربع والخمس سنوات من العمر فى رياض الأطفال أو فى مدارس الحضانة ونادراً ما يقوم الأباء بسحب أطفالهم من هذه المدارس بعد تسجيلهم فيها[١٦٧].

إن مرحلة رياض الأطفال فى اليابان فى تطور مستمر ، وهى تحظى باهتمام كبير من قبل المسئولين فى وزارة التربية ، وجدير بالذكر أن وزارة التربية هى السلطة المركزية للتعليم وهى المسئولة عن النهوض بالتعليم ونشره وهناك هيئة للتعليم فى كل المحافظات ومجالس المديريات تتولى خدمة مناطقها [١٦٨].

وجدير بالذكر أيضاً أنه على الرغم من أن ما يزيد عن ٧٠٪ من رياض الأطفال باليابان تعد مدارس خاصة إلا أن عليها أن تكون ذات مستوى معين يتمشى مع المستوى الذى حددته وزارة التربية هناك، وذلك بناء على نصائح المجلس القومى لمناهج المدارس [١٦٩].

فالتعليم فى اليابان يعتبر خدمة وطنية عامة وواجباً قومياً يتجاوز أى جهد فردى أو فتوى خاصة ، وأنه فى مناهجه ومقرراته وتوجيهاته يمثل عامل التوحيد الأهم لعقل الأمة وضميرها ، إذا لا يسمح فيه بتعددية المناهج والفلسفات التربوية وجميع المعاهد الخاصة يخضع لإشراف مباشر من الدولة .

وتجدر الإشارة إلى أن فى اليابان لم تأخذ ولم تنبهر باللغات الأجنبية المتقدمة وحسمت معركة اللغة تعليميا وحياتيا منذ البداية لصالح لغتها الأم، مؤمنة بأنه لا يمكن لأية أمة أن تبدع علميا إلا بلغتها الأم ، ولا يستمع العالم إلى أمة تتحدث بلغة غيرها [١٧٠].

الإدارة الإشراف على مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى اليابان :

تأثرت أغلب النظم الإدارية فى اليابان بعد الحرب العالمية الثانية ، ومن هذه النظم التى تأثرت التعليم حيث تأثر بالنظام الأمريكى ، حيث أرسلت أمريكا بعثة تعليمية كل هدفها إقناع اليابانيين بضرورة التغيير فى إدارة التعليم، حتى تصبح الإدارة لا مركزية وأن يكون المواطنون مسئولون إلى حد ما عن التعليم، وخاصة رياض الأطفال [١٧١]. ولكن بعد انتهاء حالة الحرب عام (١٩٥٢م) ، ونظراً لحالة المقاومة المستمرة للنظام الأمريكى ، عادت وزارة التربية تشرف على شئون التعليم بوجه عام ، ويندرج تحته مرحلة رياض الأطفال بأنواعها [١٧٢].

وأصبحت وزارة التربية والتعليم هى السلطة المركزية للتعليم ، وهى المسئولة عن نشر التعليم ، وهناك هيئة للتعليم فى كل المحافظات ومجالس المديريات تتولى خدمة مناطقها[١٧٣].

وقد أصبحت رياض الأطفال فى اليابان جزءاً من النظام التعليمى بعد الحرب العالمية الثانية ، كما حاولت وزارة التربية والعلوم والثقافة تحسين نوعية التربية برياض الأطفال

عامى ١٩٦٤/ ١٩٧١ ، وتمكين جميع الأطفال فى سن الرابعة أو الخامسة من دخول رياض الأطفال بحلول عام ١٩٨٢ ، ألا أن هذه المرحلة ما زالت – حتى الآن – اختيارية ، وشعبيتها فى تزايد مستمر[١٧٤] .

وبالنسبة للجهات المنفذة لرياض الأطفال ، فتمثل فى ثلاث جهات وهى : الحكومة المركزية وهى تنشئ ما يسمى بالرياض الوطنية ، ومن جهة الحكومة المحلية وهى تقوم على رياض العامة ، ومن جهة أخرى المؤسسات التعليمية ، وتسمى الرياض التى تنشئها بالرياض الخاصة [١٧٥] .

تمويل مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى اليابان :

وأما عن تمويل رياض الأطفال فى اليابان ، فنظراً لارتفاع قيمة رسوم قبول الأطفال بها ، فإن هذه الرياض تعتمد بالدرجة الأولى على تلك الرسوم المحصلة عن أولياء أمور الأطفال ، والتى تصل إلى (٤٥٧٧٣) ين يابانى سنويا عن الطفل الواحد فى الرياض العامة أو تصل إلى (١٦٥٤٨٨) ين يابانى سنويا عن الطفل الواحد فى الرياض الخاصة ، ومع ذلك فإن الحكومة المركزية تقوم بمساعدة الآباء الذين يقومون بإرسال أطفالهم للدراسة فى رياض الأطفال [١٧٦] .

وأوضحت المؤشرات الاحصائية أن نسبة رياض الأطفال الخاصة وصلت إلى ٨٥,٥٪ من المجموع الكلى لرياض الأطفال فى اليابان ، ونسبة المؤسسات العامة وصلت إلى ١٤,٢٪ ونسب المؤسسات القومية وصلت إلى ٠,٣٪ وذلك عام ١٩٨٥[١٧٧] .

أهداف مرحلة ما قبل المدرسة فى اليابان :

تهدف رياض الأطفال فى اليابان إلى مساعدة أطفال ما قبل المدرسة على تنمية عقولهم وأجسامهم والتركيز على المعرفة على قراءة وكتابة اللغات اليابانية . وتتبنى الموهوبين من الأطفال وتنمية قدراتهم فى شتى المجالات .

وقد حددت المادة (٧٧) من قانون التعليم العام (١٩٤٧م) هدف التعليم فى رياض الأطفال فى اليابان بأنه " متابعة نمو الطفل " الجسمى وتنمية مهاراته العقلية وتهيئة البيئة المناسبة لهذا النمو " .

كما حددت المادة (٧٨) من نفس القانون الأساليب التى يمكن بها تحقيق هذا الهدف[١٧٨].

- تشجيع الطفل على الاختلاط والعمل ضمن الجماعة وتنمية الإحساس لديه بأنه واحد ضمن هذه الجماعة مما يساعد على تنمية روح التعاون والاستقلالية .
- تنمية المفاهيم السليمة والاتجاهات الصحيحة فى تعامله مع المجتمع المحيط بالطفل
- توجيه الطفل نحو استخدام صحيح للغة من خلال حثه على حب الكتب المصورة والقصص ذات المغزى .
- تشجيع الطفل على إظهار مواهبه وقدراته فى مختلف المجالات ، مثل الموسيقى والرسم .

ولم يهمل أيضاً أن يؤخذ فى الاعتبار هدف إعداد الأطفال لمرحلة المدرسة الابتدائية[١٧٩].

إعداد معلمات مرحلة ما قبل المدرسة فى اليابان :

ما يميز معنى رياض الأطفال فى اليابان أن يشترط لديهم التفرغ لهذه المهنة ، أى ينبغى الحصول على إجازة من وزارة التربية والتعليم ، فنجد فى إحصائية مايو (١٩٨٦م) أن هناك عدد (٩٧٧٦٥) معلمة رياض أطفال متفرغة ، وأن نسبة الأطفال إلى عدد المدرسين هى (١ – ٢) [١٨٠]. وتتكون الهيئة التدريسية فى رياض الأطفال من معلمات مرخصات تحت سن الخامسة والعشرين ، وحاصلات على الدرجة العلمية من إحدى الكليات ، ويتم إعدادهن بالتدريب على التدريس وكذلك المادة العلمية المناسبة حيث يدرس أسس التربية وسيكولوجية الأطفال والتربية العلمية والموسيقى والتربية البدنية (وهذا هو المقصود بالمادة العلمية) [١٨١].

وفى اليابان يتم إعداد معلمات مرحلة رياض الأطفال فى كليات خاصة تابعة لجامعات أو فى مؤسسات ومعاهد تابعة لوزارة التربية ،ومدة الدراسة سنتان للشهادة من الدرجة الثانية، وأربع سنوات للحصول على شهادة من الدرجة الأولى بغية التعيين فى مدارس رياض الأطفال [١٨٢]. مع ملاحظة وجود فروق جوهرية من الناحية القانوينة والاقتصادية بين المستوى الأول والثانى كما يوجد نوع من الشهادات المؤقتة أو الوقتية " Jemporary eerifiets" التى مدتها ثلاث سنوات، ولا يستطيع حاملها التدريس إلا فى نطاق السلطة المحلية التى منحت إياها بعكس الشهادات النظامية والتى تصلح فى كل أنحاء اليابان ولمدى الحياة [١٨٣].

أما مناهج إعداد معلمات رياض الأطفال فهى شبيهة بمناهج كليات التربية فى الولايات المتحدة الأمريكية التى تؤكد على تربية رياض الأطفال ، ودراسات فى مناهج رياض الأطفال وعلم النفس العام، وعلم النفس الطفل ،والارشاد النفسى، والدراسات المقارنة، وسيكولوجية اللعب ،وعلم نفس اللغة واجتماعيات التربية[١٨٤].

إن إعداد المعلم للتدريس فى رياض الأطفال فى اليابان يستند إلى ثلاثة أهداف هى[١٨٥]:

١ـ تنمية شخصية عن طريق المفاهيم الأخلاقية الحميدة .

٢ـ دراسة موضوعات كافية لممارسة المهنة .

٣ـ التمرن مدة كافية من الزمن قبل مباشرة مهنة التعليم .

وبجانب ذلك ، هناك دورات تنظمها وزارة التربية والتعليم وإدارات التعليم المحلية ، وذلك لاستكمال تأهيل المعلمات فى رياض الأطفال . وبرامج تأهيل المعلمات أيضاً تشمل دراسات علم النفس للطفل والإرشاد النفسى وسيكولوجية اللعب واجتماعية التربية [١٨٦].

وتقسم عدد الساعات المعتمدة بالنسبة لمعلمى المرحلة الابتدائية ورياض الأطفال إلى حوالى ٣٠٪ من مجموع عدد الساعات المعتمدة تتضمن موضوعات تربوية وطرق تدريس و٧٠٪ من مجموع عدد الساعات لموضوعات مهنية متخصصة وهذا التقسيم بين

الموضوعات التربوية والتخصيص يشبه إلى حد ما كبير التقسيم الذى يتم على مستوى العديد من الدول والمجتمعات الصناعية المتقدمة [١٨٧].

والمعلم فى اليابان عنصر أساسي فى قصة النجاح ،إذ أن المجتمع اليابانى يضع مسئوليات جسيمة على عاتق المعلمين ويتوقع منهم الكثير كذلك ، فعمل المعلم يخضع دائماً للفحص والتدقيق، لذا فالمجتمع يمنحهم المكانة الاجتماعية المتميزة والمكافآت المادية كذلك [١٨٨].

حيث تعتبر مهنة التدريس فى اليابان من المهن المريحة اقتصاديا حتى بالقياس لأعمال القطاع الخاص، فمن بين خمسة يابانيين يتقدمون لمهنة التدريس لدى الدولة يفوز واحد منهم فقط بشرف المهنة وامتيازاتها المعيشية [١٨٩].

إن مهنة التعليم بهذه الصورة هى مهنة جذابة من حيث المكانة ، لذا نجد أن الاقبال على هذه المهنة قد تزايد وخاصة فى السنوات العشر الأخيرة بسبب الزيادة الواضحة فى المكافأة فمتوسط المرتب الشهرى للمعلم حالياً أعلى من مثله عند بقية موظفى القطاع العام بل يمكن مقارنته أيضاً بمرتبات المهن الأخرى فى القطاع الخاص[١٩٠].

وقد أدى إلى الحفاظ على مستوى نوعى متفق للمعلم اليابانى ، وأدى بدوره إلى تنمية نوعية العملية التربوية بأسرها ، على أساس من الدور القيادى للمدارس فى هذه العملية باتفاق جميع المدارس التربوية ، وهذه الميزة يمكن أن تفسر لنا الكثير من اسرار نجاح التربية اليابانية ، بينما مهنة التدريس فى كثير من مجتمعاتنا العربية – بما فى ذلك مصر – تعتبر من أكثر المهن تدنياً فى الدخل الاقتصادى ، ونظرة المجتمع إليها ، مما أدى إلى هجرة النوعيات الجيدة من المدرسة إلى أعمال تجارية ليست فى أهمية العمل التربوى بالنسبة لاحتياجات الأمة وتقدمها ومصيرها [١٩١].

ويعتبر التعليم باليابان أيضاً من فرص العمل الدائمة للنساء فى اليابان ، حيث نجد نسبة النساء (الإناث) فى القوة التعليمية فى مرحلة ما قبل المدرسة ٨ , ٩٣٪[١٩٢].

خاتمة الفصل :

كانت هذه محاولة لاستعراض بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة فى مجال تربية طفل ما قبل الدراسة عامة ، وإدارة مؤسسات ما قبل المدرسة خاصة ، فى بعض الدول التى تقدمت فى هذا المجال ، بهدف الوقوف على بعض هذه الاتجاهات لتكون بمثابة مؤشرات يمكن الاسترشاد بها عند تطوير رياض الأطفال بمصر وكذلك فى إيجاد بعض الحلول والبدائل للصعوبات التى قد تحول دون تعميم الرياض سواء كانت متعلقة بالكم أو الكيف.

ولعل من بين هذه الاتجاهات والدروس المستفادة ما يلى :ـ

١ـ إن من أهم الاتجاهات العالمية المعاصرة التوسع والانتشار وتعميم مرحلة رياض الأطفال فى الدول المتقدمة ، وإيجاد العلاقة البناءة بين مرحلة رياض الأطفال والمدرسة الابتدائية ، لوقاية الطفل من الفشل المدرسى وكراهية التعلم فى المدرسة الابتدائية .

٢ـ تتعدد تبعية هذه المؤسسات وجهات الإشراف عليها فى بعض الدول المتقدمة إلا أنه لا يحدث تضارب أو تداخل بين اختصاص كل جهة أو وزارة ، بل هناك اتجاه حميد إذ تتعاون هذه الوزارات أو الهيئات فى تخطيط متكاكل لإعداد نسق محدد لتعليم الأطفال قبل المدرسة . ففى إنجلترا تتعدد الجهات المسئولة عن الإشراف على هذه المؤسسات لتشمل وزارة التعليم والعلوم ووزارة الضمان الاجتماعى ، وأقسام الصحة المحلية ، وبالرغم من هذا التعدد إلا أن وزارة التعليم والسلطات التعليمية المحلية دوراً واضحاً فى الإشراف على النواحى التربوية ، بينما تشرف وزارتى الضمان الاجتماعى والصحة على ما يتصل بالنواحى الاجتماعية والصحة وفى اليابان تخضع جميع مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة لإشراف مباشر من الدولة ولا يسمح فيها بتعدد المناهج والفلسفة التربوية .

٣ـ ومن الملاحظ انتشار الرياض الخاصة ، فهى جزء لا يتجزء من النظام التعليمي فى المجتمعات الرأسمالية ، ولعل هذا دليل على العبء الذى تحمله مؤسسات التعليم الخاص دوما عن كامل الحكومات أو وزارات التربية والتعليم فى دولها .

كما لوحظ أن معظم الدول المتقدمة – المشار إليها – تضع ضوابط أو معايير تسير وفقاً لها دور الرياض الخاصة بل هذه الضوابط قد تكون بمثابة شرط من شروط الحصول على تصريح بفتح الروضة .

٤ـ أن الدول المتقدمة مقتنعة ومؤمنة بضرورة إعداد معلمات رياض الأطفال إعداد خاصاً بالمستوى الجامعى ، والاختصاص المركزى فى تربية وسيكولوجية التعليم لمرحلة الطفولة المبكرة على أساس أن الطفل هو المحور فى العملية التعليمية فى رياض الأطفال ، والمعلمة هى الموجهة والمنفذة لنشاطات الأطفال المرغوبة ضمن برامج رياض الأطفال اليومية .

كما يلاحظ أن هذه الدول تسعى إلى استقطاب العناصر البشرية المتميزة للعمل فى مجال تربية طفل ما قبل المدرسة من خلال إحاطة وظيفة معلم أو معلمة الروضة ببعض الامتيازات المادية والأدبية والاجتماعية ، وذلك سعياً وراء الحفاظ على مستوى نوعى متفوق لمعلم أو معلمة الروضة .

٥ـ يعتبر الإعداد للمدرسة الابتدائية محوراً هاما من محاور وبرامج رياض الأطفال فى الدول المتقدمة .غير أنه لا توجد بصفة عامة – تقريباً – مقررات دراسية معينة تتصل بتعليم القراءة والكتابة والحساب ، ولا تتحدد أوقات فى البرنامج اليومى لمزاولة التعليم المدرسي .

٦ـ من أبرز الاتجاهات الحديثة فى أساليب التعليم فى الطفولة المبكرة توظيف اللعب لتنمية قدرات الطفل ومهاراته واتجاهاته ، أى توجيه اللعب فلا يكون حراً كل الوقت ، بل يعطى الطفل فرصة اللعب الحر أحياناً ويتم التدخل التربوى أحياناً أخرى بطريق غير مباشر ، وذلك بإعداد وتهيئة البيئة التربوية المناسبة والتخطيط المسبق للأنشطة والخبرات وتوفير

الإمكانات والمواد والأدوات اللازمة لتحقيق الأهداف المنشودة للبرامج والأنشطة المختلفة دون التخلى عن اللعب كافضل أسلوب لتعلم أطفال هذه المرحلة .

٧ـ يسود الآن اتجاه عالمى واضح نحو ضرورة توفير الرعاية التربوية والاجتماعية والصحية للأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة ، كالأطفال المحرومين اجتماعياً وثقافياً واقتصادياً، والأطفال المعوقين سواء كانت إعاقتهم موروثة أو مكتسبة ، وذلك إعادة تكيفهم نفسياً ووظيفياً مع المجتمع .

٨ـ ومن الاتجاهات المتقدمة إيجاد الصلة القوية بين الروضة والأسرة بل أصبحت من الأمور المهمة فى رسالة الروضة المعاصرة ، بغية إيجاد الأجواء القادرة على تربية الطفل تربية سليمة ومتكاملة وكذلك تصحيح ما قد يقع من الأخطاء فى جو الأسرة فى تربية الطفل. بهدف توفير المناخ الثقافى والاجتماعى والتربوى المناسب لطفل ما قبل المدرسة داخل الأسرة. وعلى الجانب الآخر تستفيد الروضة من مشاركة أولياء الأمور فى الأنشطة المختلفة بالروضة ومدها بكل المساعدات التى تتيسر لهم .

٩ـ أن تصميم وبناء روضة الأطفال أصبح علما وفنا، تحظى باهتمامات التربويين والمهندسين المعماريين وعلماء النفس لجعل الروضة حقاً جنة الأطفال ومرتعاً خصباً لإشباع حاجاته فى البحث والكشف والجرى والتسلق والانطلاق والاندماج مع أقرانه فى جو هادئ مليء بالتقدير والمحبة .

هذه أهم الدروس المستفادة من تجارب الدول الأخرى والتى يمكن أن تعين فى طرح البدائل المختلفة للتخطيط لإدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر على نحو يحقق التعميم الكمى والجودة النوعية .

٢ الفصل الثانى

واقع إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر

- تقديم .
- مدخل تاريخى .
- فلسفة وأهداف مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر .
- سياسة القبول لمرحلة ما قبل المدرسة فى مصر .
- تمويل مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر .
- نشر ديمقراطية التعليم لمرحلة ما قبل المدرسة فى مصر
- الهيكل التنظيمى لمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر .
- اتخاذ القرار لمرحلة ما قبل المدرسة فى مصر .
- الإدارة والإشراف على مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر .
- القوى والعوامل الثقافية التى تؤثر فى مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر .

تقديم :

تناولت الدراسة فى الفصل السابق الاتجاهات العالمية المعاصرة فى إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة من جوانب معينة ، وهى الفلسفة العامة والأهداف التربوية فى مجال مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً، ثم إعداد معلمات مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً،وأخيراً ما يجب أن تكون عليه الأبنية التعليمية الخاصة بمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة عالمياً، وبعد ذلك تناولت الاتجاهات العالمية المعاصرة فى إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة من خلال ، أنواع مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة ،أهداف مرحلة ما قبل المدرسة ،إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة ،تمويل مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة ،إعداد معلمات مرحلة ما قبل المدرسة ، نشر ديمقراطية التعليم فى مرحلة ما قبل المدرسة . سوف تعرض الدراسة فى هذا الفصل لواقع إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر ، وذلك من خلال فلسفة وأهداف مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر ،وسياسة القبول لمرحلة ما قبل المدرسة فى مصر ،وكذا تمويل مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة ، ونشر ديمقراطية التعليم بمرحلة ما قبل المدرسة ، وتجهيز مبنى الروضة والحضانة ، والهيكل التنظيمى لمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر ، واتخاذ القرار لمرحلة ما قبل المدرسة فى مصر ، والإشراف وحيز الرقابة لمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر .

مدخل تاريخى :

مرت مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر " المتمثلة فى رياض الأطفال بثلاث مراحل منذ نشأتها تمثلت فى الآتى :

١ـ اعتبارها خارج السلم التعليمى من عام ١٩١٨ إلى عام ١٩٥١ .

٢ـ اعتبارها جزء من السلم التعليمى من عام ١٩٥١ إلى ١٩٥٣ .

٣ـ اعتبارها خارج السلم التعليمى منذ عام ١٩٥٣ إلى الآن .

وفيما يلى عرض تاريخى لتطور تلك المرحلة :

١ـ رياض الأطفال (من عام ١٩١٨ إلى عام ١٩٥١):

تعد الكتاتيب التى كانت منتشرة فى كثير من قرى الريف المصرى وبعض المدن منذ فترة طويلة هى الصورة القريبة نسبياً لدور الحضانة ورياض الأطفال المتنوعة المسميات فى عصرنا الحاضر [١٩٣].

وترجع خبرة مصر المتصلة برياض الأطفال إلى عام ١٩١٣ . ففى هذا العام أعادت وزارة المعارف العمومية تنظيم المدارس الابتدائية للبنات ،وألحقت بها سنتين تمهيديتين لإعداد البنات اللاتى يلتحقن بها كما يستطعن متابعة الدراسة الابتدائية [١٩٤].

وبقيت هذه الخدمة التربوية قاصرة على البنات حتى عام ١٩١٨م ففى هذا العام أنشأت وزارة المعارف العمومية روضة للأطفال البنين بمحافظة الإسكندرية ،وتقبل الأطفال من سن الرابعة حتى السابعة ، وكانت هذه المؤسسات بمصروفات .

وفى عام ١٩١٩ تم إنشاء روضة قصر الدوبارة للبنات بحى جاردن سيتى بالقاهرة وكانت مخصصة للبنات فقط ، وفى عام ١٩١٩ تم تحويل كافة الرفق التحضيرية بالمدارس الابتدائية إلى فصول لرياض الأطفال ، مدة الدراسة بها عامان [١٩٥].

ومع حلول عام ١٩٢٥ ،انتهت سياسة الفصل بين الجنسين فى رياض الأطفال ، وصارت تربية الطفل فى هذه المرحلة مختلطة . وصارت مدة الدراسة فى هذه الرياض ثلاث سنوات [١٩٦].

وبصدور القانون رقم ٢٢ لسنة ١٩٢٨ صار الالتحاق بهذه المدارس للأطفال الذين يبلغون الربعة أو الخامسة من العمر وفى عام ١٩٤٨ بدأت مدارس رياض الأطفال تقبل الأطفال من سن عامين ونصف إلى خمسة أعوام ،وقامت وزارة المعارف بزيادة عدد مدارس رياض الأطفال خلال الفترة من ١٩٤٨إلى ١٩٥٠عندما شعرت أن أبناء المجتمع فى حاجة ماسة إلى زيادة عدد مدارس الرياض لأبنائهم [١٩٧].

وفى عام ١٩٥٠صدر القرار الوزارى بجعل رياض الأطفال مرحلة أساسية فى السلم التعليمى ، تمثل بداية التعليم الابتدائى ،وإيماناً من القائمين على العملية التعليمية بأن

التعليم كالماء والهواء التى أعلنها د. طه حسين كما قررت وزارة المعارف بجانب التعليم مدارس رياض الأطفال واعتبارها جزءا هاما من السلم التعليمى [١٩٨].

٢- رياض الأطفال (من عام ١٩٥١ – ١٩٥٣)

بعد قيام ثورة يوليو عام ١٩٥٢ تغيرت صورة المجتمع من الناحية السياسية ، والاجتماعية ، والاقتصادية، والثقافية ورأت الحكومة – تمشياً مع مبدأ تحقيق العدالة الاجتماعية ، وتكافؤ الفرص التعليمية – القضاء على الثنائية استعداداً لتوحيد التعليم فى المرحلة الأولى فى مصر . وفى هذا الشأن صدر قانون التعليم الابتدائى رقم (٢١٠) لسنة ١٩٥٣[١٩٩]. بإلغاء مدارس الرياض التابعة لوزارة التربية والتعليم ، وما كان ملحقاً بها من أقسام وفصول من السلم التعليمى ، ولم ينته عام ١٩٥٣ حتى كانت رياض الأطفال قد الغيت تماما من مصر ، وتحولت إلى مدارس ابتدائية ، وانحسرت بعد ذلك خدمات تربية الأطفال فيها قبل المرحلة الابتدائية منذ ذلك الوقت فيما تقوم به بعض الهيئات والمؤسسات فى هذا الاتجاه [٢٠٠].

٣- رياض الأطفال من عام ١٩٥٣ حتى الآن :

أدى إلغاء رياض الأطفال إلى شكوى الأمهات العاملات من عدم تخصيص مدارس لرعاية اطفالهن قبل سن مرحلة التعليم الابتدائى [٢٠١]. لذلك وفى عام ١٩٥٤أنشأت الوزارة عددا كبيراً من دور الحضانة وجعلتها خاضعة فنياً لتفتيش الأقسام التابعة للتعليم الابتدائى [٢٠٢].

إلا أن صدور قانون التعليم رقم ٦٨ لسنة ١٩٦٨ الغى فصول رياض الأطفال واعتبرت وزارة الشئون الاجتماعية هى الجهة المعنية خدمياً برعاية الأطفال فى سن ما قبل التعليم الابتدائى ، انطلاقا من رأى المسئولين بأن هذه المرحلة ليست مرحلة تعليمية ، وإنما تدخل ضمن الخدمات الاجتماعية ، وهكذا انسحبت وزارة التربية والتعليم رسمياً فى العام الدراسى ٦٨/ ١٩٦٩ من الإشراف على تربية طفل ما قبل المدرسة [٢٠٣]

وفى عام ١٩٧٧ صدر القانون رقم ٥٠ لسنة ١٩٧٧ بشأن دور الحضانة ولائحته التنفيذية، وحدد هذا القانون المسئوليات المختلفة لوزارة الشئون الاجتماعية بشأن الترخيص بإنشاء دور الحضانة ، ونظام القبول بها، ومواصفاتها المختلفة ، وتنظيم العمل بها وإدارتها ، كما أصدرت وزارة الشئون الاجتماعية القرار رقم ٢٠٧ لسنة ١٩٧٨ بشأن اللائحة التنفيذية لدور الحضانة ونظام عملها بالمحافظات ، والقرار رقم ٦٢ لسنة ١٩٧٨ أيضاً ويتعلق بتشكيل اللجنة العليا بدور الحضانة [٢٠٤].

وبعد هذا القانون أصبح لزاما على من يرغب فى إنشاء حضانة أن يحصل على تصريح بفتحها من وزارة الشئون الاجتماعية إما الحضانات ورياض الأطفال الملحقة أو التابعة لوزارة التربية والتعليم أو التابعة لمدارس خاصة أو رسمية فاستمر الإشراف عليها خاضعاً لوزارة وأجهزة التربية والتعليم [٢٠٥].

وذلك بعد أن عادت وزارة التربية والتعليم وأنشأت قسم الحضانة ورياض الأطفال فى الإدارة العامة للتعليم الابتدائى بعد أن تنبهت إلى أهمية العناية بالطفل قبل سن التعليم الإلزامى .

وبعد ذلك صدر قرار وزير التعليم والبحث العلمى رقم (٢) بتاريخ ١/ ١/ ١٩٧٩م[٢٠٦] . بشأن إنشاء مدارس لغات تجريبية وإصدار لائحتها الداخلية .

ولذا فإنه يمكن القول بأن الإشراف على مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة الابتدائية يسير على النحو التالى [٢٠٧].

١ـ وزارة الشئون الاجتماعية ونشرت بمقتضى القانون رقم ٥٠ لسنة ١٩٧٧على دور الحضانة الحكومية والخاصة ، التابعة للجمعيات والأفراد .

٢ـ وزارة التربية والتعليم ، ويتم إشرافها من خلال :

أـ إدارة الحضانة ورياض الأطفال التابعة للإدارة العامة للتعليم الابتدائى، والتى تشرف على فصول الحضانة ورياض الأطفال الملحقة بمدارس اللغات التجريبية .

ب- الإدارة العامة للتعليم الخاص التى تشرف على مدارس الحضانة الخاصة وفصولها ، طبقاً لقانون التعليم الخاص رقم ٦ لسنة ١٩٧٧ ، الذى حل محله القانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ .

فى عام ١٩٨٥ صدر القرار الوزارى رقم ٩٤ ،وبمقتضاه توسعت الدولة فى إنشاء مدارس اللغات التجريبية ، ملحقة بها فصول للحضانة فى (١٢) محافظة هى : القاهرة ، الجيزة ، دمياط ،الشرقية ، كفر الشيخ ، بورسعيد ، الإسماعيلية ،الدقهلية ، أسيوط ، سوهاج ، قنا ، أسوان ، وتشمل (١٧٩) فصلاً تضم (٦٩٤٦) طفلاً وطفلة [٢٠٨] .

وقد شهدت مصر منذ بداية التسعينات اهتماما كبيرا برعاية الطفل وتعليمه ، فقد أصدر الرئيس الأسبق مبارك وثيقة تتمثل عقداً لحماية الطفل المصرى ورعايته خلال العشر سنوات القادمة (١٩٨٩ – ١٩٩٩) [٢٠٩] .

وقد شهد عام ١٩٩٦ إنشاء لجنة عليا لتطوير رياض الأطفال بموجب القرار الوزارى رقم ٣٩ بتاريخ ٢٩/ ٦/ ١٩٩٦[٢١٠] . تختص بتقديم الدراسات والآراء بشأن السياسة التربوية لرياض الأطفال .

ثم صدر قانون الطفل رقم ١٢ لسنة ١٩٩٦ [٢١١] ولائحته التنفيذية عام ١٩٩٧[٢١٢] والتى تنص على نقل الإشراف والتبعية على كل مؤسسات دور الحضانة أو رياض الأطفال والتى تستقبل الأطفال فى سن أربع إلى ست سنوات إلى وزارة التربية والتعليم .

