

إدارة الروضة

- الأهداف العامة لمرحلة رياض الأطفال

- مفهوم الإدارة

- الإدارة التعليمية

- إدارة الروضة

- خصائص إدارة الروضة

- وظائف الإدارة - التخطيط - التنظيم

- التوجيه - الرقابة

- الميزانية والتمويل

• التنظيم الإداري

- عناصر التنظيم الإداري - الهدف

- وضوح الهيكل التنظيمي

- التخصص وتقسيم العمل

- تحليل العمل

- التنسيق

• مبادئ التنظيم الإداري

- نطاق الاشراف الممكن

- تفويض السلطة

- وحدة القيادة

- السلطة والمسئولية

- مرونة التنظيم

- التنظيم الرسمي

- التنظيم غير الرسمي

أنواع التنظيم الإداري

● التنظيم الإدارى لرياض الأطفال

● الهيكل التنظيمى لمؤسسة رياض الأطفال [الروضة]

- هيئة فنية وتتكون من :-

- المديرة - المعلمة - الاخصائيات [النفسية والاجتماعية]

- الطبيبة - الحكيمة - السكرتيرة

● هيئة غير فنية وتتكون من

- الطاهية - البستاني - الحارس - عاملات النظافة

التوجيه الفنى بمرحلة رياض الأطفال مهام إدارية

التوجيه الفنى بمرحلة رياض الأطفال مهام فنية

السجلات والتقارير المطلوب متابعتها فى الروضة

التسلسل الوظيفى والمهام الوظيفية فى رياض الأطفال

إدارة الروضة

إن السنوات الأولى من عمر الإنسان لها أكبر الأثر في حياته إذ تعتبر الأساس الذي تبنى عليه بقية مراحل عمره، فهي مرحلة اعداد وتكوين إذ تغرس فيها البذور الأولى لمقدمات وملامح شخصية الفرد المستقبلية وتشكل عاداته واتجاهاته وتنمو ميوله واستعداداته وتتحدد مسارات نموه الجسمي والعقلي والاجتماعي والنفسي والوجداني تبعاً لما توفره البيئة المحيطة بعناصرها التربوية والاجتماعية.

ولا شك أن مؤسسات رياض الأطفال هي من أولى المؤسسات التربوية التي تتولى الطفل بالرعاية والعناية.

ولكى تحقق مؤسسات رياض الأطفال أهدافها المنشودة فإنها بحاجة إلى أن تتوفر لها جهاز إداري ناجح يسعى إلى تحقيق أهداف رياض الأطفال بالكفاءة المطلوبة.

حيث أن رجال الإدارة كثيراً ما يذكرون أن قوة المؤسسات التربوية ومدى تحقيقها للأهداف المنشودة إنما تتوقف على قوة ادارتها، فقد تتوفر للمؤسسات التربوية امكانيات كثيرة ومع ذلك لا تحقق تلك المؤسسات الغرض المنشود لعدم توفر الادارة الجيدة بل إنهم يقولون ان الادارة الجيدة يمكن أن تغلب على مشكلات ناتجة عن نقص الامكانيات.

وإدارة المؤسسات التربوية لها دور بارز في حياة المجتمع ويزداد هذا الدور أهمية في مرحلة ما قبل المدرسة وخاصة أن مرحلة رياض الأطفال مازالت خارج اطار السلم التعليمي في جمهورية مصر العربية بمعنى أنها مرحلة غير إلزامية لجميع الأطفال.

وتهتم الإدارة التربوية بعملية التنظيم الإداري بما يضمن من اقامة هيكل التنظيم وتحديد الأعمال وإيجاد وسائل الاتصال ومستويات الاشراف.

وتقع على مؤسسات رياض الأطفال كافة أعباء ومسئوليات العملية التربوية بينما تنقسم هذه الأعباء والمسئوليات في مراحل التعليم المختلفة بين عدة إدارات.

أما إدارة الروضة فهي مسؤولة عن تخطيط البرامج والأنشطة التي تقدم للطفل - مسؤولة عن اختيار المعلمات والإشراف على أدائهن لأعمالهن - مسؤولة عن الرعاية الصحية للأطفال - مسؤولة عن وجود تواصل وتفاعل وتعاون بين المنزل والروضة. كل هذا يحتاج إلى إدارة على مستوى جيد من الكفاءة لتحقيق أهداف تربية طفل الروضة.

وسوف نتناول في هذا الفصل الأهداف العامة لمرحلة رياض الأطفال ومفهوم الإدارة والإدارة التعليمية ثم نتناول بشيء من التفصيل إدارة الروضة وخصائصها. يلي ذلك عرض لوظائف الإدارة ثم ترجمة تلك الوظائف والمهام إلى ممارسات سلوكية تقوم بها مديرة الروضة.

ثم نتناول التنظيم الإداري وعناصره ومبادئه وأنواعه.

ثم نعرض التنظيم الإداري لرياض الأطفال والهيكل التنظيمي للروضة بكل من هيئتيه الفنية والغير الفنية يلي ذلك عرض للتوجيه الفني بمرحلة رياض الأطفال ومهامه الإدارية والفنية.

وفي نهاية الفصل نوضح السجلات والتقارير المطلوب متابعتها في الروضة.

ثم التسلسل الوظيفي والمهام الوظيفية في رياض الأطفال.

أولاً الأهداف العامة لمرحلة رياض الأطفال

تهدف رياض الأطفال إلى تنمية أطفال ما قبل المدرسة وتهيئتهم للالتحاق بها ومساعدة الأطفال على تحقيق الأهداف التربوية التالية.

١ - التنمية الشاملة والمتكاملة لقدرات كل طفل في المجالات العقلية والجسمية والحركية والانفعالية والاجتماعية والخلقية مع مراعاة الفروق الفردية في القدرات والاستعدادات والمستويات النمائية.

٢ - توفير البيئة الاجتماعية المناسبة للطفل.

٣ - تنمية مهارات الأطفال اللغوية والعديدية والفنية من خلال الأنشطة الفردية والجماعية واثراء القدرة على التفكير والتخيل واثارة دافعيته للتعلم وتشجيع التفكير العلمي والابتكارى لديه وتنمية قدرته على حل المشكلات.

٤ - التنشئة الاجتماعية والصحية السليمة في ظل قيم المجتمع ومبادئه وأهدافه وتكوين الاتجاهات الايجابية لسلوكيات الطفل.

٥ - تلبية حاجات ومطالب النمو الخاصة بهذه المرحلة من العمر لتمكين الطفل من تحقيق ذاته ومساعدته على تكوين الشخصية السوية القادرة على التعامل مع المجتمع.

٦ - تزويد الطفل بالمهارات الأساسية ليتعلم الاعتماد على النفس والقدرة على المبادرة والمبادأة.

٧ - تهيئة الطفل للحياة المدرسية النظامية في مرحلة التعليم الأساسى وذلك عن طريق الانتقال التدريجى من جو الأسرة إلى المدرسة بكل ما يتطلبه ذلك من متابعة وتعود على النظام وتكوين علاقات انسانية مع المعلمة والزلاء ومساعدته على تقبل القواعد التى تحكم هذه العلاقات وممارسة أنشطة التعليم التى تتفق واهتمامات الطفل ومعدلات نموه فى شتى المجالات.

٨ - تعويد الطفل على اكتشاف المؤسسات المحيطة ببيئة الروضة والتعامل معها.

٩ - توثيق الصلة بين الطفل والأسرة والروضة والمجتمع ككل.

١٠- اكتشاف الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة والتعامل معهم لاشباع الاحتياجات النفسية والتعليمية وكذلك الأطفال المشكلين والاسراع بتنمية مهاراتهم وتوجيههم بطريقة سليمة إلى الجهات والهيئات التي يمكنها تقديم الخدمات الخاصة بهم.

١١- اكتشاف الأطفال الموهوبين ورعايتهم وتنمية مهاراتهم المختلفة.

ثانياً مفهوم الإدارة Management & Administration

الأصل اللاتيني لكلمة إدارة هو Adm - Ministrare - Serve

أى أن الكلمة تعنى To Serve بمعنى تقديم الخدمة أى من يعمل بالإدارة يقوم على خدمة الآخرين.

وهناك مجموعة من العلماء ترى أن الإدارة هى عملية "Process" أى الاستفادة الكاملة من المصادر البشرية وغير البشرية لتحقيق الأهداف المرغوب تحقيقها. أو هى العملية التى يتم بمقتضاها تعبئة القوى البشرية وتوجيهها توجيهاً كافياً لتحقيق أهداف المؤسسة التى توجد فيها.

أو هى عملية تنسيق وتوجيه الطاقات البشرية والمادية لتحقيق أهداف معينة بأقل تكلفة ممكنة وبأقل جهد ممكن وفى أقل وقت ممكن.

وهناك مجموعة ترى أن الإدارة نظام "System" يتكون من عناصر بشرية اشتركت كجماعة فى تحقيق أهدافها الفردية والجماعية.

ويرى فريق آخر أنها نوع من السلوك العام الذى يوجد فى كافة المنظمات البشرية وهى عملية توحيد وسيطرة على الحياة فى المنظمة الاجتماعية.

والإدارة فى أبسط تعريف لها هى تنفيذ الأعمال من خلال أشخاص آخرين.

