# الفصل الثاني

# التخطيط

## التخطيط

يعد التخطيط من العمليات الإدارية الأساسية. كما أنه في ذات الوقت عملية هامة وضرورية لأي إدارة مؤسسة على مستوى كل المظاهر (الأشكال) وعلى كل مستوى من المستويات العملية. من هنا وجه المربون اهتمامهم إلى التخطيط باعتباره أحد الأدوار الأساسية لإدارة المدرسة من الروضة حتى الثانوية.كما اهتم الباحثون بتعريف التخطيط وفيما يلي بعض هذه التعريفات:

فقد عرفه البعض بأنه تلك العملية الواعية التي يتم بموجبها أفضل الطرق والمسارات للتصرف بما يكفل تحقيق هدف معين.

ويرى البعض أنه يقصد به بحث السياسة العامة للمدرسة ووضع برنامج شامل للعمل وتوزيعه.

وعرف التخطيط بأنه تصور مسبق لما يريد الإنسان عمله في مجال ما وذلك بتحديد ما لديه في هذا المجال لخدمة هدفه.

فالواضح من هذه التعريفات أن التخطيط عملية إدارية تقوم على دراسة إمكانيات الواقع وتحديد الوسائل اللازمة لتحقيق هدف أو أهداف معينة تريد الإدارة تحقيقها. فالتخطيط ترجمة علمية للأهداف. وما ينبغي أن ينفذ من برامج. فهو اختيار واع وعلمي من بين البدائل المتاحة.

ويقصد بالتخطيط هنا كعملية إدارية لإدارة الروضة . هو قيام إدارة الروضة بتحديد الأهداف واختيار الوسائل الملائمة لتحقيقها في ضوء حصر وتحديد دقيق للإمكانات المادية والبشرية ومدى زمني محدد وبرامج للتنفيذ، وبمعنى آخر إعداد خطة تتفق واحتياجات الروضة أي أن أدارة الروضة تقوم بإعداد خطة للعمل طبقاً لاحتياجات الروضة. وتوزيع هذه الخطة على المعلمات والعاملات بالروضة

بالتعاون مع مجلس إدارة الروضة، ودراسة المشكلات التي تواجه مسيرة العمل التربوي، وتوزيع الميزانية على أوجه الأشكال المختلفة

إذن التخطيط يتضمن تحديد الأهداف التي ينبغي تحقيقها، والوسائل التي يمكن إن تؤدي إلى تحقيق هذه الأهداف، وأيضاً البرنامج الزمني للأداء وخطواته وسبله.

ولذلك فإنه من أجل التخطيط الجيد فإن هذا يتطلب من إدارة الروضة الحصول على معلومات دقيقة عن الروضة خاصة بالماضي والحاضر، والتحليل السليم لها بحيث يقوم التنبؤ بالمستقبل على أساس سليم، والابتعاد عن التخمين والحدس، كما يتطلب من إدارة الروضة أيضاً أن تكون على وعي بضرورة وضع خطط مرنة، ووضع بدائل يؤخذ بأكثرها ملائمة، وقد تلجأ إلى بديل آخر إذا اقتضت الظروف ذلك، وأن تشارك جميع الأطراف من ( معلمات وإداريات، وأولياء أمور ومجلس إدارة الروضة والأطفال ) في عملية التخطيط، حيث أن الأخذ بهذا يؤدي إلى البعد عن التعصب ، وتلافي أوجه النقص والقصور ، إن مشاركة الجميع يجعلهم يتحمسون للعمل لأنهم شاركوا فيه وقاموا بصياغته وأحسوا بضرورته وأهمية نجاحه.

من هنا تتضح أهمية التخطيط بإدارة الروضة، حيث أنه يساعد في تحديد الأهداف وتوضيحها، كما أنه يبين مراحل العمل من أجل الوصول إلى هذه الأهداف، وبذلك يضمن تطويراً مستمراً في الأداء وأيضاً التنفيذ، كما ترجع أهمية التخطيط بصفة عامة إلى أنه ينير الطريق لرسم السياسات، وأيضاً اتخاذ القرارات، كما أنه يبعد التنفيذ في الإدارة عن التخبط والعشوائية، هذا بالإضافة إلى أن التخطيط بالنسبة لرياض الأطفال يعمل على الآتي.

- مساعدة رياض الأطفال على تحسين جودة البرامج والأنشطة والممارسات اليومية بما يتناسب مع طبيعة المرحلة النمائية لهؤلاء الأطفال مع مراعاة الفروق الفردية لهم.
- يساعد على معرفة إمكانيات وقدرات العاملين في الروضة.
- يساعد على تحليل المتغيرات المتوقعة ومحاولة الاستفادة منها في تحقيق أهداف الروضة.
- يساعد التخطيط على القيام بالرقابة بطريقة فعالة، حيث يعمل على توفير معايير موضوعية لمراقبة الأداء ومتابعة تنفيذ البرنامج في الروضة.
- يوفر التخطيط إطاراً عاماً لاتخاذ القرار في كثير من القضايا التربوية.
- يساعد التخطيط على زيادة فاعلية الاتصال حيث أنه يعتمد على المعلومات الواردة من خارج الروضة.
- يعمل التخطيط على تجنب الارتجال والعشوائية في اتخاذ القرارات من قبل مديرة الروضة.
- يساعد التخطيط إدارة الروضة على حشد الموارد المادية والبشرية واستغلالها استغلالاً يؤدي إلى بلوغ الأهداف المحددة.
- يسهم في العملية التقديرية للإمكانات المتاحة سواء كانت هذه الإمكانات مادية أو بشرية اللازمة لاستيعاب الأطفال الذين هم فيما بين سن ٤ – ٦ سنوات.
- يساعد على التعرف على مواطن القوة والضعف في الروضة، وتشخيص المشكلات التي تواجهها، ووضع الحلول الملائمة من أجل الوصول بها إلى أعلى مستوى من الجودة في ضوء ظروف المجتمع.
- يسهم في تحسين كفاءة النظام التربوي بالروضة.