وقد شهدت مرحلة رياض الأطفال نموا كبيراً من حيث الفصول وعدد التلاميذ، ويبين الجدول التالى تطور عدد المدارس والأقسام والفصول والأطفال برياض الأطفال الخاضعة لإشراف وزارة التربية والتعليم من عام ١٩٨٠/ ١٩٨١ إلى عام ٢٠٠٣/ ٢٠٠٤م

جدول رقم (١)

تطور عدد المدارس / الفصول / التلاميذ برياض الأطفال

التابعة لوزارة التربية والتعليم من عام ٨١/٨٠ – ٢٠٠٤/٢٠٠٢ [٢١٣]

العام الدراسي	عدد مدارس وأقسام	فصول	عدد التلاميذ
١٩٨١ /٨٠	٤٣٣	١٦٦٠	٧٤٩٢١
١٩٨٢ /٨١	٤٦٥	١٦٩١	٧٦٧٣٢
١٩٨٣ /٨٢	٥٠٣	١٩١٩	٨٤٥٣٩
١٩٨٤ /٨٣	٥٣٦	٢١٧٤	٩٧٢٠٨
١٩٨٥ /٨٤	٥٩١	٢٦٩٤	١٢٠٤١١
١٩٨٦ /٨٥	٦٠٢	٣٠٣٣	١٢٨٢٧٢
١٩٨٧ /٨٦	٦٦٥	٣٠٩٠	١٣٥٨٢٠
١٩٨٨ /٨٧	٧٦٢	٣٥٢٢	١٥٢٣٧١
١٩٨٩ /٨٨	٨٠١	٣٨٠٥	١٦٤٢٦٩
١٩٩٠ /٨٩	٩٣٦	٤٣٧٠	١٧٧٧٤٠
١٩٩١ /٩٠	١٠٧٥	٥٠٠٢	١٩٨٧٤٤
١٩٩٢ /٩١	١١٩٦	٥٦٧٣	٢٢٢٠٥١
١٩٩٣ /٩٢	١٣٣٥	٦١٦٦	٢٣٥٧٣٣
١٩٩٤ /٩٣	١٥٦٩	٦٦٤٢	٢٤٦١٠٠
١٩٩٥ /٩٤	١٧٩٠	٧١٣١	٢٥٧٨١٥
١٩٩٦ /٩٥	٢٠٦٠	٨٥١١	٢٦٦٥٠٢
١٩٩٧ /٩٦	٢٣٦٧	٩٣٦٥	٢٨٩٩٥
١٩٩٨ /٩٧	٢٧٢٥	١٠٣٧٦	٣٢٨١٤٠
١٩٩٩ /٩٨	٣١٧٢	١٠٣٧٦	٢١٨١٤٠
٢٠٠٠ /٩٩	٣٥٢٧	١١٣٧٩	٣٥٤٤٣٥
٢٠٠١ /٢٠٠٠	٣٩١٩	١٢٤٠٣	٣٨٣٦١٦
٢٠٠٢ /٢٠٠١	٤٣١٢	١٣٥٠٤	٤١٣٧٢٥
٢٠٠٣ /٢٠٠٢	٤٧٦٣	١٤٥٥٧	٤٤٦٣٤٦
٢٠٠٤ /٢٠٠٣	٥٣١٠	١٥٥٨٠	٤٦٩٩٤٢

ويتضح من الجدول ما يلى :

- تزايد عدد دور رياض الأطفال ليصل إلى (٥٣١٠) روضة عام ٢٠٠٣/ ٢٠٠٤ بعد أن كان (٤٣٣) روضة عام ٨٠/ ١٩٨١ ، أى عدد ما تضاعف أكثر من (١٢) مرة خلال هذه المدة .
- عدد الفصول بلغ عام ٢٠٠٣م ٢٠٠٤ (١٥٥٨٠) فصلاً ، بعد أن كان عدد الفصول عام ٨٠/ ١٩٨١(١٦٦٠) أى بزيادة (١٣٩٢٠) فصلاً خلال هذه المدة.
- عدد الأطفال الملتحقين بالرياض وصل إلى (٤٦٩٩٤٢) طفلا وطفلة عام ٢٠٠٣/ ٢٠٠٤ بعد أن كان المستوعب (٧٤٩٢) طفلا وطفلة عام ٨٠/ ١٩٨١ أى بزيادة (٣٩٥٠٢١) طفلا خلال هذه المدة .

ويتضح مما سبق مدى حرص الدولة على إنشاء المزيد من هذه الدور سنوياً لمواجهة الإقبال عليها ، وبالرغم ماتشير إليه نسب الاستيعاب عام ٢٠٠٣/ ٢٠٠٤ عنها فى السنوات السابقة إلا أنها ما تزال نسبة ضئيلة .

فلسفة مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر :

تساعد فلسفة التربية على تحديد مفاهيم عن طبيعة الطفل وطبيعة عملية تعلمه، وما لم تكن أهداف التربية واضحة وسليمة فإن المنهج التربوى فى تعلم الأطفال يتعرض للارتجال والأخطاء [٢١٤].

وقد حدد التقرير الختامى لحلقة النهوض بالتعليم ما قبل المدرسة فى جمهورية مصر العربية ، المنعقدة فى القاهرة من (٢ – ٤ يونيو ١٩٨١) الفلسفة التربوية التى تستند عليها مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة كالآتى :

١ـ تعليم الطفل أسلوب التعلم الذاتى والكشف والبحث والتجريب كدعامات أساسية فى عملية تربيته وتعليمه ، وبحيث يستطيع أن يفسر الظواهر ويوظف الحقائق التى يتعلمها فى تطوير بيئته لإشباع احتياجاته بالقدر الذى يسمح به عمره .

٢ـ تنمية عناصر تفكير الطفل واكتسابه مبادئ التنظيم المعرفى الذى سوف يساعده فى مجالاته الدائمة للتكيف مع مجتمع دائم التغير [٢١٥].

أهداف مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر :

من الواضح أن الأهداف التربوية فى أى مجتمع من المجتمعات الإنسانية سواء نشأت عن فلسفة واضحة واضحة أو محدودة ، أو تجسدت عن استراتيجية تعليمية أو مخططات تربوية بعيدة أو قريبة المدى ، فأنها لا تفرض على العمل التربوي فرضا، ولاتأتى منعزلة عن حياة الأفراد أو بعيدة عن تطور المجتمع أو السمات التى توجد فيه .

وتتمثل أهداف رياض الأطفال فى تحقيق التطبيع أو التكيف الاجتماعى للأطفال وكذا نموهم الحس حركى والتذوق الجمالى لديهم هذا فضلاً عن إثارة دافعية الإنجاز لديهم والاتجاهات الإيجابية نحو المدرسة ونحو نمو الشخصية الفردية من خلال الخبرات الجماعية بالإضافة إلى التعلم الملموس المبنى على الخبرات المباشرة للطفل [٢١٦].

وتبرز أهمية تحديد أهداف مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر من موقعها الأم، حيث أنها تستقبل الطفل فى سنوات عمره الأولى .

وفيما يلى أهم أهداف مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر [٢١٧].

١ـ مساعدة الأطفال على العناية بصحتهم .

٢ـ مساعدة الأطفال على تطبيق قيم مجتمعنا فى عاداتهم مع رفقائهم والبالغين .

٣ـ مساعدة الأطفال على حل المشكلات .

٤ـ مساعدة الأطفال على تكوين اتجاهات وعلاقات طيبة مع أقرانهم والبالغين.

سياسة القبول لمرحلة ما قبل المدرسة فى مصر :

فقد حددت المادة الثالثة من اللائحة التنفيذية لدور الحضانة الصادرة بقرار وزارة الشئون الاجتماعية رقم ٢٠٧ لسنة ١٩٧٨[٢١٨] أنه لدور الحضانة أن تضع الشروط الواجب توافرها

بالنسبة للأطفال المقبولين لديها طبقا لنوع الخدمة التى حددتها فى طلب الترخيص لفتح الدار وذلك من حيث :

- حاجة الطفل الصحية .
- سن الطفل .
- فترة الرعاية .
- ظروف الطفل الاجتماعية .

ويلاحظ مما سبق أن المادة الثالثة باللائحة التنفيذية لدور الحضانة قد تركت الحرية كاملة لأصحاب الحضانة ، وزيادة الطلب عليه من قبل جماهير الشعب . أن كثيراً من أصحاب الحضانات يتحكمون فى شروط القبول بها فيرفعون سن القبول ،ويغالون أحياناً فى الرسوم والمصاريف التى يدفعها أولياء أمور الأطفال ويتفنون فى جمع المال منهم بشتى الطرق كأن يفرضون عليهم تبرعات إجبارية وما إلى ذلك .

أما عن شروط القبول (سن الالتحاق) برياض الأطفال الخاضعة لإشراف وزارة التربية والتعليم فقد صدر القرار الوزارى [٢١٩] رقم ١٣٥ لسنة ١٩٩٥ ما يلى :

- يكون حساب السن فى القبول برياض الأطفالبالمدارس الرسمية والمدارس الخاصة بمصروفات حتى أول أكتوبر .
- يكون الحد الأدنى لسن القبول برياض الأطفال بالمدارس الرسمية نظام السنتين أربع سنوات ويتم القبول تنازلياً من أعلى سن المتقدمين .

وعلى مستوى فصول رياض الأطفال بالأزهر الشريف فقد حددت اللائحة سن القبول بها بأربع سنين ليلتحق بالصف الأول فى رياض الأطفال ،وبذلك يمكن القول بأن سن الالتحاق برياض الأطفال [٢٢٠] يختلف لاختلاف الجهة أو الهيئة المشرف عليها فسن القبول يالرياض الخاصة أقل منه فى الرياض الحكومية بستة أشهر ،فإذا فرضنا أن هناك طفلين متساويين فى العمر وعمر كلاهما ثلاث سنوات ونصف أحدعما من أسرة ميسورة مادياً وقادرة على الحاقه بروضة خاصة .والثانى من أسرة فقيرة لا تقدر على الحاقه بروضة

خاصة . بناء عليه سوف ينتظر ثانيهما للعام التالى حتى يدخل روضة حكومية وبهذا يضيع عليه عام كامل وإذا قورن بزميله [٢٢١].

تمويل مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر :

لأن التعليم المجانى فى مصر لا يبدأ فى سن السادسة فإن معظم هذه الدور تستقبل الأطفال مقابل أموال وتستعين بهذه الأموال على القيام بدورها .

وبناء عليه فإن تمويل مؤسسات تربية طفل ما قبل التعليم النظامى فى مصر والمتمثلة فى دور الحضانة ورياض الأطفال يعتمد على التمويل الذاتى ، من خلال الرسوم التى تفرض على الأطفال الملتحقين بها ، وبعض مساعدات وزارة الشئون الاجتماعية ، والجمعيات الخيرية والدينية وفى بعض الأحيان معونات الحكومات الاجنبية إلى جانب الإعانات الحكومية وغيرها من التبرعات والهبات المقدمة من الأفراد والهيئات .

١ـ تمويل رياض الأطفال الخاضعة لإشراف وزارة التربية والتعليم فى مصر :

تعتمد دور رياض الأطفال الحكومية – التابعة لوزارة التربية والتعليم – فى تمويلها اعتماد شبه كامل على المصادر الحكومية ، وإن كانت الوزارة تقوم بتحصيل مقابل الخدمات الإضافية والاشتراكات ثمن الكتب من أطفال الرياض وفقاً لما ذكر فى القرار الوزارى رقم ١٥٠ لسنة ١٩٨٩ [٢٢٢].

أما دور الرياض الخاصة "عربى / لغات" والخاضعة لإشراف الوزارة فتعتمد فى مصادر تمويلها على عدة مصادر أجازها القرار الوزارى رقم ٣٠٦ لسنة ١٩٩٣[٢٢٣] ومنها مايلى :

- المصروفات المدرسية المقررة على التلاميذ ورسوم النشاط المدرسى واشتراكات الخدمات .
- الإعانات والتبرعات غير المشروطة والممنوحة من المواطنين والهيئات الوطنية بعد موافقة المحافظ المختص وفقاً للنظام المنصوص عليه فى هذا القرار .

- وكذلك التبرعات والإعانات الممنوحة من أفراد أجانب أوهيئات أجنبية بعد موافقة المحافظ المختص فيما لا يجاوز عشرة آلاف جنيه ، وبموافقة وزير التربية والتعليم فيما لا يجاوز خمسين ألف جنيه وبموافقة رئيس مجلس الوزراء فيما يزيد على ذلك .

٢- تمويل دور الحضانة لإشراف وزارة الشئون الاجتماعية فى مصر :

تمنح الإعانات الحكومية لنوع واحد فقط وهى دور الحضانة الأهلية التابعة للجمعيات والمؤسسات المشهورة بوزارة الشئون الاجتماعية . أما دور الحضانة الخاصة التى يقوم القطاع الأهلى بإنشائها فتعتمد على تمويلها على عدة مصادر أجازها القانون[٢٢٤] رقم ٥٠ لسنة ١٩٧٧ ، فقد أوضحت اللائحة التنفيذية لهذا القانون فى المادة الثامنة منها مصادر تمويل دور الحضانة فى مصر ، والتى يمكن إيجازها على النحو التالى :

- رسوم اشتراكات الأطفال ورسوم القيد .
- الإعانات الحكومية التى تمنح للدار .
- ما تخصصه الهيئة التابع لها الدار من إعانات أو هيئات .
- الهبات والوصايا ، التى يوصى بها أصحاب الخير .
- المصادر الأخرى التى تقررها مديرية الشئون الاجتماعية بكل محافظة .

ويتضح مما سبق أن تمويل دور الحضانة ورياض الأطفال بمصر فى غالبيته تمويل ذاتى يقوم على فرض رسوم ومصروفات على الأطفال المستفيدين منها، أو الإفادة من بعض المساعدات التى تقدمها الجمعيات الخيرية والهيئات ،مما أدى فى كثير من الأحيان إلى المغالاة فى فرض الرسوم التى تحصل من أولياء الأمور نظير التحاق أبنائهم بالروضة .

نشر ديمقراطية التعليم لمرحلة ما قبل المدرسة فى مصر :

انتشار رياض الأطفال ودور الحضانة فى مصر يتسم باختلال التوازن بين الريف والحضر، فالنصيب الأكبر فيها تستأثر به المدينة ، دون القرية ، بما يؤدى إلى الإخلال بالعدالة بين أبناء الوطن الواحد . . فهذا يتاح له تعليم ما قبل المدرسة وذلك لا يسمع عنه[٢٢٥] .

ويشير أحد تقارير البنك الدولى إلى أن تعليم ما قبل السادسة فى مصر هو تعليم مركز فى المدن ،ونصف عدد مراكزه يتركز فى القاهرة ، وغير متاح للغالبية العظمى من الأبناء المصريين [٢٢٦]، ولعل ذلك مرده إلى خروج المرأة الحضرية إلى سوق العمل ،واختلاف التوازن فى المرافق والخدمات المتاحة بكل الريف والحضر [٢٢٧].

والجدول التالى يتضمن توزيع دور رياض الأطفال على مستوى بعض محافظات الجمهورية وفقاً لإحصاءات ٢٠٠٣ – ٢٠٠٤ الصادرة عن وزارة التربية والتعليم .

جدول رقم (٢)

توزيع فصول ومدارس تلاميذ مرحلة ما قبل المدرسة

على مستوى بعض محافظات الجمهورية وفقاً لإحصاء ٢٠٠٣ـ ٢٠٠٤ [٢٢٨]

المديريات التعليمية	مدارس وأقسام	النسبة	فصول	تلاميذ	النسبة
القاهرة	٧٩٦	٪١٥	٣٥٠٠	١٠٥٥١٩	٪٢٢٠٥٠
الجيزة	٣٦٤	٪٧	١٤٤١	٤٠٥٥٠٥	٪٨,٥
القليوبية	٢٩٠	٪٥,٥	٨٣٦	٢٥٥١١	٪٥,٤٢
الإسكندرية	٢٧٨	٪٥	١١٨٥	٤٤٤٠٩	٪٩,٤٤
باقى المحافظات	٣٥٨٢	٪٦٧	٦٦١٨	٢٥٣٩٩٨	٪٥٤,٠٠
جملة الجمهورية	٥٣١٠	٪١٠٠	١٥٥٨٠	٤٦٩٩٤٢	٪١٠٠

ويتضح من الجدول السابق :

أـ أن القاهرة وحدها تستأثر بنصيب ١٥٪ من رياض الأطفال على مستوى الجمهورية ، وإذا أضفنا إليها الجيزة والقليوبية تبلغ هذه النسبة " لمحافظة القاهرة الكبرى" حوالى ٢٧٪ تقريباً من عدد دور الرياض ،أى أن محافظة القاهرة الكبرى تستأثر بمفردها على ما يقرب من نصف عدد دور رياض الأطفال على مستوى الجمهورية .

بـ وكذلك عند مقارنة عدد الملتحقين بدور رياض الأطفال على مستوى المحافظات المختلفة نجد أن عدد الملتحقين بدور الرياض على مستوى الجمهورية (٤٦٩٩٤٢)

وأن نصيب القاهرة بمفردها (١٠٥٥١٩) بنسبة ٢٢٪ تقريباًمن مجموع الأطفال الملتحقين برياض الأطفال .

ونجد أن ٤٦٪ تقريباً من عدد الملتحقين برياض الأطفال على مستوى الجمهورية أطفال محافظتى الإسكندرية والقاهرة الكبرى (القاهرة، الجيزة،القليوبية)، بينما النسبة المتبقية ٥٤٪ تقريباً من الملتحقين من باقى محافظات الجمهورية وهى ٢٢ محافظة .

هذا التوازن المفقود بين الريف والحضر يعنى أن عددا هائلاً من أطفال الريف يعيشون خارج رحاب رياض الأطفال – ويبدءون الدراسة فى سن السادسة – ولا تلبى حاجات نموهم إلا عن طريق الأسرة ، بما تعانى منه بعض الأسر الريفية المصرية من تبعات التخلف الاقتصادى والجهل المتفشى داخل الأسرة ، وما يترتب على ذلك من افتقاد الوعى بخطورة السنوات الأولى من حياة الطفل وأهمية التربية والرعاية الصحية والنفسية فى هذه المرحلة العمرية [٢٢٩].

أما بالنسبة لدور الحضانة التابعة لوزارة الشئون التابعة الاجتماعية نجد أن البيان الإجمالى الإحصائى لعام ٢٠٠٣ ،[٢٣٠] يشير إلى أن عدد دور الحضانة فى مصر يصل إلى ٥٨٦٣ داراً يقع فى البيئة الحضرية ٣٦٣٨ يصل نصيب القاهرة وحدها ٩٤٨ دار فى حين لا يتجاوز عدد دور الحضانة التى تقع فى البيئات الريفية (١٨٧٩) دار بنسبة ٣٢٪ فقط . كما تبين من الإحصاءات تجاوز عدد الملتحقين بدور الحضانة فى بعض المحافظات عن السعة المحددة لهذه الدور،بينما نجد فى بعض المحافظات الأخرى – معظمها – لديها أماكن شاغرة حين يقل عدد الملتحقين بها عن سعة الدور الفعلية .

ولا يقتصر الأمر على اختلال التوازن فى توزيع دور الحضانة والرياض على محافظات الجهورية وقد أشارت إحدى الدراسات [٢٣١]. فى نتائجها إلى زيادة نسبة المعلمين المؤهلين تأهيلاً عالياً فى المدن عن المؤهلين تأهيلاً عالياً فى القرى ،حيث تتجه أفضل العناصر من المعلمين إلى العمل فى المدن ،وترك الأطفال فى المناطق الريفية لمعلمين ذوى مستويات تأهيل ضعيفة غالياً.

ووفقاً لما سبق عرضه فإن حقيقة الأمر يشير إلى عدم وجود سياسة اجتماعية شاملة محدودة المعالم موجهة للطفل ،مما يترتب عليه قصور فى الخدمات وعدم العدالة فى توزيعها بين الريف والحضر فى المجتمع المصرى – مما يهز مبدأ تكافؤ الفرص ويربط التعليم أكثر بالتفاوت الطبيعى – وهو ميراث تاريخى ما زال ينبض حتى الآن ويعانى منه سكان الريف ، ولاشك أن الطفل فى المجتمع الريفى يحتاج الكثير من الرعاية التى قد تتوافر لنظيره فى المجتمع الحضرى .

الهيكل التنظيمى لمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر :

يمكن تقسيم العاملون فى أى منظمة إلى فئتين ، الإدارة وهم الذين يملكون إصدار القرارات والأفراد – صغار الموظفين والعمال – وهم الذين ينفذون هذه القرارات . ويمكن أيضاً تقسيم الإدارة إلى ثلاث مستويات رئيسية ، وهى الإدارة العليا ، والإدارة الوسطى ،والإدارة المباشرة .

وهناك العديد من أشكال الهياكل التنظيمية التى يمكن أن تتبعها المنظمة ، وتختلف هذه الأنواع باختلاف حجم المنظمة وطبيعة نشاطها،ومدى تنوع المنتجات التى تقدمها، والمناطق الجغرافية التى تخدمها المنظمة .

ويعتمد الهيكل التنظيمى على تقسيم العمل والتخصص لأن العمل بصورته الكلية يصعب تنفيذه ما لم يتم تقسيمه لعناصر ووظائف تطلق عليها التخصص الوظيفى .

وإذا كان نظام تربية الطفل فى مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة يتحكم فيه عوامل اقتصادية واجتماعية وسياسية ، فإن إمكانية تحقيق هذا النظام تخضع بالدرجة الأولى لموضوعية وعملية الإجراءات الإدارية ومدى إمكانية تحقيق الأهداف فى ضوء الإمكانيات البشرية والمادية والفنية المتوفرة [٢٣٢] .

ولم تواجه الإدارة التربوية فى المؤسسات التعليمية بصفة عامة ومؤسسات تربية الطفل بصفة خاصة تحديات مثل التى تواجهها من تغيرات فى المحيط الاجتماعى ،وتغيرات فى

منظومة القيم السائدة ،وتحدى الثورة المعلوماتية وتكنولوجيا المعلومات ،والتغيرات فى التشريعات الإدارية والتربوية المستحدثة ،والتغيرات فى مفهوم الإدارة ذاتها [٢٣٣].

ومن خلال استعراض المؤلف لبعض القوانين والقرارات التشريعية المتعلقة بمؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة ،وقد وجد أن وزارة الشئون الاجتماعية قد وضعت تصور للهيكل الوظيفى لدور الحضانة ولكنها فى نفس الوقت لم تفرض هذا التنظيم على كل دور الحضانة التابعة لها ،لكنها تركت البابب مفتوح ليشمل الهيكل على كل الوظائف التى حددها القانون ،والتى سوف يتعرض لها المؤلف فى الجزء الثانى – أو بعض هذه الوظائف – وذلك تبعا لحجم دار الحضانة ونوع الخدمة التى تقدمها .

وإذا نظرنا لوزارة التربية والتعليم والقرار الوزارى رقم ١٥٤ الصادر فى ٦/ ٧/ ١٩٨٨ وطبقاً للائحة التنفيذية لسنة ٩٧ طبقاً لقانون الطفل رقم ١٢ لسنة ١٩٩٦ وجد أنهما لا يتعرضا للهيكل التنظيمى لرياض الأطفال ولكنه وضع شروط ومواصفات العاملين فى رياض الأطفال ثم تناول بعد ذلك الإشراف والتوجيه على رياض الأطفال – وسوف يتعرض المؤلف إن شاء الله كما ذكر فى هذا الشـأن بالنسبة لوزارة الشئون الاجتماعية ووزارة التربية والتعليم .

الهيكل التنظيمى لدور الحضانة كما وضعته وزارة الشئون الاجتماعية فى مصر :

بمقابلة الأستاذ / مدير الإدارة العامة للأسرة بالوزارة : المكتب الفنى " أشار إلى أنه لا يوجد هيكل تنظيمى طبقاً للوائح والقوانين ،ولكنه يكون عن طريق التنظيم الداخلى، وذلك طبقاً لظروف العمل .

وبكن بصدور قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٣٤٥٢ لسنة ١٩٩٧ ،بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الطفل الصادر بالقانون رقم ١٢ لسنة ١٩٩٦ لم نتعرض بصورة واضحة للهيكل التنظيمى لدور الحضانة ،ولكن المادة (٧٨) أشارت إلى أن تشكل فى كل محافظة

لجنة تسمى "لجنة شئون دور الحضانة "برئاسة المحافظ أو من ينيبه – وعضوية رؤساء الأجهزة التنفيذية بالمحافظة وهى [٢٣٤]:

١ـ الشئون الاحتماعية

٢ـ الصحة .

٣ـ التعليم .

٤ـ الثقافة .

٥ـ الشباب والرياضة .

٦ـ الإعلام .

٧ـ القوى العاملة والتدريب .

٨ـ خمسة من الخبراء والمهتمين بشئون الطفولة ، يصدر بتعينهم قرار من المحافظ بناء على اقتراح من مدير عام الشئون الاجتماعية .

تختص اللجنة المشار إليها بتقويم عمل دور الحضانة بدائرة المحافظة والبت فى المسائل الآتية [٢٣٥]:

١ـ تظلمات أصحاب الشأن من قرارات المديرية برفض الترخيص بإنشاء الدار أو استكمال النقص الموجود بها أو تغيير مكانها أو نقل ملكيتها أو غلقها .

٢ـ غلق الدار مؤقتاً أو وضعها تحت الإدارة المباشرة لمديرية الشئون الاجتماعية إذا ثبت لدى اللجنة أن إدارة الدار قد ساءت بحيث بتعذر عليها أداء رسالتها أو قيامها بالتزاماتها هلى الوجه الصحيح أو أن الدار تستغل فى غير أغراضها ، ويترتب على ذلك وضع الدار تحت إدارة المديرية وغل يد القائم على إدارتها وتولى إدارتها نيابة عنه لحين إزالة أسباب المخالفة أو البت نهائياً فى وضع الدار .

٣ـ اقتراح المديرية وقف صرف الإعانة المقررة للدار فى حالة مخالفة أحكام القانون أو القرارات الصادرة تنفيذاً له ، وتوجيه المبلغ الموقوف صرفه لإصلاح المخالفة .

٤ـ منح مهلة إضافية للدار لإزالة أسباب المخالفة ، فإذا لم تقم بذلك كان للجنة أن تضعها تحت الإدارة المباشرة لمديرية الشئون الاجتماعية وفقاً لأحكام البند [٢٣٦].

وتفصل اللجنة فيما يعرض عليها خلال ثلاثين يوماً على الأكثر وإلا اعتبر انقضاء هذه المدة دون البت قراراً برفض التظلم أو الطلب أو الاقتراح .

لا يعتبر اجتماع اللجنة صحيحاً إلا بحضور الأغلبية المطلقة لأعضائها وتصدر قراراتها بالأغلبية المطلقة للأعضاء الحاضرين [٢٣٧].

للجنة أن تشكل من بين أعضائها ومن ترى الاستعانة بهم لجانا فرعية لمعاونتهم فى مباشرة اختصاصاتها على أن تكون رئاسة كل لجنة من هذه اللجان لأحد أعضاء لجنة المحافظة [٢٣٨].

تشكل بقرار من المحافظ المختص أمانة فنية للجنة المحافظة من عدد كاف من الخبراء والعاملين تتولى إعداد الدراسات الفنية للموضوعات المعروضة على اللجنة وإبلاغ توصياتها واقتراحاتها للجهات المختصة ويحدد القرار الصادر بتشكيل الأمانة مسئولياتها وأسلوب عملها [٢٣٩].

أما بالنسبة لقرار وزيرة التأمينات والشئون الاجتماعية رقم (١٥١) الصادر بتاريخ ١/٨/ ٢٠٠٠ أشار إلى تكوين الجهاز الوظيفى لدور الحضانة من مجموع العاملين الموضح وظائفهم فيما بعد وفقاً للشروط والمواصفات التالية [٢٤٠].

أولاً : المدير :

- مؤهل عال مناسب فى مجال الخدمة الاجتماعية أو غيره من المؤهلات التربوية بالإضافة إلى خبرة فى ميدان العمل مع الطفولة مدة لا تقل عن عامين .
- الحصول على دورة تدريبية فى مجال الطفولة والخدمة الاجتماعية للعمل مع الأطفال .
- ألا يقل السن عن ثلاثين سنة ميلادية .
- التفرغ لأعمال الدار .

ويختص بالآتى :

١ـ إدارة الدار فنيا وماليا وإداريا .

٢ـ توزؤع العمل والإشراف على جميع العاملين بالدار ومتابعة اعمالهم .

٣ـ استقبال أولياء أمور الأطفال الجدد.

٤ـ تخطيط برامج الرعاية بالدار بالاشتراك مع العاملين .

٥ـ عقد لقاءات دورية مع أولياء أمور الأطفال .

٦ـ تقييم برامج الرعاية وأداء العاملين بالدار .

٧ـ فحص الشكاوى والعمل على إزالة أسبابها وعرض بعضها على لجنة الإشراف إذا تطلب الأمر ذلك .

٨ـ التصريح للعاملين بالاجازات .

٩ـ الإشراف على السجلات والملفات المنظمة للعمل وإعداد التقارير الخاصة بأنشطة الدار .

١٠ـاعتماد الصرف من السلفة المستديمة .

١١ـاعتماد أذونات الصرف والإضافة بدفاتر المخازن والتفتيش عليها وجردها مع الموظف المختص .

١٢ـدعوى لجنة الإشراف وإعداد جدول الأعمال ومتابعة تنفيذ قراراتها [٢٤١].

ثانياً: الأخصائيون:

أ ـ الأخصائى الاجتمعى :

يجب أن يعين بدار الحضانة أخصائى اجتماعى يختص بالأتى :

١ـ عمل الأبحاث الاجتماعية لأطفال دار الحضانة .

٢ـ تقوية وتنمية العلاقات بين الدار وأسر الأطفال .

٣ـ اكتشاف مؤسسات المجتمع المحلى التى يمكن أن تسهم فى توفير الخدمات اللازمة لنمو الأطفال .

٤ـ التعرف على المشكلات الاجتماعية التى تواجه أسر الأطفال ومعاونتهم فى إيجاد حلول مناسبة عن طريق الاستفادة بمصادر الخدمات المختلفة بالبيئة .

٥ـ تنفيذ برامج التثقيف الأسرى حول وسائل التربية بصورة عامة وتنمية الأطفال بصفة خاصة من أجل سعادة الطفل .

٦ـ تنفيذ برامج الرحلات والمعسكرات والاحتفالات .

٧ـ المشاركة فى وضع برنامج تعديل سلوك الطفل بعد دراسة حالته مع الأخصائى النفسى .

ب ـ الأخصائى النفسى [٢٤٢] .

يجب أن يعين بالدار أخصائى نفسى يختص بالآتى :

١ـ الإرشاد والتوجيه النفسى للأباء والأمهات والمتعاملين مع الطفل من أجل تحقيق نمو نفسى وانفعالى واجتماعى سوى للأطفال .

٢ـ اكتشاف المواهب وتدعيمها واقتراح برامج لتنمية الإبداع والابتكار لطفل الحضانة

٣ـ الاكتشاف المبكر للإعاقة والتوجيه لأماكن العلاج .

٤ـ تدعيم دور الوالدين فى تربية وتنمية الطفل .

٥ـ دراسة وضع خطط العلاج لبعض المشكلات السلوكية التى تواجه أطفال الحضانة

ثالثاً : المشرفات .

ـ الحصول على مؤهل عال تربوى مناسب أو مؤهل متوسط فى مجال الخدمة الاجتماعية أو أى مؤهل مناسب فى نفس المستوى .

ـ اجتياز دورة تدريبية حديثة قبل استلام العمل بأحد المراكز التدريبية المعتمدة بمعرفة إدارات الأسرة والطفولة .

ـ لا يتم التقييم إلا بعد أخذ رأى إدارة الأسرة والطفولة بالمديرية التابع لها الدار .

ـ تختص مشرفة لكل عشرة أطفال رضع على الأقل .

ـ تخصص مشرفة لكل خمسة عشر طفلا لمن هم أكبر من سنتين على الأقل .

وتختص بالآتى :

١ـ إعداد البرنامج اليومى للمجموعة التى تشرف عليها وتنفيذه مع الأطفال .

٢ـإعداد الوسائل التعليمية لتوصيل المفاهيم المختلفة للأطفال .

٣ـ اتباع أساليب العمل المناسبة للأطفال باستخدام اللعب والتعلم الذاتى والخبرات الحياتية .

٤ـ تقديم الخبرات التعليمية لطف دار الحضانة عن طريق الحواس .

٥ـ ملاحظة سلوك الأطفال أثناء اللعب وتوجيههم بأسلوب غير مباشر لمساعدتهم على النمو واكتشاف الأطفال الموهوبين والمعاقين .

٦ـ معاونة الأطفال على اتباع السلوكيات المرغوبة ونبذ الأساليب الغير مرغوبة فى ضوء مطالب النمو .

٧ـ غرس القيم الروحية والوطنية فى نفوس الأطفال .

٨ـ تكوين العلاقات الجيدة مع أسر الأطفال ومناقشة أحوال الطفل معهم .

٩ـ التسجيل ببعض السجلات الخاصة بالمجموعة .

١٠ـ مراقبة أحوال الأطفال وعزل المرضى منهم وتحويلهم إلى الطبيب .

١١ـ تسليم الطفل إلى ولى أمره .

١٢ـ المحافزة على مظهر ونظافة حجرة النشاط والدار بصفة عامة .

١٣ـ مراقبة أغذية الأطفال والتأكد من مناسبتها وصلاحيتها .

١٤ـ معاونة الأطفال فى خلع ولبس أرديتهم وقضاء حوائجهم .

١٥ـ العمل على ربط الدار بالحى المحيط بها .

١٦ـ المساهمة فى إعداد وتنظيم الاحتفالات والرحلات للدار .

١٧ـ تسجيل ملاظتها عن الأطفال ببطاقة تتبع نمو الطفل والبطاقة الاجتماعية [٢٤٣] .

رابعاً : الطبيب .