وعلى هذا فإن الإدارة تتطلب مهارات ثلاث لا بد وأن تتوفر فى الإدارى الجيد:

- مهارة فنية - مهارة انسانية - مهارة فكرية

وبتبين لنا من العرض السابق أن:

- عملية الإدارة لا تتم إلا حيث توجد مؤسسة سواء كانت هذه المؤسسة إنتاجية أو خدمية أو تربوية.

- الإدارة فى أى مؤسسة هى وظيفة تتحقق عن طريقها أهداف المؤسسة.

- الإدارة تقوم على اتخاذ القرارات فى مستويات متعددة وليس على مستوى الإدارة العليا وحدها.

- الإدارة تنفذ عن طريق قوى بشرية معدة ومدربة تدريباً يتماشى مع أهداف المؤسسة.

- الإدارة عملية تفاعل بين مستويات القيادة البشرية ثم بين القيادة والقوى المادية.

- عملية الإدارة غير مقصورة على المديرين فحسب بل أن لكل فرد فى المؤسسة دوره فى تحقيق أهدافها وله دوره فى إدارتها.

- الإدارة «علم وفن فى ذات الوقت» علم لأنها تعتمد على قواعد وأسس ونظريات علمية تحكم العمل الإدارى وفن لأنها تحتاج إلى مهارة وخبرة ومرونة وقدرة على التعامل مع العنصر البشرى.

أما عن الإدارة التعليمية فيمكن تعريفها من خلال ما يلي :

- الإدارة التعليمية هى كل عمل منسق ومنظم يخدم التربية والتعليم وتتحقق من ورائه الأغراض التربوية والتعليمية تحقيقاً يتماشى مع الأهداف الأساسية من التعليم.

- كما تعرف بأنها الكيفية التى يدار بها التعليم فى دولة ما وفقاً لأيدولوجية المجتمع والاتجاهات الفكرية والتربوية السائدة فيها حتى تتحقق الأهداف المرجوة من التعليم.

وبناء على ما سبق يمكن القول أن الإدارة التعليمية جزء من الإدارة العامة وتشارك معها فى كثير من العناصر المشتركة أهمها التخطيط والتنظيم والتوجيه وسن القوانين واللوائح التى تنظم العمل.

إدارة الروضة

إذا كانت إدارة التعليم جزء من الإدارة العامة للمجتمع فإن إدارة الروضة جزء من الإدارة التعليمية.

وهناك عدة تعاريف لإدارة الروضة منها:

١ - هى تلك الجهود المنسقة التى يقوم بها فريق العاملين فى الروضة إداريين وتربويين وفنيين بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل الروضة تحقيقا يتماشى مع ما تهدف إليه الدولة فى تربية أطفالها تربية صحيحة على أسس علمية.

٢ - هى عملية تخطيط وتنسيق وتوجيه كل عمل تربوى وتعليمى يحدث داخل الروضة من أجل تحقيق الأغراض التربوية وفق نماذج محددة من قبل الإدارة فى الروضة.

٣ - هى ذلك الكل المنظم الذى تتفاعل أجزاؤه داخل الروضة وخارجها تفاعلا ايجابيا وفق سياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة رغبة فى إعداد الأطفال بما يتفق مع أهداف المجتمع.

والجهاز الإدارى فى الروضة يتألف من مديرة الروضة ومعاونيها والمعلمات الأوائل والاختصاصيات والاداريين والفنيين كل حسب مسئولياته ومهامه ومتطلبات عمله.

خصائص إدارة الروضة

من أجل أن تكون إدارة الروضة إدارة ناجحة لابد أن تكون:

١- إدارة هادفة

بمعنى أن تعتمد على الموضوعية والتخطيط السليم.

٢- إدارة ايجابية

لا تتركن إلى السلبيات أو المواقف الجامدة بل لها دور قيادى فى مجالات العمل وتوجيهه.

٣- إدارة اجتماعية

مستجيبة للمشورة لا ينفرد فيها القائد بصنع القرار بل يكفل مشاركة من يعملون معه فى ذلك.

٤ - إدارة إنسانية

تشتمل على حسن معاملة الآخرين وتقديرهم والاستماع إلى آرائهم والتعرف على مشكلاتهم ومساعدتهم فى الوصول إلى الحلول السليمة.

٥ - إدارة ديمقراطية

بمعنى توافر تنسيق جهود الأفراد ومشاركة أعضائه فى تحديد السياسات ووضع البرامج والمساواة فيما بين أعضاء التنظيم.

ثالثاً وظائف الإدارة

١ - التخطيط Planning

يعتبر التخطيط ضرورة لازمة للإدارة الناجحة والتخطيط العلمى يحدد ما يجب عمله فى ضوء الأهداف المراد تحقيقها والتخطيط يبين كيفية العمل ومن يقوم به فى مدى زمنى محدد.

ويعرف التخطيط بأنه مرحلة التفكير والتدبير التى تسبق تنفيذ أى عمل والتى تنتهى باتخاذ قرارات فيما يتعلق بما يجب عمله وكيف يتم ومتى يتم.

ويعرف التخطيط أيضاً بأنه تحديد الأعمال أو الأنشطة وتقدير الموارد واختيار السبل الأفضل لاستخدامها من أجل تحقيق أهداف معينة.

وفى ضوء ما سبق يمكن بلورة مفهوم التخطيط فى:

- التخطيط يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالأهداف وهو بالتالى وسيلة تحقيق الأهداف بأسلوب علمى يوفر الوقت والجهد.

- التخطيط عملية تتطلع إلى المستقبل فهى تنطلق من الوضع الراهن وتأخذ فى الاعتبار الظروف الماضية والحاضرة ومن ثم تتطلع بدرجة كبيرة إلى المستقبل.

وتكمن أهمية التخطيط فى:

- توفير الوقت.

- استغلال الموارد المادية والبشرية الاستغلال الأمثل.

- التنسيق بين النشاطات المختلفة.

- التنبؤ بما يتوقع حدوثه من مشكلات وعقبات وبالتالي يساعد على تجنب وقوعها بما يضعه من حلول وبدائل.

٢- التنظيم Organizing

يعتبر التنظيم هو الاطار العام الذى تمارس من خلاله الادارة وهو أيضا العمود الفقري للإدارة.

ويقال فى اللغة العربية نظم الأشياء [نظمها] أى ألفتها وضمها بعضها إلى بعض، ويقال نظمه فانتظم أى تألف واتسق.

وفى اللغة الانجليزية نجد أن التنظيم Organizing هو تجميع الأجزاء وترتيبها لتكون كلا ذا فعالية.

والتنظيم عملية ترتبط بالجماعة لأنه يكون حيث يوجد أكثر من فرد فقوام التنظيم مجموعة من الأفراد بينهم علاقات ينسقون أوجه نشاطهم فى مجال معين ليحققوا أهدافا محددة.

- والتنظيم داخل الروضة: يعنى تقسيم أوجه النشاط اللازمة وتحديد سلطات واختصاصات كل عضو وذلك لتحقيق أهداف الروضة وخططها.

أى أن التنظيم يحدد العمل المطلوب أداءه من كل عضو فى الروضة، كذلك العلاقات بين أعضاء الروضة، بهدف أن تكون جهودها أكثر كفاءة فى تحقيق أهداف الروضة وعلى ذلك فإن التنظيم فى الروضة يعنى الاطار أو الهيكل العام الذى يشمل العمل فى الروضة ويهتم بتجميع وتنسيق جهود العاملين بالروضة من خلال منهج علمى لتحديد برامج العمل وطرق وأساليب الأداء وتحديد قنوات الاتصال وبيان السلطات والمسئوليات.

وللتنظيم ركنين أساسيين هما:

المسئولية والسلطة

وتعرف المسئولية بأنها التعهد والالتزام أى التعهد بالقيام بواجبات وأعمال ومهام

محددة. فأداء الأعمال والمهام يؤدي إلى تحقيق الأهداف ومن ثم ارتبطت المسؤولية بتحقيق الأهداف.

والسلطة هي حق اصدار التعليمات والأوامر والنواهي المتصلة بإنجاز العمل. وبالتالي نجد أن هناك ارتباطاً قوياً بين المسؤولية والسلطة فمديرة الروضة التي يوكل لها القيام بأعمال ومهام لا بد أن تمنح السلطات التي تجعلها قادرة على تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة هذه المهام والأعمال.

يتبين لنا من العرض السابق أن مهام التنظيم هي:

- تحديد المسؤوليات والاختصاصات أى تقسيم العمل بين العاملين فى الروضة.
 - تحديد أسلوب العمل وفقاً لقواعد معينة.
 - تحديد اجراءات الاتصال بين العاملين.
 - تنفيذ القرارات بين العاملين وتوجيههم فى العمل.
- وتقوم مديرة الروضة بترجمة ما سبق إلى إجراءات عملية عن طريق:
- توزيع المسؤوليات بين العاملين فى الروضة كل حسب تخصصه.
 - عقد اجتماعات دورية لمناقشة ما يستجد من أعمال ومهام.
 - تجهيز غرف النشاط بالأثاث والأجهزة اللازمة.
 - اعتماد الأعمال المالية كالمرتبات والمناقصات والشراء والبيع.

٣- التوجيه Directing

يعرف التوجيه بأنه إرشاد العاملين فى الروضة وترغيبهم وتشجيعهم لكى يؤدوا عملهم بثقة ويحققوا النتائج المرغوبة.