- يسهم في إعداد الأطفال إعداداً يمكنهم من مواصلة التعليم في المراحل الأعلى التالية من خلال التخطيط الجيد للأنشطة التربوية والبرامج والممارسات اليومية بالروضة.
- يساعد على تحديد أهداف التربية بالروضة، واختيار البرنامج المناسب للأطفال، وأفضل الاستراتيجيات والأساليب التربوية، كما أنه يسهل عملية تقويم العملية التربوية بالروضة.
- يعمل على توفير الوقت، حيث أنه يساعد على استغلال الإمكانات الموجودة بالروضة أفضل استغلال.
- يساعد التخطيط على التكامل بين الأنشطة التربوية المختلفة بشكل يجعلها تحقق أهداف الروضة وغاياتها.
- يساعد التخطيط إدارة الروضة على توقع ما يحدث من مشكلات، وما قد يصادفها من عقبات وصعوبات، وبالتالي يعمل على تجنبها وتلاشيها.

**القواعد التي يقوم عليها التخطيط بإدارة دور رياض الأطفال:**

إنه من أجل أن يكون التخطيط بإدارة الروضة ناجحاً وفعالاً ينبغي أن يقوم على القواعد التالية

- إدراك العاملين بإدارة الروضة لأهمية العمل بالروضة وفائدته للأطفال.
- دراسة واقع الروضة ومعرفة جميع المعلومات والحقائق بها.
- المرونة والقابلية للتعديل أو التعبير إذا لزم الأمر ذلك.
- أن يبتعد العاملون بإدارة الروضة عن التخمين أو الحدس، والاعتماد على الأساليب العلمية.
- أن يراعى العاملون بإدارة الروضة عامل الزمن الذي يتم فيه التخطيط
- قدرة العاملين بإدارة الروضة على المتابعة والتقويم

**أسباب التخطيط بإدارة الروضة:**

يوجد العديد من الأسباب والمبررات التي تدعو إدارة الروضة للقيام بالتخطيط، من أهم هذه المبررات والأسباب ما يلي

- أن التخطيط كوظيفة إدارية يعد أول الوظائف الإدارية بل ويسبقها جميعاً، ولذلك إذا كان هناك تخطيط جيد ومناسب من إدارة الروضة، فبالتالي ستكون هناك ممارسة مناسبة للوظائف الأخرى لإدارة الروضة وهي التنظيم والتوجيه والرقابة، أما إذا كان التخطيط ليس بالمستوى المطلوب فإن بقية الوظائف الأخرى سوف تمارس بطريقة غير مناسبة الأمر الذي يترتب عليه تعثر العمل بالروضة، وبالتالي قلة تحقيق أهدافه ، وازدياد الجهود المبذولة لأدائه ، من هنا كانت الحاجة إلي التخطيط الجيد بإدارة دور رياض الأطفال حتى يمكنها القيام بممارسة وظائفها بشكل جيد.
- تغير البيئة الخارجية للروضة، إن تربية الطفل تعتبر الأساس لإعداد شخصيته في المراحل التالية، لذلك يجب أن تساير تربيته الظروف البيئية الخارجية والتطورات الحادثة حتى لا يحدث تخلف في تربيته، فالبيئة الخارجية تتسم بالتغير والتطور من هنا كانت الحاجة ملحة للتخطيط لمواجهة هذا التغير والتطور.
- أن أهداف الروضة يمكن تحقيقها بأكثر من طريقة، لكن الملاحظ أن التخطيط يعد أفضل الطرق المناسبة لتحقيق الأهداف من عدة بدائل متاحة من هنا كانت ضرورة التخطيط لوضع البدائل المناسبة لتحقيق أهداف الروضة.
- إن التخطيط يساعد مديرات الروضة على عدم الارتجال واللجوء إلى التجربة أو المحاولة والخطأ الأمر الذي يترتب عليه تقليل الإسراف في الوقت والنفقات.

من هنا كانت الحاجة للتخطيط لأن الأداء في ضوئه سيقتصر على الأعمال التي تم تحديدها خلال الفترة الزمنية المحددة.