يجب الاستعانة بطبيب مقيم للدار التى بها أكثر من ١٠٠طفل أو طبيب يعض الوقت لأقل من ذلك لتقديم الخدمة الطبية للأطفال والإشراف على النواحى الصحية بالدار على النحو التالى :

١ـ الكشف الطبى على الأطفال الجدد .

٢ـ الكشف الطبى على الأطفال مرة كل شهر على الأقل .

٣ـ إعداد سجل طبى لكل طفل ومتابعة إثبات حالته الصحية ببطاقة كل طفل .

٤ـ التوجيه بشأن التطعيمات والتحصينات اللازمة للأطفال .

٥ـ مراجعة نظام التغذية بالدار .

٦ـ تفقد مرافق الدار من الناحية الصحية والتأكد من الشروط الصحية لها .

٧ـ اتخاذ اجراءات عزل الأطفال المرضى .

٨ـ الاشتراك فى ندوات التوعية الصحية .

٩ـ متابعة العاملات المخالطات للأطفال بالدار للتأكد من سلامتهم الصحية .

خامساً : الممرضة .

على الدار أن تستعين بممرضة لديها الخبرة الكافية بأعمال التمريض والرعاية الطبية وحاصلة على ترخيص بمزاولة المهنة وتختص بذلك :

١ـ تنفيذ تعليمات الطبيب الصحية والطبية عن طريق الإشراف المستمر على :

أـ نظافة الأطفال وعلاجهم وأدواتهم .

بـ نظافة العاملين المخالطين للأطفال .

تـ نظافة مرافق الدار .

ثـ مراعاة شروط التهوية والنظافة لمبنى ومنشآت الدار .

٢ـ تسجيل الأدوية المنصرفة للأطفال بالسجل المعد لذلك .

٣ـ التعاون مع أولياء أمور الأطفال فى الرعاية الطبية والصحية للأطفال .

٤ـ التعاون مع المشرفات فى إكساب الأطفال العادات الصحية السليمة .

٥ـ تنفيذ ما يكلفها به الطبيب من أعمال .

سادساً : السكرتير وأمين المخزن .

يشترط الحصول على مؤهل متوسط مناسب مع توفر الخبرة الإدارية والمخزنية ويختص بالآتى :

١ـ القيام بأعمال السكرتارية والحسابات والمخازن .

٢ـ التسديد بجميع السجلات الإدارية والمالية وملفات العاملين .

٣ـ تنفيذ ما يكلفه به مدير الدار من أعمال .

سابعاً : الطباخ .

ـ يجيد القراءة والكتابة على الأقل .

ـ الحصول على شهادة صحية تثبت خلوه من الأمراض المعدية .

ويختص بالآتى :

١ـ القيام بأعمال إعداد وطهى وجبات الأطفال .

٢ـ المحافظة على نظام ونظافة المطبخ .

٣ـ التأكد من سلامة المواد الغذائية الواردة لإعداد الطعام [٢٤٤] .

ثامناً : الخدمات المعاونة .

أـ الدادات

ـ إجادة القراءة والكتابة .

ـ الحصول على شهادة صحية تثبت خلوها من الأمراض المعدية .

ـ لا يزيد السن عن أربعين سنة .

ـ الحصول على تدريب قبل استلام العمل .

اختصاصات الدادات : وتختص بأداء الأعمال الآتية :

١ـ معاونة المشرفة فى قضاء حاجات الأطفال والذهاب إلى دورة المياه وكذا المساعدة فى إطعام وشراب الأطفال .

٢ـ تغطية أغذية الأطفال وحفظها فى المكان المناسب لوقت تناولها .

٣ـ المحافظة على نظافة المكان أثناء تواجد الأطفال وبعد خروجهم والمعاونة فى إعادة ترتيب حجرات النشاط .

٤ـ مراقبة سلامة وأمن الأطفال أثناء ممارسة النشاط الخارجى .

بـ عمال النظافة :

للدار أن تستعين بالعمالة المناسبة لنظافة المبنى .

ولقد ذكر القرار بعد أن استعرض لهذه الوظائف أن دار الحضانة يمكنها أن تضيف وظائف جديدة أخرى وفقاً لاحتياجاتها وطبيعة عملها ،ولقد وضع شرطاً وهو وجوب مراعاة تقديم شهادة صحية عند تقديم مسوغات التعيين لجميع العاملين المخالطين للأطفال تثبت خلوهم من الأمراض المعدية على أن تجدد الشهادة بصفة دورية حسب قرارات وزارة الصحة .

الهيكل التنظيمى لرياض الأطفال كما وضعته وزارة التربية والتعليم فى مصر :

بالنظر إلى القانون رقم ١٢ لسنة ١٩٩٦ ،ولائحته التنفيذية رقم ٣٤٥٢ لسنة ١٩٩٧ ، أشار الفصل الثانى ، فى المادة رقم (١٢٦) إلى أهداف رياض الأطفال ، والمادة (١٢٧) إلى شروط الموافقة على فتح فصول رياض الأطفال ،والمادة (١٢٨) إلى تنظيم العمل برياض الأطفال واتباع الأساليب العلمية فى تعليمهم ، والمادة (١٣٠) إلى شروط القبول برياض الأطفال ، والمادة (١٣١) إلى تحصيل الاشتراكات ومقابل الخدمات . . . الخ .

أما المادة رقم (١٢٩) أشارت إلى الآتى [٢٤٥]:

يشترط فى مديرة رياض الأطفال أوالناظرة والمعلمات وتدريبهن ما يلى :

١ـ أن تكون المديرة حاصلة على مؤهل عال فى دراسات الطفولة من إحدى الكليات التربوية وذات خبرة فى هذا المجال لا تقل عن خمس سنوات أو حاصلة على مؤهل أعلى من البكالوريوس فى دراسات الطفولة دكتوراة متخصصة أو ماجستير .

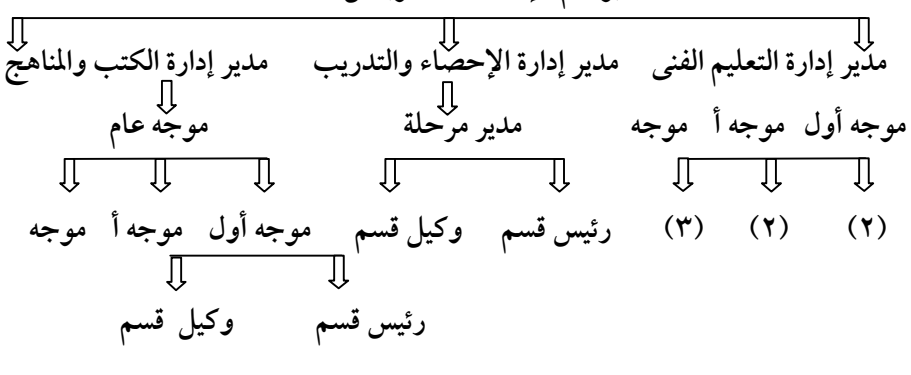
٢ـ أن تكون معلمة رياض الأطفال حاصلة على مؤهل عال فى داسات الطفولة من إحدى الكليات التربوية ، وفى حالة عدم توافر هذا المؤهل ، تجوز تعيين الحاصلات على مؤهل عال تربوى بشرط الحصول على دبلوم فى دراسات الطفولة مدة عام دراسى .

٣ـ أن يتم تدريب المعلمات والعاملات فى مجال رياض الأطفال بصفة دورية سنوية لمدة أسبوع على أن تكون البرامج التى يتضمنها التدريب نظرية بواقع الثلث وعملية بواقع الثلثين

وبذلك لم تشر مواد القانون إلى الهيكل التنظيمى لرياض الأطفال ، مما استدعى زيارة المؤلف إلى وزارة التربية والتعليم بالقاهرة ومقابلة المسئولين بإدارة رياض الأطفال بالوزارة وفى مقابلة مع السيد/ مدير إدارة رياض الأطفال بالوزارة ، ورئيس القسم أشاروا إلى أن التنظيم الداخلى للهيكل التنظيمى لرياض الأطفال ،وما هو الموجود الفعلى للهيكل التنظيمى .

الهيكل التنظيمى لرياض الأطفال والتعليم الأساسى فى مصر

رئيس الإدارة المركزية لرياض الأطفال والتعليم الأساسى



الموجه الفعلى :

- رئيس الإدارة المركزية لرياض الأطفال والتعليم الأساسي .
- مدير عام الإدارة العامة لرياض الأطفال .
- موجه عام رياض الأطفال .
- عدد (٥) موجه رياض الأطفال .
- عدد (٢) أخصائى أول رياض الأطفال .
- عدد (٤) أخصائى طفولة (أوائل الخريجات) .

- الإداريين :

- وكيل قسم شئون الأفراد .
- وكيل قسم السكرتارية .

وبعد ذلك تم توجيه المؤلف من قبل مسئولى الإدارة العامة لرياض الأطفال إلى الإدارة العامة للتنظيم والترتيب للإطلاع على الهيكل التنظيمي لرياض الأطفال الذى كان على النحو التالى [٢٤٦] :

١- **اسم الوظيفة: رئيس الإدارة المركزية لرياض الأطفال والتعليم الأساسي (وكيل وزارة).**
المجموعة النوعية : وظائف الإدارة العليا .

- المجموعة المالية : العالية .

الوصف العام :

- تقع هذه الوظيفة على رأس الإدارة المركزية لرياض الأطفال والتعليم الأساسي بديوان عام الوزارة .
- تختص بالإشراف على إعداد الخطط والمشروعات والبرامج اللازمة لتنفيذ السياسة التعليمية ومتابعتها فى المراحل التى يشرف عليها .

٢- **اسم الوظيفة :مدير عام رياض الأطفال .**
المجموعة النوعية : وظائف الإدارة العليا
الدرجة المالية : مدير عام

الوصف العام :

- تقع هذه الوظيفة على رأس الإدارة العامة لرياض الأطفال بديوان عام الوزارة
- يختص شاغل الوظيفة بإعداد الخطط اللازمة لمشروعات وبرامج وأنشطة التعليم فى مرحلة رياض الأطفال ورسم ومتابعة السياسة التربوية والتعليمية .

٣- اسم الوظيفة : موجه عام رياض الأطفال .

المجموعة النوعية للوظائف التخصصية للتعليم .

الدرجة الولى (أ) .

الوصف العام :

- تقع هذه الوظيفة فى ديوان عام وزارة ودواوين المدريات التعليمية من المستوى المتميز والأول .
- يختص شاغل هذه الوظيفة بالإشراف على موجهى رياض الأطفال الأوائل .

٤- اسم الوظيفة : مدير مرحلة رياض الأطفال .

المجموعة النوعية للوظائف التخصصية للتعليم .

الدرجة الأولى (ب)

الوصف العام :

- تقع هذه الوظيفة فى ديوان عام الوزارة .
- يختص شاغل هذه الوظيفة بالإشراف على العاملين بإدارته .

٥- اسم الوظيفة : موجه أول رياض أطفال .

المجموعة النوعية للوظائف التخصصية للتعليم .

الدرجة الأولى (ب)

الوصف العام :

- تقع هذه الوظيفة فى ديوان عام الوزارة ودواوين المدريات التعليمية من المستوى المتميز والأول .
- يختص شاغل هذه الوظيفة بالإشراف على موجهى رياض الأطفال [٢٤٧] .

٦ـ **اسم الوظيفة :رئيس قسم دور الحضانة .**

المجموعة النوعية للوظائف التخصصية للتعليم .

الدرجة الأولى (ج) .

تقع هذه الوظيفة فى ديوان عام الوزارة .

- يختص شاغل هذه الوظيفة بمباشرة إعداد الدراسات والبحوث اللازمة فى مجال تخصصه .

٧ـ **اسم الوظيفة :موجه رياض الأطفال .**

المجموعة النوعية للوظائف التخصصية للتعليم .

الدرجة الأولى (ج) .

الوصف العام :

- تقع هذه الوظيفة فى ديوان عام الوزارة ودواوين المدريات والإدارات التعليمية .
- يختص شاغل هذه الوظيفة بالإشراف على موجهى رياض الأطفال .

٨ـ **اسم الوظيفة : مدير مدرسة رياض الأطفال .**

المجموعة النوعية : التخصصية لوظائف التعليم .

الدرجة المالية : الأولى (ج) .

الوصف العام :

- تقع هذه الوظيفة على قمة مدارس رياض الأطفال بمديريات التربية والتعليم وفى ديوان عام الوزارة .
- يختص شاغل هذه الوظيفة بالإشراف على جميع العاملين بمدرسة رياض الأطفال وتلاميذها .

٩ـ **اسم الوظيفة : وكيل قسم رياض الأطفال .**

المجموعة النوعية للوظائف التخصصية للتعليم .

الدرجة الثانية (أ)

الوصف العام :

- تقع هذه الوظيفة فى ديوان عام الوزارة .
- يختص شاغل هذه الوظيفة بمباشرة إعداد الدراسات والبحوث اللازمة فى مجال تخصصه [٢٤٨].

١٠- **اسم الوظيفة :ناظر مدرسة رياض أطفال.**

المجموعة النوعية : التخصصية لوظائف التعليم .

الدرجة المالية : الثانية (٢) .

الوصف العام :

- تقع هذه الوظيفة فى مدارس رياض الأطفال بمديريات التربية والتعليم وفى ديوان عام الوزارة .
- يختص شاغل هذه الوظيفة بالإشراف على جميع العاملين بمدرسة رياض الأطفال وتلاميذها .

١١- **اسم الوظيفة : مدرس أول رياض أطفال .**

المجموعة النوعية : التخصصية لوظائف التعليم

الدرجة المالية : الثالثة (أ)

الوصف العام :

- تقع هذه الوظيفة بمدرسة رياض الأطفال (ما قبل الحلقة الأولى من التعليم الأساسي) بمديريات التربية والتعليم وديوان عام الوزارة .
- يختص شاغلها بالإشراف على عدد من مدرسي رياض الأطفال وتوجيههم طبقاً للأنشطة والمواد الدراسية المقررة فى ضوء السياسة التعليمية للوزارة .

١٢- **اسم الوظيفة : مدرس رياض أطفال .**

المجموعة النوعية : التخصصية لوظائف التعليم .

الدرجة المالية : الثالثة (ب) .

الوصف العام :

- تقع هذه الوظيفة بمدرسة رياض الأطفال (ما قبل الحلقة الأولى من التعليم الأساسي) بمديريات التربية والتعليم وديوان عام الوزارة .
- يختص شاغل هذه الوظيفة بتدريب الأطفال على عدة أنشطة وشغل فراغهم فى ممارسة النشاط الذى يتفق مع ميولهم وإعدادهم نفسيا وذهنيا وجسميا وثقافيا[٢٤٩].

١٣- العمالة المعاونة :

يشترط فى العمالة المعاونة أن تكون حاصلة على الشهادة الابتدائية على الأقل وأن تكون من الإناث [٢٥٠].

وقد حددت اللوائح الشروط الواجب توافرها عند اختيار العاملين فى مجال الإدارة والإشراف على رياض الأطفال وذلك على النحو التالى :

" أن يختار العاملون فى أجهزة رياض الأطفال بديوان الوزارة ، وبالمديريات ،والإدارات وبالتوجيه فيها ،من بين المتخصصين تخصصاً عالياً فى مجال دراسات الطفولة . أو ممن بعثوا للخارج فى هذا المجال [٢٥١]. إلا أن هذا لم يتحقق بعد على أرض الواقع نظراً لعدم اكتمال الهيكل الوظيفي الخاص بالروضة بعد . ويرى المؤلف بعد أن استعرض الهيكل التنظيمي لمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة ، أن وزارة التربية والتعليم وضعت شروطاً جيدة بالنسبة لمديرة رياض الأطفال والمشرفات وهو ضرورة حصولهن على مؤهل عال فى دراسات الطفولة من احدى الكليات التربوية على الأقل وخبرة فى الميدان ، بل إنها قد وضعت مستوى طموح بالنسبة للمديرة بأنها يمكن أن تكون حاصلة على مؤهل أعلى وهو الماجستير أو الدكتوراة ، وبدون شك سيكون لذلك مردود إيجابى بالنسبة لتحقيق الأهداف التربوية لطفل ما قبل المدرسة .

وفى نفس الوقت يرى المؤلف أن الشروط والمواصفات التى وضعتها وزارة الشئون الاجتماعية فى القرار الوزارى رقم (١٥١) الصادر بتاريخ ١/٨/ ٢٠٠٠ أفضل من الشروط والمواصفات التى وضعها القانون رقم (٥٠) لسنة ١٩٧٧ ، حيث حدد القرار

الجديد أن المدير يكون حاصل على مؤهل عالى مناسب وخبرة فى مجال الخدمة الاجتماعية أو غيره من المؤهلات التربوية ، بالإضافة إلى خبرة فى مجال الطفولة لا تقل عن عامين ، والحصول على دورة تدريبية فى مجال الطفولة والخدمة الاجتماعية للعمل مع الأطفال والتفرغ لأعمال إدارة الدار .

ويرى المؤلف أيضاً أن وزارة الشئون الاجتماعية وضعت وظائف متعددة لم تذكرها وزارة التربية والتعليم مثل الاخصائى الاجتماعى والنفسى والطبيب والممرض . . . الخ ، وقد أغفلت ذلك وزارة التربية والتعليم .

اتخاذ القرار لمرحلة ما قبل المدرسة فى مصر :

نالت عملية اتخاذ القرار عناية بالغة من كل من علماء الاجتماع والدراسات السلوكية والإدارة الحديثة على مدى سنوات القرن العشرين ، واتفق هؤلاء العلماء على أن المعنى الواضح لاتخاذ القرار يتمثل فى أن هناك عدة بدائل تحتاج إلى المفاضلة بينها واختيار أنسبها، ومن ثم فعملية المفاضلة هذه هى صلب اتخاذ القرار ، وبدونها لا تنتفى فرصة اتخاذ القرار الرشيد . ومن هنا ظهرت تعريفات حول هذا المعنى منها .

- إصدار القرار هو اصدار حكم معين عما يجب أن يفعله الفرد فى موقف ما بعد التمعن فى البدائل المختلفة التى يمكن اتباعها [٢٥٢] .
- اتخاذ القرار هو لحظة اختيار بديل معين بعد تقييم بدائل مختلفة على أساس توقعات معينة بمتخذ القرار .
- إنها عملية تتكون من مراحل عدة يتولى فيها متخذ القرار تحديد أهدافه ثم تحديد البدائل الممكنة لتحقيق هذه الأهداف يليها الاختيار النهائى لبديل من هذه البدائل ثم تنفيذه .

وتعتبر عملية اتخاذ القرار لب العملية الإدارية ، ويرى البعض أن إدارة المدرسة هى اتخاذ القرارات المتعلقة بالمدرسة وتنفيذها .

ويتعلق اتخاذ القرار بالمستقبل المجهول الذى يتميز بالشك وعدم التأكد مما سيحدث فى المستقبل وعلى هذا فإتخاذ القرارات يكون بمثابة مخاطرة أو مضاربة تتوقف نتيجتها على مطابقة الافتراضات التى عملت عن المستقبل بالمستقبل ذاته وفى الحقيقة فإن هذه المشاكل فى ذاتها تكون المبرر من ضرورة اتخاذ القرارات ، فلو كانت المشكلة والبدائل كلها معروفة ، والنتائج معروفة ومطابقة للنتائج التى ستحدث فعلاً ، مع عدم وجود ارتباطات سابقة لما كانت هناك ضرورة لاتخاذ القرار [٢٥٣].

إن عملية اتخاذ القرارات : هى التى تضع السياسة العامة والسيساة الإدارية والقرارات المنفذة لتحقيق الغرض والأهداف التى ترتضيها داخل المنظمات وبالتالى فإن القرارات الإدارية السليمة المستمرة هى القرارات المستمدة من ضمير المنظمة والمعبرة عن اتجاهاتها [٢٥٤].

وغالباً ما ينظر إلى اتخاذ القرارات على أنها عملية فكرية من نتائج ذهن واحد، ولكن الواقع يؤكد أن اتخاذ القرارات فى أى منظمة ما هو إلا الناتج النهائى لحصيلة مجهود متكامل من الآراء والأفكار والاتصالات ، والجدل ، والدراسات ، التى تمت مستويات مختلفة بالمنظمة ، بمعرفة أفراد عديدين ، ومن ثم ينظر إلى القرارات التى تتخذ فى المنظمات على أنها نتائج جماعى لا نتيجة لرأى فردى أو شخصى .

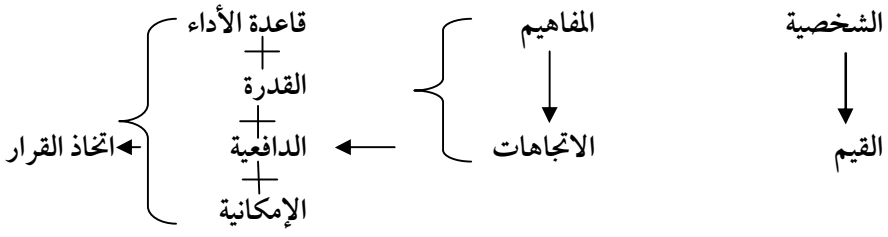
ولذلك يعرف القرار بأنه " الاختيار الذى يتم عن طريق أعضاء الجماعة أو التنظيم من بين عدد المقترحات أو الحلول البديلة المتاحة لهم [٢٥٥].

وتؤثر الاختلافات الفردية على كلا من الفرد والمخرجات التنظيمية . ولذا فإن الاختلافات الفردية تكون ذات تأثير بالنسبة لاتخاذ القرار ، سواء كان الموظفون فى حالة رضا ويؤدون عملهم بكفاءة ويكونون مبتكرين ومبدعين أو غير ذلك .

والشكل التالى يوضح كيف تؤثر القيم والاتجاهات والقدرة الشخصية على السلوك التنظيمى .

شكل رقم (٢)

يوضح تأثير القيم والاتجاهات والقدرة الشخصية على السلوك التنظيمى



وهذا الشكل يوضح كيف تؤثر الفروق الفردية على الأداء الفردى ، وتتكون اتجاهات العاملين من خلال شخصيتهم وقيمهم وهذه الاتجاهات تؤثر على اتخاذ القرار، حيث أن العاملين يكونوا فى حالة إشباع ورضاء وأداء جيد عندما يمتلكون القدرات الصحيحة والدافعية التى تمكنهم من استخدامها ، وهم يحتاجون كلا من الدافعية والقدرة من أجل الأداء الناجح، الذى يساهم فى اتخاذ القرار[٢٥٦] .

وتعتبر عملية اتخاذ القرارات الإدارية هى جوهر العملية الإدارية حيث أن المدير بدون اتخاذ قرار لا يعتبر مديرا، فعندما تمارس الإدارة وظيفة التخطيط فإنها تتخذ قرارات معينة فى كل مرحلة من مراحل إعداد الخطة، وعند وضع الأهداف ورسم السياسات والبرامج وتحديد الموارد الملائمة واختيار أفضل الطرق لتشغيلها .

وعندما تضع الإدارة التنظيم الملائم فإنها تتخذ مجموعة من القرارات بشأن الهيكل التنظيمى، وعندما يوجه المدير مرؤسيه فإنه يتخذ مجموعة من القرارات التى تعمل على تنسيق مجهوداتهم واستثارة دوافعهم على الأداء الجيد وحل مشكلاتهم كما تتخذ الإدارة قرارات بشأن تحديد المعايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال والتعديلات التى ستجريها على الخطة وهكذا يجرى اتخاذ القرارات فى دورة مستمرة كلما استمرت العملية الإدارية نفسها[٢٥٧] .

ونخلص من ذلك ،بأن القرار هو حصيلة تفاعل الجماعة أو التنظيم مع بعضهم البعض، فعملية صنع القرار ، تعنى فى ذاتها جهدا مشتركا لأكثر نت فرد ،حتى ولو كان القرار فى صورته النهائية قد صدر من قبل معين ،ولعل هذا يلقى الضوء على أهمية المشاركة فى اتخاذ القرار .

وبالنسبة لمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة ، لا توجد سلطة واحدة مسئولة عن الإشراف على هذه المؤسسات وإدارات وتنظيم العمل بها ، بل تتنوع السلطات الإشرافية على الرياض، وتتسع هذه السلطات لتشمل وزارات التربية والتعليم والشئون الاجتماعية، ولكل منها إدارتها المستقلة ولوائحها المنظمة للعمل فى دور الحضانة والرياض التابعة لها، كذلك من الواضح أن أهداف وزارة التربية والتعليم تؤكد على إعداد الطفل للتعليم النظامى، بينما أهداف وزارة الشئون الاجتماعية تؤكد على الرعاية والعناية بالطفل وهو ما انعكس بدوره على برامج دور الحضانة ورياض الأطفال التابعة لكلا الوزارتين ،ذلك بالإضافة إلى رياض الأطفال التى استحدثها الأزهر الشريف كمرحلة تمهيدية للتعليم وهى ملحقة بالمعاهد النموذجية الأزهرية، مما يؤثر على اتخاذ قرارات موحدة بالنسبة لمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة ويتضح ذلك من خلال الملاحظات التالية :

- تعدد الإشراف والتبعية على مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة بين وزارتى التربية والتعليم ووزارة الشئون الاجتماعية ومنه حديث العهد تابع للأزهر الشريف ،مما يترتب عليه اختلاف الأهداف والبرامج باختلاف التبعية كما تختلف الإمكانات والفرص المتاحة هذا بالإضافة إلى عدم وجود تكامل أو تنسيق بين جهود الوزارات المختلفة المعنية باتخاذ القرار .
- يلاحظ أن الأهداف العامة لرياض الأطفال غير مصنفة فى صورة أهداف اجرائية أو مواقف سلوكية تكون بمثابة معايير لما يقدم من مناهج وأنشطة ولما تتطلبه هذه المرحلة من برامج وأساليب .

- يلاحظ اختلاف فى شروط القبول (سن الالتحاق) من روضة لأخرى وفقاً لتبعيتها أو أنظمتها الداخلية حيث تتباين الشروط باختلاف التبعية فى الإشراف ،فسن القبول فى الرياض الخاصة أقل منه فى الرياض الحكومية . ومما يثير الانتباه أنه قد تم رفع سن القبول فى كثير من رياض الأطفال الرسمية إلى ما يزيد عن خمس سنوات مما يعنى أن يتأخر سن التحاق الطفل بالمرحلة الابتدائية إلى ما يزيد عن سن السابعة وقد تزامن مع هذا مغالاة فى طلب الرسوم والمصروفات المدرسية فى بعض المدارس الخاصة الأمر الذى يحرم الفئات العاجزة اقتصاديا عن التمتع بهذا النوع من التربية وفى هذا إخلال بمبدأ تكافؤ الفرص التعليمية الذى ينادى به كافة المسؤولين .
- تعانى معظم الحضانات ورياض الأطفال من نقص فى المعلمات المؤهلات تربوياً ، فكثيراً منهن يحملن مؤهلات متوسطة أو أقل لا علاقة لها برياض الأطفال وهذا الوضع يؤثر بشكل واضح فى أداء المعلمات وفى عملهن مع الأطفال هذا من جهة ومن جهة أخرى يلاحظ أن عددا كبيرا من الحاصلات على مؤهلات متخصصة متوسطة أو عالية يعزفن عن العمل بهذه المرحلة تطلعاً للرقى الوظيفى بالعمل بمراحل أعلى .
- افتقار هذا الدور إلى خطة محددة لبرامج تربية أطفال الحضانة ورياض الأطفال حيث تتباين البرامج والمناهج باختلاف التبعية والإشراف ،ومما يثير الانتباه أن بعض رياض الأطفال حاليا أصبحت مدارس تقوم بتدريس مواد وإعطاء واجبات منزلية مرهقة للأطفال ويوافق معظم أولياء الأمور على ذلك الأمر الذى يتنافى مع طبيعة هذه المرحلة .
- تشير سياسة تمويل هذه المؤسسات أنها تعتمد على التمويل الذاتى حيث لا تتحمل الدولة غالباً أى أعباء مالية ولا تساهم فى تمويل هذه المؤسسات بصورة فعلية الأمر الذى يشكل عقبة أمام اتخاذ قرارات مناسبة والتوسع فى هذه المؤسسات وأمام توافر الإمكانات والتجهيزات المختلفة اللازمة لها مما يحول بينها وبين تحقيقها لأهدافها .

الإدارة والإشراف على مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر :

ماهية الإشراف [٢٥٨].

يميل البعض إلى تعريف الإشراف ، بوظائفه المختلفة ، على أنه اختيار الشخص المناسب لكل وظيفة ، وإثارة اهتمام كل شخص بعمله ، وتعليمه كيفية أدائه ، وقياس الأداء للتأكد من فاعليته التابعة ، وتصويب الأخطاء عند الضرورة ، ونقل العاملين إلى العمل الأكثر ملائمة لكل منهم ، وذلك ليتمنى لكل شخص أداء العمل بمهارة وعناية وفى ذكاء وحماس على أكمل وجه .

ويضيف " راينج Reining " الإشراف بأنه التوجيه المقترن بالسلطة لعمل الآخرين كما تصفه مارجريت وليامز " M.Wiliamas " بأنه عملية ديناميكية ، ويساعد الأخصائيون ، من خلاله ، سائر المسئولين عن تنفيذ أجزاء من خطط برامج المؤسسة على استغلال معلوماتهم واستخدام مهاراتهم لأقصى حد ممكن ، وتحسين قدراتهم ليؤدوا وظائفهم على أحسن وجه ، وليشعروا هم والمؤسسة بالرضا .

ويتجه علماء الإدارة إلى تقسيم مستويات الإشراف فى التنظيمات الإدارية إلى ثلاثة مستويات هى :

١ـ الإشراف فى قمة المستويات الإدارية ، وتمارسه القيادات التى فى قمة التنظيمات والتى غالبا ما تكون من كبار موظفى الدولة .

٢ـ الإشراف فى المستويات الإدارية المتوسطة ، ويمثلها رؤساء المصالح والأقسام ، وهم الذين يكونون جسراً يربط فيما بين القيادات التنفيذية فى المستويات الإدارية العليا والقيادات التى تمارس الإشراف على المستويات الإدارية الدنيا .

٣ـ الإشراف على المستويات الإدارية الدنيا ، وغالباً ما يتركز حيث يوجد معظم العاملين فى نطاق المنظمات الإدارية ، ويخضع الغالبية العظمى من الموظفين للإشراف الذى يتم فى نطاقه .

ومن هنا يتضح أن الإشراف الإدارى يعنى الجهود اللازمة لمباشرة جهود الآخرين وتوجيههم إلى الطرق التى تكفل القيام بالعمل على النحو المطلوب .

نطاق الإشراف[٢٥٩] .

يمثل نطاق الإشراف أحد الجوانب الرئيسية فى التنظيم ويعرف نطاق الإشراف بأنه عدد المرؤسين الذين يشرف عليهم مدير أو رئيس واحد وبصورة مباشرة، فإذا كان يرتبط بمدير عام مثلاً نائبان وخمس إدارات فإن نطاق إشرافه هو سبعة أفراد ، وقد دعا مفكرو مدرسة مبادئ الإدارة إلى تحديد أو تضيق نطاق الإشراف بعدد معين من المرؤسين وذكروا أنه يجب أن لا يتجاوز نطاق الإشراف بعدد معين من المرؤسين وذكروا أنه يجب أن لا يتجاوز نطاق الإشراف من ٥ أفراد إلى ٦ أفراد والنطاق الأمثل (٤) ويتعارض مبدأ نطاق الإشراف الضيق مع مبدأ إدارى آخر وهو تقليص خط السلطة أو تقليل عدد المستويات الإدارية ، بغرض توسيع نطاق الإشراف .

ولتوضيح العلاقة بين نطاق الإشراف وعدد المستويات الإدارية بالكرة المطاطية فإذا ضغط على الكرة (التنظيم) من الجانبين قل نطاق الإشراف وتحددت نحو الأعلى والأسفل وزادت المستويات الإدارية أما إذا عرضتها من ضغط أسفل وأعلى قلت المستويات الإدارية وزاد نطاق الإشراف .

وهناك مجموعة من العوامل التى تؤثر على تحديد نطاق الإشراف ومن أهمها :

أـ إذا كان أسلوب المدير فى الإشراف دقيقاً وتفصيلياً فيكون من الصعب عليه الإشراف على عدد كبير نسبياً من الأفراد، بخلاف المدير الذى يتولى الإشراف العام .

بـ تختلف قدرات المديرين على الإشراف وبشكل عام فإن لكل فرد نطاق أو اهتمام محدد ولذلك فإن نطاق الانتباه عامل مقيد لنطاق الإشراف وهو يتفاوت من مدير إلى آخر .