والتوجيه ليس تنفيذاً للأعمال وإنما يعنى توجيه الآخرين فى تنفيذ أعمالهم فى ضوء مستلزمات الأداء الناجح.

ويقوم التوجيه على إرشاد العاملين والاتصال بهم واصدار الأوامر إليهم. والتوجيه هو عملية أساسها خلق المناخ الملائم لتحقيق الأهداف المنشودة وهو

عملية إرشادية وسيلتها الاتصال بالعاملين وكلما كانت شبكة الاتصالات التي تربط أعضاء مؤسسة الروضة وتنشر بينهم المعلومات والحقائق والأفكار فعالة توافر المناخ الذى يساعدهم على أداء أعمالهم بكفاءة.

ولابد أن يكون الاتصال فى اتجاهات متعددة من أعلى لأسفل ومن أسفل لأعلى وفى اتجاه عرضى.

وكما يرتبط التوجيه بالتخطيط والتنظيم من حيث دقة التخطيط ومدى وضوح الأهداف الموضوعية للروضة فى ذهن العاملين ومدى اقتناعهم بها ومن حيث تحديد المسئوليات والسلطات التى تفوض إلى العاملين.

يرتبط التوجيه أيضا بالروح المعنوية والعلاقات الانسانية بالتعاون والتعاطف والتكامل يرفع الروح المعنوية لدى العاملين.

ويتمثل دور مديرة الروضة فى عملية التوجيه أثناء عملها الإدارى فى الروضة فيما يلى:

- زيارة كل مشتملات الروضة باستمرار مثل غرف النشاط والحديقة والفناء والمطبخ وغيرها.

- مناقشة توجيهات وملاحظات موجّهات رياض الأطفال مع معلمات الروضة والالتزام بتنفيذها.

- مناقشة نقاط القوة والضعف عقب كل زيارة.

- اطلاع العاملين على سير العمل من خلال الاجتماعات واللقاءات الدورية.

- توجيه المعلمات الجدد وتحديد مسئولياتهم وتدريبهم والعمل على التقليل من الصعوبات التى قد تواجههم.

- عدم اعطاء أوامر متعارضة.

- توضيح الأهداف المراد تحقيقها لجميع العاملين.

- تشجيع المعلمات على الابتكار والتجديد فى ميادين طرق التدريس وانتاج الوسائل التعليمية وربط الروضة بالبيئة المحيطة.

٤- الرقابة Controlling

الرقابة هى قياس للأداء أى أداء الأعمال التى ينفذها العاملون وتصحيح الخاطئ منها. بمعنى التأكد من سير الأعمال فى اتجاه الأهداف المرسومة للمؤسسة وان سلوك العاملين يتفق مع مقتضيات الوظائف التى يمارسونها.

والرقابة بهذا المعنى هى الوسيلة التى يتحقق بواسطتها المدبرون من أن الأهداف تتحقق بالاتقان المقبول وبأكبر كفاءة ممكنة.

وتمثل دور مديرة الروضة للممارسة الرقابية فى:

- التحقق من أن العمل يسير وفقاً لما هو محدد له من أهداف.
- متابعة سلوك العاملين بالروضة فردياً وجماعياً.
- متابعة سلوك الأطفال بالروضة فردياً وجماعياً.
- متابعة الخدمات التى تقوم بها الروضة لخدمة البيئة المحيطة.
- متابعة ما يتطلبه مبنى الروضة من اصلاحات وترميمات.
- متابعة الأعمال المالية كالمرتبات والحوافز ورسوم الالتحاق بالروضة.
- متابعة بطاقات تقويم الأطفال ووسائل الارتفاع بمستواهم العلمى والعملى والثقافى.
- متابعة أعمال المعلمات ومدى استيعاب الأطفال لهم.

٥- الميزانية والتمويل

الميزانية هى تلك العمليات التى تهدف إلى توفير الأموال اللازمة لاتمام الأعمال.

فالأموال ضرورية لدفع المرتبات وشراء المواد الخام والأجهزة والأدوات.

ويختص التمويل بتحديد مصادر الحصول على الأموال اللازمة لتنفيذ سياسة الروضة وتوزيعها على أوجه الانفاق المختلفة ووضع الميزانيات الخاصة بكل نشاط وذلك لتحقيق أهداف الروضة بكفاءة عالية.

رابعاً التنظيم الإدارى

المقصود بالتنظيم الإدارى عملية تنسيق الجهود البشرية فى أى منظمة أو مؤسسة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها بأقل تكاليف ومجهود ووقت وبأقصى كفاية وفاعلية ممكنة.

كما يعرف التنظيم الإدارى بأنه توزيع الواجبات أو الوظائف فى علاقات محددة وبطريقة منسقة بين الوحدات التى تضمها المؤسسة.

ومن ثم يعتبر التنظيم هو الإطار المتسع الذى تتم فيه العملية الإدارية وهو فى الوقت ذاته ناتج عن العملية الإدارية ذاتها.

ويعد التنظيم الإدارى واحداً من أهم وظائف الإدارة التى تعتبر من المكونات الأساسية للعملية الادارية بمختلف أبعادها ومستوياتها.

مما سبق يتبين لنا أن التنظيم الإدارى هو الإطار الذى يتم بموجبه ترتيب جهود جماعة من الأفراد وتنسيقها فى سبيل تحقيق أهداف محددة ويتطلب هذا تحديد النشاطات المطلوبة وتحديد الأفراد المسئولين عن القيام بهذه النشاطات وتحديد الامكانيات والموارد التى يستخدمها هؤلاء الأفراد وتوضيح العلاقات الإدارية بينهم من حيث السلطة والمسئولية وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة التربوية.

ولكى يتم توضيح مفهوم التنظيم الإدارى ننظر إليه من خلال تعريفنا لكل من عملية التنظيم، المؤسسة.

عملية التنظيم

هى تلك الوظيفة التى يقوم بها المديرون بصفة مستمرة لتحديد الأعمال اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة وتنظيمها فى إدارات وأقسام ووحدات ومستويات فى ضوء تحديد العلاقات التى يمكن أن تنشأ بين الأعمال والقائمين عليها على كافة المستويات وفى كل الاتجاهات وهذه الوظيفة تهدف إلى إقامة هيكل التنظيم الذى يضمن تحقيق الأهداف بأقصى كفاءة ممكنة ويقوم المدير بالمراجعة المستمرة لهذا الهيكل.

المؤسسة المنظمة

هى الاطار الذى تتم فى نطاقه العملية الإدارية.

والمديرون عندما يضعون هيكل التنظيم يكونوا قد ساهموا فى نفس الوقت فى اقامة المنظمة حيث يتم بعد ذلك شغل ذلك الهيكل بالأعضاء اللازمين لأداء الوظائف المختلفة وبالتالي القيام بالأعمال المرتبطة بتلك الوظائف.

خامساً عناصر التنظيم الإدارى

تتعدد عناصر التنظيم الإدارى فى المؤسسات التعليمية بتعدد عناصر العملية التعليمية ذاتها وذلك باعتبار أن التنظيم كوظيفة من أهم وظائف العملية الإدارية وله ارتباط وثيق وحيوى بجميع الوظائف الإدارية الأخرى.

ومن أهم عناصر التنظيم الإدارى

الهدف - وضوح الهيكل التنظيمى - التخصص وتقسيم العمل - تحليل العمل - التنسيق.

الهدف

نشأ المنظمة [المؤسسة] لتحقيق أهداف معينة والتنظيم الإدارى الجيد هو الذى يكون الهدف فيه محدداً واضحاً لجميع العاملين وبالتالي يمكن النظر إلى رياض الأطفال على أنها مؤسسات هادفة.

لذا يجب على القائمين على مؤسسات رياض الأطفال من وضع أهدافها فى مقدمة تفكيرهم لكيفية بناء هيكل التنظيم مع ضرورة التعرف على الموارد والامكانيات المتاحة والتي تساعد على تحقيق الأهداف وكذلك التعرف على الظروف المحيطة حتى نستطيع من تحقيق الأهداف باستخدام الامكانيات المتاحة تحت هذه الظروف.

ويجب أن تكون أهداف مؤسسات رياض الأطفال واقعية. أما إذا كانت الامكانيات المتاحة لا تسمح بتحقيق الهدف المطلوب تحت الظروف القائمة فإنه من الضرورى إعادة النظر فى هذه الأهداف.

وضوح الهيكل التنظيمي

يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة تلك الصورة أو الشكل الرسمي لتنظيم المؤسسة ويقوم الإداريون والقيادات المسئولة بالسلطات التعليمية باقتراح هذا الشكل الرسمي بمستوياته المختلفة وهو في أبسط صورة يأخذ شكل هرم يمثل قمته مدير المؤسسة ويمثل جسمه وقاعدته العاملون بالمؤسسة ويرتبط هذا الترتيب الهرمي بعلاقات أفقية مع الوظائف التي في نفس المستوى وعلاقات رأسية مع المستوى الأعلى في الأشراف ويساعد وضوح الهيكل التنظيمي في تقرير الأعمال المطلوب أدائها والتعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف في التنظيم ودراسة نقاط الضعف واقتراح التعديلات المناسبة لها.