- يعمل التخطيط على تقليل الغموض والتناقض عند المعلمات داخل الروضة، وبالتالي يجعل إمكانية التنبؤ بسلوكهن أكبر، حيث أنه يحدد السلوك المتوقع منهن وكيفية تنفيذه، الأمر الذي يترتب عليه تقليل الضغوط على المديرات فيما يواجههن من أمور من هنا كانت الحاجة إلي التخطيط بإدارة رياض الأطفال من اجل تعريف المعلمات السلوك الذي يتبعونه ومعرفة طرق تنفيذه وكيفية تنفيذه الأمر الذي يترتب عليه تيسير العمل بإدارة الروضة وتخفيف العبء عنها.
- إن التخطيط الجيد يقلل من إمكانية إصدار مديرات الروضة لقرارات شخصية ارتجالية فيها إضرار للمصلحة العامة، حيث أن الخطة ما هي إلا قرارات تم وضعها بطريقة عقلانية وبعد مراجعات مستمرة موضوع من هنا كانت الحاجة إلي التخطيط الجيد بإدارة الروضة حتى تتمكن مديرات الروضة من إصدار القرارات السليمة.
- لما كان التخطيط يتناول المستقبل أو هو ينبؤ للمستقبل من موقع الحاضر، فإنه يصبح ضرورة لمديرات الروضة، حيث أنه لا تتوقف عملياته عند الحاضر ولكنها تمتد إلى المستقبل.
- إن أحد مديرة الروضة بالتخطيط للمستقبل، يجعل الروضة في موقع أفضل، وأكثر مرونة في تعديل أهدافها وسياستها عند كل متغير جديد وطارئ.

**فوائد التخطيط في إدارة دور رياض الأطفال:**

هناك العديد من الفوائد التي تعود من التخطيط في إدارة رياض الأطفال إذا تم الأخذ به حددها بعض المربين في الآتي:

- إنه يساعد على اختيار أفضل العناصر المساعدة على تحقيق الأهداف التربوية الموضوعة، حيث أنه كلما كانت المدخلات عالية الجودة والكفاءة ومتوائمة مع الأهداف المراد تنفيذها تم تحقيق هذه الأهداف بكفاءة عالية.
- يساعد على توفير بدائل عدة تحل محل وسائل التنفيذ في حال عدم صلاحيتها لتحقيق الأهداف الموضوعة.
- يساعد على توفير الترابط والانسجام بين مختلف الجهود المبذولة خلال العام الدراسي ويوحد اتجاهها نحو الأهداف المطلوب تنفيذها.
- يساعد على إشاعة مناخ مدرسي جيد يتسم بالعمل الجماعي بالإضافة إلى المشاركة الفاعلة من قبل العاملين في الروضة، فمديرة الروضة لا تنفذ الخطط بقدر ما تشرف على كيفية تنفيذها.
- يوفر التخطيط أساساً عقلانياً ومنطقياً لكل الأنشطة التي تمارس في الروضة، ويساعد على تقويم الممارسات لهذه الأنشطة تقويماً موضوعياً.
- التخطيط يجعل الولاء للعمل وليس للأشخاص، فمديرة الروضة التي تضع خططاً مستقبلية للروضة تستثمر من خلالها كل المواقف التي تواجهها، وكذلك تجاربها وممارستها الإيجابية حتى لو لم تستمر في العمل بالمدرسة، وهذا الإجراء يساعد على إشاعة روح الاحترام للمديرة ويغرس روح الولاء والانتماء للروضة لدى العاملات.

**شروط التخطيط الجيد بالروضة :**

هناك بعض الشروط الواجب توافرها في التخطيط الجيد بالروضة لكي يكون فعالاً، وينبغي على العاملين بإدارة الروضة والمخططين مراعاتها وهي:

- الإسهام في تحقيق أهداف الروضة، والمقصود بذلك هو أن يسهم التخطيط في الوصول إلى الأهداف المحددة للروضة بصورة فعالة، حيث أن هناك العديد من أهداف الروضة التي تحتاج إلى تخطيط لتحقيقها.
- إعطاء التخطيط الأولوية في الاهتمام، على اعتبار أن التخطيط يسبق الوظائف الإدارية الأخرى، حيث أن التخطيط يتميز عن غيره من الوظائف الإدارية بأنه يحدد الأهداف لكل الجهود، هذا بالإضافة إلى أن الوظائف الإدارية كلها تحتاج إلى تخطيط، وهذا في حد ذاته يعطي الأولوية للتخطيط.

وبالرغم من أن التخطيط والرقابة توأمان، إلا أن التخطيط لابد أن يأتي قبل الرقابة لأن الرقابة هي التحقق من أن الأداء يتم وفقاً للمعايير أو الخطط، فإذا لم تكن هناك خطط أو معايير فإن الرقابة لن تجد ما تتحقق منه.

- المرونة، يقصد بالمرونة قابلية الخطة للتعديل على ضوء مستجدات الظروف والتغيرات المستقبلية التي لم تكن متوقعة أو التي لم نؤخذ في الحسبان في وقت القيام بالتخطيط وإعداد الخطة.
- إن التخطيط يتعامل مع المستقبل بما يحتوي عليه من عوامل التغير، لذلك من الصعب أن يلم المخطط أو القائم بالتخطيط بكل ظروف المستقبل وأحداثه المحتملة، ومن هنا كان من الضروري أن تكون الخطة مرنة، بمعنى أن تترك مجالاً للتفكير أمام المنفذين ليتصرفوا وفق روح الخطة ووفق الظروف المتغيرة إذا اختلفت مع الظروف المتوقعة، حتى يمكن الاستمرار في الخطة مع قليل من التعديلات الضرورية.
- الشمول، ويقصد به هنا أن يكون التخطيط شاملاً لجميع جوانب العمل بالروضة التي يجب أن تشملها الخطة، وعدم ترك أي جانب أو الاهتمام بجانب على حساب الآخر.