تـ كلما تحسنت كفاءة المرؤوسين فى أداء واجباتهم واستعدادهم لتحمل المسئولية كلما أمكن توسيع نطاق الإشراف .

ثـ يمكن زيادة وتوسيع نطاق الإشراف إذا كان للمديرين مساعدون وقد وضع جريكاناس معادلة يمكن بواسطتها تحديد عدد العلاقات المحتملة الناجحة عن نطاق إشراف معين كالآتى :

$$ع = \frac{ن\ (ن + ن - ١)}{ح}$$

حيث أن ع = عدد العلاقات المحتملة .

ن = عدد الرؤوسين الذين يشرف عليهم مدير واحد .

فإذا كان عدد المرؤوسين التابعين لمدير معين (٥) أفراد فإن عدد العلاقات المحتملة يمكن حسابه بالتعويض المباشر فى المعادلة

$$ع = ٥\ (\frac{٢ + ٥ـ١}{٢}) = ٥ + \frac{٣٢}{٢} - ١)$$

$$= ٥\ (١٦+٤) = ١٠٠$$

وعلى الرغم من أن معادلة جريكاناس Geryakanaze أهملت العلاقات الخارجية للمدير وركزت على العلاقات المتوقعة وليست على العلاقات الفعلية، إلا أنها تفيد كثيراً فى تحديد مدى تناسب عدد المرؤوسين التابعين للمدير فى ضوء ما هو محتمل من العلاقات والمتغيرات الموقفية الأخرى المحددة لهذا العدد .

وبالنسبة لمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة يكون الإشراف بين وزارة التربية والتعليم ووزارة الشئون الاجتماعية كالتالى :

أولاً : وزارة التربية والتعليم :

رأت وزارة التربية والتعليم وجود إدارة عامة لرياض الأطفال وفقاً للقرار الوزارى رقم ٨٨ لسنة ١٩٨٨ بشأن تنظيم العمل بالوزارة لتشرف على كل ما يخص طفل ما قبل المدرسة، وهذه العملية التربوية تحتاج إلى تجهيزات وتسهيلات وعناصر أساسية ، منها : المبنى والمرافق المناسبة لاحتياجات طفل الروضة ، والكوادر المؤهلة تأهيلاً تربوياً ، والبرامج

والأنشطة والفعاليات المتكاملة كما آمنت القيادات المخططة بضرورة أن يتلقى الطفل قبل التحاقه بمرحلة التعليم الأساسي مجموعة من العادات الاجتماعية والسلوكية تغرس فيه بذور الشخصية الإنسانية والقيم الأخلاقية والأسس السليمة لنمو شخصيته فى المستقبل[٢٦٠].

وهذا وقد أوضحت النشرات واللوائح الخاصة بالإدارة العامة لرياض الأطفال بأن المقصود من رياض الأطفال بأنها مؤسسة تربوية ذات مواصفات خاصة يلتحق بها الأطفال من الرابعة إلى السادسة من العمر ،وتهدف إلى تحقيق النمو المتكامل متمثلة فى أبعاده الجسمية والحسية واللغوية والانفعالية والاحتماعية إلى أقصى حد تسمح به قدراته [٢٦١].

وجاءت القرارات الوزارية مع النشرات واللوائح فى تحديد الأهداف التربوية لطفل ما قبل المدرسة ،فقد نص القرار الوزارى رقم (١٥٤) لسنة ١٩٨٨ على بعض الأهداف الهامة للطفل منها – على سبيل المثال – التنشئة الاجتماعية السليمة فى ظل المجتمع ومبادئه،والانتقال التدريجى من جو الأسرة إلى المدرسة بكل ما يتطلبه ذلك من تعود على النظام وتكوين علاقات إنسانية مع المعلمة والزملاء [٢٦٢].

ولتحقيق أهداف النمو يجب ألا يزيد عدد أطفال الفصل فى رياض الأطفال عن ثلاثين طفلاً، كما يخصص لكل فصل معلمتان ،ونعمل رياض الأطفال ستاً وثلاثين ساعة أسبوعياً على مدى ستة أيام ،ولا يقسم اليوم بروضة الأطفال إلى حصص دراسية بل تعمل بنظام اليوم المتكامل ،كما لا يجوز تكليف الأطفال بواجبات منزلية ،وتتولى وزارة التربية والتعليم تشكيل لجنة متخصصة فى مناهج طفل ما قبل المدرسة ،ويلتحق بفصول رياض الأطفال ما بين الرابعة والسادسة ،ويجوز التجاوز عن هذا السن فى حدود ثلاثة أشهر لحد أقصى بالنقص أو الزيادة [٢٦٣].

ثم عدل القرار السابق بالقرار الوزارى رقم (٢٠٨) لسنة ١٩٨٩ وأصبح أكثر شمولا وتضمن بنودا أكثر إيجابية وموضوعية [٢٦٤].ويلاحظ أن وزارة التربية والتعليم تراعى

التطورات والتغيرات المعاصرة التى تحدث فلا تقف جامدة صلبة ،ولكنها تفسح الطريق للمرونة والتعديل .

ثم صدر قرار وزارى آخر رقم (١٠٥) لسنة ١٩٩١ بشأن الحد الأدنى لسن القبول برياض الأطفال بالمدارس الرسمية والخاصة [٢٦٥] وبالنسبة للنواحى المالية فقد فسرها القرار الوزارى رقم (٢٠٨) لسنة ١٩٨٩ ،إذا أوضحت بنوده ضرورة تحصيل اشتراكات ومقابل خدمات من الأطفال عن النشاط العام،على أن تحصيل مقابل الخدمات دفعة واحدة فى أول العام الدراسي ،وتفتح الروضة حسابا خاصا بأحد البنوك تودع به الحصيلة أولا بأول، كما تصرف من هذه الموارد المالية الأجور والمكافآت والحوافز لجميع العاملات بهذه الرياض [٢٦٦] .

ويرى المؤلف ضرورة تحصيل مقابل خدمات من الأطفال ،حيث أن تكلفة طفل ما قبل المدرسة لابد أن تكون تشاركية بين البيت والروضة ،كما أن صدور القرار الوزارى السابق الخاص بتمويل الروضة يعتبر نوعا من التخطيط الذى يهتم بالتنبؤ بالمستقبل والاستعداد له،ويتضمن الاختيار من بين البدائل المختلفة وينتهى باتخاذ قرار معين وهو " ضرورة تحصيل مقابل خدمات من الأطفال عن النشاط العام" لتحقيق أهداف تربية طفل ما قبل المدرسة .

هذا وقد أوضحت النشرات الصادرة عن وزارة التربية والتعليم أركان النشاط التى يمكن أن ينفذ بعضها فى تأثيث قاعة روضة أطفال فى حجرة واحدة أو فى مراكز منفصلة داخل الروضة [٢٦٧] على أن تترك الحرية لكل روضة فى حدود قدراتها المالية ومساحة حجرتها فى تنفيذ بعض الأركان .

مستويات الإشراف :

أ- المستوى القومى :

وتتولى الإدارة العامة لرياض الأطفال بوزارة التربية والتعليم إدارة رياض الأطفال على المستوى القومى ، وقد اتسمت هذه الإدارة بموجب القرار الوزارى رقم (١٣) لسنة ١٩٨٩ لتشرف على كل ما يخص طفل الروضة ، وفيما يلى أهم اختصاصات هذه الإدارات [٢٦٨] .

- الاشتراك فى استصدار القرارات الوزارية المنظمة لمرحلة رياض الأطفال .
- تشجيع الابتكار والتجديد فى وسائل تحسين العملية التعليمية فى مرحلة رياض الأطفال .
- وضع خطة للمتابعة :متابعة المديريات التعليمية وإدارتها وذلك من خلال جهاز التوجيه بالإدارة العامة لرياض الأطفال ، فالموجهات العموميات والموجهات الأوائل يزرن جميع الروضات على مستوى الجمهورية وذلك لمتابعة سير العمل بها ، والتأكيد من تنفيذ القرارات الصادرة من قبل الإدارة "كما تقوم الإدارة بتنسيق العمل مع كليات رياض الأطفال وطلب العون منها لمواجهة المشاكل الميدانية التى تقابل المعلمة ، ومعاونتها على حلها [٢٦٩] .

ب- المستوى الإقليمي :

وتتولى إدارة رياض الأطفال بمديريات التربية والتعليم إدارة رياض الأطفال على المستوى الإقليمي ، وتتمثل حدود الإشراف الإدارى لهذه الإدارة فى [٢٧٠] :

- الإشراف على جميع الإدارات بالحافظة .
- متابعة مديرى المراحل ورؤساء الأقسام والموجهات .
- متابعة نظام العمل داخل الروضات .
- متابعة الخطط الموضوعية .
- الإشراف على المسابقات على مستوى المديرية .
- التاكد من توظيف ميزانيات الروضات (حسب أوجه الصرف) .

- عقد اجتماعات نصف شهرية لجميع السادة مديرى المراحل ورؤساء الأقسام ، والموجهات ، لمناقشة السلبيات والإيجابيات داخل الروضات .
- العمل على حل المشكلات وتذليل الصعوبات وتنفيذ القرارات الوزارية ، وانضباط العمل داخل الروضات .
- العمل على تنفيذ النشرات التوجيهية الصادرة من الإدارة العامة لرياض الأطفال بالوزارة
- مراجعة خطوط السير والزيارات ، ومتابعتها من قبل إدارة رياض الأطفال بالمديرية [٢٧١] .
- متابعة وصول الكتب المدرسية .
- الالتزام بقانون الطفل رقم ١٢ لسنة ١٩٩٦ ولائحته التنفيذية بقرار مجلس الوزراء رقم ٤٣٥٢ لسنة ١٩٩٧ والقرارات الوزارية المنظمة للعمل والنشرات الصادرة من الإدارة العامة لرياض الأطفال .
- الإطلاع على كل جديد فى العملية التعليمية ومتابعة ما تم توفيره للبيئة الأساسية فى الروضات والتجهيزات المعملية .
- العمل على التعاون التام بين جميع السادة الموجهين العامين ومديرى الإدارات والموجهات الأوائل والموجهات ورؤساء الأقسام لصالح العمل ولتنظيم سير العملية التعليمية مع التزام كل منهم بدوره المحدد ببطاقات التوصيف .

ج – المستوى المحلى :

وتتولى إدارة رياض الأطفال بالإدارات التعليمية إدارة فصول رياض الأطفال على المستوى المحلى " وتعتبر الإدارات التعليمية هذه أدنى المستويات الإدارية اللامركزية سواء من حيث تقسيماتها أم أجهزتها العاملة ، وهى أقلها نسبياً فى تحمل الأعباء والمستويات الأساسية فى إدارة التعليم ، وهذه الإدارات التعليمية قد انتشرت على نطاق واسع فى المدن ، أو الأحياء أو القطاعات ، أو المناطق الريفية والقرى فى جمهورية مصر العربية [٢٧٢] .

ويختلف تركيب الجهاز الإدارى لإدارة رياض الأطفال بالإدارات التعليمية بحسب مستواها ، فهناك إدارات تعليمية من المستوى الأول والثانى والثالث [٢٧٣] . فمثلاً يتكون

الجهاز الإدارى لإدارة رياض الأطفال على مستوى الإدارات التعليمية من المستوى الأول من مدير عام الإدارة ، مدير مرحلة ، رؤساء أقسام ، موجهات ، أما الجهاز الإدارى لهذه الإدارة على الإدارة على المستوى الثانى فيتكون من مدير إدارة ، رئيس قسم موجهات .

ويتولى هذا الجهاز الإدارى لإدارة رياض الأطفال على مستوى الإدارات التعليمية مسئولية الإشراف الإدارى والفنى لرياض الأطفال التابعة للإدارة التعليمية ويتمثل حدود هذا الإشراف فى [٢٧٤] :

- تلقى التعليمات من إدارة رياض الأطفال بالمديرية ، وإبلاغها الموجهات ومنها للمعلمات بالروضة .
- معاينة المبانى ورفع طلب الترخيص لها إلى إدارة رباض الأطفال بالمديرية ، التى تتولى مسئولية إعطاء هذه التراخيص .
- متابعة وصول الكتب إلى الروضات ، متابعة الميزانيات ، الإناث .
- متابعة سير العمل بالروضات التابعة للإدارة التعليمية ، وذلك من خلال الموجهات اللاتى يتولين مهمة الإشراف الفنى على الرياض .

أما بالنسبة لمعدلات الوظائف للإدارات بالمديريات والإدارات التعليمية بكافة المستويات ، والإشراف ، فقد تحددت بموجب المادة السادسة من القرار الوزارى (٨٨) الصادر فى ١٧/ ٤/ ١٩٨٨ على النحو التالى :

عدد	
٢ مدير مرحلة	بمديرات المستوى الأول المتميز .
٢ رئيس قسم	بمديريات وإدارات المستوى الأول .
٢ وكيل قسم	بالمديريات وإدارات المستوى الأول والثانى .

وقد سبق تناول اختصاصات كل هذه الوظائف فيما قبل بمحور الهيكل التنظيمى لرياض الأطفال .

إدارة الرياض الخاصة بمصروفات :

أما بالنسبة للرياض الخاصة بمصروفات ، فإن إدارة رياض الأطفال بالمديريات والإدارات التعليمية تتولى الإشراف على فصول الرياض الخاصة بمصروفات التى تقع فى دائرتها من كل النواحى ، شأنها فى ذلك شأن فصول الرياض الرسمية المناظرة ، وكذلك يتولى توجيه رياض الأطفال بالمديرية والإدارات التعليمية مهمة الإشراف الفنى وتقييم الخدمة التعليمية بها للتحقق من مستوى أدائها ، وتتبع فى ذلك نفس الإجراءات والقواعد المعمول بها فى الروضات الرسمية المناظرة .

كما تقوم أجهزة التوجيه المالى والإدارى بالمديريات أو الإدارات التعليمية بأعمال التوجيه المالى والإدارى على الروضات الخاصة بمصروفات ، الواقعة فى دائرتها أسوة بالرياض الرسمية ، كما تتولى الأجهزة الفنية المختصة بوزارة التربية والتعليم متابعة المدارس الخاصة بمصروفات [٢٧٥] .

ثانياً: وزارة الشئون الاجتماعية

تبلورت جهود وزارة الشئون الاجتماعية فى حل مشكلة خروج المرأة للعمل ، وعدم توافر بديل عن الأم فى الأسرة لرعاية الأطفال منذ الميلاد وحتى قبيل دخول المدرسة ، فقد عرف القانون رقم (٥٠) لسنة ١٩٧٧[٢٧٦] دور الحضانة " كل مكان مناسب يخصص لرعاية الأطفال الذين لم يبلغوا سن السادسة " ، كما نظم القانون أهداف دور الحضانة ، واختص وزارة الشئون الاجتماعية بالإشراف والرقابة عليها ، كما فسر هذا القانون شروط فتح دور الحضانة ، وأوضح الكيان القانونى للدار ، وألزم صاحب الدار بوضع لائحة داخلية تعتمد من مديرية الشئون الاجتماعية ، كما فسر قانون (٥٠) ١٩٧٧ النظام المالى لدار الحضانة ، وأيضاً طرق التفتيش والرقابة الإدارية والمالية على دور الحضانة [٢٧٧] .

ويلاحظ المؤلف اهتمام مصر بإنشاء دور الحضانات داخل ربوع الجمهورية ، بشرط تبعية السياسات واللوائح الداخلية للدار للسياسات واللوائح التى تصدرها وزارة الشئون

الاجتماعية مما يتضح منه التكامل والترابط فى الخطط والأهداف ،وأيضاً شيوع المركزية واللامركزية أو الوسطية أو التشاركية فى التخطيط .

ثم عدل القانون السابق بالقانون رقم (٢٠٧) لسنة ١٩٧٨ ،وأضيفت إليه بعض المواد الجديدة مثل :الجهاز الوظيفى لدار الحضانة الذى يتكون من المدير والأخصائيين والمشرفة والطبيب والممرضة والسكرتير وأمين المخزن والطباخ والخدمات المعاونة [٢٧٨]. ويلاحظ المؤلف أن وظيفة التشكيل " التى تعنى حسن اختيار وتعيين وتدريب العاملين الإداريين[٢٧٩] من واقع القانون السابق سليمة إلى حد ما ،ولكن هل مطبقة فى الواقع الفعلى كما جاءت بالقانون ؟

وإذا نظرنا لقرار وزارة الشئون الاجتماعية رقم (١٥١) الصادر بتاريخ ١/٨/ ٢٠٠٠ مادة(٥) [٢٨٠].

أولاً:تشكيل لجنة للإشراف على دار حضانة تضم فى عضويتها :

١ـ صاحب الدار أو أحد أعضاء (مجلس إدارة الجمعية – الجهة صاحبة الترخيص) رئيساً

٢ـ مدير الدار مقرراً

٣ـ طبيب الدار عضواً

٤ـ ممثل الأسرة والطفولة عضواً

٥ـ الأخصائى الاجتماعى عضواً

٦ـ عضوان ممثلان لأسر الأطفال أعضاء

٧ـ من ترى اللجنة الاستعانة به من المهتمين بتنمية الطفولة ورعاية الأمومة عضواً

وتجتمع هذه اللجنة دورياً مرة كل شهرين على الأقل ،وعند الضرورة وتكون اجتماعاتها صحيحة بحضور الأغلبية المطلقة للأعضاء .

ثانياً : فى حالة إدارة الدار عن طريق الجهة الإدارية المختصة تتكون لجنة الإشراف من :

١ـ مدير الإدارة الاجتماعية المختص رئيساً

٢ـ رئيس قسم الأسرة والطفولة بالإدارة الاجتماعية عضواً

٣ـ عضوان يمثلان أسر الأطفال أعضاء

٤ـ مدير الحضانة مقرراً

وإذا نظرنا إلى المادة رقم (٦) من نفس القرار نجد أن اختصاصات لجنة الإشراف كالآتى[٢٨١]:

١ـ وضع سياسة العمل بالدار واقتراح برامج الرعاية المناسبة لأعمار الأطفال.

٢ـ البت فى طلبات الالتحاق بالدار .

٣ـ تقرير نسب وحالات الإعفاء من الاشتراك حسب ظروف كل أسرة .

٤ـ الموافقة على تعيين الجهاز الوظيفى وتحديد أجورهم واقتراح نظام المكافآت ونظام التأديب والعلاقات والترقيات ومكافآت ترك الخدمة .

٥ـ إبداء الرأى فى الشكاوى والتحقيقات المعروضة .

٦ـ إقرار مشروع ميزانية الدار وتحديد قيمة السلفة المستديمة .

٧ـ دراسة مبررات تعديل قيمة الاشتراك .

٨ـ مراجعة تقارير أنشطة الدار لإبداء الرأى فيها .

٩ـ وضع لائحة داخلية للدار .

وتصدر قرارات اللجنة بالأغلبية المطلقة لعدد الحاضرين .

فالإشراف ليس مجرد إسداء النصح وإعطاء التعليمات من المستويات الإدارية الأعلى إلى الأقل منها ، بل هو عملية تبادل آراء تتضمن الأخذ والعطاء والمناقشة والدراسة فى جو يسوده الثقة والتفاهم ، لذا يجب أن يكون القائمين على الإشراف على قدر من الكفاءة والقدرة على الاتصال بغيرهم بموضوعية ، والحرص على نزويد أنفسهم بكل جديد فى مجال الإشراف وعلى كل ما من شأنه أن يعينهم على العمل المثمر .

بعد هذا العرض الذى تناول واقع مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة تجدر الإشارة لبعض الملاحظات العامة حول الأوضاع الراهنة لإدارة مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة ولعل أهم هذه الملاحظات ما يلى :

١ـ أن مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة تتمثل فى عدد من المدارس والأقسام التى يطلق عليه، رياض الأطفال وأحياناً أخرى دور الحضانة وتضم الأطفال الذين لم يبلغوا السادسة من عمرهم .

٢ـ أن مؤسسة تربية طفل ما قبل المدرسة تخضع فى الإشراف عليها العديد من الأجهزة فبعضها تابع لوزارة التربية والتعليم ، والبعض الآخر تابع لوزارة الشئون الاجتماعية ، وثالث حديث العهد تابع الأزهر الشريف ،وباختلاف التبعية تتعدد أهداف وبرامج هذه المؤسسات كما تختلف الإمكانات المتاحة والفرص التعليمية .

٣ـ أن واقع هذه المؤسسات – باختلاف تبعيتها – يشير إلى وجود حالة من القصور الإدارى فى دور الحضانة ورياض الأطفال باعتبارها مؤسسات تربوية ، ترسى أسس الفاعلية فى التعليم والنمو خلال مرحلة التعليم التالية .

القوى العاملة الثقافية المؤثرة فى مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر :

تؤثر فى مرحلة كفل ما قبل المدرسة مجموعة من العوامل والقوى الثقافية ،تفصيلها على النحو التالى :

أـ العامل التاريخى :

من المسلم به أن " للتربية " فى كل مجتمع من المجتمعات أصولها التاريخية فى ذلك المجتمع من أقدم العصور، والتربية فى أى مجتمع من المجتمعات المعاصرة . ما هى إلا نتيجة تفاعل مستمر بين عناصر الثقافة المختلفة فى ذلك المجتمع، عبر ذلك التاريخ الطويل فهى فى صورتها الراهنة نتيجة تراكم خبرات كل عصر من عصور التاريخ ،مر بذلك المجتمع فترك بصماته على التربية فيه تماما كما تركها على عنصر أخر من عناصر ثقافية أخرى غير التربية [٢٨٢].

وقد أثرت الظروف التاريخية التى مرت على المجتمع المصرى [٢٨٣] أثر بالغا فى نشأة وتطور مؤسساته التربوية . فقد احتل من قبل البريطانيين لفترة ليست بقليلة ، ونظرا للموقع الاستراتيجى فى قلب الوطن العربى فقد فرض عليه أن يلعب دورا بارزا ورائدا على

المستويين العالمى والعربى ،وأن يتحمل دوما تبعاته الباهظة وعاشت مصر فترة تاريخية عصيبة ،فى موقفها المعادى للسياسة الأمريكية فى عهد ثورة يوليو ١٩٥٢ : "إذ كنا فى حالة مواجهة كاملة مع أمريكا ،وكان عبد الناصر عنيفا فى خصومات لا يعرف لها حدا ،فاندفع فى هذه الخصومة إلى نقطة اللاعودة معتمدا على مساندة السوفيت له [٢٨٤].

كما عاشت مصر كذلك معارك حربية كثيرة ،فى مايو ١٩٤٨،وفى أكتوبر ١٩٥٦، وفى يونيو ١٩٦٧،وفى أكتوبر ١٩٧٣مع اسرائيل وما وراءها من الدول الاستعمارية. وقد أثقلت هذه المعارك كاهل الشعب المصرى وأثرت تأثيراً سلبياً على اقتصاده وتقدمه وقد كان لهذين العاملين آثرهما البالغ فى نشأة وتطور رياض الأطفال كغيرها من المؤسسات التربوية والتعليمة [٢٨٥].

ب – العامل الجغرافى :

لا شك أن طبيعة البيئة هى التى تحدد كل ما يتصل بنظام التعليم من حيث الجوهر ،فهى التى تحدد محتويات البرامج التى تدرس ومواد الدراسة التى تستخدم ،ونوع الأدوات التى تستغل فى عملية التعليم ،كما أنها تحدد أحياناً شكل الإدارة التعليمية ،وطريقة تمويل التعليم .

ويبدو أثر العامل الجغرافى فى نظم التعليم أوضح حين يقف وراء إدارة التعليم وتمويله، وحدود تلك المسئولية ومداها ،ثم نتيجتها وأثرها على نظام التعليم ،وأثرها فى كفاية هذا النظام أو فى جوانب النقص فيه [٢٨٦].

وإذا كانت الطبيعة الجغرافية لمصر تتمثل فى ثلاثة أقسام جغرافية رئيسية هى : وادى النيل والصحراء الشرقية والصحراء الغربية فإن الاختلاف فى البيئات الجغرافية يؤثر إلى حد كبير على طبيعة فكر الإنسان وطباعه، وخلقه وعلاقاته بغيره من الناس، لذا كان لابد وأن تؤخذ فى الاعتبار ،عند التخطيط لبرامج رياض الأطفال ، بحيث يكون هذا التخطيط من المرونة ليلائم أطفال كل المناطق المختلفة فى أنحاء الجمهورية [٢٨٧].

ج – العامل السياسي :

أثرت الظروف الاجتماعية التى طرأت على المجتمع المصرى قبل ثورة يوليو ١٩٥٢ تأثيراً كبيراً ، فلقد تفشت الطبقية فى المجتمع وظهرت طبقة الأمراء والباشوات وعلية القو . . فحرمت على الطبقة الكادحة فرص الالتحاق بالمؤسسات التربوية والاجتماعية .

أما فى الفترة اللاحقة لثورة ٢٣ يوليو فقد اتسمت بحدوث تغيرات كبيرة فى البناء الاجتماعى، تمثلت فى التوزيع العادل للدخل وملكية رأس المال والثروة مع تكافؤ فرص التعليم والخدمات الأخرى المختلفة .

كما أن نظرة المجتمع للمرأة قد تغيرت فيما بعد ، خاصة بعد أنم خرجت المرأة للعمل أو للدراسة لدعم جهود الرجال، وقد أدى هذا إلى تركها الأطفال دون راع على مستوى المسئوليات التربوية والثقافية . . فأوجد هذا دافعاً وحاجة ملحة لإيجاد مؤسسات تربوية تؤوى هؤلاء الصغار وترعاهم فى غياب الأم [٢٨٨] .

د – العامل الاقتصادى :

لا يمكن إغفال ما للظروف الاقتصادية فى المجتمع من أثر على جميع مؤسساته الاجتماعية والتربوية بإيجابياتها وسلبياتها ، كما أن للعامل الاقتصادى فى الحقبة الزمنية الأخيرة بعد عام ١٩٧٣ ، أثراً إيجابياً إلى حد ما على نظام رياض الأطفال ، حيث اتجهت سياسة الدولة إلى التصنيع . . فتحولت المجتمعات من الزراعة إلى الصناعة . وخرجت المرأة (نصف المجتمع) وساندت الرجل فى عمله مما عزز اقتصاديات الأسرة ورفع مستواها ، كل ذلك قد دفع إلى التفكير بإيجاد مؤسسات رياض الأطفال ووضع أفضل الأهداف التربوية وتعليم الأطفال ، ودفع المسئولين فى وزارة التربية والتعليم إلى فتح أقسام تخصصية فى الكليات والجامعات لإعداد معلمات رياض الأطفال .

وإذا تتبعنا التطور الكمى لرياض الأطفال فى مصر نجد زيادة فى عدد الفصول والأطفال بهذه المرحلة ، حيث ارتفع عدد رياض الأطفال الرسمية التابعة لوزارة التربية والتعليم [٢٨٩] من ١٦٦٠ فصل عام ٨٠/ ١٩٨١ إلى ٩٣٦٥ فصلا عام ٩٧/ ١٩٩٨ [٢٩٠] .

وقد أدى الانفتاح الاقتصادى الداعى إلى تكاتف القوى العاملة فى القطاع العام مع القوى العاملة فى القطاع الخاص إلى الاهتمام بإرسال الأطفال للالتحاق بمؤسسات رياض الأطفال ، خاصة بعد خروج المرأة لمساندة الرجل فى أموره الاقتصادية .

هـ- العامل الدينى [٢٩١] :

مصر دولة عربية ، واسلامية ، تتخذ الدين الاسلامى : طريقة وسياسة وتنظيما اجتماعيا ، ومن هذا المنطلق فقد أثر العامل الدينى تأثيراً واضحاً على المؤسسات التربوية فى المجتمع المصرى .

فبنت أهداف التعليم على التربية الداعية إلى توحيد الخالق وتعظيمه وإلى إلمام النشئ بتعاليم دينه وقيمه واتجاهاته .

فقد عكفت مؤسسات رياض الأطفال فى مصر على تحفيظ الأطفال الآيات القرآنية أكثر من أى نشاط تعليمى آخر .

٣ الفصل الثالث

التصور المقترح

- مقدمة .
- أولاً : النتائج .
- ثانياً : التوصيات .
- ثالثاً : التصور المقترح .

مقدمة :

نتناول فى هذا الفصل النتائج والتوصيات وصولاً إلى التصور المقترح لإدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .

أولاً : النتائج

توصل المؤلف إلى العديد من النتائج من خلال الدراسة النظرية والميدانية من اهمها ما يلى :

مجال الأطفال :

- توزيع الأطفال داخل قاعات النشاط بطريقة التنظيم العائلى وكأنهم أطفال فى أسرة .
- توزيع الأطفال داخل قاعات النشاط حسب اختبار قدراتهم واستعدادهم ومراعاة الفروق الفردية بينهم .
- توفير غرف النشاط وساحات اللعب والقاعات المتعددة الأغراض .
- توفير الإمكانات البشرية – المربيات ، المعلمات – من بيئة الطفل السكانية .

بالنسبة للمعلمات :

- عقد برامج للتدريب الجماعى (المربيات – المعلمات) .
- تحقيق الأهداف التربوية للطفل بالاتفاق والمشورة بين الإدارة و(المربيات – المعلمات) .
- أساليب الحوافز الإيجابية مع (المربيات – المعلمات) .
- تسير العلاقة بين الإدارة (المربيات – المعلمات) على أساس العلاقات الإنسانية .
- اختيار (المربية – المعلمة) التى تتمتع بالحيوية والنشاط .

إدارة النشاط :

- أن تكون سيكولوجية التعلم مبنية على اللعب .
- توفير صور التعبير الفنى للأطفال .
- مراعاة خصائص النمو لطفل تلك المرحلة عند تقديم الأنشطة له .
- حث (المربيات – المعلمات) على تصميم وسائل تعليمية مشتقة من بيئة الروضة .

المبنى والتجهيزات :

- توفير صالة لاستقبال الأطفال عند حضورهم وترك أغراضهم .
- توفير غرف ملاحظة لمن يرغب فى دراسة سلوك الأطفال .
- توفير التجهيزات الخاصة بالإطفاء ومكافحة الحريق .
- توفير حجرة كبيرة للنشاط الداخلى تقسم إلى أركان .
- إشراك (المربيات – المعلمات) فى تقسيم المبنى بما يناسب الطفل .
- تنفيذ الجهات العليا بشأن تقسيم المبانى .
- مراعاة أن تكون أرضيات الفرق مغطاة بالسجاد والموكيت .
- تخصيص جزء من الفناء لتربية الحيوانات الأليفة التى تساعد على تحقيق أهداف المنهج .
- توفير وسائل تنمية المواهب والميول " كالأدوات الموسيقية ومواد التعبير الفنى " .

إدارة الشئون المالية :

- إشراك العاملين فى مناقشة الأمور المالية .
- التنسيق مع الجهات العليا لحل المشكلات المالية .
- توزيع المخصصات المالية على الأنشطة التربوية التى رصدت لها .
- مراعاة العوامل الاقتصادية للأسرة والمجتمع عند تحديد تكلفة الطفل بالروضة .
- الحرص على متابعة ما تتخذه من قرارات مالية .
- الاهتمام بنظم المعلومات المالية .
- وضع حوافز للعاملين الذين يحققون خفضاً للمصروفات .

العلاقة بالمجتمع المحلى :

- إشراك مجالس الآباء والأمهات عند التخطيط لتحقيق أهداف الروضة .
- مراعاة ترابط الأهداف التربوية للطفل بين الروضة والجهات العليا .
- وضع نظام فعال لمتخصصين فى مجال الطفولة من البيئة .

بالنسبة لقيادات الإدارية المخططة :

- لا تحرص القيادات الإدارية المخططة دائما على :

الأهداف :

- مساعدة الأطفال على تطبيق قيم مجتمعنا فى عاداتهم مع رفقائهم والبالغين.
- مساعدة الأسرة على تربية أطفالها بطريقة سليمة .
- التأكيد على المشاركة الجماعية للأطفال فى اتخاذ القرارات وحل المشاكل .
- مراعاة حاجات وميول الأطفال كأساس للعمل فى هذه المرحلة .

اتخاذ القرار :

- تفويض سلطة اتخاذ القرار فى الأعمال المتكررة النمطية .
- تقييد سلطة اتخاذ القرار فى الأمور الجديدة غير النمطية .

الإشراف وحيز الرقابة :

- تعيين موجهين متخصصين فى تربية طفل ما قبل المدرسة .
- توحيد الإشراف على مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .
- إيجاد آلية تنظيمية للتنسيق بين الجهات المعينة المشرفة على مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .
- إضافة مرحلة ما قبل المدرسة إلى السلم التعليمي .