التخصص وتقسيم العمل

من الواضح أن الفرد عندما يركز جهوده في مجال عمل محدد يستطيع أن ينمي قدراته وخبراته في هذا المجال ويصل إلى مستوى أعلى من الكفاءة في الأداء. وتقسيم العمل يعنى الاعتماد على التخصص حيث يقوم كل شخص بعمل متخصص طبقاً لقدراته.

وغرض التنظيم هو الوصول إلى أعلى كفاءة في الأداء لذلك برزت أهمية تقسيم العمل إلى مجالات متميزة بحيث يعهد بكل مجال منها إلى أقدر الأفراد على القيام به وخاصة أننا أصبحنا في مجتمع يحترم التخصص وتقسيم العمل ومن انقطع لعمل أجاده.

ولما كان العمل في أى منظمة لا يتم على مستوى كل فرد على حدة إنما يتم عن طريق تكاتف جهود مجموعة الأفراد العاملين بها في كل مجال من مجالات العمل حيث يؤدي ذلك إلى التناسق والتكامل في الأعمال.

تحليل العمل

ويقصد بتحليل العمل تحديد أنشطة المنظمة وتحليلها إلى عناصرها الفرعية ووصف ما الذي يجب على كل من العاملين أن يفعله أو يؤديه في الوظيفة التي تم اختياره لأداء مهامها بحيث يغطي هذا الوصف جميع عمليات الأداء وكم ونوع

التجهيزات والأدوات التي يمكن استخدامها وكذلك تحديد دقيق للمسئوليات والسلطات المرتبطة بوظيفة معينة.

التنسيق

إن القدرة على التنسيق من أبرز سمات القائد الإداري الناجح وحيث أن التنظيم يستهدف تنسيق جهود الأفراد والجماعات التي تتألف منها المنظمة لتحقيق الأهداف المنشودة لذا ينظر إلى مبدأ التنسيق بأنه عنصر أساسي لتكامل العمل والبعث عن التناقض والازدواج وتضارب الأداء الذي يؤدي إلى فشل المنظمة في تحقيق أهدافها. والقائد الإداري يتعين عليه تحديد وتوضيح برامج العمل وطرق وأساليب الأداء وتحديد الاختصاصات والواجبات والمسئوليات التي توكل إلى وحدات المنظمة (المؤسسة) وخطوط الاتصال بينها كما أن توافر وسائل الاتصال السهلة التي تربط بين مختلف أجزاء المؤسسة من أهم العوامل المساعدة في تحقيق التنسيق الفعال.

سادساً مبادئ التنظيم الإداري

هناك عدد من المبادئ الرئيسية التي تحكم عملية التنظيم ويمكن حصر أهم المبادئ فيما يلي:

١- نطاق الاشراف الممكن

ويقدر بعدد العاملين الذين يمكن لمدير واحد الاشراف عليهم بحيث يتمكن من التنسيق بين جهود هؤلاء العاملين ويتابع موقف كل منهم ويشرف على نتائج التنفيذ ويتوقف تحديد نظام الاشراف إلى عدد من العوامل منها:

- طبيعة النشاط الذي يمارسه العاملون.
- مدى امكانيات المدير وكفاءته وقدراته الشخصية وخبراته.
- مدى كفاءة العاملين في عملهم ومدى السلطات المفوضة لهم بما يسمح لهم بإدارة أعمالهم دون الرجوع كثيراً إلى المدير.
- مدى توافر العناصر المساعدة لتجميع وتحليل البيانات ومعاونة المدير في اعداد القرارات والخطط والبرامج المنظمة للعمل.

٢- تفويض السلطة

يقصد بتفويض السلطة نقل حق التصرف واتخاذ القرارات إلى العاملين بمعنى أن يعهد المدير المختص بجزء من سلطاته المخولة له أصلاً بموجب النظام إلى أحد الأعضاء العاملين لياشرها تحت إشرافه وتفويض السلطة لا يعنى انتقال المسؤولية إلى العضو الذى فوضه المدير فى جزء من سلطاته فالمسئولية لا تفوض ويبقى المدير مسئولاً أمام الجهاز الإدارى الأعلى.

ويعتبر تفويض السلطة وسيلة أساسية لحياة المؤسسة حيث يساعد على انطلاق الأفراد فى أعمالهم والتصرف السريع لمقابلة مشاكل العمل مع ترك الفرصة للمدير ليتفرغ للأعمال الرئيسية التى تتناسب مع خبرته.

٣- وحدة القيادة

ويطلق عليها أيضاً وحدة إصدار الأمر بمعنى أن تنحصر سلطة إصدار الأمر فى مصدر واحد أى يوجد رئيس واحد مباشر للعضو لأن تعدد الرؤساء والمشرفين يؤدى إلى الحيرة والارتباك وخاصة إذا تلقى العضو العامل أوامر متناقضة من عدد من الرؤساء.

وهذا المبدأ لا يغنى عن الاستفادة من أجهزة المشورة والأجهزة الفنية المتخصصة على مستوى المنظمة إذ يجب توضيح الحدود المميزة لنطاق كل من الإشراف الفنى والإشراف الإدارى.

٤- السلطة والمسئولية

السلطة هى الحق فى إصدار الأمر وتكليف العاملين بأداء العمل ومساءلتهم عن كل ما يؤثر على حسن الأداء.

أما المسئولية فهى مجموعة الواجبات والأنشطة التى يلتزم بأدائها شاغل الوظيفة. ومن هنا نجد أن السلطة والمسئولية عاملين متقابلين يؤدى التوازن بينهما إلى حسن القيام بأعباء الوظيفة وهناك نوعان من المسئولية هما:

المسئولية القانونية

وتتمثل فى مسئولية العامل عن التصرفات التى يأتى بها بما يخالف القوانين.

المسئولية الأدبية

وتتمثل فى حساب الضمير وحساب المجتمع للعامل عندما يخرج عن العرف السائد والأخلاق العامة.

٥- مرونة التنظيم

ويقصد به احداث بعض التعديلات فى الخريطة التنظيمية وهذه التعديلات قد تكون اضافة اختصاصات جديدة أو الاستغناء عن اختصاصات قديمة.

سابعا أنواع التنظيم الإدارى

١- التنظيم الرسمى Formal organization

- هو ناتج هيكل التنظيم والسلطات الإدارية طبقا للأهداف الموضوعة للمنظمة والأنشطة اللازمة لتحقيقها.
- أهداف التنظيم الرسمى هى تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة إدارية مرتفعة.
- هدف الفرد فى التنظيم الرسمى هو تأدية الوظيفة.
- علاقات الفرد هى العلاقات الإدارية للوظيفة.
- الاتصالات تتم من خلال تدرج المستويات الوظيفية.

٢- التنظيم غير الرسمى InFormal organization

- هو ناتج شبكة العلاقات الشخصية بين الأفراد وعلاقاتهم الاجتماعية بعضهم ببعض.
- أهداف التنظيم غير الرسمى هى أهداف كل فرد أو مجموعة الأفراد فى التنظيم.
- هدف الفرد فى التنظيم غير الرسمى هو اشباع حاجاته المادية والمعنوية والتفوق فى العمل.
- علاقات الفرد فى التنظيم غير الرسمى هى العلاقات الاجتماعية والتفاعلات الشخصية له.

وفى ضوء الحقائق السابقة نجد أن التنظيم الإدارى يعمل على تحقيق:

- اقامة العمل على أساس موضوعى من الواجبات والمسئوليات والسلطات يضمن سير العمل نحو الأهداف المحددة.
 - التعاون والانسجام بين الأفراد والجماعات لتوجيه جهودهم فى اتجاه واحد.
 - الكثير من الأنشطة باستخدام الأسس التنظيمية المتاحة مثل توزيع الأدوار وتفويض السلطة.
 - الاستفادة القصوى من الامكانيات البشرية والمادية.
 - الهدف النهائى للمؤسسة عن طريق التنسيق والتكامل بين أعضاء المؤسسة.
- ومن أهم الأسئلة التى يجب على الإدارة الاجابة عليها ووضع هذه الاجابات أمامها باستمرار للتحقق من كفاءة تشغيل التنظيم الإدارى.

١ - هل الأهداف العامة والخاصة بالهيكل التنظيمى واضحة؟

٢ - هل هيكل التنظيم المؤدى إلى تحقيق الأهداف وتوزيع المهام واضحاً أمام الإدارة؟

٣ - هل يوجد التنسيق الذى يربط وسائل تنفيذ الأهداف الإدارية؟

٤ - هل التنفيذ من القوة بحيث يسمح بوضع التخطيط والتنظيم موضع التنفيذ الفعلى؟

٥ - هل الرقابة محكمة بما يكفل وضع نظام المراجعة والمتابعة والتأكد من مدى انتظام سير العمل وتصحيح الأخطاء؟

التنظيم الإدارى لرياض الأطفال

إن تنظيم رياض الأطفال ليس بالعملية السهلة البسيطة السريعة وإنما هو عملية متشعبة الجوانب - مستمرة تحتاج إلى صبر ومجهود.

ويعتبر تنظيم تلك المؤسسات هو الوسيلة العملية لتنفيذ السياسة التربوية ويتضح

هذا التنظيم فى تحديد الأهداف وتحديد المهام والأعمال ثم توزيع هذه الأعمال على العاملين فيها كل حسب تخصصه وسرعة أداء العاملين لواجباتهم ومسئولياتهم بدقة وإتقان وفى مناخ من العلاقات الانسانية والاجتماعية بين أعضاء المؤسسة كلها.