- أن تكون الخطة سليمة. لما كان التخطيط هو الوسيلة الوحيدة من أجل تحقيق الاهداف المحددة. لذلك فإنه لكي تتحقق هذه الأهداف يجب أن تكون الخطة سليمة وفعالة وحالية من أي نقص أو خلل حتى لا يتأثر تحقيق الأهداف بأي خلل أو قصور.
- أن تكون واقعية. أنه عندما يقوم المخطط بوضع الخطة وتحديد الأهداف فيجب أن تكون الخطة ملموحة ويجب أن تكون واقعية حتى يمكنها التمكن من تحقيقها وعدم المفاجأة بالنتائج غير المقبولة. كما يجب أن تتسم جميع عناصر الخطة من وسائل وإجراءات وموارد مطلوبة بهذه الواقعية من خلال الواقع الموجود وذلك حتى يمكن تحقيق الهدف منها هذا من ناحية. ومن ناحية أخرى يجب على المخططين بالروضة أن يكونوا واقعيين في تصوراتهم المستقبلية. ويجب ألا تبنى الخطط على تفاؤلات مطلقة وبالتالي يصعب تحقيقها.
- الوضوح. يجب أن تصاغ الخطة بلغة بسيطة يسهل على القائمين بالتنفيذ فهمها دون أن يفترض واضعوا الخطة ثقافة أعلى من ثقافة المنفذين . كما يجب أن تكون جميع عناصر الخطة من حيث الأهداف والسياسات والإجراءات والموارد المتاحة والتوقيت الزمني واضحة حتى يمكن للجميع فهمها ويشاركون بفاعلية في تحقيق أهدافها.
- التدرج. ويقصد به التدرج في تحقيق بعض الأهداف الموضوعة. وأيضاً التدرج في السير بالإجراءات. وهذا يتطلب الاختيار المناسب للمدة الزمنية للخطة وتوزيع هذه المدة إلى مراحل بصورة مناسبة.
- العمق. يجب أن يكون التخطيط عميقاً بمعنى أن يعمل على تحقيق الأهداف بأسهل الطرق والابتعاد عن السطحية وعدم الانشغال بأهداف فرعية على

حساب الأهداف الأساسية. حيث أنه كلما تحقق العمق في التخطيط كان فعالاً وأكثر تحقيقاً للأهداف.

- الثبات. ويقصد به عدم كثرة التغييرات المفاجئة في الخطط دون أسباب توجب ذلك حيث أن التغييرات المفاجئة تثير ردود فعل غير مستحبة في نفوس القائمين على التنفيذ من العاملين بالروضة.
- الإعلان عن الخطة. يجب على إدارة الروضة عند قيامها بالتخطيط أن تقوم بتوعية المعلمات والعاملين بالروضة ومن لهم علاقة بالخطة الموضوعة وأهدافها. للتأكد من فهمهم للخطة وما يستلزمه التنفيذ من كل فرد منهم. واستيعاب ردود الفعل المختلفة حولها. ومحاولة تفسير مختلف التساؤلات التي تطرح. والاستفادة من آرائهم مستقبلاً عند وضع خطط جديدة. ويتم الإعلان عن الخطة من خلال عقد الندوات أو مشاركة المنفذين في وضع الخطة مما يؤدي إلى نجاح الخطة بشكل فعال.
- يجب أن تكون الخطة اقتصادية. يجب على إدارة رياض الأطفال عندما تقوم بالتخطيط تراعي فيه أن يكون موفراً للجهد والمال والوقت. حيث أن الخطة كلما كانت اقتصادية كلما كانت أكثر فعالية وصالحة.

**العوامل المؤثرة في التخطيط بدور رياض الأطفال:**

توجد مجموعة من العوامل التي تؤثر في التخطيط بدور رياض الأطفال حددها بعض الباحثين في الآتي

**اتجاهات أولياء الأمور:**

تعد اتجاهات أولياء الأمور ورغباتهم في إلحاق أطفالهم بأفضل روضة من أهم العوامل المؤثرة في التخطيط لرياض الأطفال. وهذا يرجع إلى توقعاتهم لحصول

أطفالهم على أفضل تعليم وتربية بالروضة، وبصفة خاصة المهارات والمعارف والقيم التي يتعلمها الأطفال.

وانطلاقاً من ذلك يلاحظ أن القرار الذي يأخذه الوالدين يتأثر بدرجة كبيرة بمستواهم الاجتماعي والاقتصادي، ومستوى تعليمهم وطموحاتهم، كما يتأثر أيضاً بالثقافة السائدة في البيئة المحلية

ولهذا يجب على المخطط بإدارة دور رياض الأطفال أن يضع في اعتباره التأثير في اتجاهات أولياء الأمور تجاه الروضة وهذا يتطلب من المخطط الاهتمام بأساليب اختيار المعلمات، والاهتمام بتجهيزات الروضة، وأنواع المهارات المتاحة للتعلم، الاهتمام ببرامج الروضة المختلفة سواء كانت المعرفية أو الرياضية أو الفنية، وأنظمتها الإدارية باعتبارها عوامل مؤثرة في اتجاهات أولياء الأمور. كما يجب على المخطط أن يضع في اعتباره رغبات الأطفال واحتياجاتهم وتفضيلاتهم حيث أنها تختلف تبعاً لاختلاف البيئة المحلية التي نشأ فيها الأطفال وتأثرهم بها.