الهيكل التنظيمى :

- تحديد واجبات وسلطات شاغل الوظيفة .
- تحديد علاقات العمل بين الإدارة والعاملين ، وبين العاملين وبعضهم البعض عند إجراء التنظيم .
- تعيين الأفراد المدربين عند شغل الوظائف.
- تحقيق مبدأ العلاقات الإنسانية بين أفراد الهيكل التنظيمى .
- انضباط السلوك البشرى .

- التحول إلى نمط الإدارة التربوية المعلوماتية لنظام رياض الأطفال بتكثيف تكنولوجيا الإدارة .

القيادة :

- تنمية القدرة الإدارية للمساعدين والمعاونين " مناصب الملاحظة "
- المهارة الفنية فى قيادة الفريق التربوي .
- المهارة الاجتماعية فى قيادة الفريق التربوى .

المنهج :

- ترك مساحة من الحرية للمعلمة فى تطبيق أركان النشاط .

المبنى :

- توافر الشروط الصحية لمبنى الروضة عند التخطيط .
- أن يكون تصميم المبانى ملائم للأبعاد البيئية .

التمويل :

- الإفادة المثلى من خدمات الوسائط التربوية الموجودة فى المجتمع المحلى للروضة .
- إقامة جسور من التعاون بين الروضة ومؤسسات المجتمع المدنى لدعم ومساندة إنشاء مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .
- تصنيع المستلزمات التعليمية السليمة والخدمية اللازمة لمرحلة ما قبل المدرسة داخل مدارس التعليم الفنى وفق مواصفات جودة محددة وبتكلفة أقل عن تكلفة شرائها من السوق المحلى أو إستيرادها .
- عمل خطط نوعية إعلامية وغيرها تتناول الدور الهام والحيوي لمؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .

العلاقة بالمجتمع المحلى :

- ضرورة تعاون البيت والمدرسة معا فى تحقيق أهداف تلك المرحلة .
- تكوين مجالس أباء على المستوى القومى لمناقشة مشكلات مرحلة ما قبل المدرسة .
- وضع برامج إرشادية لأولياء الأمور عن أهمية مرحلة ما قبل المدرسة .

- تضافر جميع الهيئات المعنية بتربية طفل ما قبل المدرسة لمواجهة القصور فى مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة .

التوجيه الفنى والإدارى :

- تحقيق الكفاية الكمية للتوجيه الفنى وفق معايير الجودة .
- تفعيل دور التوجيه الفنى فى تطوير طرق واستراتيجيات تعليم وتعلم ملائمة لمعلمات الروضة وأطفالها .
- تزويد الموجهين بكل ما هو جديد محليا وعالميا .
- محاسبة التوجيه عن عدم تحقيق التكامل مع النظم التربوية والتعليمية فى المجتمع المحلى
- مشاركة الموجهين على تنمية إدارة (الروضة – الحضانة) مهنياً .

ثانياً التوصيات :

فى ضوء ما أسفر عنه البحث بجانبيه النظرى والميدانى ،وفى ضوء النتائج التى تكفل لها ،سيعرض الباحث لبعض التوصيات التى يراها للأداء الإدارى والتنظيمى للقيادات التربوية وفيما يلى تلك التوصيات :

أولاً :وضع أهداف محددة لكل من القيادات الإدارية المخططة – وزارة التربية والتعليم ووزارة الشئون الاجتماعية وغيرها ،وأيضاً للقيادات الإدارية المنفذة – دور الحضانة ورياض الأطفال – على أن تكون هذه الأهداف للقياس بشكل رقمى ومحددة بزمن .

ويوصى المؤلف بأن تتخذ الأهداف الصور التالية :

أـ خفض تكلفة تربية ما قبل المدرسة ويمكن أن يتحقق ذلك كالآتى :

١ـ استمرار دفع المصروفات المدرسية السنوية المعتادة .

٢ـ قبول الهبات والتبرعات والمساهمات الذاتية .

٣ـ قبول الهبات والتبرعات الخارجية .

٤ـ فرض بعض الضرائب – المدعمة بالقرارات والقوانين التربوية – على أسرة طفل ما قبل المدرسة حيث أن تعليم الطفل أصبح مسئولية تشاركية .

٥ـ تخفيض أعباء التعليم الأخرى على أسرة الطفل ،لموازنة دخلها فى ظل الظروف الاقتصادية التى تعيشها مصر .

ب ـ اتباع طرق جديدة حافزة على العمل التربوى .

ت ـ الاهتمام بمبنى الروضة وتجهيزاته .

ث ـ النهوض بالأنشطة والخبرة المقدمة لطفل ما قبل المدرسة .

ثانياً:اشتراك الإدارة العليا للقيادات ومديرى دور الحضانة ورياض الأطفال ،وأسرة الطفل فى وضع أهداف مرحلة ما قبل المدرسة .هذا الاشتراك الحقيقي سيجعلهم أكثر ارتباطا بالمرحلة ،وأكثر التزاما بالهدف الكلى .

ثالثاً : أن تترابط الأهداف التربوية بين القيادات المخططة والقيادات المنفذة ،فإذا كانت أهداف القيادات المخططة هى " خفض تكلفة تربية طفل ما قبل المدرسة ،فيجب أن تتسلسل هذه الأهداف إلى مستويات التنفيذ على مستوى دور الحضانة ورياض الأطفال.

رابعاً : يجب أن تتضمن أهداف القيادات الإدارية المخططة ،وأهداف القيادات الإدارية المنفذة،تحسينات فى الأداء الإدارى والتنظيمي لتربية طفل ما قبل المدرسة على هذا النحو :

١ـ الاهتمام بالرعاية الصحية لطفل ما قبل المدرسة والعمل على توفير وجبة غذائية متكاملة له .

٢ـ توفير فريق عمل فنى فى الحضانة والروضة يتكون من معلمة تربوية متخصصة ، وأخصائية اجتماعية وأخصائية نفسية وأخصائية صحية [٢٩٢].

٣ـ أن تتضمن أهداف القيادات التربوية عقد برامج للتدريب لتدريب (المربيات – المعلمات) مع وضع حوافز أدبية لهن ،وفتح باب الرتقى لهم .

٤ـ الإفادة من الخبرات العالمية فى مجال إعداد مربيات طفل ما قبل المدرسة.

٥ـ أن توفر القيادات التربوية صور التعبير الفنى للطفل بطريقة: الرفض والتمثيل والتعبير بالحركة والإيقاع .

٦ـ أن تراعى القيادات التربوية تفاوت الأجور نظير التفاوت فى المعرفة والأعمال ،لقوله تعالى (والله فضل بعضكم على بعض فى الرزق)[٢٩٣].

٧ـ أن توفر إدارة الروضة التجهيزات الخاصة بالإطفاء ومكافحة الحريق .

٨ـ أن توفر القيادات التربوية تكنولوجيا العمل ومتطلباتها ،بحيث تتمشى مع التركيب النفسي والفسيولوجى للعاملين ،وتتناسب كذلك مع معطيات العصر .

٩ـ أن تقر القيادات التربوية مبدأ المساعدات المالية المحلية،ومبدأ المساعدات الذاتية والتطوعية .

١٠ـ أن تراعى القيادات التربوية العوامل الاقتصادية للأسرة عند تحديد تكلفة طفل ما قبل المدرسة .

١١ـ أن تضع القيادات نظاماً للمكافآت فعالاً للمتخصصين فى مجال الطفولة من البيئة ، لربط دور الحضانة والروضة بالمجتمع المحلى .

١٢ـ أن تحث القيادات المخططة مديرى ومديرات دور الحضانة ورياض الأطفال على المبادأة والأخذ والعطاء وتبادل الأفكار لتحقيق الأهداف لطفل ما قبل المدرسة .

خامساً : أن تهتم القيادات المخططة والقيادات المنفذة ،بضرورة إنشاء بنك تمويل تربوى، يقترح الباحث تسميته "بنك طفل ما قبل المدرسة " تودع فيه كل الإيرادات والمساهمات المالية الحكومية والتطوعية ويصرف منه على الاستخدامات الخاصة بطفل ما قبل المدرسة، على أن يكون هدفه الأساسي :الاهتمام بتمويل مرحلة طفل ما قبل المدرسة ،على أن تعمل القيادات التربوية المخططة،وكذلك دور الحضانة ورياض الأطفال على إشراك أسرة الطفل وأيضاً المجتمع كالشركات الرابحة والشخصيات الهامة والبنوك المصرية فى تمويل هذا البنك .

ولا مانع من التنسيق مع المجلس العربى للطفولة والتنمية كجهة عربية مهتمة بالطفل العربى ،ومنظمة اليونيسف كواحدة من اكثر الجهات المعينة ببقاء الطفل ،وذلك حتى تحقق أهداف التربية للطفل المصرى .

سادساً: أن يتم التنسيق بين جميع الوزارات والهيئات المعنية بأمر الطفل داخل جمهورية مصر العربية ،للاتفاق على أساليب تحقيق الأهداف ،ومنعاً للتضارب والازدواج وضياع الجهد .

سابعاً: الاتفاق على استراتيجية لتنمية الطفولة المبكرة ،بالتنسيق مع المجلس العربى للطفولة والتنمية ،كجهاز يهتم بالطفولة العربية ،لتحقيق وحدة فى الجهود التربوية والمحافظة على مستوى طيب للطفل العربي .

ثامناً:أن تعتبر القيادات التربوية فى مصر ،منظمة الأمم المتحدة للأطفال (البونيسيف) واحدة من أكثر الجهات المعنية بتحسين حياة الأطفال ورفاهيتهم ،كى تشكل إطار العمل الكبير من المنظور العالمى .

تاسعاً: التأكيد على ربط دور الحضانة ورياض الأطفال بأسرة الطفل ،والتأكيد على مشاركة الوالدين فى التربية ،أسوة بالنظام الانجليزى التربوي ،بما يفيد تربية الطفل المصري ومحاولة نقل الخبرة الانجليزية فى هذا المجال ودعم التعاون المصرى العربى .

عاشراً: أن تكتمل حلقة الأداء الإدارى والتنظيمي فى الأجهزة المسئولة عن تربية طفل ما قبل المدرسة بالرقابة ،للتأكد من أن الأهداف المحددة تنفذ بدقة وعناية،والتحقق من أن النتائج التى حققها القائمون على التنفيذ تطابق تماماً ما تتوقعه القيادات العليا .

الحادى عشر :محاولة مشكلة التمويل ،الذى يمكن أن يتحقق كما يلى :

بعد تقرير رأس المال المطلوب المتمثل فى :مصاريف تأسيس دور الحضانة ورياض الأطفال ،وأيضاً مصاريف رأس المال الثابت ورأس المال المتحرك تبدأ خطوات التنفيذ الفعلية كما يلي :

أـ اشتراك القيادات التربوية وأسرة الطفل والمهتمين بمجال الطفولة فى وضع أهداف التمويل التربوي الخاصة بطفل ما قبل المدرسة .

بـ أن تتضمن أهداف تربوياً مع طفل تلك المرحلة،والاهتمام بالتجهيزات وأدوات اللعب المناسبة للطفل .

ت- التنسيق مع منشآت الاستثمار – كافة الهيئات التى تباشر عملية التمويل – على أسس علمية ، كمساعدة دور الحضانة ورياض الأطفال بالقروض اللازمة للصرف على ما تتطلبه تربية طفل ما قبل المدرسة ، سواء فى مرحلة إنشاء الأجهزة المسئولة عن تربية طفل تلك المرحلة أو فى مراحل توسعها وتقدمها .

ث- أن تعمل القيادات التربوية على توعية أسرة الطفل بأن تكلفة الطفل أصبحت مسئولية تشاركية .

ج- أن تتأكد القيادات التربوية المسئولة عن تربية طفل ما قبل المدرسة من أن دور الحضانة ورياض الأطفال تهتم بقبول الهبات والتبرعات والمساهمات والجهود الذاتية ، وأنها تنفق على بنود تربية طفل تلك المرحلة .

ولا يخفى على القيادات التربوية أن المال هو عصب الحياة بالنسبة لحسن سير العمليات التربوية لطفل ما قبل المدرسة ، فعن طريقة يتسنى ممارسة دفع أجور المربيات ومكافأة المجهود البشري ، وتجهيز الروضات وخلافه ، بما يحقق أغراض تلك المنظمات التربوية بأكثر قدر ممكن من الكفاية .

أن العناية بأمر تقدير وتدبير رأس المال اللازم لدور الحضانة ورياض الأطفال يعد شيئاً ضرورياً ، وذلك على أساس علمي سليم ، إذ أن التجارب قد أثبتت أن نقص المال عن حاجة المؤسسات التعليمية إنما يعرقل تحقيق الأهداف .

الثانى عشر: إن إعداد القيادات التربوية إعداداً إدارياً علمياً أمر حيوي لتحقيق المناخ المنشود لهؤلاء المديرين ، ويقترح المؤلف أن يتم تدريب كل من يصعد إلى مستوى الإدارة العليا بالأجهزة المسئولة عن تربية طفل ما قبل المدرسة ، تدريباً إدارياً وعلمياً ونفسياً مركزا ، يدرس خلاله الإدارة العلمية ، والعلاقات الإنسانية ، وسيكولوجية النمو لطفل ما قبل المدرسة ، وتطوير الأنشطة . . . . إلى غير ذلك من المواد الأساسية التى تعين المدير على القيام بواجبه الإدارى والتنظيمي .

بالرغم من أن التوصيات الواردة فى هذا الفصل مشتقة من دراسة دور الحضانة ورياض الأطفال ، بست محافظات مصرية ، إلا أنها يمكن أن تكون ذات فائدة إذا ما روعيت بشأن دور الحضانة ورياض الأطفال فى المحافظات الأخرى – ٢٦ محافظة – لتشابه الظروف التى تعمل فيها إدارات هذه الدور بدرجة أو أخرى .

ثالثاً: التصور المقترح لإدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر

يعتبر هذا الفصل خلاصة تطبيقية لما تم تفصيله فى الجزء النظرى والدراسة الميدانية حيث يتناول بالتفصيل محاولة وضع تصور مقترح لإدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر استناد إلى الأسس المتعارف عليها ، وأهم التطورات والتجارب المحلية والعالمية فى هذا النجال ، ومن ثم فهو يتضمن تصوراً لبعض المقترحات والبدائل التى يمكن تبنى بعضها والاستفادة منها طبقاً لظروف المجتمع المصري ، وما يتوافر لديه من إمكانات مطلوبة للتطبيق .

وفيما يلى ملامح هذا التصور المقترح لإدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة كما تصوره هذا الدراسة .

١ـ من حيث التبعية والإشراف :

أـ فيما يتعلق بمسميات مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة

ينبغى على الأجهزة المسئولة عن تربية طفل ما قبل المدرسة بمصر الاتفاق على مفهوم واضح ومحدد لمسميات تلك المؤسسات التربوية ، وذلك تمشياً مع المفاهيم والمسببات العالمية بهذه المؤسسات التربوية ، ومنعاً للتداخل وهو ما يتطلب التفرقة بين مفهومى دور الحضانة ورياض الأطفال عند الاستخدام على النحو التالى :ـ

دور الحضانة : وتطلق على المؤسسات التى تتولى رعاية وتربية الطفل وتستقبله منذ الميلاد وحتى الرابعة من عمره .

رياض الأطفال : وتشمل المؤسسات التربوية التى تتولى تربية ورعاية الطفل فى الفترة العمرية من الرابعة وحتى السادسة أوقبيل دخوله المدرسة .

بـ فيما يتعلق بالإشراف :

كما اتضح من قبل وزارة الشئون الاجتماعية تشرف على مؤسسات دور الحضانة والتى تستقبل الأطفال حتى الرابعة من العمر ، أما مؤسسات تعليم ما قبل المدرسة فتتعدد جهات الإشراف عليها ما بين وزارتى التربية والتعليم والشئون الاجتماعية والأزهر وهذا التنوع فى السلطات الإشرافية انعكس بدروة على الإمكانات المتاحة للرياض، والرؤى الفلسفية والخبرات التعليمية ، ونوعية البرامج وحجم الأنشطة، ونوعية المبانى ، وهذا كله له أثره الواضح على تشكيل الأطفال فى هذه الرياض المتنوعة التبعية والإشراف .

لذا فقد صجر القرار الوزارى [٢٩٤] رقم ٧٨٨ لسنة ١٩٩٤ والذى بمقتضاه يتم نقل الإشراف الفنى والرقابة على السنتين الأخيرتين " ٤ـ ٦ سنوات" بدور الحضانة الخاضعة لإشراف وزارة الشئون الاجتماعية إلى وزارة التربية والتعليم .

ويشمل الإشراف الفنى تقديم المعونة الفنية من ناحية التوجيه والمناهج العلمية والكتب التى تدرس فى هذه المرحلة ، والجهاز الوظيفي والفنى المتخصص لتهيئة الأطفال ثقافيا ونفسياً وإعدادهم لمرحلة التعليم الأساسي .

وبالرغم من صدور هذا القرار منذ أكثر من عشر سنوات إلا أن الواقع يشير إلى عدم نقله إلى حيز التنفيذ . ثم صدر بعد ذلك قانون الطفل [٢٩٥] رقم ١٢ لسنة ١٩٩٦ الذى جاء فى بعض فقراته ما يشير على نقل الإشراف والتبعية على هذه المؤسسات لوزارة التربية والتعليم ، ورغم ذلك فإنه لا يزال الوضع القائم يشير إلى تشتت الإشراف ما بين وزارتى التربية والتعليم والشئون الاجتماعية ومن ثم يمكن تحديد بدائل بشأن التبعية والإشراف على مؤسسات دور الحضانة ورياض الأطفال كما يلى :

البديل الأول :

ـ البديل القائم من حيث تعدد الإشراف التربوي أى إشراف مزدوج متداخل .

حيث تخضع مؤسسات دور الحضانة ورياض الأطفال لإشراف وزارة التربية والتعليم والتى تشرف على رياض الأطفال التابعة لها ورياض الأطفال الخاصة "عربى / لغات" .

ووزارة الشئون الاجتماعية تشرف على دور الحضانة : من الميلاد وحتى السادسة من العمر " التابعة لجمعيات أهلية، وللشركات والهيئات والمصالح الحكومية وما إلى ذلك .

ويعنى هذا البديل استمرار الوضع الراهن لهذه المؤسسات من حيث تبعيتها وتشتت الإشراف التربوى عليها ما بين الوزارتين ، هذا البديل غير ملائم لأن اتباعه يعنى استمرار السلبيات التى نشأت من تعدد جهات الإشراف والتى انعكست بصورة معوقة لسير وانطلاق العملية التربوية لهذه المؤسسات ، بل وفى إمكانية تحقيقها لأهدافها المنشودة .

وبناء على ذلك فاستمرار هذا البديل يتطلب نوعا من التنسيق والتكامل بين هذه الجهات المعنية برعاية الأطفال قبل المدرسة بما يضمن توافر مستوى ملائم من الخدمات التربوية ومنعاً لحدوث التضارب والتداخل فى الاختصاصات .

البديل الثانى :

ويقسم المسئوليات بين الوزارات على أساس وظيفى أى إشراف مزدوج .

ويتضمن هذا البديل تقسيم الإشراف بين الوزارتين على النحو التالى :

أ- وزارة الشئون الاجتماعية تشرف على الرعاية الاجتماعية الكاملة على الأطفال منذ الولادة إلى سن المدرسة الإلزامية فى جميع مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة .

ب- وزارة التربية والتعليم تكون مسئولة عن الخدمات التربوية التعليمية التى تقدم لطفل ما قبل المدرسة من سن " ٤ – ٦ سنوات " أى يظل تبعية مؤسسات دور الحضانة ورياض الأطفال لكلا الوزارتين ، على أن تستقل وزارة التربية والتعليم بمسئولية الإشراف والتوجيه الفنى والتعليمي ليس على رياض الأطفال التابعة لها فقط ولكن أيضاً على دور الحضانة الخاضعة لإشراف وزارة الشئون الاجتماعية فى المرحلة العمرية " ٤ – ٦ سنوات " .

ووفقاً لهذا البديل يظل لوزارة الشئون الاجتماعية الحق فى الإشراف والإدارة لهذه المؤسسات – التابعة لها – من حيث منح الترخيص لفتح دور الحضانة ، تقديم العون المالى ، تزويد الرياض بالإناث والأجهزة والمعدات ، الإشراف إدارياً وصحياً ونفسياً واجتماعياً

لأطفال هذه المؤسسات ، بينما الإشراف الفنى والتربوى تختص به وزارة التربية والتعليم. بذلك حتى لا تؤثر التعددية فى عملية الإشراف على إيجاد نوع من التناقض والتباين فى اساليب التنشئة وفى تكوين شخصية الأطفال وفى مدى تحقيق الأهداف التربوية المنشودة .

وهذا البديل فى الواقع ما هو إلا ترجمة للوضع الذى ينبغى أن يوجد تنفيذ القرار الوزارى رقم ٧٨٨ لسنة ١٩٩٤ – المشار إليه سابقاً – والذى بمقتضاه تستقل وزارة التربية والتعليم بالإشراف الفنى على دور الحضانة ورعاية الأطفال الملتحقين بها فيما يزيد عن أربع سنوات إلى ست سنوات .

البديل الثالث :

وفقاً لهذا البديل يتم تطبيق القرار الوزارى رقم ٧٨٨ لسنة ١٩٩٤ ،ونقله إلى حيز التنفيذ كما يلى :

أ- تكون وزارة الشئون الاجتماعة مسئولة عن الإشراف والرعاية على أطفال المرحلة العمرية من الولادة وحتى قبيل أربع سنوات .

ب- بينما تكون وزارة التربية والتعليم مسئولة عن الإشراف والرقابة على مؤسسات رعاية الأطفال من سن ٤ ينوات إلى ٦ سنوات أو إلى قبيل دخول الطفل المرحلة الابتدائية مباشرة .

ووفقاً لهذا البديل تستقل وزارة التربية والتعليم تماماً بالإشراف التربوي والفنى والإدارى وكل ما هو متعلق بمؤسسات تربية الطفل فى هذه السن " ٤ – ٦ سنوات "

وهذا البديل يتميز بأنه يتيح :

- التنسيق بين أهداف مرحلة ما قبل المدرسة ، وبين أهجاف المرحلة الابتدائية تمهيداً لأن تصبح هذه المرحلة من مراحل النظام التعليمي وجزءا من السلم التعليمي .
- توحيد السياسة التربوية لها وإعداد برامج العمل لها وأساليب تقويمها ومتابعتها .
- كما يتيح توحيد مواصفات إنشاء هذه المؤسسات وإمكانية توافر الحد المطلوب من الشروط التى ينبغى توافرها فى هذه المؤسسات من حيث الإمكانيات المادية ومستوى

التأهيل التربوي للمعلمات وغيرها عن طريق سن القوانين أو التشريعات من قبل الوزارة التى تنص على ذلك والتى يكون توافرها شرطاً للحصول على الترخيص بفتح دور الرياض .

وبناء على هذا البديل يمكن تلاشى السلبيات التى قد تنشأ من تعدد التبعية والإشراف على هذه المؤسسات .

وجدير بالذكر أن قانون الطفل [٢٩٦] رقم (١٢) لسنة ١٩٩٦ يتضمن ملامح هذا البديل المقترح من حيث نقل الإشراف والتبعية على هذا الدور التى تستقبل الأطفال من سن الرابعة للسادسة كليا إلى وزارة التربية والتعليم فقد جاء فى بعض فقراته ما يشير إلى إخضاع رياض الأطفال وفصولها – التى تستقبل الأطفال فى هذه الفئة العمرية – لخطط وبرامج وزارة التربية والتعليم ولإشرافها الإدارى والفنى ،على أن تحدد اللائحة التنفيذية مواصفاتها وكيفية إنشائها وتنظيم العمل بها وشروط القبول ومقابل الالتحاق بها .

ويلاحظ أن تعدد البدائل المقترحة للتبعية والإشراف لا يعنى الاعتماد كليا على أحد هذه البدائل ،ولكن يمكن الاستفادة من مزايا أكثر من بديل مما يحقق أهداف تربية طفل ما قبل المدرسة .

٢ـ من حيث الأهداف والبرامج :

اتضح من خلال عرض البرامج والمناهج والأساليب المتبعة حالياً فى دور الحضانة ورياض الأطفال فى مصر – على اختلاف تبعيتها – من خلال عرض الدراسات والبحوث المتعلقة بهذا الصدد، إنه لا يوجد خطة محددة لبرامج ومناهج هذه الدور. فبينما لا تعدو بعض هذه المؤسسات أن تكون مجرد أماكن لإيواء الأطفال أثناء فترة تواجدهم لها دون وجود خطة محددة لما يدرسونه من أنشطة ،توجد هناك دور حضانة ورياض أطفال لا تختلف كثيراً فى نظمها وخططها ومناهجها وأساليبها وشكل فصولها عن مدارس التعليم الابتدائى .

ومن هنا يمكن الإشارة لمجموعة من الأسس والمبادئ التى يمكن الاسترشاد بها عند التخطيط للتعليم قبل المدرسي . وفيما يلى توضيح لبعض هذه الأسس والمبادئ.

- إذا كان إعداد برامج ومناهج مناسبة لرياض الأطفال ،تراعى خصائص نمو الأطفال ، ومتطلبات نموهم وأراء وأفكار الفلاسفة والمفكرين التربويين أمراً أساسياً وضرورياً، فإن ذلك لابد أن يكون مصحوباً بتحديد أهداف مناهج كل صف من صفوف رياض الأطفال وصياغتها فى صورة إجرائية واضحة ،وأن توضع وحدات المنهج فى خطوط عريضة متضمنة البدائل التعددية للمناشط التى يمكن للمعلمة أن تختار منها ما يتناسب وظروف الروضة والبيئة المحلية .
- العمل على تصميم المناهج فى مرحلة التعليم قبل المدرسي بما يحقق النمو المتوازن للطفل – عقلياً واجتماعياً وصحياً ووجدانياً – واستعداده العام للمدرسة الابتدائية، وتزويده بالخبرات التعليمية الأساسية بحيث يقبل عليها الطفل من منطلق الاكتشاف والتعليم التلقائى الموجه ذاتياً .
- منهج رياض الأطفال ينبغى أن يتكون من قاعدة عريضة من الخبرات المتعددة المتنوعة المتكاملة المتداخلة ،ومن ثم فلا موضع لصياغته فى أسلوب من المقررات أو المواد الدراسية أو النظر إليه على أنه مستودع معلومات وحقائق ،والمنهج من هذا النوع ، يجب أن يقوم على النشاط والحركة ،وأن يشبع استطلاع الطفل ويكون مصدره بيئة الطفل بمواصفاتها وعناصرها .وهو ما يتطلب ضرورة النظر إلى رياض الأطفال باعتبارها مرحلة ذات طابع خاص لا تدخل ضمن مراحل السلم التعليمى وإنما هى مرحلة قائمة بذاتها تمهيداً لمراحل السلم التعليمي .
- العمل على أن تأخذ الإدارات المتخصصة فى وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع الجهات المعنية على عاتقها وضع أسس ومعايير ومبادئ لمناهج التعليم قبل المدرسي ،على أن يجرى تقويم لبرامج وأساليب جمع مؤسسات التعليم قبل المدرسي فى ضوء هذه الأسس والمعايير بقصد تصحيح مسار العمل فيها .

- استناد إلى ما اتفقت عليه البحوث والدراسات المتصلة بخصائص الأطفال فى مرحلة نموهم المبكرة ، وسعياً وراء تربية أجيال تثق بنفسها ، وتعتمد على جهودها الذاتية فى التعليم والنمو وحل المشكلات والإبداع ، وهو ما يتطلب أهمية تطوير أساليب التربية فى التعليم قبل المدرسي، ابتعاداً عن التسلط والتلقين والاستظهار والحفظ والواجبات المنزلية ، واقترابا من حرية الحركة والتفكير والإبداع .
- إن رياض الأطفال عليها أن تعتبر اللعب حقا لكل طفل ، وليس ترفا، فهو أسلوب تربوى لتربية الطفل فى هذه السن إذا ما أحسن توجيهه ، والإيمان بأهداف اللعب التربوى فى مرحلة الرياض كوسيلة لتنمية قدرات الطفل الجسمية والعقلية والنفسية والاجتماعية والابتكارية . فقد أصبحت جماعات اللعب هى البديل الأكثر انتشاراً فى معظم الدول لدور الحضانة ورياض الأطفال .
- وإضافة إلى استخدام أسلوب اللعب ، فإنه من الضروري الاهتمام بالأنشطة المختلفة التى تناسب الأطفال مثل الموسيقى والتمثيل واستخدام الألوان والمكعبات والزيارات والرحلات وطرق التدريس التى تعتمد على الحوار والمناقشة والأسلوب القصصي . مما يؤدى إلى استثارة التفكير العلمي والابتكاري لدى الأطفالوتنشئتهم على السمات الشخصية المرغوبة .
- العمل على تكامل تعليم ما قبل المدرسة مع التعليم الابتدائى بحيث لا يكون تكرارا إنما يكون حلقة مكملة ، ويستمر مفهوم التعليم من خلال اللعب خلال سنوات التعليم الابتدائى الأولى حتى لا يحدث للطفل ما يسمى "بصدمة المدرسة" عندما لا يجد الجو المريح المحبب إلى نفسه ويخضع لمجموعة من التكليفات بصورة مفاجئة .
- أن يكون منهج رياض الأطفال من المرونة بحيث يواجه الفروق الفردية بين الأطفال فى الميول والاهتمامات والقدرات ، ومن ثم لابد من اتخاذ الاجراءات والأساليب التى تكفل مثل هذه العناية والاهتمام ولعل فى مقدمة هذه الاجراءات تقليل عدد الأطفال فى المجموعة الواحدة أو الفصل الواحد بالنسبة للمعلمة أوالمشرفة وبما لا يزيد عن ٨

أطفال لكل معلمة مع تنظيم خطة عمل المعلمات والمشرفات بحيث تتاح لها معالجة مشكلات كل طفل على حده بقدر الإمكان .

- ضرورة وجود بطاقات تقويمية مناسبة ضمن برامج رياض الأطفال ، والمحاولة للاتفاق على بطاقة تقويمية موحدة لأطفال الروضة، مع تدريب المعلمات على كيفية تصميمها وفهم أبعادها ومواقفها التعليمية وطرق استخدامها، وايصالها إلى أولياء أمور الأطفال ثم إلى المدرسة الابتدائية .
- العناية بالتربية الخاصة بالمعوقين وتنظيم برامج ذات جوانب إنسانية وتربوية ومضامين اجتماعية وتنموية لهم وإرساء هذه التربية على أسس ثابتة مستمرة .

٣- من حيث معلمة رياض الأطفال :

إحدى المشكلات الرئيسية التى تعانى منها رياض الأطفال فى مصر العجز فى هيئات التدريس والإشراف كما وكيفا، الأمر الذى يهدد تنفيذ أى خطة للنهوض بهذا النوع من التعليم سواء من حيث الكم أو الكيف ، فقطاع معلمات رياض الأطفال يواجه مشكلة متعددة الجوانب .

أ- النقص فى عدد المعلمات المؤهلات للتعامل مع أطفال تلك المرحلة .

ب- تفاوت مستوى الكفاية العلمى والتربوى ، لعدد غير قليل من المدرسات العاملات فى الخدمة .

ت- الحاجة إلى تخريج بضعة آلاف من المعلمات الجدد سنوياً لمواجهة التوسع المرتقب فى مرحلة رياض الأطفال .

وهو ما يتطلب الأخذ بخطتين متكاملتين :

الأولى : خطة قصيرة المدى

تتعلق بكيفية النقص الكمى والنوعى الذى يعانى منه التعليم قبل المدرسي فى الوقت الحاضر بصورة مرحلية ، على أن تراعى هذه الخطة المحاور التالية :

أـ كيفية تدريب المعلمين والمشرفين الحاليين ،العاملين فى الخدمة لاستكمال تأهيلهم العلمي والتربوى ،والارتفاع بمستوى كفايتهم فى العمل فى هذا النوع من التعليم .

بـ كيفية إيجاد بدائل لسد النقص فى عدد العاملين فى هذا المجال .

الثانى :خطة طويلة المدى

أما فيما يتعلق بالخطة طويلة الأمد، فهى تستهدف إعداد كوادر فنية متخصصة على مستوى عال من الكفاءة تتمشى مع التطور الكمى والكيفى المأمول للتعليم قبل المدرسي على أن تشمل الخطة الجوانب المتعلقة باختيار العناصر الصالحة ،ونوع ومستوى الإعداد، ووسائل النمو المهنى والتدريب المستمر .