ولكى يحقق التنظيم أهدافه لابد من:

- تحديد أهداف تلك المؤسسات.
- تحديد المهام والأعمال الواجب القيام بها.
- حصر القوى البشرية بنوعياتها وتخصصاتها من أجل توزيع الأعمال والواجبات بينهما.
- دراسة الامكانيات المادية للروضة من حيث مبانيها ومرافقها وأثاثها وتجهيزاتها للاستفادة منها أقصى استفادة ممكنة.
- معرفة الامكانيات المالية المتاحة لتلك المؤسسات سواء المصروفات الرسمية أو ميزانية المؤسسة التى تحددها وزارة التربية والتعليم أو ميزانية مجالس الآباء أو أى تبرعات ومساعدات تقدم من هيئات مختلفة لخدمة تلك المؤسسات.
- معرفة القوانين واللوائح التى تنظم العمل داخل هذه المؤسسات.
- ولكن يتحقق التنظيم الإدارى الجيد لمؤسسات تربية الطفل لابد من :
- دعم اللامركزية داخل مؤسسات تربية الطفل بمعنى توزيع السلطات واعطاء حرية اتخاذ القرارات للعاملين بما لا يتعارض مع السياسة العامة لتلك المؤسسات.
- تحديد مواعيد اجتماعات المجالس المختلفة مثل مجالس الآباء وغيرها.
- توزيع الأطفال على غرف النشاط بما يتفق مع الأسس التربوية السليمة.
- وضع القواعد التى تكفل حسن استخدام المرافق والأدوات والأثاث والتجهيزات.
- تنظيم البرنامج اليومى لتلك المؤسسات.
- تحديد الأنشطة داخل تلك المؤسسات ووضع القواعد الخاصة بممارستها والإشراف عليها.

- وضع أسس التنسيق بين البرامج والأنشطة المختلفة لزيادة فعاليتها.
- العمل على توفير المناخ التربوى الملائم لتحقيق الأهداف المرجوة من تربية طفل الروضة.
- وضع الأسس المناسبة لمحاسبة المقصرين فى اتباع الأنظمة الموضوعية.
- من خلال ما سبق يمكن أن نوضح ما هو التنظيم الإدارى فى رياض الأطفال.
- يقصد بالتنظيم الإدارى فى رياض الأطفال بأنه هو البنية الهيكلية فى مؤسسة رياض الأطفال وهم المسئولون عن تقديم الخدمات للأطفال والاهتمام بهم ورعايتهم من مديرة هذه المؤسسة والمسئولين عن رعاية الأطفال وتحقيق حاجاتهم والهيئة التدريسية المتمثلة فى المعلمات اللواتى يتمتعن بمواصفات معينة وهذا التنظيم يقوم بدوره بتحقيق أهداف رياض الأطفال بصورة متكاملة من الناحية العقلية والجسمية والانفعالية والاجتماعية.
- وإن رياض الأطفال النموذجية التى تقوم على بنية هيكلية تنظيمية تساعد على تحقيق الأهداف بصورة شاملة.

- الهيكل التنظيمى لمؤسسة رياض الأطفال

يتكون الهيكل التنظيمى لروضة الأطفال من هيتين احدهما هيئة فنية والأخرى غير فنية وتتكون الهيئة الفنية من المديرة والمعلمات والاختصاصيات النفسية والاجتماعية والطبية والحكيمة والسكرتيرة.

أما الهيئة غير الفنية فتكون من الطاهية والبستاني والحارس وعاملات النظافة.

أولاً: مديرة الروضة

يشترط فى مديرة الروضة أن تكون حاصلة على مؤهل عال فى تربية الطفل من احدى الكليات التربوية وذات خبرة فى هذا المجال لا تقل عن خمس سنوات ويفضل من تكون حاصلة على مؤهل أعلى من البكالوريوس فى تربية الطفل [ماجستير أو دكتوراه فى التخصص] ومديرة الروضة هى التى يناط إليها مهام قيادة العاملين بالروضة وتنسيق جهودهم فى سبيل تحقيق أهداف رياض الأطفال وأهداف تربية طفل الروضة.

والمديرة الناجحة هي التي تعرف كيف تهيم جواً من العمل وتوفر الانسجام والمناخ الصحي للعاملين وتعرف كيف تعمل على زيادة فعالية العاملين معها وكيف تحصل على تعاونهم الكامل فالفعالية فى الإدارة تعنى أن مديرة الروضة تحقق أعلى درجة من النتائج بأقل تكلفة من المال والطاقة والمجهود والوقت.

وهناك مجموعة من المهارات يجب أن تتوافر فى مديرة الروضة هي:

١- المهارات الفنية

وهى قدرة المديرة على أداء أعمالها وتفهمها للأنظمة والاجراءات واللوائح والقدرة على استخدام المعلومات وتحليلها وإدراك الطرق والوسائل المتاحة بإنجاز الأعمال.

٢- المهارات الإنسانية

وتتمثل فى كيفية التعامل مع كافة الأفراد العاملين فى الروضة وكيفية التعامل مع شخصيات من مختلف المستويات والمهن حتى تتمكن من دفعهم إلى القيام بالعمل الذى تريد إنجازه.

فالمديرة الناجحة يجب أن تتميز بالطلاقة - قوة الحجة والاقناع - سرعة البديهة.

٣- المهارات الفكرية

وتتمثل فى القدرة على الدراسة والتحليل والاستنتاج والمقارنة والاستعداد الذهني لتقبل أفكار الآخرين أو نقدهم. والقدرة الدائمة والمستمرة للتطوير والتغيير الإيجابي للعمل وتطوير أساليبه.

٤- المهارات التنظيمية

بمعنى تفهم نظريات التنظيم والتطوير التنظيمى وتنظيم العمل وتوزيع المهام والواجبات وتنسيق الجهود بين العاملين.

ومديرة الروضة الفعالة هي التي تستخدم مهاراتها وخبراتها فى تطبيق الأساليب العلمية الحديثة للإدارة بحيث تتناسب مع طبيعة العمل الإدارى الذى تمارسه والمتمثل فى اتخاذ القرارات وتحمل المسئوليات.

وتتمثل واجبات مديرة الروضة فيما يلي:

- تحديد وتوزيع أعمال العاملين بالروضة.
 - متابعة النمو المهني للمعلمات وتوجيههم لاستخدام امكانيات الروضة المتوفرة بشكل أفضل.
 - التخطيط العريض لبرامج الروضة وأوجه النشاط التربوي الملائمة للأطفال والتي تواكب الاتجاهات الحديثة.
 - التوجيه والاشراف الفنى على تنفيذ خطط الروضة وبرامجها عن طريق اجتماعات دورية تعقدتها مع المعلمات والموظفين للتشاور معهن والبحث فى المشكلات والعمل على حلها وابداء الرأى فيها.
 - عقد لقاءات دورية مع أولياء أمور الأطفال والعاملين والهيئات المحيطة بالروضة وتقوية العلاقات بينهم.
 - الاشراف المستمر على السجلات والملفات المنظمة لأعمال الروضة.
 - اعداد ميزانية الروضة.
 - التصريح للعاملين بالأجازات طبقا للقواعد والقوانين واللوائح.
 - كتابة تقارير سنوية عن العاملين ورفعها للجهاز الإدارى الأعلى وكذلك الاحصائيات والبيانات الأخرى التى تطلب منها.
 - التعاون مع الجهاز الإدارى الأعلى فى رفع مستوى العاملين بالروضة عن طريق حضور البرامج التدريبية وتيسير اطلاعهن على الكتب والدوريات والاتصال بالانترنت لمعرفة أهم الاتجاهات الحديثة فى تربية وتعليم طفل الروضة.
- **تقويم العمل فى الروضة عن طريق:**
- تحديد أهداف الروضة.
 - وضع مقاييس أو محكات أو معايير لقياس الأداء.
 - تقويم الأداء فى ضوء ما سبق.

وذلك يتطلب منها اشراك جميع العاملين معها وممثلى الآباء وممثلين عن البيئة المحيطة بالروضة فى عملية التقييم التى تبدأ مع بداية العمل وتستمر معه حتى نهايته بالاشراف والتوجيه وتنمية جوانب القوة وعلاج مواطن الضعف وتشجيع الأداء الجيد.

وبتحليل العمل الذى تقوم به مديرة الروضة يتضح لنا أنه يتضمن جانبين رئيسيين هما الجانب الإدارى والتنظيمى والجانب التربوى والتعليمى ويمثل الجانب الإدارى التنظيمى فى الأعمال التنظيمية التى تحددها اللوائح والقوانين.

أما الجانب التربوى فإنه يحتاج إلى مديرة متخصصة فى الطفولة تستطيع استيعاب أهداف الروضة وتعمل على تطوير برامجها وأنشطتها.

فكلما كانت مديرة الروضة متخصصة وتمتع بالخبرة فإنها تستطيع تحقيق كل من الجانبين الإدارى والتربوى فى اتساق وتوازن حتى يتحقق مبدأ الإدارة فى خدمة التربية.

ثانياً: معلمة الروضة

يشترط فى معلمة الروضة أن تكون حاصلة على مؤهل عال فى تربية الطفل من احدى الكليات التربوية.