**الموارد المادية المتاحة:**

المقصود بالموارد المادية المتاحة هنا رسوم الاشتراك التي يقوم أولياء الأمور بدفعها لإدارة الروضة مقابل التحاق أطفالهم بها، وهذه الموارد المادية تزيد وتنقص تبعاً لعدد الأطفال المقيدين بالروضة، وأيضاً تبعاً للقيمة التي تحددها إدارة الروضة كرسم اشتراك عن كل طفل. فهذه الموارد المادية المتاحة يتم منها تأثيث وتجهيز الروضة، ولذلك فهي تعتبر أحد العوامل التي لها تأثير واضح على التخطيط حيث أن التخطيط يقوم على أساس هذه الموارد، فمثلاً يقوم المخطط بوضع أهدافاً معينة لا تتوفر لها موارد كافية لتنفيذها، وفي هذه الحالة تصبح الخطة غير واقعية ومن الصعب تنفيذها مما يترتب عليه عدم تحقيق هذه الأهداف.

**المستوي الاقتصادي / الاجتماعي لأسرة الطفل:**

إن التخطيط برياض الأطفال يتأثر بالمستوي الاقتصادي والاجتماعي والثقافي لأسرة الطفل حيث أنه يؤثر في العديد من الجوانب، فهي يؤثر في تفصيلات أولياء أمور الأطفال واختياراتهم للروضة، وأهمية الروضة وما تقدمه من رعاية تربوية للأطفال. كما يؤثر في الطلب على الخدمات التي تقدمها الروضة للأطفال. ويؤثر على اختيارات الأطفال وبعضيلاتهم للألعاب التي يحبون اللعب بها، واختيارهم للأنشطة التربوية التي يحب أن يمارسوها في الروضة، من هنا كان على المخطط أن يضع في اعتباره تأثير هذه العوامل عند التخطيط للأنشطة التربوية المختلفة بالروضة بحيث تلبي احتياجات الأطفال من المستويات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية المختلفة. وبالتالي يعمل علي تحقيق الأهداف المرجوة من تربية الأطفال.

**بعض مجالات التخطيط بإدارة الروضة :**

هناك العديد من مجالات التخطيط بإدارة دور رياض الأطفال وقد حددها بعض الباحثين في العديد من المجالات. ومن أهم هذه المجالات ما يلي

- التخطيط لانفتاح الروضة على البيئة. وهذا يتمثل في خروج الأطفال مع معلماتهم إلي البيئة في رحلات خارج الروضة، حيث أن هذه الرحلات تتيح للأطفال استكشاف بيئتهم والتقائهم مع أفراد يعملون في مواقع مختلفة وذلك للاستفادة منهم.
- التخطيط للأيام المفتوحة والتي يتم فيها دعوة أولياء الأمور لقضاء يوم أو جزء من اليوم مع الأطفال في مناخ حر تلقائي . وإتاحة الفرصة للأطفال ليتحركوا ويتفاعلوا مع أولياء أمورهم ،وتكوين علاقات اجتماعية مع الآخرين وذلك لمساعدتهم علي التكيف الاجتماعي.

- التخطيط لزيارة بعض أفراد المجتمع المحلي للروضة، وتوجيه الأطفال والتحدث معهم مثل ضباط المرور، بعض الحرفيين، المهندسين الزراعيين ليتحدثوا عن نشاط الزراعة وحياة المزارعين وبصفة خاصة إذا كانت الروضة في منطقة ريفية وأيضا لمعرفة أدوارهم التي يقومون بها.
- التخطيط لكل يوم من أيام الوحدات لتقديم نشاط وفرص تعزز النمو العاطفي والاجتماعي والعقلي واللغوي والبدني، وتشجيع الأطفال على الاختيار بحرية من مجموعة كبيرة من التجارب التعليمية والألعاب، وبهذا تساعدهم على التعرف على مشاعرهم وفهمها والتعبير عنها، ووضع التخطيط على لوحة الإعلانات الموجودة داخل الفصل لتتمكن الأمهات من الاطلاع عليها، ومعرفة الأنشطة التي يقوم بها الأطفال كل يوم.

ويجب على المخطط عند التخطيط لبرنامج نشاط يومي أن يضع في اعتباره بعض الاعتبارات من أهمها:

- مراعاة الفروق الفردية في النمو لدى الأطفال وانعكاس ذلك على احتياجاتهم ومهاراتهم وسلوكهم وقدراتهم واستعداداتهم.
- نوعية الرعاية والتعليم المستهدفة للأطفال، ومدى الحاجة إلى تدريب المعلمات والموظفات في الروضة للقيام بأدوارهن وتقبلهن لفلسفة البرامج المعدة، وادراك كل معلمة أن كل نشاط تقدمه ليس إلا خطوة في تحقيق أهداف بعيدة المدى للروضة.
- مراعاة طبيعة المباني وترتيب وسعة المكان داخل وخارج الروضة كي لا يكون من الصعب التحكم في الأطفال أثناء ممارسة النشاط، ولكي لا يضيع الكثير من الوقت في نقل الوسائل المستخدمة من مكان إلى آخر في كل نشاط.