وفيما يلى مجموعة من المقترحات التى يمكن أن تؤخذ فى الاعتبار عند التخطيط قصير المدى:

- تنظيم دراسات تدريبية بالتعاون مع كليات التربية ورياض الأطفال لمدة عام دراسي واحد للخريجين من الكليات المختلفة – الراغبين فى العمل بمرحلة رياض الأطفال – تتضمن برامج تدريبية مكثفة لإعدادهم للعمل فى هذا المجال ،كخطة عاجلة لسد النقص القائم فى معلمات هذه المرحلة .
- تشجيع الحاصلات على الثانوية العامة على الالتحاق بالشعب الخاصة بإعداد معلم رياض الأطفال لمدة عامين على أن تتاح أمامهن الفرصة لاستكمال التأهيل الجامعي مستقبلاً ،وهذا يعني أن تدرس الطالبة سنتين نظاميين فى الكليات المتخصصة، تعين بعدها للعمل فى الرياض. ثم تواصل دراستها بالكلية على طريقة التبادل بين العمل والدراسة حتى تستكمل برنامج الإعداد، وهذا البديل المقترح يوفر وقتا فى الإعداد إلى جانب أنه يجتذب عناصر أفضل إلا أن هذا البديل يتطلب وضع ضمانات وحوافز تضمن نجاحه .
- يمكن بقليل من الحوافز والمكافآت أن يتم توفير الاعداد المطلوبة من بين الحاصلين والحاصلات على مؤهلات متوسطة ،مع اجراء تدريب مكثف لهم وتزويدهم

بالأفكار والمواد المطلوبة ،وبذلك يمكن الاستفادة من اعداد الخريجين ذوى المؤهلات المتوسطة للعمل فى مجال التعليم قبل المدرسي .

- تشجيع بعض الأمهات فى البيئات المختلفة للعمل فى هذه المرحلة بأجر أو تطوعا مع تنظيم حلقات تدريبية تتفق مع ظروفهم الخاصة .
- أما بالنسبة للمعلمات اللاتى يعملن حاليا بدور الحضانة ورياض الأطفال ،وغير مؤهلات جامعياً ،فتقام لهم دورات تدريبية متتابعة قصد تحسين مستواهن ،والقضاء تدريجيا على الفروق الموجودة بينهم وبين خريجات الكليات ،سواء من حيث التأهيل أو من حيث المرتبة الإدارية .على أن يعاون فى تنظيم هذه الدورات والإشراف عليها المتخصصون فى كليات التربية ورياض الأطفال وغيرها من المؤسسات التربوية ،وقد يحدد لها مواعيد فى فترة بعد الظهر حتى تتناسب ووقت العمل ،وعلى أن تأخذ بالأساليب الحديثة مثل الورش التعليمية ،والتدريب الميدانى وغيرها وذلك بهدف تأهيلهم التأهيل التربوى أو التخصص المناسب .

ويمكن كذلك أن يتم إعداد برنامج تأهيلى لهن من خلال نظام التعليم عن بعد للحصول على الدرجة الجامعية فى التربية تخصص رياض الأطفال نظراً لصعوبة تفرغهن كلية للدراسة .

- كما ينبغى تعهد المعلمات العاملات فى رياض الأطفال بتدريبيهن أثناء الخدمة حتى يمكنهم تجديد معلوماتهن وتحسين خبراتهن ومن الاطلاع على كل ما يجد فى عالم التربية وعلم نفس الطفل،على أن يتم عقد هذه الدورات التدريبية كل فترة محددة، وتشارك فى تنفيذ برامج التدريب بصفة أساسية الكليات المتخصصة ويعتبر النجاح فى التدريب شرطاً من شروط الترقى والحصول على الوظائف الأعلى .

ومما هو جدير بالذكر أنه قد صدر القرار الوزارى [٢٩٧] رقم (١) لسنة ١٩٩٦ بشأن إنشاء مركز تدريب لمعلمات رياض الأطفال يكون تابعاً لقطاع الخدمات بوزارة التربية والتعليم ،على أن يقوم المركز بتحقيق مجموعة من الأهداف منها :

- تدريب معلمات رياض الأطفال فى كافة مجالات رياض الأطفال .
- عقد دورات تدريبية للترقى إلى الوظائف الأعلى فى نفس المجال .
- نشر الوعى بأساليب تربية الأطفال فى مرحلة ما قبل المدرسة بإصدار النشرات وعقد الدورات للمهتمين لهذا المجال .
- تنظيم برامج تدريب للأباء والأمهات .

ويجدر الإشارة أيضاً أن المؤتمر القومى لتطوير إعداد المعلم وتدريبه [٢٩٨] الذى عقد فى نوفمبر ١٩٩٦ قد أكد فى توصياته على ضرورة وضع نظام متعدد لتدريب المعلمين أثناء الخدمة يزيد من كفاءتهم المهنية ،ويوفر لهم مصادر الاتصال بالجديد فى تخصصاتهم، ويراعى فى هذا النظام تنوع أشكاله ما بين تدريب تقليدى ،وتدريب عن بعد، يستخدم فيه الوسائل المتعددة ،وهو ما يؤكد نوع من الاهتمام بهذا الجانب ليس فقط على مستوى معلمة رياض الأطفال ولكن على مستوى معلمى كل المراحل .

أما من حيث الخطة طويلة المدى فيمكن أن تؤخذ فى الاعتبار المقترحات التالية :

أن الدولة أولت عناية خاصة بمعلمات رياض الأطفال وإعدادهن ،فبعد أن أصبح إعدادهن ،فبعد أن أصبح إعدادهن يتم على المستوى الجامعى ،فيجب أن تتبع بمجموعة من الاجراءات على النحو التالى :-

أ- ضرورة التخطيط السريع للتوسع فى شعب إعداد معلم مرحلة ما قبل المدرسة بسائر كليات التربية وغيرها من الكليات المتخصصة ،وكذلك التوسع فى نشر كليات رياض الأطفال وذلك لتخريج كوادر فنية متخصصة على مستوى عال من الكفاية على أن يراعى ما يلى :

- أن تتوحد جميع مصادر إعداد معلمة رياض الأطفال من حيث الفلسفة والأهداف والمضمون حتى وإن تعددت أشكال المؤسسات ويقترح :
- العمل على أن تحول شعب الطفولة الملحقة بكليات التربية إلى كليات قائمة بذاتها تعنى بالجانب العلمى التطبيق بصورة أعمق .

- إعداد معلمة رياض الأطفال للعمل فى هذه المرحلة والسنوات الثلاث الأولى من التعليم الابتدائى لتحقيق الترابط بين المرحلتين أسوة بما هو متبع بالدول التى سبقتنا فى هذا المجال، وحتى لا تتخلف عن مسايرة الاتجاهات العالمية الحديثة .
- ضرورة وضع أسس موضوعية – موحدة – يمكن الاهتداء بها فى اختيار القبول فى الشعب الخاصة بهذا التعليم – بجميع المؤسسات – وذلك لاختيار العناصر الصالحة للعمل فى مرحلة التعليم قبل المدرسي نظراً لأن العمل مع الأطفال فى مراحل نموهم المبكرة يقتضى توافر مواصفات خاصة لمن يقوم بهذا العمل .
- ضرورة الاهتمام بتطوير نظام إعداد معلمة رياض فى الكليات المتخصصة عامة وفى كليات رياض الأطفال خاصة، وإجراء المزيد من البحوث والدراسات للتعرف على مشكلاته المختلفة والعمل على تذليلها .
- ينبغى إعادة النظر كل فترة فى تخطيط برامج الإعداد فى ضوء ما تسفر عنه نتائج البحوث التربوية والعملية فى هذا الصدد وفى ضوء ما يجد من اتجاهات عالمية قد تفيد فى هذا المجال وهو ما يتطلب تشكيل لجان علمية متخصصة لإعادة النظر فى خطط ومقررات الدراسة بمؤسسات الإعداد وتطويرها .
- ولما كان التعليم قبل المدرسي فى حاجة ماسة إلى أخصائيين لمعاونة مؤسساته فى تخطيط برامجه والإشراف عليه وتوجيه معلميه وتنفيذ برامج التغذية والرعاية الصحية والتربوية والنفسية له ،وهو ما يتطلب توجيه كليات التربية والخدمة الاجتماعية والآداب والطب وغيرها من الكليات المتخصصة إلى أهمية إنشاء دبلومات خاصة فى المجالات المتعددة المشار إليها .
- مراعاة عقد دورات تدريبية مستمرة للموجهين لتوفير الكوادر الفنية المؤهلة للتوجيه والتفتيش التربوى لمعلمات هذه المرحلة .
- العمل على التوسع فى توفير معاهد لإعداد الأساتذة ،الذين يقومون على إعداد المعلمات المربيات اللاتى يعملن بهذه المرحلة ،وما يستتبعه ذلك من تزويد المعاهد

بالتجهيزات والإمكانات اللازمة مع تخصيص المنح الدراسية اللازمة لإيفاد المشتغلين بالتدريس فى هذه الشعب إلى الخارج للحصول على مؤهلات متخصصة ، والإطلاع على الجديد فى هذا المجال .

- إنشاء شعبة فى كليات التربية لتخريج مصممى لعب الطفل تجمع مناهجها بين التربية وعلم النفس والهندسة والقانون ، والعمل على أن تدرج كمادة أساسية فى مؤسسات إعداد معلمة الروضة .
- أن توجد التشريعات الخاصة بالمعلمة التى تعمل فى هذه المرحلة سواء فى وزارة التربية والتعليم أو أى وزارة أو هيئة تعنى بالطفل من ٤ – ٦ سنوات، وخاصة فيما يتعلق بالشروط والمواصفات التى ينبغى توافرها بها ، لعدم حدوث تضارب واختلاف كما هو الحادث فيما نص عليه القانون رقم (٥٠) لسنة ١٩٧٧ – شئون اجتماعية – والقانون (١٥٠) لسنة ١٩٨٩ – تربية وتعليم .
- إعطاء مزيد من الاهتمام بـــ (معلم المعوقين) فى نطاق تنويع وظائف كليات التربية .

ب- التخطيط لتأمين مستقبل المهنة ، وتصحيح نظرة المجتمع إليها .

فاختيار المعلمة المربية المناسبة لمرحلة ما قبل المدرسة ليس كافيا إذا لم يكن متبوعا هذا الاختيار باقدرة على الاحتفاظ بهذه العناصر واستمراريتها فى العمل بالمرحلة .

وفى هذا الصدد يتم اقتراح ما يلى :

- رفع أجور المعلمات العاملات بالحضانات والروضات من المتخصصات لجذب العناصر الممتازة للعمل بهذه المرحلة .
- العمل على توفير الحوافز المادية والأدبية والمهنية لمعلمات ومشرفات رياض الأطفال سواء الطالبات الملتحقات بالكليات المختلفة ، أو بالنسبة للمعلمات اللاتى يعملن حالياً بدور الحضانة ورياض الأطفال واللاتى يعتبرن مجدات فى عملهن ، وهو ما يؤدى إلى تشجيع العمل فى هذا المجال وجذب العناصر الممتازة للعمل فيه ، ويمكن أن تتفاوت هذه الحوافز والمكافآت ، وفقاً للاحتياج من التخصصات المختلفة .

- وضع سلم للترقى يسمح لمن تعمل بمرحلة رياض الأطفال بالترقى إلى سائر مراتب السلم الوظيفى فى مجال مرحلة ما قبل المدرسة .
- فتح باب الدراسات العليا للعاملين والعاملات فى هذا المجال لاستكمال دراستهم العليا فى مجال الطفولة ، على أن يكون ذلك مصحوباً بامتيازات وظيفية متعددة .
- وإذا تحقق ذلك فعندئذ يكون بالإمكان أن تتقدم أعداد ترغب حقاً فى العمل مع الطفولة وعلى أن تطبق معايير الاختيار التى يتم تحديدها والاتفاق عليها للاختيار من بين المتقدمين للعمل فى مرحلة ما قبل المدرسة .

٤- من حيث الإمكانات المادية :

أ- فيما يتعلق بالتوسع فى إنشاء مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة :

تعد مشكلة توفير المبانى المدرسية المناسبة لتحقيق أهداف التعليم قبل المدرسي، من أهم المشكلات التى تواجه التوسع فى هذا النوع من التعليم والناتجة أساساً عن نقص التمويل، مع زيادة تكلفة المبانى والتجهيزات . وهو ما يتطلب ضرورةإيجاد حلول غير تقليدية لهذه المشكلة تكون أقل تكلفة، وأكثر ملاءمة لظروف المجتمع . ولمواجهة هذه المشكلة ، يقترح تبنى خطة ذات شقين بالنسبة لإنشاءات دور رياض الأطفال .

الشق الأول :

يتناول إيجاد بدائل سريعة للتوسع المرحلى سنوياً فى عدد الملتحقين من الأطفال حيث يمكن الاكتفاء بحد أدنى من الشروط المثلى لفتح روضة الأطفال ولاسيما المتعلقة بالجوانب الصحية والتجهيزات .

الشق الثانى :

لتوفير العدد الكافى من دور رياض الأطفال ذات المواصفات الصحية والتعليمية المناسبة لتعميم رياض الأطفال وضمها للسلم التعليمي ، حيث يتوفر لها الشروط المثالية لفتح الروضة من حيث الموقع، التخطيط المعمارى لها ومن حيث المرافق الصحية والتجهيزات .

أما بالنسبة للخطة العاجلة ، التى تواجه التوسع المرتقب فى عدد الملتحقين بالروضة وتدبير الأماكن اللازمة لهم ، وفيما يلى عدد من المقترحات المتعلقة بهذا الصدد .

- مسح ودراسة ما يوجد بالقرى والنجوع من كتاتيب يلتحق بها صغار الأطفال للوقوف على ظروفها وتشجيع طبيعة العمل فيها ، ومستوى العاملين بها ، على أن تتجه وزارة التربية والتعليم إلى إصلاحها ورفع مستواها والأخذ بيدها حتى تكون أكثر نفعاً فى توفير جو تربوى ثقافى للأطفال ، وعلى أن تستقل كمؤسسات لتربية طفل الروضة .
- استغلال المبانى والامكانات المتاحة فى النوادى والساحات الشعبية ودور الثقافة وغيرها من المؤسسات الاجتماعية .
- استخدام العقارات التى لا تستغل الاستغلال الكامل لسبب أو لآخر ، مثل قاعة الاجتماعات بالقرية (الدوار) ، أروقة المساجد قاعات الكنائس ، والمدارس الابتدائية الريفية التى بها أماكن ، كذلك يمكن تحويل بعض الفيلات والمساكن إلى دور حضانة ورياض أطفال وذلك انتظار لتوفير مبانى معدة خصيصاً لأن تكون مؤسسات للتربية قبل المدرسة .
- استغلال دور للحضانة متنقلة تعتمد على التركيبات الخفيفة الجاهزة الصنع مثل الأكشاك الخشبية ، على أن تقام فى الحدائق أو أراضي الفضاء التى لم تستغل بعد .
- إنشاء مراكز اجتماعية فى الريف تكون متعددة الاختصاصات تشمل دور الحضانة ورياض الأطفال .
- ضرورة تضافر الجهود بين الوزارات والهيئات المختلفة كوزارة الثقافة والإعلام والأوقاف والشباب والرياضة وغيرها بتقديم مؤسساتها التى ترعى الطفل لاستغلالها كرياض للأطفال فى الفترة الصباحية ، على أن تتولى وزارة التربية والتعليم بتزويدها بالإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لاستغلالها .

أما بالنسبة للشق الثانى من الخطة طويلة المدى والذى يهدف إلى إقامة مؤسسات كافية تشيد خصيصا لرعاية وتربية أطفال الروضة وتعليمهم ،على أن يكون ذلك وفق المواصفات الفنية والتربوية المطلوبة وهو ما يتطلب :

- إنشاء وتشغيل دور رياض الأطفال وفق نظام معين وبقانون يوحد صورة مؤسسات رياض الأطفال وشروطها وطرق تشغيلها والإشراف عليها ،والمواصفات الفنية التى ينبغى توافرها فى هذه المؤسسات ،وعلى أن تلتزم بهذه الشروط كل الجهات أو الأفراد ،التى تسعى لإقامة هذه المؤسسات سواء كانت عامة أو خاصة .
- إجراء دراسة مسحية شاملة لجميع مواقع مؤسسات رياض الأطفال لمرحلة ما قبل المدرسة تشتمل على إعدادها وحالتها وإمكانياتها وتجهيزاتها على مستوى جميع المحافظات على مستوى الجمهورية ،وذلك لضمان سلامة التخطيط المستقبلى والإستفادة بخريجات شعب رياض الأطفال فى هذا الميدان .
- وضع خطة متدرجة للتوسع فى إقامة مؤسسات رياض الأطفال ،فى ضوء خريطة عامة تبين أماكن ومناطق إقامة هذه المؤسسات بأنواعها المختلفة (سواء مجانية أو بمصروفات لغات أو عربي) وفقا للاحتياجات الفعلية لمختلف البيئات المحلية ،على أن يعهد للمحافظات المختلفة مسئولية تنفيذ هذه الخطة كل فيما يخصه،على أن تقوم وزارة التربية والتعليم بمعاونة الجهات المختصة بتقديم العون المادى والبشري لتلك البيئات التى تعجز إمكانياتها المحلية من تحقيق أهداف هذه الخطة،وذلك ضمانا لوصول الخدمة التربوية للطفل فى أى مكان بالجمهورية بما يحقق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية اجميع الأطفال .
- تحقيقا للتوسع المنشود فى إقامة دور رياض الأطفال ونشرها على مستوى الجمهورية بهدف السعى نحو تعميم رياض الأطفال ،فإن ذلك يتطلب :

أـ ضرورة تضافر جهود وزارة التربية والتعليم مع الهيئات والوزارات الأخرى التى ترعى الأطفال من سن ٤ – ٦ سنوات لإنشاء المزيد من دور رياض الأطفال على أن يكون الإشراف الفنى والتعليمي تابعا لوزارة التربية والتعليم .

بـ تشجيع القطاع الخاص للتوسع فى إقامة دور رياض الأطفال ،ودعوة المؤسسات والشركات والبنوك للمساهمة فى تكاليف إقامة هذه المؤسسات الجديدة التى تؤدى رسالتها فى تربية طفل ما قبل المدرسة. على أن تقوم الدولة بتقديم المساعدات لمن يرغب فى تح دور رياض الأطفال ويتوفر فيه الشروط اللازمة من بين هذه المساعدات والحوافز المقترحة ما يلى :

١ـ تقديم القروض للراغبين فى إنشاء دور رياض الأطفال .

٢ـ إعفاء أصحاب مؤسسات التربية قبل المدرسة من الضرائب .

٣ـ إعفاء التجهيزات والوسائل التربوية المستوردة من الجمارك .

٤ـ تقديم مساعدات لأصحاب مؤسسات التربية قبل المدرسة فى شكل مبالغ مالية أو فى شكل تجهيزات ووسائل تعليمية .

٥ـ تمليك الأفراد والهيئات الأراضى مجانا – أو بأثمان رمزية أو بالتقسيط – مقابل التزامهم ببناء دور رياض الأطفال على هذه الأراضي وبخاصة فى المدن الجديدة .

٦ـ تبسيط الاجراءات القانونية اللازمة للحصول على التصريح بفتح دور الرياض.

٧ـ تشجيع إقامة مؤسسات تعاونية لإنشاء دور رياض الأطفال فى المناطق المختلفة يساهم فيها المواطنون بوجه عام وأسر الأطفال بوجه خاص .

٨ـ إلزام الأجهزة المسئولة عن تخطيط المدن والمجتمعات الجديدة والجمعيات التعاونية للإسكان بإنشاء مبان للتعليم قبل المدرسي فى كل تجمع سكاني جديد.

٩ـ إلزام المؤسسات التى توظف النساء فى أعمالها بإنشاء فصول لرياض الأطفال بها إذا توفر للالتحاق بالفصل عشرون طفلا على الأقل من أطفال العاملات بها على أن تقوم وزارة التربية والتعليم بتوفير هيئة التدريس والإشراف التربوى عليها .

١٠ـ ضرورة إعادة النظر فى المؤسسات الحاصلة على ترخيص سابق ،ولا تتوافر فيها شروط الإنشاءات التربوية (من حيث المبنى والتجهيزات والتسهيلات) .

ث- توفير المعدات والأجهزة والوسائل المناسبة :

إذا كان هناك اتجاه عام للاعتماد على رياض الأطفال كمؤسسة تربوية تسهم فى إعداد وتربية الأطفال ،فإن ذلك يتوقف على مدى تحديث إمكانات تلك الرياض لتصبح إحدى المؤسسات التربوية الهامة فى العصر الحديث التى فى إمكانها خلق جيل يساير كل التغيرات بثقة وثبات ويشارك بفاعلية فى تحقيق ذلك التغير .

إلا أن معظم الدراسات والتقارير تشير إلى أن هناك نقصاً واضحاً فى الأثاث والأجهزة والأدوات اللازمة لتنفيذ البرامج والأنشطة المختلفة لدور الرياض ،وهو ما يتطلب إيجاد حلول وبدائل سريعة لهذه المشكلة ،إذ أن نجاح مؤسسات التعليم قبل المدرسي فى مهمتها لن يتحقق إلا من خلال البيئة المثمرة للأطفال للتعلم ،ومما يسهم فى توفير هذه البيئة توفير أدوات اللعب والموسيقى والتربية الرياضية والوسائل السمعية والبصرية وما إلى ذلك .

وإذا كانت هذه المشكلة تعود فى المقام الأول إلى ضعف التمويل المتاح ،إلا أن التحدى الحقيقي الذى يواجهنا هو كيفية إيجاد حلول غير تقليدية لها،إذ أن الاصرار على اتباع الأساليب والنماذج المستخدمة فى بعض البلاد المتقدمة والغنية فى توفير الأثاث والأجهزة والوسائل أمر قد يعوق التوسع فى التعليم قبل المدرسي .

وفى هذا المجال تبرز المعادلة الصعبة وهى كيفية توفير المعدات والوسائل المناسبة لتربية الأطفال فى هذه المرحلة بأقل تكلفة ممكنة ،لذا يمكن طرح عدة مقترحات فى هذا الصدد منها :

- لا ينبغى أن يكون المعيار فى اختيار الأثاث والأجهزة والمعدات فخامة منظرها ودقة صنعها،بل مدى فائدتها فى رعاية الأطفال وتعلمهم،فيمكن لكل مؤسسة أن تستفيد بتصنيع أثاثها ومعداتها من إمكانيات البيئة المحلية من خامات وعمال ،بل يمكن

أيضاً أن تستفيد من الجهود الذاتية التطوعية والتبرعات العينية التى يقدمها المواطنون وأولياء الأمور والشركات والمصالح .

- يمكن بقليل من النفقات توفير أدوات وأجهزة ووسائل بسيطة مثل الصور واللوحات وأدوات الرسم والألوان وغيرها مما يمكن من تلك الوسائل التى تعمل على جذب انتباه الأطفال وتحدى قدراتهم .
- يمكن استخدام ما يتاح من مصادر البيئة المحلية بإمكانياتها واعتبارها بمثابة مكان لتعلم طفل ما قبل المدرسة الابتدائية مثل :

أـ تنظيم زيارات ورحلات ومعسكرات مستمرة للأطفال .

بـ تصنيع الوسيلة التعليمية من خامات البيئة المحلية التى يعرفها الطفل ويتعامل معها، فالبيئة المحلية مجال فسيح لإنتاج الوسائل التعليمية ومن الممكن استغلال خاماتها ومواردها فى خدمة المنهج، وإنتاج وسائل تساعد على التعليم كالاستعانة بالبيانات المختلفة والبذور، والطيور والحيوانات والتى يمكن استغلالها كوسيلة حية أو محنطة .

- تدريب المعلمات على توفير الوسائل التعليمية وصنعها من خامات متوفرة، بل من الممكن أن يشارك فى هذا الأطفال كجزء من أنشطتهم العلمية والفنية .
- أن تتضمن برامج المدارس الصناعية والفنية تصنيع بعض اللعب والأثاث والتجهيزات اللازمة لرياض الأطفال وفق المواصفات القياسية المناسبة، على أن تزود بها دور رياض الأطفال .
- إنشاء صناعة محلية قومية لإعداد الوسائل التعليمية لرياض الأطفال تراعى فى تصورها لهذه الوسائل التربوية والترفيهية الخصائص النمائية للأطفال ، والخصائص الثقافية والاجتماعية لبيئاتهم، ويمكن أن يسهم فى ذلك الوزارات المعنية .

جدير بالذكر أنه صدر القرار الوزارى رقم ٢ لسنة ١٩٩٦[٢٩٩] والذى ينص على إنشاء مركز لإعداد الوسائل التعليمية لرياض الأطفال يكون تابعاً لقطاع الخدمات بديوان عام وزارة التربية والتعليم على أن يقوم المركز بتحقيق مجموعة من الأهداف من بينها :

- صناعة الوسائل التعليمية ولعب الأطفال وتوفير نماذج للاستعانة بها فى المدارس .
- إرشاد المعلمات إلى الخامات والأدوات التى تستخدم فى إنتاج الوسائل التعليمية وكيفية استخدامها لتحقيق الغرض المنشود منها فى العملية التعليمية .
- إنتاج شرائط فيديو وشرائط سمعية لاستغلال المساحات والخامات والأدوات بطريقة علمية .
- إصدار مجلة تعليمية تربوية لأطفال ما قبل المدرسة .

حث أصحاب رؤوس الأموال على الاتجاه نحو هذه الصناعات ،مع توفير امتيازات تشجيعا لهم مثل إعفائهم من الرسوم الجمركية المستحقة على الموارد المستوردة ،بالإضافة إلى أن هذا الاجراء من شأنه أن يخفض تكلفة الإنتاج وأن يجعل ثمنه فى متناول أكبر عدد ممكن من المواطنين .

- تشجيع مؤسسات إنتاج لعب الأطفال القائمة على تقديم بعض إنتاجها من اللعب والوسائل التعليمية كهدايا لمؤسسات دور الحضانة ورياض الأطفال ،مقابل توفير بعض التسهيلات أو الامتيازات لها ،مثل تقديم تسهيلات جمركية أيضاً ،تقديم خدمات إعلامية مجانية لها فى وسائل الإعلام وفقاً لحجم خدماتها وإسهاماتها .

٥ـمن حيث التمويل :

إن المشكلة الرئيسية التى تقف عقبة أمام النهوض بدور الرياض ـ كما وكيفا ـ هى نقص الميزانيات المخصصة ،خاصة بالنسبة لمؤسساته الحكومية التى تضم أطفال الفئات ذات المستوى الاجتماعى والاقتصادى المنخفض ،والتى هى فى حاجة ماسة له .وفى نفس الوقت الذى تقصر فيه إمكانيات الدولة – فى الوقت الحاضر – عن تمويل هذا النوع من التعليم بالقدر الكافى ،وبالتالى عدم إمكانية الالتزام والوفاء بالمتطلبات لهذه المرحلة بين ميزانية الدولة ،يكون هناك زيادة مطردة فى إعداد السكان وارتفاع نسب المواليد وشدة الإقبال على الالتحاق بدور الرياض ،وهو ما يتطلب البحث عن مصادر متعددة للتمويل .

وفى هذا الصدد يمكن اقتراح ما يلى :

أـ إنشاء صندوق لخدمات تعليم ما قبل المدرسة ،يكون معاونا للاعتمادات المخصصة لهذه المرحلة فى الموازنة العامة للدولة .

موارد الصندوق:

ويقترح أن تكون مصادر تمويل الصندوق من الآتى :

- الرسوم والمصاريف التى تحصل من الأطفال نظير التحاقهم بدور رياض الأطفال الحكومية ونسب من الرسوم التى تحصل بالرياض الخاصة .
- إصدار طابع بريد خاص بخدمات تعليم ما قبل المدرسة .
- توجيه الدعوة لجميع المؤسسات والشركات والمصالح الإنتاجية بتخصيص جزء من أرباحها لتمويل مشروعات التعليم قبل المدرسي.
- مساهمة الهيئات النقابية والمؤسسات الدينية والمنظمات الشعبية فى تمويل رياض الأطفال مثل صندوق الزكاة ،والجمعيات الخيرية ،وما تسهم به صناديق المحافظات المختلفة .
- دعوة أصحاب المشروعات المختلفة للمساهمة فى تمويل هذا الصندوق فى مقابل تقديم خدمات وتيسيرات لهم .
- الطلب من الهيئات الدولية المختلفة – والتى تعنى بهذه المرحلة العمرية للأطفال – لتقديم المعونة الممكنة لرياض الأطفال سواء كانت معونات مالية أو على هيئة أجهزة وأدوات مختلفة .
- الجهود الذاتية والتبرعات والهبات والمعونات المختلفة وطنية وأجنبية .

أوجه الصرف :

على أن توجه إيرادات الصندوق للصرف على الخدمات التعليمية الملحة فى مرحلة الرياض والتى تعجز الاعتمادات الحكومية عن الوفاء لها مثل :

- استكمال الخدمات التعليمية بالمدارس القائمة ،وبصفة خاصة الوسائل التعليمية ووسائل النشاط المدرسي ،والمكتبات وما إلى ذلك .

- الإسهام فى ترميم وإصلاح المباني التعليمية القائمة ، واستكمال بعض المرافق الضرورية لها .
- رعاية الأطفال المعوقينوالأطفال المحرومين ثقافيا واجتماعيا .
- الإسهام فيما يلزم من إنشاء جريدة لدور رياض الأطفال لزيادة نسبة الاستيعاب سنويا من الأطفال بالرياض .
- تخصص الدولة جزءا مناسبا من موازنتها العامة لخدمات تعليم ما قبل المدرسة يتناسب مع أهمية هذه المرحلة ، ومع عدد الأطفال ونسبتهم إلى مجموع السكان .

٦ـ من حيث توفير فرص الالتحاق لجميع الأطفال :

إذا كانت إتاحة فرصة لتهيئة طفل ما قبل المدرسة وإعداده إعداد شاملا ومتكاملا جسميا ووجدانيا واجتماعيا وعقليا، أمرا أساسيا وضورويا ، فإن شريطة هذا أن يكون الاعداد حقا لكل الأطفال المحرومين ثقافيا واجتماعيا قبل غيرهم .

إذا كان الحل الأمثل لجعل التربية قبل المدرسة فى متناول جميع الأسر هو ضمان مجانيتها ، لكن استحالة بلوغ هذا الهدف فى الوقت الحالى ، وحتى على مدى قريب ، يحتم التفكير فى إجراءات بديلة يكون من نشأتها أن تقضى على الحاجز المادي الذى يحول دون إلحاق الفئات المحرومة بالحضانات والرياض ، ومن بين هذه الإجراءات التى تقترحها الدراسة ما يلى :

أـ العمل على أن تكون مساهمة أولياء الأمور رمزية فى نفقات تربية أطفالهم فى دور رياض الأطفال التابعة للدولة . ويمكن أن تحدد هذه المساهمة المادية فى ضوء دخل الأسرة الشهري أو السنوى وذلك حتى يتمكن ذوى الدخل المنخفض من الاستفادة من الخدمات المقدمة فى رياض الأطفال .

بـ كذلك تخصيص نسبة معينة من نسب الالتحاق بدور رياض الرياض المختلفة والتابعة للدولة للأطفال الذين ينتمون لأسر محرومة ، والسماح لهم بالتسجيل المجانى

بالرياض ،والتمتع بمجانية الوسائل التربوية ،وذلك بعد بحث حالتهم الاقتصادية والاجتماعية .

ت- إصدار تشريع تلزم الدولة فيه مؤسسات التربية قبل المدرسة التابعة للقطاع الخاص، بتحديد نسبة معينة من فرص الالتحاق بدور الرياض التابعة لها لأطفال الطبقات الفقيرة مقابل مساهمة مادية رمزية من أولياء الأمور مع وضع حد أقصى لهذه المساهمة ،وفى المقابل تقدم الدولة لهذه المؤسسات بعضا من المساعدات والتسهيلات

ث- تخصيص جزء من المصروفات التى تدفعها الأسر القادرة لأطفالهم الملتحقين بدور الرياض سواء الحكومية أو الخاصة من أجل تمويل المؤسسات المجانية التى تخدم أطفال الأسر غير القادرة .

ج- ضرورة العمل على وضع معايير محددة يتم فى ضوئها تحديد المصروفات التى تحصل من أولياء الأمور نظير التحاق أطفالهم بالروضات الخاصة،على أن يلتزم صاحب كل روضة خاصة بهذه المعايير ،على أن تتولى وزارة التربية والتعليم متابعة ذلك .