وفى حالة عدم توافر هذا المؤهل يجوز تعيين الحاصلات على مؤهل عال فى علم النفس أو الخدمة الاجتماعية بشرط الحصول على دبلوم مهنى فى تربية الطفل.

وتعتبر وظيفة معلمة الروضة وظيفه ذات أبعاد متعددة فهى تجمع بين أن تكون أمًا، حكيمة، اخصائية اجتماعية، اخصائية نفسية، مربية.

ويجب على معلمة الروضة أن تكون ذات علم واسع وثقافة عامة ومطلعة على أحدث الكتب والدوريات والدراسات الحديثة التى تهتم بالانجهاات الحديثة فى التربية بالإضافة إلى حضور الدورات التدريبية فى مجال تربية الطفل.

وتختص معلمة الروضة بما يلى:

- تخطيط البرنامج اليومى لأطفال الروضة.

- تجهيز الأدوات والمعدات والخامات المناسبة للأنشطة.
- ملاحظة سلوك الأطفال أثناء مزاولة الأنشطة المختلفة.
- توجيه الأطفال لتنمية مهاراتهم ومواهبهم الطبيعية.
- ربط الروضة بالمجتمع الخارجى.
- اقامة الحفلات والرحلات والمعارض.
- غرس القيم الروحية والوطنية فى نفوس الأطفال
- غرس القيم الجمالية والاجتماعية فى نفوس الأطفال.
- مراعاة الفروق الفردية بين الأطفال.
- عمل سجل تقويم لكل طفل تبين فيه جوانب شخصية الطفل وتطور نموه ونضجه ومواهبه وقدراته وميوله.

ثالثاً: الإخصائيات

أ- الإخصائية الاجتماعية

وتتمثل واجبات الإخصائية الاجتماعية فى:

- القيام بالبحوث الاجتماعية للأطفال عند قبولهم بالروضة.
- تكوين العلاقات مع أسر الأطفال والعمل على ربط الأسرة بالروضة.
- الاستفادة من موارد المجتمع المحلى والبيئة المحيطة فى توفير الخدمات اللازمة للأطفال.

- التعرف على المشكلات الاجتماعية التى تواجه أسر الأطفال وتؤثر على الأطفال ومعاونة الأسر فى ايجاد حل لها مع توجيهها لمصادر الخدمات المختلفة فى البيئة.

ب- الإخصائية النفسية

وتختص الإخصائية النفسية بما يلى:

- التعرف على أنماط السلوك غير المتوافق الذى يعوق تكيف الطفل مع أقرانه وأسرته ومحاولة علاج ذلك.

- دراسة سلوك الأطفال في مختلف المواقف الاجتماعية بالروضة وخاصة أنواع السلوك غير السوى وتفسير هذه الأنماط ومعرفة أسبابها وعلاجها.
- علاج مشكلات الأطفال النفسية قبل تفاقمها.
- الارشاد والتوجيه النفسى للآباء والأمهات لفهم طبيعة النمو النفسى والاجتماعى للطفل.

رابعاً الطبية

تستعين الروضة بطبيبة لتيسير الخدمة الطبية لأطفال الروضة والاشراف الصحى على الأطفال من خلال:

- الكشف الطبى الشامل على الأطفال عند التحاقهم بالروضة.
- الكشف الدورى على الأطفال أسبوعياً.
- اعداد بطاقة صحية لكل طفل تسجل فيها حالته الصحية.
- استكمال التطعيمات والتحصينات اللازمة للأطفال.
- وضع نظام التغذية اليومى بحيث تكون الأطعمة المقدمة سهلة التحضير - سهلة الهضم - تفى بالاحتياجات الغذائية للأطفال.
- اعداد ندوات توعية صحية لأولياء أمور الأطفال.
- الأمر بعزل الأطفال المرضى واتخاذ الاجراءات اللازمة نحوهم.

خامساً الحكيمه

- وتختص الحكيمه بما يلى:
- مساعدة الطبيبة فى تطعيم الأطفال.
- تنفيذ تعليمات الطبيبة [الصحية والطبية] وتطبيقها فى الروضة عن طريق الاشراف المستمر على:
- نظافة الأطفال من حيث النظافة الشخصية والملبس.
- نظافة العاملين.

- نظافة المرافق المختلفة.
 - التأكد من التهوية والاضاءة لحجرات الروضة.
 - التغذية وقت استلامها وتخزينها واعدادها وطهوها وتقديمها للأطفال.
 - اجراء الاسعافات الأولية فوراً لمن يصاب من الأطفال بأى حادث.
 - الفحص اليومي للأطفال لاكتشاف المرضى والمصابين وعرضهم على الطبيبة.
- ويفضل أن تكون الحكيمة قد أعدت اعداداً صحياً وتربوياً حتى تصبح قادرة على التعامل مع الأطفال.

سادساً السكرتيرة

وتختص السكرتيرة بما يلي:

- القيام بجميع أعمال السكرتارية والحسابات والمخازن.
- إعداد جميع السجلات الادارية والمالية وفتح ملفات العاملين بالروضة تحت اشراف المديرية.

هذا عن الهيئة الفنية. أما الهيئة غير الفنية فتتكون من:

أولاً الطاهية

وتنحصر مهامها فى:

- القيام بأعمال الطهى.
- مسئولة عن استلام الأغذية بعد فحصها.
- توزيع الطعام على الأطفال.
- الاجابة عن تساؤلات الأطفال عند زيارتهم للمطبخ واتاحة الفرصة لهم لمشاهدة الخضروات والفواكه والحبوب وغيرها.

ثانياً البستاني

ويقوم البستاني بما يلي:

- العناية بالحديقة وتنسيقها وتعهدها بالرعاية.
- رعاية الحيوانات والطيور فى حظيرة الروضة.
- اصلاح بعض أجهزة اللعب وأدوات اللعب التى تتعطل أثناء لعب الأطفال.
- الاجابة عن تساؤلات الأطفال بشأن الزراعة.
- اشراك الأطفال معه فى أعمال الزراعة بما يتناسب مع قدراتهم.

ثالثاً الحارس

- إن وجود حارس للروضة أمر ضرورى جداً لأنه يقوم:
- بمراقبة الأطفال حتى لا يتسللوا إلى خارج الروضة فيضلوا الطريق ويتعرضوا للأخطار.
- مراقبة الأطفال فى نهاية اليوم والذين يتأخر عليهم والديهم حتى عودتهم إليهم واستلامهم.
- المساعدة فى نقل الأجهزة من مكان لآخر.
- ويجب أن يكون الحارس على خلق أميناً صادقاً فى محبته للأطفال.
- ويفضل أن يقيم الحارس هو وأسرته بالروضة إقامة دائمة.

رابعاً عاملات النظافة

- ويقومون بتنظيف الحجرات وغرف النشاط والأثاث.
- كما يقومون بغسيل المفارش والمرابيل والستائر والسجاجيد الخاصة بالروضة.
- وفى ذلك أثر كبير فى وقاية الأطفال من الأمراض ويسر عليهم تعويدهم النظافة والنظام ويساعدهم على تنمية الاتجاهات الجمالية لديهم.

التوجيه الفني بمرحلة رياض الأطفال

التوجيه في الروضة هو عملية تبادل آراء بين الموجهة والمعلمة ونقل خبرات وتجارب ومعارف من الموجهة إلى المعلمة في جو تسوده الثقة والتفاهم والاحترام المتبادل لذا ينبغي أن تكون الموجهة على قدر من الكفاءة والقدرة على الاتصال بغيرها وأن تحرص على الاطلاع لكل جديد في تخصصها وأن تكون على دراية كافية بنوعية العمل وقوانينه ولوائحه، وأن تكون نشطة، مرنة، تشجع المعلمة على الابتكار والتجديد لتطوير العملية التربوية.

وتنقسم مهام مسئولى التوجيه الفني برياض الأطفال إلى مهام إدارية ومهام فنية.

أولاً المهام الإدارية

- متابعة وصول البطاقات إلى الروضة.
- نقل المعلمات وتوزيعهن على الروضات.
- التعرف على العجز والزيادة للمعلمات فى الروضات.

ثانياً المهام الفنية

- زيارة الروضات لمتابعة المعلمات من حيث الأداء والسجلات والوسائل والأنشطة والبرامج ووضع التقارير السنوية لهن بالمشاركة مع مديرة الروضة.
- مناقشة مشكلات المعلمات واقتراح الحلول المناسبة لها وتسجيل ذلك فى دفتر الزيارات.
- تقويم العملية التربوية والتعرف على أوجه القصور بها.
- متابعة الأنشطة الصيفية للروضات.
- مساعدة المعلمات الجدد فى التكيف السريع مع المسئوليات الملقاة على عاتقهن.
- اعداد التقارير عن مبنى الروضة ومدى ملاءمة القاعات للشروط الصحية [الاضاءة والتهوية] ومدى استكمال المرافق وتجهيزها بالتجهيزات اللازمة [الفناء

- الحديقة - المكتبة - معمل الكمبيوتر... الخ ونظافة المبنى وصيانته.
- معاونة المعلمة فى ايجاد طرق جديدة لتوثيق العلاقة بينها وبين الطفل وأسرتة.
- الاشراف على تنفيذ الأنشطة والخطط الخاصة بقاعات الروضة للوقوف على مدى تحقيقها للأهداف المرجوة منها والعمل على اثرائها.
- اعداد التقارير التى توضح مدى نمو وتقدم الأطفال فى النواحي المختلفة.
- استثمار أندية العلوم فى تعلم الطفل كيفية استخدام الأجهزة الحديثة التى تساعده على الابتكار والتجديد والابداع.
- عقد اجتماعات مع المعلمات لتوضيح مفهوم التنشئة السياسية للطفل بمعنى أن ينشأ الطفل على حب الوطن ومعرفة حقوقه وواجباته.
- متابعة توظيف المتبقى من أرصدة الأعوام الماضية فى الارتفاع بمستوى الروضة واستكمال تجهيزاتها وتوظيفها فى الأنشطة.
- اختيار المعلمات المرشحات للبرامج التدريبية.
- الاختيار الجيد للمرشحات للبعثات فى الخارج على أساس الكفاءة وتزويدهم بالمعلومات العامة والقوانين والقرارات المنظمة للعمل برياض الأطفال.