- توفير الوسائل والأدوات المناسبة بكميات كافية ومناسبة لعدد الأطفال بالروضة.
- مراعاة الوقت بحيث لا يكون عدد الأنشطة المخطط لتنفيذها أكثر أو أقل مما يسمح به الوقت المخصص لها.

هذا بالإضافة إلى أن التخطيط يشمل الجوانب التالية: الموقع والمباني ووسائل النقل والمناهج والوسائل التعليمية والتغذية والصحة وسلامة الطفل، الميزانية علاقة الروضة بالبيت، العلاقات العامة، واضافة إلي المجالات المذكورة للتخطيط، فان هناك بعض مجالات التخطيط بالروضة حددها بعض الباحثين في الآتى:

## ١- البرنامج التربوي:

البرنامج التربوي للأطفال هو عبارة عن المحتوى والممارسات والأنشطة التي تقدم للأطفال من أجل تحقيق أهداف معينة تم تحديدها ومنصوص عليها، ولذلك ينبغي على إدارة الروضة عند التخطيط للبرنامج التربوي مراعاة الآتي.

- احتياجات الأطفال العمرية والثقافية المختلفة.
- ظروف البيئة المحلية التي يعيش فيها أطفال الروضة، حيث أنها تختلف من بيئة إلي أخرى.
- الترابط والتكامل بين جوانب الخبرة التربوية للطفل.
- أن يحقق البرنامج التربوي أهداف مرحلة رياض الأطفال المحددة.
- التركيز على الجوانب العملية في البرنامج التربوي للروضة.
- تنوع الخبرات التربوية التي يتضمنها البرنامج
- أن يكون البرنامج التربوي متناسباً مع الفترة الزمنية المخصصة له.
- أن يكون البرنامج متوازناً في الأنشطة.

## ٢- الوسائل التعليمية:

تعتبر الوسائل التعليمية من المجالات التي يهتم بها التخطيط في الروضة لذلك ينبغي على إدارة الروضة عند التخطيط للوسائل التعليمية مراعاة الآتي:

- القيام باقتراح الوسائل التعليمية اللازمة لتنفيذ البرنامج التربوي بعد دراسته
- التأكيد على المعلمات باستخدام الوسائل التعليمية عند تنفيذ البرنامج التربوي للأطفال.
- أن تتناسب الوسائل التعليمية المختلفة التي يتم استخدامها مع مستوى الأطفال فكرياً وثقافياً.
- العمل على تزويد الروضة بما يلزمها من الوسائل التعليمية من خلال الاتصال بالإدارات الأعلى.
- العمل على تخصيص ميزانية محددة لشراء وإنتاج الوسائل التعليمية بالروضة.
- الاهتمام بعقد دورات تدريبية مخصصة عن استخدام وإنتاج الوسائل التعليمية لمعلمات الروضة.

## ٣- الأنشطة التربوية:

تعتبر الأنشطة التربوية من المجالات الهامة في رياض الأطفال ولذلك فإنه من أجل فعالية الأنشطة التربوية والقيام بدورها ينبغي على إدارة الروضة عند التخطيط لها مراعاة الآتي:

- أن تعمل الأنشطة التربوية على تحقيق أهداف الروضة المحددة
- أن تكون الأنشطة التربوية متنوعة ومتعددة حتى تلبي احتياجات الأطفال وميولهم وقدراتهم.
- أن تكون الأنشطة التربوية شبيهه بمواقف الحياة اليومية التي يعيشها الأطفال في بيئاتهم.

- مشاركة المعلمات وأولياء الأمور بإبداء رأيهم في الأنشطة التربوية.
- أن تعمل الأنشطة التربوية على تنمية قدرات ومواهب أطفال الروضة

إن تخطيط الأنشطة التربوية برياض الأطفال لا يتم بطريقة عشوائية وإنما يتم وفقا لمعايير معينة لذلك ينبغي على إدارة الروضة عند تخطيط الأنشطة مراعاة المعايير التالية:

- وضوح الهدف من الأنشطة التربوية بالنسبة للمعلمات وأولياء الأمور
- اشتراك أولياء الأمور والمعلمات في التخطيط للأنشطة التربوية وتحديد أهدافها وطرق تنفيذها في ضوء الإمكانات المتاحة.
- التنوع في الأنشطة بحيث تلبي احتياجات الأطفال وميولهم وتنمية جوانب شخصياتهم.
- الملاحظة الدقيقة والمستمرة أثناء تنفيذ النشاط كنوع من المتابعة
- معرفة أثر ممارسة الأنشطة على الأطفال وما أحدثته من تغيير أو نمو مع مراعاة الفروق الفردية بينهم.
- أن يقاس النشاط بقدر ما حققه من القيم التربوية عند الأطفال
- عدم المبالغة في تقدير قيمة النشاط أو التقليل من شأنه.
- توثيق الصلة بين الأطفال وبيئتهم. والإفادة من نشاطهم في خدمتها.
- التوجيه السليم للأطفال من قبل إدارة الروضة والمعلمات والمشرفات على الأنشطة.