ح- توجيه كزيد من العناية لفئات المعوقين فى سن ما قبل المدرسة ،وذلك لإنشاء مؤسسات تربوية تتلائم ومتطلبات تلك الفئات،والعمل على إعداد المعلمين والمعلمات المختصين فى هذا الشأن والتخطيط لإدماج المعوقين فى التعليم قبل الابتدائى ،لتنمية هذه الفئات من الأطفال أسوة بغيرهم وتمشياً مع الاتجاهات العالمية فى هذا المجال .

٧- من حيث نشر مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة

مع التسليم بأن نشر مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر فى الفئة العمرية " ٤ – ٦ سنوات " أصبحت من المسلمات ، على اعتبار أن هذه المرحلة من أهم مراحل تشكيل الطفل واكتسابه المهارات الأساسية ومراعاة لقدرات الطفل فى هذه السن. فإن ذلك يدعوا إلى ضرورة الوقوف على حجم المسئوليات والأعباء المالية التى يتم

مواجهتها فى سبيل تحقيق هذا الهدف وذلك لأن نشر مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة يواجه بمشكلة ذات بعدين :

البعد الأول :

أنه لم يستكمل بعد الاستيعاب بالنسبة للمرحلة الإلزامية فى صورتها الحالية ، وبالتالى فإن مراحل نشر مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة لا يمكن أن تكون بخطى أسرع مما تحتمله الموارد المالية والمتاح من القوى البشرية المؤهلة .

البعد الثانى :

هناك قضية التجويد فى التعليم ، وتدارك نواحى الضعف والقصور القائمة حالياً ، والعمل على ألا يكون نشر مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة على حساب التضحية بجودة العملية التعليمية .

تلك هى المعادلة الصعبة التى تواجهها قضية نشر مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة ، والتى تتطلب موائمة عاقلة ومتوازنة فى توزيع الجهود والاعتمادات المالية المتاحة بين هذين المجالين .

وإزاء هذه المعادلة الصعبة يقترح المؤلف مراحل لنشر مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة . وللإقتراب من تحقيق هدف نشر مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة لابد من تقسيم العمل إلى مراحل وإلى اجراءات عملية قابلة للتنفيذ، لذا يتمثل هذا الجزء فى اقتراح تدريجى ، يمكن تطبيقه على ثلاث مراحل :

أـ المرحلة الأولى :

تتميز بإعطاء الأولوية لنشر مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة حسب الإمكانات المتاحة ولوكانت منقوصة .

ويكون نشر مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى هذه المرحلة منطلقا من الإمكانات المتوفرة فى كل محافظة، فإذا كان بها نقص ينبغى قبول الحلول الوسطى والمؤقتة سواء من

حيث إطارها المادي – " المبانى – التجهيزات – الوسائل – وما إلى ذلك " أو البشري " كفاءة المعلمات " أو من حيث المحتوى " المناهج " .

وتستغل هذه المرحلة من ناحية أخرى لإعداد وتدريب الإطار البشري المتخصص استعدادا لمواجهة متطلبات المرحلتين التالين .

وعلى صعيد آخر يتم تحديد يتم تحديد الفئات الأولى بالرعاية ليتم البدء بهم. مثل أطفال الأحياء الشعبية الفقيرة فى المدن الكبيرة، وأطفال المناطق النائية البعيدين عن كل وسائل ووسائط الثقافة والحضارة ، والأطفال المعاقين جسمياً .

ب- المرحلة الثانية :

تكون الأولوية فى هذه المرحلة للاتجاه نحو التوسع تدريجيا فى نشر مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة مع تحسين نوعيتها من حيث إعداد وتأهيل المعلمات ، ومن حيث المناهج .

بينما يستمر توخى المرونة والواقعيةفيما يتعلق بالإطار المادى لهذه المؤسسات واستثماركل الإمكانات المحيطة بصرف النظر عن جودتها . وذلك مع مواصلة الجهد المبذول فى الميادين الصحية والغذائية للأطفال فى هذه المرحلة ، مع العمل على تطوير الخدمات المقدمة فى هذا المضمار وتحسين نوعيتها وتكيفها بحسب نتائج المرحلة الأولى .

ج- المرحلة الثالثة :

أما المرحلة الثالثة فتختص بنشر مؤسسات رياض الأطفال من (٤ – ٦ سنوات) وتوحيد انتمائها إلى وزارة التربية والتعليم ، مع بذل أقصى جهد فى سبيل تحسين إطارها المادي من بيانات وتجهيزات ووسائل تعليمية ، مع ملاحظة الآتى :

- إعطاء الأولوية خلال المرحلتين الأوليين للريف والمناطق الحضرية المحرومة ، وكذلك للمعوقين على أن يتحقق التوازن المنشود فى أثناء المرحلة الثالثة .
- تحديد المدة الزمنية التى تستوعبها كل مرحلة من المراحل الثلاث على أن يتم متابعتها باستمرار وتقويم نتائج كل مرحلة فى نهاية المدة المحددة لها بما يساعد على الاستفادة

من النتائج وبما يحقق نوعا من التغذية الراجعة التى تساعد على مراجعة مكونات كل مرحلة بما يحقق التوافق مع الظروف المتاحة والمرونة والتكيف مع كل جديد.

هكذا يكون الكتاب قد تناول عرض الملامح الرئيسية للتصور لكيفية إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة فى مصر .

دراسات مقترحة يمكن أن تسهم فى مجال إدارة مؤسسات مرحلة ما قبل المدرسة :

١ـ القيام بدراسة ، تتناول مشكلات التمويل لمرحلة ما قبل المدرسة .

٢ـ القيام بدراسة، تتناول مشكلات مبنى الروضات وتجهيزاتها التى تناسب طفل ما قبل المدرسة .

٣ـ القيام بدراسة ، تتناول الأنشطة والمنهج والخبرات التى تقدم لطفل ما قبل المدرسة .

٤ـ القيام بدراسة، تتناول الإعداد التربوي للقيادات المسئولة عن تربية طفل ما قبل المدرسة

ويرى المؤلف أن القواعد الأخلاقية للطفل – ذلك المخلوق الضعيف – تتطلب التزاما ثابتا تتمايل مع رياح التغيير التى يهب دائما على عالم الشئون الإنسانية .

وأخيراً فإن المؤلف يرى أن هذه الكتاب هو محاولة متواضعة فى مجال الإدارة التعليمية ، فهو مجال فسيح وعميق ،والباحثون فيه على أول الطريق ،والمؤلف ما زال على أولى عتبات الطريق .

وأى عمل مهما عظمت أهميته وحسن إتقانه . وزادت دقته يبقى عملا من أعمال الإنسان لا يمكن أن يبلغ الكمال ،ولا أن يتحاشى الخطأ وحسبى أننى قد حاولت ، والكمال لله وحده . والحمد لله أولاً وأخيراً .

المراجع والرسائل العلمية :

(١) وهيب سمعان ، ومحمد مرسى : الإدارة المدرسية الحديثة (القاهرة : عالم الكتب ، ط ٢ ، ١٩٨٥) ، ص ٩ .

(2) F.W.Taylor: "The Principles of Scientific Management " (N.Y.: Shop Management, 1987) , P.433.

(٣) شاكر محمد فتحى أحمد : إدارة المنظمات التعليمية رؤية معاصرة للأصول العامة (القاهرة : دار المعارف ، ١٩٩٦ م) ، ص ٢٢ .

(٤) أحمد صقر عاشور ، على الشرقاوى : الإدارة النمطية والعمليات والممارسات (الاسكندرية : دار المعرفة الجامعية ، ١٩٩١) ، ص ١٣ .

(٥) محمد بهجت كشك : مدخل إلى إدارة المنظمات الاجتماعية (القاهرة : دار المعارف، ١٩٩٨) ، ص ٥٨ .

(٦) سلامة عبد العظيم حسين سيد أحمد : مشكلات المدرسة الثانوية العامة فى مصر ومواجهتها باستخدام بعض الأساليب الإدارية الحديثة (رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية ببنها ، جامعة الزقازيق ، ١٩٩٨) ، ص ١٠٥ .

(٧) حسن شحاتة : رياض الأطفال واقعها وسبل تطورها ودور المجلس العربى للطفولة والتنمية فى هذا المجال (القاهرة : المجلس العربى للطفولة والتنمية ، ١٩٨٨) ، ص ١٠ .

(8) Hoda Saad El-Sayed " A Comparative Study of Pre- School Provision With Reference to Egypt and England . P.H.D. Thesis, Univerdity of Hull , 1988 . P.VI.

(٩) سهام محمد بدر : رياض الأطفال بين النظرية والتطبيق ، الحلقة النقاشية حول التعليم فى رياض الأطفال ، فى الفترة من ٢٤ – ٢٥ / ٦ / ١٩٨٩ (القاهرة : كلية رياض الأطفال ، ١٩٨٩) ، ص ص ٣ ، ٤ .

(١٠) أبى الفضل جمال الدين محمد بن مكرم ابن منظور الأفريقى المصرى : لسان العرب (بيروت : دار الصادر ، المجلد الرابع ، د . ت .) ، ص ٩٥ .

(١١) المرجع السابق ، ص ٢٩٩ .

(١٢) منير البعلبكى : المورد البسيط (بيروت : دار العلم للملايين ، ١٩٧١) ، ص٢٧

(١٣) إلياس أنطون : القاموس العصرى (بيروت : المطبعة العصرية ، ١٩٧٢)، ص٢٧

(١٤) إبراهيم عصمت مطاوع : وأمنية أحمد حسن : الأصول الإدارية للتربية ، (القاهرة : دار المعارف ، ١٩٨٠) ، ص ١٢ .

(١٥) عبد الغنى عبود وآخرون : إدارة المدرسة الإبتدائية (القاهرة: مكتبة النهضة المصرية ، ١٩٩٢) ، ص ٨٣ .

(١٦) على عبد المحسن تقى : دور الإدارة التربوية فى كشف وتنمية الإبداع ، مجلة البحوث النفسية والتربوية (جامعة المنوفية ، كلية التربية ، العدد الثانى ، السنة الثانية عشر، ١٩٩٧) ، ص ٢٩٤ .

(١٧) شاكر محمد فتحى : إدارة المنظمات التعليمية – رؤية معاصرة للأصول العامة (القاهرة : دار المعارف ، ١٩٩٦) ، ص ص ١٨ ، ١٧ .

(١٨) أحمد إسماعيل حجى : نحو علم للإدارة التعليمية المقارنة (القاهرة : دار النهضة العربية ، ١٩٩٢) ، ص ١٨ .

(١٩) شاكر محمد فتحى أحمد : "التطويرالتنظيمى ، مدخل لفعالية الإدارة المدرسية " مجلة التربية والتنمية (القاهرة : مركز التنمية البشرية والمعلومات ، السنة الثانية ، العدد(٢) يناير ١٩٩٣) ، ص ٦ .

(20) Jeann, H: " School and Society " , A Reader in Education and Society , london Maybield publishing Co., 1985, p.177.

(٢١) محمد جمال نوير وآخران : مقدمة فى الإدارة المدرسية (القاهرة : مركز التنمية البشرية والمعلومات ، ١٩٩١) ، ص ص ٢٠ ، ٢١ .

(٢٢) شاكر محمد فتحى : إدارة المنظمات التعليمية رؤية معاصرة للأصول العامة (مرجع سابق) ، ص ٦٠ .

(٢٣) المرجع السابق ، ص ٦١ .

(٢٤) المرجع السابق ، ص ١٧٦ .

(٢٥) المرجع السابق ، ص ١٧٦ .

(٢٦) سلوى شعراوى جمعة : " حالة علم الإدارة العامة فى القرن العشرين : رؤية نقدية " مجلة النهضة ،(جامعة القاهرة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، العدد الأول ، أكتوبر ١٩٩٩) ، ص ٦٩ .

(27) G., Monacham William FR Hevbery ; "Contemporary Education Administration " New York ; Macmillan Publishing Co., 1987, P.266.

(28) Hough , J.R: "Educational Policy : An International Survey, (London: Croom Ltd ; 1984 , P.17.

(29) Bexter , Corolyn and Others : " Economics and Education" Policy , (London, Longoman Group Ltd , 1977).P.120.

(٣٠) شاكر محمد فتحى أحمد : إدارة المنظمات التعليمية رؤية معاصرة للأصول العامة (مرجع سابق) ، ص ١٧٧ .

(٣١) عبد الفتاح أحمد حجاج : السياسة التعليمية : طبيعتها – مبرراتها – خصائصها (جامعة قطر ، مركز البحوث التربوية ، ١٩٨٣) ، ص ١٩

(32)Niels, P; "Developing a Sense of Mission at Whitrfield School: The Tension between Action Research and School Management " Educational Management and Administration . Vol. 23.

(٣٣) محمود عبد القادر على : نحو إدارة تربوية واعية (بيروت ، دار الفكر اللبنانية ، ١٩٨٧) ص ص ٢١ ـ٢٢ .

(٣٤) المرجع السابق : ص ٢٤ .

(35) Bob Moon and Others: "Juding Standards and Effectiveness in Education " (London : Butler and Tanner Ltd ., 1990),P.157.

(36) Clive Harber: " Effective and Ineffective Schools , An International Perspective " 20,No.3 (London : Longman Publishing july 1990) ,P.162 .

(٣٧) عواطف إبراهيم محمد : المنهج وطرق التعليم فى رياض الأطفال (القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٩١) ، ص ٧ .

(٣٨) عواطف إبراهيم محمد ، إبراهيم عصمت مطاوع : تعليم الطفل فى دور الحضانة بين النظرية والتطبيق (القاهرة : مكتبة الانجلو ، ١٩٨٣) .

(٣٩) هدى الناشف : استراتيجيات التعلم والتعليم فى الطفولة المبكرة : (دار الفكر العربى : ١٩٩٥) ، ص ٥٨ .

(٤٠) المرجع نفسه : ص ٦٣ .

(٤١) المرجع نفسه : ص ص ٦٥ ، ٦٤ .

(٤٢) هدى محمد قناوى : الطفل ورياض الأطفال (القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٩٣) ، ص ١١٢ .

(٤٣) أحمد كمال عاشور : بعض القضايا والاتجاهات فى التربية قبل المدرسة (قطر : مركز البحوث التربوية ، ١٩٩٧) ، ص ٤٧٩ .

(٤٤) هدى محمد قناوى : الطفل ورياض الأطفال (مرجع سابق) ، ص ١١٢

(45) E,. Weber: "The Funetion of Early Childhood Education " , Young Children, 1983 PP.256-274 .

(46) Ashton Taylor : " A Study of Nursery Education " ,London . Evans, Methuen , 1972 PP. 312.

(47) Watls , W: " Pre – School Education and the Family " Unpublished Report . University of Berdeen , Institute of Education 1985. Pug .

(48) B. Tizaral : " Parent Involvement . Institute of Education , Unpublished Report , Thomas Coram Research Unit , London University , 1997 , P.18

(49) H.Gaber and F.R. Heber: " The Milwankee Progect Indication of the Effectivencess of Early , in : Mittler P. (Ed.):Research Practice and Meental Retardation , Vol 1.(Unipark press , Balyim are 1987.P.51.

(50) E.Margolin:" Socicultural Elements in Early Childhood Education "New York: Macmillan Publishing Co., 1984,P.P341-345.

(٥١) هدى محمود الناشف : استراتيجيات التعلم والتعليم فى الطفولة المبكرة (مرجع سابق) ،ص ص ١٣٨ ، ١٣٩ .

(٥٢) هدى محمود الناشف : رياض الأطفال (القاهرة : دار الفكر العربى ،١٩٨٩) ، ص ١٨٨ .

(53) Read , P.H: " The Nursery School Human Relationships and Learning " Thed Philadephia . London . Toronta ,1986.P80.

(٥٤) هدى محمد قناوى : الطفل ورياض الأطفال ، (مرجع سابق)،صص ١٧٥ ، ١٧١

(55) Gelbert de Landsheere " Preschool Education In Develoing Countries Prospects " Vol VIII, No. 14,PP 506-571

(٥٦) محمود عبد الرازق شفشق : "قضية إعداد معلمة رياض الأطفال "بحث مقدم لأسبوع التربية الثامن ، جمعية المعلمين الكويتية من ٢٥ ـ٣٠ مارس ١٩٨٨م (الكويت : ١٩٨٨م) ، ص ١١ ، ١٤ .

(57) M.Chazani (Ed.) Oxford Nifer PublishingCompany,1989.P.19

(٥٨) مريم محمد إبراهيم الشرقاوى : إدارة وتنظيم الأجهزة المسئولة عن تربية طفل ما قبل المدرسة فى كل من مصر وإنجلترا ، دراسة مقارنة (رسالة دكتوراة غير منشورة : كلية التربية جامعة الزقازيق ، ١٩٩٢م) ، ص ٧٢ .

(٥٩) المجلس العربى للطفولة والتنمية : رياض الأطفال فى الوطن العربى بين الواقع والمستقبل ، تقرير الحلقة الدراسية ، ٣ـ٦ يوليو ١٩٨٩م (القاهرة : ١٩٨٩م)،ص ص ١٥،١٦ .

(60) Mays Pines : " Revolution In Learning , The Years from Birth to Six " , (New York :Horper & Row Ltd) .1989. P. 64.

(61) Robert D. Hess & Doveen j. Craft : " Teacher of Young , (New York : Mifin 1982).P.40

(62) M.Chazan : " International Research in Early Children Education (New York : Oxford Nifer Publishing Co 1988).P.192.

(٦٣) أنيسة محمد حسن وآخرون : دليل معلمة رياض الأطفال (بغداد ، وزارة التربية ، ١٩٨٧) ، ص ص ٥٦ ، ٥٧

(64) D.B Boquslawaski: " Guide for Establishing and Operating Care centimes for Young Chilren (Child Wehare keague of Amerca Ine), 1985. P.28.

(٦٥) هدى محمد قناوى : الطفل ورياض الأطفال (مرجع سابق) ، ص ١٤٦ .

(٦٦) أميرة الوهيرى : المبنى والأثاث والوسائل والأدوات واللعب فى مؤسسات ما قبل المدرسة واستخدامها استخداما وظيفيا (دولة الإمارات العربية المتحدة ، وزارة التربية والتعليم ، الإدارة العامة إعداد المعلمين والتدريب ١٩٩٢) ، ص ١٧ .

(٦٧) هدى محمود الناشف : استراتيجيات التعليم والتعلم فى الطفولة المبكرة (مرجع سابق) ، ص ٢٠ .

(٦٨) هدى محمود قناوى : الطفل ورياض الأطفال (مرجع سابق)، ص ص ١٤٠ ، ١٤١ .

(٦٩) فيولا الببلاوى : الأسس النفسية – والاجتماعية لبناء مناهج رياض الأطفال فى الوطن العربى – الواقع والطموح (تونس : المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، إدارة التربية ،١٩٨٦) ، ص ١ .

(٧٠) أحمد سليمان عودة وآخرون : واقع رياض الأطفال فى الأردن – دراسة حالة (الكويت : الجمعية الكويتية لتقدم الطفولة العربية ،١٩٨٧) ، ص ١٥ .

(٧١) سعاد بسيونى عبد النبى : دراسة مقارنة لمدى التعاون بين تعليم ما قبل المدرسة والأسرة فى مصر والولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفيتى (دراسة دكتوراة غير منشورة : القاهرة كلية التربية جامعة عين شمس ، ١٩٨٨) ، ص ٧ .

(٧٢) هدى محمود الناشف : رياض الأطفال (القاهرة : دار الفكر العربى ،ط٢ ، ١٩٩٧) ، ص ١٨٥ .

(٧٣) حشمت عبد الحكيم محمدين ، والسيد عبد القادر شريف : تربية طفل ما قبل المدرسة فى مصر فى ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة ، مجلة التربية (جامعة الأزهر، العدد ٨٥ ، أكتوبر ١٩٩٩) ، ص ١٩٩٩ .

(74) Allanc Orstien and Dapiel Levine: " Foundation of Education " (Seeond Edition , Boston Hought Mfflin), 1981, P.53.

(٧٥) محمد منير مرسى : الاتجاهات المعاصرة فى التربية المقارنة (القاهرة : عالم الكتب ، ١٩٩٣) ، ص ١٤٠ .

(٧٦) سهام محمد بدر : رياض الأطفال بين النظرية والتطبيق " الحلقة النقاشية حول التعليم فى رياض الأطفال " (القاهرة : كلية رياض الأطفال ، ١٩٨٩) ص ص ٤ ، ٣ .

(٧٧) ابراهيم أبو العلا شلبى : دراسة مقارنة لجهود بعض مؤسسات التربية اللامدرسية فى مجال ثقافة الطفل ، بكل من جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية (رسالة دكتوراة غير منشورة ، القاهرة : كلية التربية جامعة عين شمس ، ١٩٨٧) ، ص ٢٣١ .

(٧٨) محمد عبد السلام حامد : تطوير تربية طفل ما قبل المدرسة الابتدائية فى مصر فى ضوء التراث الإسلامى وبعض التجارب العالمية ، مجلة كلية تربية الأزهر (العدد السادس عشر ، يونيو١٩٩٠) ، ص ١٩ .

(٧٩) سعد مرسى أحمد ، كوثر حسين كوجك : تربية طفل ما قبل المدرسة (القاهرة: عالم الكتب ، ط٣ ، ١٩٩١) ، ص ١٢٧ .

(٨٠) المرجع السابق ، ص ١٢٨ ، ١٢٩ .

(٨١) المرجع السابق ، ص ١٣٠ .

(٨٢) عثمان فراج : تطور اتجاهات الرعاية النهارية للطفل ، الحلقة البحثية "الرعاية النهارية لطفل ما قبل المدرسة فى المجتمع" (منظور جديد) (القاهرة :المجلس العربى للطفولة والتنمية ٣،٢ يوليو، ١٩٩١) ، ص ٤٥ .

(83) Austin,Gilbert: " Early Childhood Education , An International Perspeetive .(New York: Academic Press),P.8

(٨٤) عواطف ابراهيم محمد ، ابراهيم عصمت مطاوع : تعليم الطفل فى دور الحضانة بين النظرية والتطبيق (مرجع سابق) ، ص ١٢١ .

(٨٥) محمد أحمد محمد عوض : "دراسة مقارنة لنظم رياض الأطفال فى مصر والسعودية والبحرين فى ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة " ، مجلة التربية ، تصدرها الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية (المجلد الأول ، العدد الأول ، يناير ١٩٩٨)، ص١٤٩ .

(86)Department of Elementary Kindergarten Nursery Education, Values in Early Childhood Education National Education Association ,P.7.

(٨٧) محمد أحمد محمد عوض : "دراسة مقارنة لنظم رياض الأطفال فى مصر والسعودية والبحرين فى ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة " (مرجع سابق) ، ص ١٤٧ .

(٨٨) محمد منير مرسى : المرجع فى التربية المقارنة (القاهرة :عالم الكتب ، ١٩٨١)، ص١٧٩ .

(٨٩) محمد منير مرسى : الاتجاهات المعاصرة فى التربية المقارنة (القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية ، ط ٢ ، ١٩٧٩) ، ص ١٩٣ .

(٩٠) حشمت عبد الحكيم محمدين ، والسيد عبد القادر شريف : " تربية طفل ما قبل المدرسة فى مصر فى ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة "(مرجع سابق) ، ص ٢٠٣ .

(٩١) محمد منير مرسى : الاتجاهات المعاصرة فى التربية المقارنة (مرجع سابق) ، ص ص ١٩٤، ١٩٥ .

(٩٢) محمد أحمد محمد عوض : دراسة مقارنة لنظم رياض الأطفال فى مصر والسعودية والبحرين فى ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة (مرجع سابق) ، ص ١٤٨ .

(٩٣) محمد منير مرسى : المرجع فى التربية المقارنة (مرجع سابق) ص، ١٩٥ .

(٩٤) نجم الدين على مردان : " الاتجاهات العالمية المتقدمة فى برامج رياض الأطفال " ، ندوة رياض الأطفال فى دول الخليج العربية (الرياض : مكتب التربية العربى لدول الخليج، ١٩٩١)، ص٣٣ .

(٩٥) محمد عبد السلام حامد : دراسات فى التربية المقارنة (القاهرة : جامعة الأزهر ، كلية التربية ، ١٩٩٥)، ص ص ٢٣٠ ، ٢٢٩ .

(٩٦) حلمى محمود حسين مصطفى : التجديدات التربوية فى مجال إعداد معلم الحلقة الأولى من التعليم الأساسى بمصر فى ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة (رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية جامعة الأزهر ، ١٩٩٣) ، ص ١١٤ .

(97) Bettyl Broman " The Early Years in Childhood Education " (Boston : Houghton Mifflin Company ,1982)P.11

(٩٨) محمد منير مرسى : الإصلاح والتجديد التربوي فى العصر الحديث (القاهرة : عاعلم الكتب ، ١٩٩٢) ، ص ص ١٩٨ ، ١٩٧ .

(٩٩) هدى الناشف : رياض الأطفال (مرجع سابق)، ص ص ١٥١ ، ١٥٠ .

(١٠٠) المرجع السابق ، ص ١٥١ .

(١٠١) عواطف إبراهيم محمد ، وابراهيم عصمت مطاوع : تعليم الطفل فى دورالحضانة بين النظرية والتطبيق (مرجع سابق) ، ص ص ١٢٥ ، ١٢٤ .

(102) Margaret V.S Yomerula : Supervision in Early Childhood Education : in " Exploring Early Childhood ., Reading and practice " , (New York : Macmillan Publishing Co . 1981)P.472.

(١٠٣) محمد عبد السلام حامد : " تطوير طفل ما قبل المدرسة الابتدائية فى مصر فى ضوء التراث الاسلامى وبعض التجارب العالمية "(مرجع سابق) ، ص ٢٣ .

(١٠٤) حشمت عبد الحكيم محمدين ، السيد عبد القادر شريف : " تربية طفل ما قبل المدرسة فى مصر فى ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة "(مرجع سابق) ، ص ٢١٠ .

(١٠٥) حشمت عبد الحكيم محمدين ، والسيد عبد القادر شريف : " تربية طفل ما قبل المدرسة فى مصر فى ضوء خبرات بعض الدول المتقمة " (مرجع سابق) ،ص ٢١٠ .

(106) B., Spoder : " Early Childhood Education , "(New Jersy , Prentice Hall & Englewood Cliffs) 1983, P.44.

(١٠٧) نبيل سعد خليل : " دراسة مقارنة لنظام رياض الأطفال فى جمهورية مصر العربية والمملكة المتحدة " مجلة دراسات تربوية واجتماعية (المجلد الثالث العدد الثانى ، يونيو ١٩٩٧) ، ص ١٢٢ .

(١٠٨) هدى الناشف : رياض الأطفال (مرجع سابق) ،ص ١٦٧ .

(١٠٩) محمد منير مرسى : الاتجاهات المعاصرة فى التربية المقارنة (مرجع سابق) ، ص ص ١٩٥ ، ١٩٦ .

(١١٠) هدى الناشف : رياض الأطفال (مرجع سابق) ،ص ص ١٦٦ ، ١٦٧ .

(١١١) سعد مرسى أحمد ، وكوثر كوجك : تربية الطفل قبل المدرسة (مرجع سابق) ، ص ١٥٠ .

(١١٢) المرجع السابق ، ص ص ١٥١ ، ١٥٠ .

(١١٣) محمد منير مرسى : الاتجاهات المعاصرة فى التربية المقارنة (مرجع سابق) ، ص ص ١٩٥ ، ١٩٦ .

(١١٤) سعد مرسى أحمد ، وكوثر كوجك : تربية طفل ما قبل المدرسة (مرجع سابق) ، ص ١٥١ .

(١١٥) أحمد اسماعيل حجى : "تربية الطفل قبل المدرسة فى مصر " ، مؤتمر معلم رياض الأطفال الحاضر والمستقبل ، فى الفترة من ١٤ ـ ١٦ ابريل ١٩٨٧ (القاهرة : كلية التربية جامعة حلوان ، ١٩٨٧) ، ص ٥٤ .

(١١٦) سعد مرسى أحمد ، وكوثر كوجك : تربية طفل ما قبل المدرسة (مرجع سابق) ، ص ص ١٥٢ ، ١٤٦ .

(١١٧) محمد منير مرسى : الاتجاهات المعاصرة فى التربية المقارنة (مرجع سابق) ، ص ١٩٧ .

(١١٨) سعد مرسى أحمد ، وكوثر كوجك : تربية طفل ما قبل المدرسة (مرجع سابق) ، ص ص ١٤٧ ، ١٤٨ .

(119) Gilbert Austin " Early Childhood Education, An International Perspective " Op . Cit, PP.90-91.

(١٢٠) هدى الناشف : رياض الأطفال (مرجع سابق) ، ص ١٦٧ .

(١٢١) المرجع السابق ، ص ١٧٦ .

(١٢٢) نبيل سعد خليل : دراسة مقارنة لنظام رياض الأطفال فى جمهورية مصر العربية والمملكة المتحدة (مرجع سابق) ، ص ١٢٣ .

(123) Gilbert Austin " Early Childhood Education, An International Perspective " Op . Cit, PP.97-98.

(124) Department of Education Science Welsh Office " The Educational System of England and Wales " (London : H M S, 1985). P.19.

(125) Gilbert Austin " Early Childhood Education, An International Perspective " Op . Cit, PP.99-100.

(١٢٦) نجم الدين على مردان : "الاتجاهات العالمية المتقدمة فى برامج رياض الأطفال " (مرجع سابق) ، ص ٣٩ .

(١٢٧) سعاد بسيونى عبد النبى : التكامل بين تعليم ما قبل المدرسة والمدرسة الابتدائية فى مصر وبعض دول أوربا الغربية (دراسة مقارنة)" ،مؤتمر معلم رياض الأطفال الحاضر والمستقبل فى الفترة من ١٤ـ ١٦ ابريل ١٩٨٧ (القاهرة: كلية التربية جامعة حلوان ١٩٨٧) ، ص ٢٩٦ .

(١٢٨) أحمد اسماعيل حجى :"تربية الطفل قبل المدرسة فى مصر" (مرجع سابق)، ص٨٩ .

(١٢٩) عبد السلام ابراهيم فايد ، ومحمد صبرى فايد : واقع برامج التربية فى برامج الأطفال فى ضوء الخبرات العربية والأجنبية المعاصرة ، دراسة ميدانية لمحافظة القاهرة مجلة التربية ببنها (ابريل ١٩٩١) ، ص ٢٥٢ .

(١٣٠) سلمان عاشور الزبيدى : اتجاهات حديثة فى تربية الطفل (عمان،دار أنس بن مالك ،١٩٨٩) ، ص ١٠ .

(131) Poulton G.A and James Terry :" Pre – School Learning in the Community ,(London: Routledge and Keagan Paul,1985),P.57.

(132) Lize Slater: " Playing the Book A Response to Literature at Key Stage (5-7) , in Towards 2000, the Future of Childhood Literacy and Schooling " the Flamer press , London , 1995),P.78.

(١٣٣) هدى الناشف : رياض الأطفال (مرجع سابق) ، ص ١٧٧ .

(134) G.A and James Terry :" Pre – School Learning in the Community . O.eit ., P. 57.

(١٣٥) نجم الدين على مردان : " الاتجاهات العالمية المتقدمة فى برامج رياض الأطفال " (مرجع سابق) ، ص ٤٥ .

(١٣٦) مريم محمد إبراهيم الشرقاوى : إدارة وتنظيم الأجهزة المسئولة عن تربية طفل ما قبل المدرسة فى كل من مصر وإنجلترا ، دراسة تحليلية مقارنة (رسالة دكتوراه غير منشورة: كلية التربية جامعة الزقازيق ، ١٩٩٢) ، ص ٥٥ .

(137) Gilbert Austin " Early Childhood Education, An International Perspective " Op . Cit, PP.90.

(١٣٨) هدى محمود الناشف : رياض الأطفال (مرجع سابق) ، ص ١٥١ .

(١٣٩) حشمت عبد الحكيم محمدين ،والسيد عبد القادر شريف : تربية طفل ما قبل المدرسة فى مصر فى ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة ،(مرجع سابق)،ص ٢١٦ .

(١٤٠) أحمد إسماعيل حجى : "تربية الطفل قبل المدرسة فى مصر "(مرجع سابق) ، ص ص ٩٦، ٩٧ .