السجلات والتقارير المطلوب متابعتها فى الروضة من قبل المديرة والموجهة

١ - سجل الزيارات

لتسجيل ملاحظات الزائرين والمتابعين والموجهات.

٢ - السجل المالى

ويوضح فيه الإيرادات والمصروفات.

٣ - سجلات الحالات المرضية

وتعدده الطبية وتطلع عليه المعلمة حتى يمكنها مراعاة هؤلاء الأطفال عند ممارسة الأنشطة الحركية والموسيقية.

٤ - سجل الغياب

لحصر غياب الأطفال ومتابعة أسبابه وإيجاد حلول له.

٥ - سجل خاص بالأطفال ذوى الظروف الخاصة

[الأيتام - المشكلين - بطئ التعلم]

لمعاونتهم ومحاولة تذليل الصعاب التى تعترضهم.

٦ - سجل الموهوبين

ويوضح فيه الأطفال الموهوبين ومجالات الموهبة.

فنى / رياضى / موسيقى..... الخ.

٧ - السجل الاحصائى

ويوضح فيه أعداد القاعات - أعداد الأطفال - أعداد المعلمات - بيانات العاملين بالروضة.

٨ - سجل الاجتماعات

يسجل به الاجتماعات الدورية للموجهة مع المعلمات مرة كل شهر.

٩- بطاقات تقويم الطفل

وتقوم بتصميمها المعلمة ويسجل بها بيانات الطفل وحالته الصحية وقدراته ومهاراته وسلوكياته.

١٠- سجل الخطة والبرنامج الزمني

ويكون هذا السجل مدعم بالميزانيات المطلوبة لتنفيذها.

١١- سجل أندية العلوم

يسجل فيه أسماء الأطفال وتاريخ المتابعة ونوعية النشاط الممارس في النادي وتبادل الزيارات مع الأندية الأخرى.

١٢- سجل للنشرات والقرارات الوزارية

التي ترد إلى الروضة وتوقع من جميع معلمات الروضة بالعلم وكذلك من مديرة الروضة حرصاً على تكامل العمل.

١٣- سجل النشاط الصيفي

ويدون فيه أسماء الأطفال المترددين على النشاط الصيفي وبياناتهم والأنشطة التي يتم ممارستها.

١٤- سجل خاص بأسماء المعلمات المرشحات للسفر للخارج

وذلك للاستفادة من خبراتهن عند العودة من البعثة.

التسلسل الوظيفى برياض الأطفال

قامت وزارة التربية والتعليم باصدار قرار وزارى رقم ٨٤ بتاريخ ١٩٩٣/٤/٧ بعد الاطلاع على قانون التعليم وعدد من القرارات الوزارية بشأن تحديد معدلات وظائف رياض الأطفال وتسلسلها الوظيفى ومهامها الوظيفية.

ويبدأ هذا التسلسل بمعلمة رياض أطفال

وتختص شاغلة هذه الوظيفة بتدريب الأطفال على العديد من الأنشطة وشغل فراغهم فى ممارسة النشاط الذى يتفق مع ميولهم واعدادهم نفسيا وذهنيا وجسماً وثقافياً.

الواجبات والمسئوليات

- تعمل شاغلة الوظيفة تحت الاشراف المباشر للمديرة كما تخضع للاشراف الفنى المختص برياض الأطفال.
- اعداد الأنشطة اعداداً جيداً بما يتفق مع ميول الأطفال.
- توزيع الأنشطة فى ضوء مستوى الأطفال.
- القيام بتدريس الأنشطة بما يحقق الهدف التربوى لرياض الأطفال.
- اعداد بطاقات الأطفال وملء بياناتها والاستفادة منها اجتماعياً وصحياً وثقافياً وجسماً.
- مراجعة أعمال الأطفال وحسن توجيههم بما يتفق مع ميولهم.
- اعداد جماعات النشاط وخدمة البيئة.
- القيام بمهام نشاط بعض الجماعات المدرسية.
- القيام بما يسند إليها من أعمال أخرى مماثلة.

٢- معلمة أولى رياض أطفال

وتختص شاغلة هذه الوظيفة بالاشراف على عدد من معلمات الروضة وتوجيههم طبقاً للأنشطة المقررة فى ضوء السياسة التعليمية للوزارة.

الواجبات والمسئوليات

- تعمل شاغلة هذه الوظيفة تحت الاشراف العام للمديرة وتخضع للتوجيه الفنى لرياض الأطفال.
- تدريب الأطفال على مزاولة الأنشطة التى تتفق مع ميولهم.
- التوجيه الفنى للمعلمات فى الفصول التى تشرف عليها.
- تقييم الأطفال ومتابعة أعمالهم للوصول بهم إلى المستوى المطلوب.
- معاونة المعلمات التى تشرف عليهم وتحسين الوسائل التعليمية المطلوبة.
- المعاونة فى تقييم المعلمات اللاتى تشرف عليهن مع إدارة الروضة وموجهة رياض الأطفال.
- فحص كراسات التحضير الخاصة بالمعلمات للتوجيه فى تحضير دروسهم على الوجه الأكمل.
- الاشتراك فى وضع برامج الأنشطة وطريقة تنفيذها.
- مراجعة أعمال المعلمات الخاصة بتقييم الأطفال والتقارير المطلوبة للآباء.
- الاشراف على مكاتب الفصول وأدوات النشاط ووسائل الايضاح.
- اعداد السجلات المطلوبة للأطفال والروضة.
- القيام بما يسند إليها من أعمال أخرى مماثلة.

٣- وكالة رياض أطفال

- وتختص شاغلة هذه الوظيفة بالاشراف على كل ما تكلفها بها مديرة أو ناظرة الروضة من أعمال تتعلق بشئون الأطفال أو التنظيم فى الروضة والإدارة.

الواجبات والمسئوليات

- تعمل شاغلة هذه الوظيفة تحت الاشراف المباشر لمديرة أو ناظرة الروضة.
- تشرف شاغلة هذه الوظيفة على القطاع الإدارى أو التنظيمى بالروضة.

- الاشراف المباشر على تجهيزات وأثاث الروضة ومعاونة مديرة الروضة وناظرة الروضة.
- معاونة مديرة الروضة فى الاشراف على العملية التعليمية ومراقبة انتظام المعلمات والأطفال والعاملين وأدائهم لمسئولياتهم.
- متابعة كافة العمليات التنفيذية التى تتعلق بمجال اشرافها وتقديم التقارير اليومية لمديرة أو ناظرة المدرسة.
- تنسيق توزيع الأطفال على الفصول ومراجعة ملفات المستجدين والمحولين والاشراف على اعداد سجلات قيد الأطفال.
- متابعة انتظام الأطفال والاتصال بالآباء والمشاركة معهم والتشاور معهم فيما يخص أطفالهم.
- معاونة مديرة الروضة أو الناظرة فى تنظيم الحياة داخل الروضة والنشاط والرحلات والاشراف عليها.
- القيام بما يسند إليها من أعمال أخرى مماثلة.

٤- ناظرة رياض أطفال

تختص شاغلة هذه الوظيفة بالاشراف على جميع العاملين بالروضة وأطفالها.

الواجبات والمسئوليات

- تعمل شاغلة هذه الوظيفة تحت الاشراف العام لرئيستها وتخضع للتوجيه الفنى لرياض الأطفال.
- تشرف شاغلة الوظيفة على جميع العاملين بالروضة وتوزع عليهم العمل مع توفير الكفايات لمختلف الأنشطة والقاعات.
- دراسة التوجيهات والنشرات الفنية وتبليغها للمختصين.
- متابعة سير الدراسة ومدى استيعاب المعلمات للأنشطة ومراقبة تنفيذها فى الأوقات المحددة.

- متابعة المستوى التحصيلى للأطفال والعمل على النهوض بالضعاف ورعاية المتفوقين ومراقبة التقييم الدورى وإخطار أولياء الأمور بما يعرفهم بموقف أبنائهم.

- وضع خطة لتنظيم النشاط المدرسى ومتابعته.

- دراسة المشكلات التى تعترض سير الدراسة بالروضة والعمل على حلها بالاستعانة بأولياء الأمور.

- حضور الاجتماعات والندوات مع الاشتراك فى برامج التدريب التى تعقدتها المديرية أو الإدارة التعليمية.