ولما كانت مشاركة المعلمات والعاملين بالروضة لها أهمية بالغة في التخطيط . من هنا كان من الضروري إلقاء الضوء عليها وذلك فيما يلي.

**- أهمية مشاركة المعلمات والعاملين بالروضة في التخطيط:**

إن فاعلية التخطيط بالروضة تتوقف على اشتراك المنفذين له من المعلمات والعاملين بالروضة في وضع الخطة حيث أنهم سيقومون بالتنفيذ في ضوئها، وتقييم نتائج أعمالهم وأدائهم على ضوء معاييرها، من هنا تأتي أهمية مشاركة المعلمات والعاملين بالروضة في وضع الخطة وتتمثل هذه الأهمية في الآتي:

- أنها تتيح الرؤية الكاملة لظروف العمل بالروضة مما يضيف الواقعية لها.
- أنها تولد الشعور والإحساس القوي لدى العاملين بضرورة الالتزام بها طالما شاركوا في وضعها.
- تحقيق تنمية المهارات الإدارية لهم باعتبارهم المنفذين لها.
- إنها تساعد على خلق الفهم المتبادل بين الإدارة والعاملين بالروضة.
- أنها تدعم مفهوم العلاقات الإنسانية والعمل بروح التضامن كفريق عمل متعاون ومتكامل.

**مسئوليات مديرة الروضة في التخطيط:**

تعتبر مديرة الروضة المسئول الأول في إدارة رياض الأطفال لذلك هناك العديد من المسئوليات التي تقوم بها مديرة إدارة الروضة في التخطيط ومن مسئوليات مديرة الروضة في التخطيط أنها تقوم بمعاونة المعلمات والعاملين في وضع برامج العمل معها عن طريق الآتي:

- الإعداد والتخطيط للعام الدراسي الجديد.
- إعداد وتخطيط برنامج عمل لتنفيذه على مدار العام الدراسي.
- إعداد خطة لعلاج المتخلفين دراسياً ورعاية المتفوقين من الأطفال.
- عمل خطة لخدمة الأطفال صحياً واجتماعياً وثقافياً وفنياً.
- وضع دستور للنظام المدرسي مدعم بوسائل التنفيذ السليمة.

- ابتكار خطة للارتقاء بالمؤسسة التربوية والنهوض بها من جميع نواحيها.
- إسهام المتميزات من المعلمات في وضع خطة للتجريب لتنفيذ بعض الاتجاهات الحديثة في التربية.
- تدعيم صلات المؤسسة التربوية بالمؤسسات الواقعة في محيطها.
- وضع خطة متكاملة لمشروعات الأنشطة المختلفة فيما يتصل بخدمة المناهج التربوية، وتنمية المواهب والخبرات والقدرات الخاصة بالأطفال.
- تخطيط البرامج العامة في الروضة كبرنامج الصحة والتغذية والتربية وتوعية الآباء وإرشادهم، وأوجه النشاط التربوي الملائمة للأطفال والمتصفة بالابتكار ومسايرة التغيرات المستمرة في المجتمع.
- تخطيط الوسائل التعليمية المختلفة اللازمة والمساعدة لتنفيذ المنهج
- التخطيط لعملية التقويم المستمر على مدار العام الدراسي.

هذا وبالإضافة إلى المسئوليات سالفة الذكر، فإن مديرة إدارة الروضة تعد مسئولة عن تطوير خطة تربية الأطفال والعمل على تنفيذها، ولهذا يرى بعض المربين في هذا الصدد أنه ينبغي عليها القيام بمجموعة من الأنشطة والمهام والتي من أهمها

- أنها تعمل على تهيئة المناخ التربوي لمشاركة المعلمات والعاملات بالروضة في أعمال خطة تربية الطفل، وتوزيع المسئوليات المختلفة عليهن.
- أن تقوم بدراسة احتياجات الروضة وتحديد هذه الاحتياجات والمشكلات التي تواجه توفيرها، واختيار الأولويات في ضوء امكانات الروضة المختلفة سواء المادية أو البشرية.

- أن تقوم باعداد الخطة عن طريق تحديد أهدافها، واقتراح الوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. ووضع الأساليب التي تعمل على تنفيذها، ووضع معايير لتقويم الخطة الموضوعة لمعرفة مواطن القوة والضعف بها.
- أن تقوم بالإشراف على تنفيذ الخطة والعمل على تذليل المشكلات والعقبات التي تواجه تنفيذها.
- أن تقوم بتقويم الخطة والتعرف على ما يتم انجازه، وما لم يتم انجازه، والعقبات التي واجهت التنفيذ، ومدى تحقيق أهدافها.

ومن الملاحظ أن مسئوليات مديرة الروضة في التخطيط لن تقف عند هذا الحد وإنما تمتد إلى التخطيط لتنظيم الأطفال، حيث تراعي أن الأساس الذي يتبع في رياض الأطفال هو تقسيم الأطفال في صفوف وفئات معينة حسب أعمار الأطفال وتقسيمهم في الصف الواحد، أو الفئة الواحدة، مجموعة الأطفال بنفس السن ومواليد نفس العام، وقد يتم تنظيم الأطفال على حسب الجنس، فيوضع الأطفال الإناث بنفس العمر في فئة واحدة ، بينما يوضع الأطفال الذكور في فئة أخرى بنفس العمر.