(١٤١) محمد عبد السلام حامد : " تطوير تربية طفل ما قبل المدرسة الابتدائية فى مصر فى ضوء التراث الاسلامى وبعض التجارب العالمية " (مرجع سابق) ، ص ٣٢ .

(١٤٢) أحمد حجى : " تربية طفل ما قبل المدرسة فى مصر "(مرجع سابق)،ص ٩٧ .

(١٤٣) نجم الدين على مردان : "الاتجاهات العالمية المتقدمة فى برامج رياض الأطفال" (مرجع سابق) ، ص ٥٠ .

(١٤٤) أحمد حجى : " تربية طفل ما قبل المدرسة فى مصر "(مرجع سابق)،ص ٩٩ .

(١٤٥) هدى محمود الناشف : رياض الأطفال (مرجع سابق) ، ص ص ١٧٧ ،١٧٦ .

(146) Gilbert Austin " Early Childhood Education, An International Perspective " Op . Cit, PP.94.

(١٤٧) هدى محمود الناشف : رياض الأطفال (مرجع سابق) ، ص ١٥١ .

(148) Gilbert R,Austin Op . Cit, P.94.

(١٤٩) رسمى عبد الملك رستم وآخرون : التخطيط التربوى لأساليب التنشئة فى مرحلة رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية (دراسة ميدانية) (القاهرة : المركز القومى للبحوث التربوية ، ١٩٩٤)،ص ٣٧ .

(١٥٠) هدى محمود الناشف : رياض الأطفال (مرجع سابق) ، ص ص١٦ ،١٥ .

(١٥١) عبد الرحمن أحمد الأحمد ، وحسن جميل طه : التعليم فى اليابان تطوره التاريخى ونظامه الحالى (الكويت : دار القلم ،١٩٨٣) ، ص ص ٤٩ ،٤٨ .

(١٥٢) نجم الدين على مردان : "الاتجاهات العالمية المتقدمة فى برامج رياض الأطفال" (مرجع سابق) ، ص ٦٤ .

(١٥٣) السيد عبد العزيز البهواشى : دور الأسرة فى تربية طفل ما قبل المدرسة (دراسة مقارنة بين مصر واليابان) "المؤتمر السنوى الخامس للطفل المصرى "(رعاية الطفولة فى عقد حماية الطفل المصرى)، ابريل ١٩٩٢ ،(القاهرة: مركز دراسات الطفولة ، جامعة عين شمس ، المجلد الأول ، ١٩٩٢)،ص ٢٥٤ .

(١٥٤) ممدوح أبو النصر ، سالم حسن هيكل : "تربية الطفل المصرى بين ممارسات الواقع وطموحات المستقبل " ،المؤتمر السنوى الأول للطفل المصرى (تنشئته ورعايته)، من ١٩ – ٢٢ مارس ١٩٨٨م، (القاهرة : مركز دراسات الطفولة ، جامعة عين شمس ، ١٩٨٨)، ص ١٣ .

(١٥٥) نجم الدين على مردان : "الاتجاهات العالمية المتقدمة فى برامج رياض الأطفال" (مرجع سابق) ، ص ٦٤ .

(156) Melty White:"The Japanese Educational Challenge , A Commitment To Children Kodansha " International, Tokyo,Japan.1987.P.66.

(١٥٧) محمد محمد سكران: "من التجارب المعاصرة فى تربية طفل ما قبل المدرسة التجربة اليابانية" مؤتمر معلم رياض الأطفال الحاضر والمستقبل من ١٤ – ١٦ ابريل ١٩٨٧ (القاهرة: كلية التربية ، جامعة حلوان ١٩٨٧)، ص ١٣٩ .

(١٥٨) رناد الخطيب : تربية طفل الروضة فى الاتحاد السوفيتى واليابان (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٩٣)، ص ٦٨ .

(١٥٩) المرجع السابق ، ص ٨٨ .

(١٦٠) السيد عبد العزيز البهواشى : " دور الأسرة فى تربية طفل ما قبل المدرسة ، دراسة مقارنة بين مصر واليابان " (مرجع سابق)، ص ٢٥٦ .

(١٦١) رناد الخطيب : تربية طفل الروضة فى الاتحاد السوفيتى واليابان (مرجع سابق)، ص ص ٩٠، ٨٩ .

(١٦٢) محمد أحمد محمد عوض : "دراسة مقارنة لنظم رياض الأطفال فى مصر والسعودية والبحرين فى ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة " (مرجع سابق) ،ص ٤٨ .

(١٦٣) رناد الخطيب : تربية طفل الروضة فى الاتحاد السوفيتى واليابان (مرجع سابق)، ص ، ٩٠ .

(١٦٤) حسن ابراهيم الريس وآخرون: التعليم فى اليابان ، ترجمة سعد عبد الرحمن وحسين حمدى الطوبجى ، الجمعية الكويتية لتقدم الطفولة العربية (من سلسلة الدراسات العلمية المؤسمية المتخصصة ، العدد الخامس) (الكويت : مايو ١٩٨٧) ،ص ٥٩ .

(١٦٥) عبد اللطيف أحمد الأحمدى ، وحسين جميل طه :التعليم فى اليابان تطوره التاريخى ونظامه الحالى ، (الكويت : دار القلم) ، ص ٤٨ .

(١٦٦) حسن ابراهيم الريس وآخرون:التعليم فى اليابان (مرجع سابق)،ص ص ٥٩،٦٠ .

(١٦٧) عبد اللطيف أحمد الأحمدى ، وحسين جميل طه :(مرجع سابق) ، ص ص ٨٨،٨٩ .

(١٦٨) حسن ابراهيم الريس وآخرون:التعليم فى اليابان (مرجع سابق)،ص ٥٩ .

(١٦٩) رناد الخطيب : تربية طفل الروضة فى الاتحاد السوفيتى واليابان (مرجع سابق)، ص ص ٨٨،٨٩ .

(١٧٠) المرجع السابق ، ص ١٥ .

(١٧١) محمد جابر الأنصارى : " جذور التربية اليابانية وخصائصها المميزة مع مقارنتها ببعض البدايات العربية فى التربية مدخل لدراسة مقارنة " ، مجلة رسالة الخليج العربى (العدد الحادى والعشرون، السنة السابعة ، ١٩٨٧)، ص ص ٤ ، ٤٤ .

(172) Toketoshi Rodama: "Pre- School Education in Japan,"Nair Occasional Paper, (Tokyo : National Instiute For Educational Researsh , Mars, 1983)P.4.

(١٧٣) ثناء يوسف العاصى : "دراسة تحليلية لنظام التعليم فى اليابان " ،مجلة دراسات تربوية (المجلد الثانى ، الجزء الثانى ، سبتمبر ١٩٨٧م) ، ص ١٤٠ .

(١٧٤) فاطمة أحمد عبد الملك محمد : التخطيط لمرحلة رياض الأطفال فى دولة قطر فى ضوء خبرات كل من مصر واليابان (رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد البحوث والدراسات التربوية ، جامعة القاهرة ، ١٩٩٧) ، ص ١٣٨ .

(١٧٥) محمد أحمد محمد عوض : "دراسة مقارنة لنظم رياض الأطفال فى مصر والسعودية والبحرين فى ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة " (مرجع سابق) ، ص ٤٧ .

(176) Emicko Ishigoki : " Early Childhood in Japanll Paper Presented at the International Congress on Early Childhood Education : A Challenger for the , Israel , January 6-10, 1985, P.23.

(١٧٧) فاطمة أحمد عبد الملك محمد ، (مرجع سابق) ، ص ١٣٩ .

(١٧٨) محمد أحمد محمد عوض : "دراسة مقارنة لنظم رياض الأطفال فى مصر والسعودية والبحرين فى ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة " (مرجع سابق) ، ص ١٤٨ .

(179) Rodama, Loketoshi : Pre- School Education in Japan, OP.Cit.P.60.

(180) Toba Mikiko & Aoki Hisako: " Early Childhood in Japan" Niero Oeeasional Paper 10/90, National Institute for Educational Research , Tokyo, June, 1990,P.50.

(١٨١) الجمعية الدولية للمعلومات التربوية : اليابان اليوم (فرنسا: مطبعة مارسيل بون، ١٩٩١)، ص ٩٣ .

(١٨٢) حسن إبراهيم الريس وآخرون : التعليم فى اليابان ، (مرجع سابق)، ص ٦٠ .

(١٨٣) نجم الدين على مردان : "الاتجاهات العالمية المتقدمة فى برامج رياض الأطفال " ، (مرجع سابق) ، ص ٦٦ .

(١٨٤) حلمى محمود حسين مصطفى : التجديدات التربوية فى مجال اعداد معلم الحلقة الأولى عن التعليم الأساسي بمصر فى ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة (مرجع سابق)، ص ١٣٣ .

(١٨٥) نجم الدين على مردان : "الاتجاهات العالمية المتقدمة فى برامج رياض الأطفال " ، (مرجع سابق) ، ص ٦٦ .

(١٨٦) رناد يوسف الخطيب : تربية طفل الروضة فى الاتحاد السوفيتى واليابان (مرجع سابق)، ص ، ٩١ .

(187) Mialarest Gaston : " World Survey of Pre – School ", Unesco, No, 19, P.50.

(١٨٨) حلمى محمود حسين مصطفى : التجديدات التربوية فى مجال اعداد معلم الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمصر فى ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة (مرجع سابق) ، ص ١٣٤ .

(١٨٩) حسن ابراهيم الريس وآخرون : التعليم فى اليابان (مرجع سابق) ، ص ٤٠ .

(١٩٠) محمد جابر الانصارى : "جذور التربية اليابانية وخصائصها المميزة مع مقارنتها ببعض البدايات العربية فى التربية مدخل لدراسة مقارنة "(مرجع سابق) ، ص ٤٥ .

(١٩١) حسن ابراهيم الريس وآخرون : التعليم فى اليابان (مرجع سابق) ، ص ٤١ .

(١٩٢) محمد جابر الانصارى : "جذور التربية اليابانية وخصائصها المميزة مع مقارنتها ببعض البدايات العربية فى التربية مدخل لدراسة مقارنة "(مرجع سابق) ، ص ٤٥ .

(١٩٣) حسن ابراهيم الريس وآخرون : التعليم فى اليابان (مرجع سابق) ، ص ٤١ .

(١٩٤) عرفات عبد العزيز سليمان : المعلم والتربية (القاهرة: مكتبة الانجلو ، ١٩٩٨)، ص ١٧٩ .

(١٩٥) محمد خيرى حربى وآخرون: تطوير التربية والتعليم فى الجمهورية العربية المتحدة خلال الخمسين سنة الأخيرة (١٩٢٠ – ١٩٧٠) ، (القاهرة: الشهبة القومية لليونسكو، ١٩٧٠) ، ص ١٨ .

(١٩٦) شبل بدران : الاتجاهات الحديثة فى تربية طفل ما قبل المدرسة (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية ، ٢٠٠٠) ، ص ٢٧٢ .

(١٩٧) أحمد إسماعيل حجى : " تربية الطفل ما قبل المدرسة فى مصر "، مؤتمر معلم رياض الأطفال الحاضر والمستقبل ، فى الفترة من ١٤ – ١٦ ابريل ١٩٨٧ (القاهرة : كلية التربية جامعة حلوان ١٩٨٧) ، ص ٦٧ .

(١٩٨) عبد المنعم فهمى سعد : " البعد التاريخى لرياض الأطفال " ، مؤتمر معلم رياض الأطفال الحاضر والمستقبل فى الفترة من ١٤ – ١٦ ابريل ١٩٨٧(القاهرة : كلية التربية جامعة حلوان ١٩٨٧) ، ص ١٠ .

(١٩٩) حنان إسماعيل : "مؤتمرات الجودة فى دور رياض الأطفال التجريبية التابعة لوزارة التربية والتعليم " ،مجلة تربية الأزهر (العدد ٦٠ ، فبراير ١٩٩٧)،ص ٥٤ .

(٢٠٠) وزارة التربية و التعليم : القانون رقم ٢١٠ لسنة ١٩٥٣ بشأن تنظيم التعليم الابتدائى ، المادة الأولى ، الباب الأول .

(٢٠١) أحمد حسين عبيد : " فلسفة النظام التعليمى وبيئة السياسة التربوية ، دراسة مقارنة (القاهرة : مكتبة الأنجلو، ١٩٧٩) ، ص ١٢٠ .

(٢٠٢) عبد المنعم فهمى سعد : " البعد التاريخى لرياض الأطفال " ، مؤتمر معلم رياض الأطفال الحاضر والمستقبل ، (مرجع سابق) ،ص ١٠ .

(٢٠٣) عبد السلام فايد ، ومحمد صبرى حافظ : "واقع برامج التربية فى رياض الأطفال فى ضوء الخبرات العربية والأجنبية المعاصرة دراسة ميدانية لمحافظة القاهرة " ، مجلة كلية التربية ببنها، (جامعة الزقازيق ، ١٩٩١) ،ص ص ٢٥٧، ٢٥٦ .

(٢٠٤) أحمد إسماعيل حجى : " تربية الطفل ما قبل المدرسة فى مصر "،(مرجع سابق)،ص ٦٩ .

(٢٠٥) القانون رقم (٥٠) لسنة ١٩٧٧ بشأن دور الحضانة ولائحته التنفيذية (القاهرة: الهيئة المصرية العامة لشئون المطابع الأميرية، ١٩٨٧)، ص ١ .

(٢٠٦) سعد عبد الرحمن :دراسة مسحية تقويمية لأوضاع دور الحضانة والرياض فى مصر(القاهرة: مركز دراسات الطفولة، ١٩٨٩)، ص ٦ .

(٢٠٧) وزارة التربية والتعليم : قرار وزارى رقم (٢٩) بتاريخ ١/ ١/ ١٩٧٩بشأن إنشاء مدارس لغات تجريبية وإصدار لائحتها الداخلية .

(٢٠٨) أحمد إسماعيل حجى : التعليم فى مصر (القاهرة" دار النهضة العربية ، ١٩٩٠)، ص ٧٦ .

(٢٠٩) وزارة التربية والتعليم ، الإدارة العامة للتعليم الابتدائى ، دراسة عن المدارس التجريبية الرسمية للغات فى الفترة من العام الدراسي ٧٨/ ١٩٧٩م حتى العام الدراسي ٨٥/ ١٩٨٦م .

(٢١٠) رئاسة الجمهورية : وثيقة إعلان اعتبار العشر سنوات (١٩٨٩ – ١٩٩٩) عقدا لحماية الطفل المصرى ورعايته ، القاهرة ، ١٩٨٩ .

(٢١١) وزارة التربية والتعليم : مكتب الوزير، قرار وزارى رقم ٣٩ بتاريخ ٢٩/ ٦/ ١٩٩٦ .

(٢١٢) قانون رقم ١٢ لسنة ١٩٩٦ ، بإصدار قانون الطفل ، ٢٥ مارس ١٩٩٦ .

(٢١٣) قرار مجلس الوزراء رقم ٣٤٥٢ لسنة ١٩٩٧ بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الطفل الصادر بالقانون رقم ١٢ لسنة ١٩٩٦ .

(٢١٤) وزارة التربية والتعليم ، الادارة العامة للإحصاء والحاسب الآلى ، بيان بتطور عدد المدارس والفصول والتلاميذ برياض الأطفال من عام ٨٠/ ١٩٨١ إلى عام ٢٠٠٣/ ٢٠٠٤ .

(٢١٥) رناد يوسف الخطيب : دراسة مقارنة لنظام رياض الأطفال فى كل من الاتحاد السوفيتى واليابان ومصر ومدى إمكانية الإفادة منها فى الأردن (رسالة دكتوراة ، كلية التربية جامعة عين شمس ، ١٩٨٩) ، ص ٦٦ .

(٢١٦) المجلس القومى للطفولة والأمومة ، المؤتمر الأول لتطوير برامج إعداد معلمات رياض الأطفال ، من ٢٨ – ٣٠ ابريل (القاهرة : المجلس القومى للطفولة والأمومة، ١٩٩٢م) ، ص ٤٤ .

(٢١٧) عبد الفتاح أحمد حجاج : "التربية فى مرحلة الطفولة المبكرة " ، حولية كلية التربية (جامعة قطر ، السنة الرابعة ، العدد الرابع ، ١٩٨٥)، ص ١٢٠ .

(٢١٨) عواطف ابراهيم محمد: تعليم الطفل فى دور الحضانة بين النظرية والتطبيق (القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٨٢)، ص٤٤ .

(٢١٩) وزارة الشئون الاجتماعية : قرار رقم ٢٠٧ لسنة ١٩٧٨بإعداد اللائحة التنفيذية لدور الحضانة التابعة لوزارة الشئون الاجتماعية ، المادة الثالثة .

(٢٢٠) وزارة التربية والتعليم : القرار الوزارى رقم ١٣٥ بتاريخ ٢٣/ ٥/ ١٩٩٥ بشأن سن القبول برياض الأطفال بالمدارس الرسمية والخاصة ، الفقرة الأولى والثانية والثالثة .

(٢٢١) إدارة المعاهد الأزهرية النموذجية : قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٥٥ لسنة ١٩٧٨الخاص بنظام العمل بالمعاهد التجريبية والنموذجية بالأزهر، الإدارة المركزية للمعاهد الأزهرية ، مكتب رئيس المعاه

النموذجية الأزهرية .

(٢٢٢) محمد ابراهيم عطوة مجاهد : "تأثير التعددية فى التعليم بالحلقة الأولى من التعليم الأساسى على مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية (دراسة ميدانية)"مجلة كلية التربية بدمياط (جامعة المنصورة، العدد العاشر، الجزء الأول، يوليو ١٩٨٨)، ص ١٣ .

(٢٢٣) وزارة التربية والتعليم : القرار الوزارى رقم ١٥٠ الصادر فى ٤/ ٧/ ١٩٨٩م المادة السابعة من القرار .

(٢٢٤) وزارة التربية والتعليم : القرار الوزارى رقم ٣٠٦ لسنة ١٩٩٣ بشأن التعليم الخاص ، المادة ٣٢ من القرار.

(٢٢٥) وزارة الشئون الاجتماعية : القانون رقم ٥٠ لسنة ١٩٧٧بشأن دور الحضانة ولائحته التنفيذية ، مادة ٨ من اللائحة .

(٢٢٦) حسن على العنبيسى :الأمية بين الأطفال فى مصر (القاهرة : وزارة الثقافة ، المركز القومى لثقافة الطفل ، نوفمبر، ١٩٩٢)، ص ٢٢ .

(٢٢٧) هناء السيد محمد على : التليفزيون والتنشئة الثقافية لطفل الرياض بالريف (رسالة دكتوراة ، معهد دراسات الطفولة ، جامعة عين شمس ، ١٩٩٣)، ص ٢٠ .

(٢٢٨) حسن شحاتة : رياض الأطفال واقعها وسبل تطويرها (القاهرة : المجلس العربي للطفولة والتنمية ، ١٩٨٨)، ص٨ .

(٢٢٩) وزارة التربية والتعليم : كتاب الإحصاء السنوى الإلكترونى ، للعام الدراسى ٢٠٠٣ – ٢٠٠٤ ، الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلى .

(٢٣٠) حسن شحاتة : رياض الأطفال واقعها وسبل تطورها (مرجع سابق) ، ص ص ٨،٩ .

(٢٣١) وزارة الشئون الاجتماعية : بيان إحصائى على مستوى الجمهورية عن عام ٢٠٠٣ ، الإدارة العامة للأسرة والطفولة .

(٢٣٢) فاطمة محمد السيد : "تربية طفل ما قبل المدرسة فى القرى والمدن بين الواقع والمأمول " ، الطفل المصرى وتحديات القرن الحادى والعشرين ، من ٢٧ – ٣٠ ابريل ١٩٩١م (القاهرة : مركز دراسات الطفولة ، بحوث المؤتمر ، العدد الثالث، ١٩٩١م)، ص ٥،٩ .

(٢٣٣) سحر ابراهيم أحمد بكر : "إعادة هندسة إدارة مؤسسات ما قبل المدرسة فى ضوء التوجهات العالمية للطفولة" تربية الطفل من اجل مصر المستقبل والواقع والطموح ، المؤتمر السنوى الأول مركز رعاية وتنمية الطفولة – جامعة المنصورة ، الفترة من ٢٥ – ٢٦ ديسمبر ٢٠٠٢ ، ص ٣٧٩ .

(٢٣٤) السيج سلامة الخميسى : قراءات فى الإدارة المدرسية (أسسها النظرية وتطبيقاتها الميدانية والعلمية)، (الاسكندرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، ٢٠٠١)، ص ٧ .

(٢٣٥) مقابلة مع السيد / مدير الإدارة العامة للأسرة والطفولة ، " المكتب الفنى" .

(١) قانون رقم (١٢) لسنة ١٩٩٦ ، مادة (٧٨) الباب الثانى ، الفصل الأول .

(٢) المرجع السابق ، مادة (٧٩) .

(٢٣٦) المرجع السابق ، مادة (٨٠) .

(٢٣٧) المرجع السابق ، مادة (٨١) .

(٢٣٨) المرجع السابق ، مادة (٨٢) .

(٢٣٩) قرار وزيرة التأمينات والشئون الاجتماعية (قطاع الشئون الاجتماعية) ، رقم (١٥١) صادر بتاريخ ١/ ٨/ ٢٠٠٠ المادة السابعة .

(٢٤٠) الإدارة العامة للأسرة والطفولة ، إدارة رعاية الطفولة : سلسلة إرشادية عن دور الحضانة ، الجهاز الوظيفى بدور الحضانة ، وزارة الشئون الاجتمعية .

(٢٤١) الإدارة العامة للأسرة والطفولة (مرجع سابق) ، ص ٢ .

(٢٤٢) وزارة الشئون الاجتماعية ، الإدارة العامة للأسرة والطفولة ، (مرجعه سابق) ، ص ٣ .

(٢٤٣) الإدارة العامة للأسرة والطفولة (مرجع سابق) ، ص ٤ ـ ٦ .

(٢٤٤) القانون رقم (١٢) لسنة ١٩٩٦ ، الباب الثالث ، الفصل الثالث ، مادة (١٢٩) .

(٢٤٥) وزارة التربية والتعليم : الإدارة العامة للتنظيم والترتيب ، ص ص ١ ـ ٣ .

(٢٤٦) المرجع السابق ، ص ص ٧ – ٩ .

(٢٤٧) المرجع السابق ، ص ص ١١ ـ ١٥ .

(٢٤٨) وزارة التربية والتعليم القرار الوزارى رقم ١٥٤ . ، الصادر فى ٦/ ٧/ ١٩٨٨ بشأن تنظيم رياض الأطفال .

(٢٤٩) المرجع السابق .

(٢٥٠) شاكر محمد فتحى أحمد : الإدارة المدرسية فى مرحلة التعليم الأساسي (القاهرة : دار النهضة العربية ، ١٩٩٨) ، ص ٢٥ .

(٢٥١) هناء حافظ بدوى : إدارة وتنظيم المؤسسات الاجتماعية فى الخدمة الاجتماعية (الاسكندرية : المكتب الجامعى الحديث ، د . ت .) ، ص ٢٦٣ .

(٢٥٢) سامية محمد فهمى : الإدارة فى المؤسسات الاجتماعية (الاسكندرية : دار المعرفة الجامعية ، ١٩٩٦) ، ص ٨٠ .

(٢٥٣) ابراهيم عبد الهادى المليجى : الإدارة مفاهيمها وأنواعها وعملياتها (الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية ، ٢٠٠٠)، ص ٤٩ .

(254) Datt Richard & Raymond A, Noe:"Organizarion Behavion" (New York :Harecourt College Publishers,2001),P.59.

(٢٥٥)أمين عبد العزيز حسن : إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادى والعشرين (القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، د.ت.) ، ص ٤٩ .

(٢٥٦) شاكر محمد فتحى وآخرون : الإدارة المدرسية فى مرحلة التعليم الأساسي (مرجع سابق)، ص ص ٢٠٢، ٢٠١ .

(٢٥٧) أمين عبد العزيز حسن: إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادى والعشرين (مرجع سابق)، ص ص ١١٥ ، ١١٦ .

(٢٥٨) وزارة التربية والتعليم : نشرة دورية ، (القاهرة : مطابع الوزارة ، ١٩٩٠) ، ص٢، ١ .

(٢٥٩) وزارة التربية والتعليم : نشرة دورية ، بتاريخ ٧/ ٢/ ١٩٩٠ ، ص ٣ .

(٢٦٠) وزارة التربية والتعليم: قرار وزارى رقم (١٥٤) لسنة ١٩٨٨ ، بشأن تنظيم رياض الأطفال فى المدارس الرسمية ، الفصل الثانى، مادة (٥) (القاهرة: مطابع وزارة التربية والتعليم ، ١٩٨٨)، ص ٢ .

(٢٦١) وزارة التربية والتعليم : قرار وزارى رقم (١٥٤) لسنة ١٩٨٨ بشأن تنظيم رياض الأطفال ، ص ٣، ١ .

(٢٦٢) وزارة التربية والتعليم : قرار وزارى رقم (٢٠٨) لسنة ١٩٨٩ بشأن تنظيم رياض الأطفال التابعة أو الملحقة بالمدارس الرسمية والخاصة .

(٢٦٣) وزارة التربية والتعليم : قرار وزارى رقم (١٠٥) لسنة ١٩٩١ بشأن الحد الأدنى لسن القبول برياض الأطفال (القاهرة : مطابع الوزارة ، ١٩٩١) ، ص ٢، ١ .

(٢٦٤) وزارة التربية والتعليم : قرار وزارى رقم (٢٠٧) لسنة ١٩٨٩ ،مرجع سابق ،ص ١ـ ٣ .

(٢٦٥) وزارة التربية والتعليم : نشرة أرشيفية عن أركان الروضة (القاهرة: (د.ت) مطابع وزارة التربية والتعليم)، ص ٢ـ ٧ .

(٢٦٦) الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة ، مكتب رئيس الجهاز: قرار رئيس الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة ، قرار رقم ١٣ لسنة ١٩٨٩ .

(٢٦٧) وزارة التربية والتعليم ،الإدارة العامة لرياض الأطفال ،نشرة الاستعداد ٩٤/ ١٩٩٥، ص ١١ .

(٢٦٨) معلومات تم الحصول عليها من خلال المقابلة الشخصية مع الاستاذ / مدير إدارة رياض الأطفال بمديرية التربية والتعليم بكفر الشيخ .

(٢٦٩) وزارة التربية والتعليم ،الإدارة العامة لرياض الأطفال ، التوجيهات العامة لرياض الأطفال ، ٢٠٠٠ – ٢٠٠١ .

(٢٧٠) مريم محمد ابراهيم الشرقاوى :إدارة وتنظيم الأجهزة المسئولة عن تربية طفل ما قبل المدرسة فى كل من مصر وإنجلترا، دراسة تحليلية مقارنة (رسالة دكتوراة ،كلية التربية ببنها ، جامعة الزقازيق ،١٩٩٢)،ص ٨٢ .

(٢٧١) أحمد اسماعيل حجى : نظام التعليم فى مصر ،دراسة مقارنة (القاهرة :مكتبة النهضة المصرية ،١٩٨٧)،ص ١٢٢ .

(٢٧٢) أميمة حلمى عبد الحميد مصطفى : رياض الأطفال فى مصر وفرنسا دراسة مقارنة فى ضوء أهدافها (رسالة دكتوراة ،كلية التربية بطنطا،١٩٩٩)،ص ١٥٧ .

(٢٧٣) وزارة التربية والتعليم ،الإدارة العامة لرياض الأطفال : القرار الوزارى رقم (٨٨) فى ١٧/ ٤/ ١٩٨٨ ،بشأن معدلات الوظائف بالإدارات ،المادة السادسة .

(٢٧٤) وزارة التربية والتعليم ،قرار وزارى رقم (٣٠٦) بتاريخ ٦/ ١٢/ ١٩٩٣ بشأن التعليم الخاص مادة (٩٠) .

(٢٧٥) وزارة الشئون الاجتماعية : القانون رقم (٥٠) لسنة ١٩٧٧ ، مادة (١)، ص ١ .

(٢٧٦) المرجع السابق ، مادة (١ – ٣) ، ص ص ٩، ١ .

(٢٧٧) وزارة الشئون الاجتماعية ، قانون رقم ٢٠٧ لسنة ١٩٧٨ ، مادة (١ – ٤) ، ص ص ١٣، ١ .

(٢٧٨) عادل شكرى : بحوث العمليات كأداة لترشيد القرارات الإدارية ، (القاهرة : مكتبة عين شمس ، ١٩٨٥) ، ص ١٥ .

(٢٧٩) وزارة الشئون الاجتماعية ، قرار وزارى رقم (١٥١) (مرجع سابق)، مادة(٥) .

(٢٨٠) المرجع السابق ، مادة (٦) .

(٢٨١) سعد مرسى أحمد ، وكوثر كوجك : تربية الطفل قبل المدرسة (القاهرة : ط٢، عالم الكتب ، ١٩٨٧) ، ص ٤٢٧ .

(٢٨٢) عبد الغنى النورى، وعبد الغنى عبود: نحو فلسفة عربية للتربية (القاهرة : دار الفكر العربى ، ١٩٧٦) ، ص ص ١٨٧ ، ١٨٨ .

(٢٨٣) محمد أنور السادات : البحث عن الذات " قصة حياتى " (القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٨٥)، ص ٢١٧ .

(٢٨٤) أحمد اسماعيل حجى : نظام التعليم فى مصر دراسة مقارنة (القاهرة : دار النهضة العربية ، ١٩٧٨)، ص ١٦٢ .

(٢٨٥) نازلى صالح أحمد ، وعبد الغنى عبود : فى التربية المقارنة (القاهرة : عالم الكتب، ١٩٧٤)، ٦٨ .

(٢٨٦) نبيل سعد خليل : "دراسة مقارنة لنظام رياض الأطفال فى جمهورية مصر العربية والمملكة المتحدة " مجلة دراسات تربوية واجتماعية (المجلد الثالث ، العدد الثالث ، يونيو ١٩٩٧)، ص ١٠١ .

(٢٨٧) المرجع السابق ، ص ١٠١ .

(٢٨٨) شاكر محمد فتحى وآخرون: التربية المقارنة : أصول المنهجية والتعليم فى أوروبا وشرق آسيا والخليج العربى ومصر (القاهرة : بيت الحكمة للإعلام والنشر ،١٩٩٦) ، ص ٣٢٩ .

(٢٨٩) وزارة التربية والتعليم ، الإدارة العامة للإحصاء والحاسب الآلى (مرجع سابق) .

(٢٩٠) نبيل سعد خليل: "دراسة مقارنة لنظام رياض الأطفال فى جمهورية مصر العربية والمملكة المتحدة " (مرجع سابق)، ص ١٠٣ .

(٢٩١) المجلس القومى للطفولة والأمومة : المؤتمر الأول لتطوير برامج إعداد دور الحضانة ورياض الأطفال ، الفترة من ٢٨ – ٣٠ ابريل ١٩٩٢ ، ص ٣ .

(٢٩٢) القرآن الكريم : سورة النحل ، آية ٧١ .

(٢٩٣) وزارة الشئون الاجتماعية : القرار الوزارى رقم ٧٨٨ لسنة ١٩٩٤ والخاص بنقل الإشراف على دور الحضانة ورعاية الأطفال الملتحقين بها فيما يزيد عن أربع سنوات إلى ست سنوات إلى وزارة التربية والتعليم .

(٢٩٤) القانون رقم (١٢) لسنة ١٩٩٦ ، مادة (٥٦) (مرجع سابق) .

(٢٩٥) القانون رقم (١٢) لسنة ١٩٩٦م ، مادة (٣١) .

(٢٩٦) وزارة التربية والتعليم : القرار الوزارى رقم (١) بتاريخ ٧/ ١/ ١٩٩٦ بشأن إنشاء مركز تدريب رياض الأطفال ، المادة الثالثة من القرار .

(٢٩٧) وزارة التربية والتعليم : المؤتمر القومى لتطوير إعداد المعلم وتدريبه ورعايته، فى الفترة من ٩ – ١٠ نوفمبر ١٩٩٦ وزارة التربية والتعليم ، بالتعاون مع الجمعية المصرية للتنمية والطفولة ، التقرير النهائى ، (القاهرة: مطابع روز اليوسف ١٩٩٦)، ص١٤ .

(٢٩٨) وزارة التربية والتعليم : القرار الوزارى رقم (٢) بتاريخ ٧/ ١/ ١٩٩٦ بشأن مركز لإعداد الوسائل التعليمية لرياض الأطفال ، المادة الأولى والثانية .