- وضع برنامج لخدمة البيئة والتوعية القومية بالاشتراك مع الأجهزة الشعبية والسياسية.

- الاشراف على جميع الاداريين بالروضة ومتابعة أعمالهم.

- الاشتراك فى تقويم العاملين بالروضة.

- البت فى حالات قبول المستجدين والمحولين من روضات أخرى.

- الاشراف على جميع النواحى المالية والخاصة بالروضة.

- الاشراف على سجل قيد الأطفال والعاملين بالروضة.

- دراسة التشرات الادارية وتبليغها ومتابعة تنفيذها.

- القيام بما يسند إليها من أعمال أخرى مماثلة.

5- مديرة رياض الأطفال

تختص شاغلة هذه الوظيفة بالاشراف على جميع العاملين بالروضة والاشراف على أطفال الروضة.

الواجبات والمسئوليات

ان واجبات ومسئوليات مديرة الروضة تتفق تماماً مع واجبات ومسئوليات ناظرة الروضة.

٦- موجهة رياض أطفال

تختص شاغلة هذه الوظيفة بالاشراف على معلمات رياض الأطفال.

الواجبات والمسئوليات

- تعمل شاغلة هذه الوظيفة تحت الاشراف العام لموجهة رياض الأطفال (أ) المختصة.
- تتولى توجيه معلمات رياض الأطفال للطرق المثلى فى التدريس وفق أحدث الأساليب التربوية الحديثة مستعينة بتوجيهات رئيستها.
- تشترك فى الاشراف على تنفيذ المناهج والخطط الخاصة بفصول رياض الأطفال وتحدد مدى تحقيقها للأهداف المرجوة منها وكذلك على الأنشطة التربوية المختلفة بها.
- تشترك فى توجيه الروضة للأسلوب الأمثل الذى يحقق أهدافها كبيئة تربوية تهدف إلى تحسين العلاقات المدرسية وإشاعة روح التفاهم والاحياء والنهوض بهذه النواحي فى البيئة المحيطة بها.
- تشترك فى التأكد من عناية الروضات باعداد البطاقات المدرسية واستخدامها فى توجيه الأطفال فى المجالين التعليمى والمهنى وعنايتها بالتقارير التى توضح مدى تقدم الأطفال فى نواحي التحصيل.
- تقوم بالزيارات الميدانية للروضات والفصول وتشترك فى تقويم مستوى الأطفال من الناحية التحصيلية كما تشترك فى تقويم هيئات التدريس فى أعمالهم المختلفة وتقرح البرامج التعليمية اللازمة لهم.
- تتابع تنفيذ التقارير المتعلقة بالمبنى المدرسى ومدى ملاءمة الفصول للاشترطات الصحية (الضوء - التهوية) ومدى استكمال المرافق (الفناء - الملاعب - المكتبة - المعامل) ونظافة المبنى وصيانتته.
- تبنى الملاحظات الفنية فى الأنشطة الرياضية والفنية والاجتماعية المناسبة لأعمار الأطفال.

- التأكد من تطبيق معايير الجودة الشاملة.
- الاشتراك فى نشر ثقافة المعايير القومية.
- القيام بما يسند إليها من أعمال أخرى ماثلة.

٧- موجهة رياض أطفال (أ)

تختص شاغلة هذه الوظيفة بالاشراف على موجهات رياض الأطفال.

الواجبات والمسئوليات

- تعتبر مهام ومسئوليات موجهة رياض الأطفال (أ) هى ذاتها مهام ومسئوليات موجهة رياض الأطفال ولكن الاختلاف بينهما يكمن فى الاشراف حيث نجد أن موجهة رياض الأطفال تشرف على معلمات رياض الأطفال أما موجهة رياض الأطفال (أ) فهى مختصة بالاشراف على موجهات رياض الأطفال.

٨- موجهة أولى رياض أطفال

تختص شاغلة هذه الوظيفة بالاشراف على موجهات رياض الأطفال (أ).

الواجبات والمسئوليات

- تعمل شاغلة هذه الوظيفة تحت التوجيه العام لرئيستها.
- تشرف إشرافاً عاماً على جميع العاملين التابعين لها.
- تتولى شاغلة هذه الوظيفة فى السديوان العام المتابعة الميدانية لعدد من الروضات بالمديريات التعليمية للاطمئنان على حسن سير العملية التعليمية وتتابع تقرير الموجهات فيما يختص برياض الأطفال.
- تتولى اقتراح حركة النقل والترقية بين العاملين الذين يعملون فى مجال رياض الأطفال ومتابعة تنفيذها مع الجهات المختلفة.
- تتولى توزيع العمل على الموجهات بالقدر الذى يؤدى إلى حسن سير العملية التعليمية.
- توجه الموجهات وتشرف على بقية العاملين بما يحقق الأهداف المرجوة من رياض الأطفال كما تمدهم بأحدث التعليمات والوسائل التربوية الحديثة.

- تشرف على تقويم العمل بالروضات ويتطلب ذلك دراسة تقارير الموجهات وعمل الزيارات الميدانية للروضات.
- تشارك فى اعداد مناهج رياض الأطفال وابداء رأى الفنى فيها ومدى مناسبتها لأعمار الأطفال.
- الاشتراك فى نشر ثقافة المعايير القومية.
- التأكد من تطبيق معايير الجودة الشاملة.
- القيام بما يسند إليها من أعمال أخرى مماثلة.

٩- موجهة عامة رياض أطفال

تختص شاغلة هذه الوظيفة بالاشراف على موجهات رياض الأطفال الأوائل.

الواجبات والمسئوليات

- تعتبر مهام الموجهة العامة لرياض الأطفال هى ذاتها مهام ومسئوليات الموجهة الأولى لرياض الأطفال فيما عدا الاشراف.

حيث تختص الموجهة الأولى بالاشراف على موجهات رياض الأطفال (أ).

أما الموجهة العامة لرياض الأطفال فتختص بالاشراف على موجهات رياض الأطفال الأوائل.

الإدارة العامة لرياض الأطفال

وهى جهاز إدارى متخصص مهمته الأساسية الاشراف على الروضات والتنسيق بينها ووضع مواصفات عامة لانشائها وتجهيزها ونظام العمل فيها وأداء شتى الخدمات لها.

وتتبع الإدارة العامة لرياض الأطفال وزارة التربية والتعليم.

وقد أوضحت المادة ٥٨ من القانون رقم ١٢ لسنة ١٩٩٦ بأن رياض الأطفال تخضع لخطط وبرامج وزارة التربية ولاشرافها الإدارى والفنى وتحدد اللائحة

التنفيذية مواصفاتها وكيفية انشائها وتنظيم العمل فيها وشروط القبول ومقابل الالتحاق بها.

ومن أهم أعمال الإدارة العامة لرياض الأطفال

- رسم السياسة العامة والتخطيط العريض للروضة وتعيين العاملين بها وسن اللوائح التي تحدد مستويات الوظائف وتسلسلها وشروط الترقى إليها. كما تحدد المرتبات والمكافآت والعلاوات والمعاشات والأجازات.
- وضع المستويات الفنية والتربوية للمباني والمعدات والتجهيزات اللازمة والأدوات وأجهزة العرض الكترونية.
- نقل الخبرات فى مجال المادة الدراسية من محافظة لأخرى.
- توفير وسائل التمويل الضرورية واعداد الميزانية ومراقبة المصروفات.
- وضع اللوائح المنظمة من حيث شروط قبول الأطفال والرسوم المطلوبة للالتحاق وبرامج الرعاية التربوية والصحية والاجتماعية والاشتراك فى إعداد القرارات الوزارية المنظمة للروضات.
- تشجيع الابتكار والتجديد فى وسائل تحسين العملية التعليمية لمرحلة الروضة.
- وضع خطة للمتابعة بهدف تحقيق الأهداف المرجوة وتصحيح الأخطاء وتدعيم أوجه القوة.
- تنظيم التفتيش التربوى والصحى على الروضات لمراقبة سير العمل وتنفيذ البرامج وتقويم أعمال جميع العاملين بالروضة.
- رفع مستوى تأهيل العاملين وذلك عن طريق تنظيم الندوات والبرامج التدريبية والبعثات الخارجية لمواصلة دراسات أعمق وأكثر تخصصاً فى ميدان تربية الطفل وتوفير الكتب والمجلات العلمية والتربوية والأفلام والبرمجيات للاطلاع على كل ما هو جديد وحديث فى مجال تربية الطفل.

- وفيما يلي عرض لقرار لجنة شؤون الخدمة المدنية رقم (١٠) لسنة ١٩٩٧
التخصصية للتعليم برياض الأطفال الذي يوضح التسلسل الوظيفي برياض
الأطفال.

الدرجة المالية	تدريس	توجيه	مديرية
الثالثة	ب٤	مدرس رياض أطفال	أخصائي رياض أطفال
	أ٤	مدرس أول رياض أطفال	أخصائي ثالث رياض أطفال
الثانية	ب٣	وكيل مدرسة رياض أطفال	أخصائي ثان رياض أطفال
	أ٣	ناظر مدرسة رياض أطفال	وكيل قسم رياض أطفال
الأولى	ج١	مدير مدرسة رياض أطفال	رئيس قسم رياض أطفال
	ب١	/	مدير مرحلة رياض أطفال
	أ١	/	مدير إدارة رياض أطفال