ولكي تقوم مديرة إدارة الروضة بمسئولياتها في التخطيط فإن هذا يتطلب منها أن تكون ملمة إلماماً كافياً بالقوانين واللوائح والتشريعات والصلاحيات الممنوحة لها، أن تكون على علم ومعرفة تامة بأهداف الروضة، وأن تكون على دراية كافية بالقوانين والقرارات المنظمة للعمل بالروضة، وأن تكون ملمة بإمكانات الروضة من حيث المباني والأثاث، وأن تكون على علم بإمكانات بيئة الروضة المحلية، وأن تكون على وعي ودراية كافية بالميزانية، والبنود المختلفة للصرف، وأن يكون لديها معرفة بعدد المعلمات والإداريات العاملات بالروضة، وعدد الأطفال المقيدين والمقبولين بالروضة، وأن تكون على معرفة بعدد القاعات اللازمة للأطفال.

**معوقات التخطيط بالروضة :**

هناك العديد من المعوقات والصعوبات التي تواجه عملية التخطيط بالروضة من هذه المعوقات ما يلي:

- عدم شمولية التخطيط. إن الأنشطة التربوية بالروضة متشابكة ومرتبطة ارتباطاً وثيقاً ببعضها لذلك فإنه عند التخطيط لأنشطة الروضة لا يجب التركيز على نشاط دون الآخر. وإنما لابد أن يكون التخطيط شاملاً لكل الأنشطة. فمثلاً التخطيط لاستيعاب وقبول عدد من الأطفال بالروضة ، يتطلب التخطيط لعدد المعلمات اللازم للقيام بالعمل مع هؤلاء الأطفال وتربيتهم. وأيضاً التخطيط للأجهزة والأدوات اللازمة لمواجهة الأعداد المقبولة والتخطيط للموارد المالية اللازمة لتغطية النفقات المطلوبة للصرف على الأجهزة والأدوات المطلوبة. من هنا يمكن القول أن التخطيط يجب أن يتصف بالنظرة الشمولية حتى لا يفقد واقعيته. وحتى يمكن تجنب المشكلات التي يمكن أن تحدث بسبب عدم شمولية التخطيط.
- مقاومة المعلمات للتغيير. إن التخطيط يترتب عليه إحداث نوع من التغيير والتعديل لذلك فهو يتطلب من العاملين بالروضة (المعلمات) ، تغيير طرق العمل وأساليب التربية التي تحدث داخل الروضة. وأيضاً تغيير نمط العلاقة فيما بينهم. ولكن نظراً لتعود العاملين على نمط معين في العمل فإنهم يقومون بالعمل اعتماداً على خبراتهم الشخصية والعملية في تنفيذه. متجاهلين الطرق والأساليب التي اقترحتها الخطة الموضوعة اعتقاداً منهم أن خبرتهم الطويلة في العمل علمتهم طرقاً أفضل من الطرق المقترحة بالخطة الجديدة. الأمر الذي يترتب عليه إعاقة التخطيط.

- صعف المتابعة للخطة: إن متابعة مديرة الروضة للخطة الموضوعة يضمن تنفيذها بنجاح وفاعلية، كما يمكن استبدال بعض الخطوات إذا دعت الضرورة ذلك، ولكن الملاحظ أن بعض المديرات لا يتمكن من المراقبة الفعالة أو المتابعة عند تنفيذ الخطة، أو علاقتها بالمعلمات والعاملين - باعتبارهم المنفذين- غير طيبة، الأمر الذي يترتب عليه فقدان الخطة لأهميتها ودورها، وعدم تحقيق الغاية المنشودة منها.
- نقص المعلومات، إن التخطيط الجيد يتطلب من إدارة الروضة الحصول على معلومات وبيانات دقيقة وكافية وكاملة للأوضاع القائمة حتى يتم التخطيط للمستقبل بشكل صحيح لذلك فإن عدم الحصول على معلومات كافية أو وجود خلل في المعلومات يؤدي إلى فشل التخطيط وعدم تنفيذه التنفيذ السليم.
- قلة التكاليف المالية والوقت، إن إعداد الخطط وتنفيذها ومتابعتها يحتاج إلى تكاليف مالية عالية، ووقت زمني معين، ومجهودات كبيرة ،حتى تبرز إلى حيز الوجود ، لذلك فإن قلة الميزانية المخصصة للروضة، وانشغال المعلمات والعاملين يؤدي إلى عدم تنفيذ التخطيط التنفيذ الأمثل والمطلوب.
- عدم كفاءة معلمات الروضة والعاملين بها والقائمين على التنفيذ، إن عدم تنفيذ التخطيط قد يرجع إلى عدم تمتع الكثير من معلمات الروضة بالكفاءات اللازمة لتنفيذ الخطة، وأيضاً عدم تدريبهن التدريب الكافي لمثل هذا العمل الأمر الذي يترتب عليه إعاقة التخطيط وعدم تنفيذه.