

البحث الثاني

" استراتيجية مقترحة لتطوير الأداء التنظيمي لمؤسسات رياض الأطفال في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية "

- فردى

- مجلة التربية - مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والأجتماعية- كلية التربية - جامعة الأزهر.

- العدد (١٦٦ ، الجزء الثالث) ديسمبر ٢٠١٥ م - ربيع الأول ١٤٣٧ هـ.

استراتيجية مقترحة لتطوير الأداء التنظيمي
لمؤسسات رياض الأطفال في ضوء مدخل
الإدارة الإستراتيجية

إعداد

د. أحمد محمد إبراهيم هميسة

مدرس ادارة رياض الأطفال

كلية رياض الأطفال جامعة الفيوم

٢٠١٥

مقدمة:

إن كافة التغيرات والتحولات التي أفرزتها طبيعة القرن الحادي والعشرين ألقت بآثارها على النظم التعليمية، وأصبح لزاما على التعليم أن يواكب تغيرات العصر، حيث لا يستطيع النظام التعليمي أن يحيا بمعزل عن روح التغيير التي تحكم واقع الحياة من حوله.

وتعمل مؤسسات رياض الأطفال باعتبارها مؤسسة تعليمية في ظل مجموعة من القيود والمتغيرات البيئية (البيئة الداخلية - البيئة الخارجية).

ولايمان المسؤولين عن إدارة التعليم في مصر بالدور الهام الذي يلعبه المعلمون في فعالية العملية التربوية وُجّهت عناية خاصة لتحسين أوضاعهم المادية والمهنية في مختلف المراحل التعليمية لاسيما مرحلة رياض الأطفال، باعتبار أن ذلك أحد المداخل الأساسية لرفع مستوى الأداء التنظيمي لمؤسسات رياض الأطفال.

لذا فإن التوجه نحو تطوير أداء مؤسسات رياض الأطفال ليس أمرا اختياريا بل هو ضرورة ملحة لإمكان بقاء المؤسسة التعليمية وعدم إخفاقها. فالتراخي في الأخذ به يوصل مؤسسات رياض الأطفال إلى حد الأزمة التي تعوق مسيرة التعليم".

لذلك يعد مدخل الإدارة الإستراتيجية من أهم المداخل التي نالت اهتماما واسعا في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين من قبل العديد من المؤسسات من أجل تطوير أدائها. فلقد وجد أن "المؤسسات التي تتبنى أو تأخذ بمدخل الإستراتيجية أظهرت قدرات متميزة بالنسبة للأداء، وأنها تفوقت في أدائها عن المنشآت الأخرى المنافسة لها .

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما الإستراتيجية المقترحة لتطوير الأداء التنظيمي لمؤسسات رياض الأطفال بمصر في ضوء

مدخل الإدارة الإستراتيجية؟

أهداف الدراسة: يتمثل الهدف الرئيس من هذه الدراسة في:

تطوير أداء مؤسسات رياض الأطفال بمصر في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في جانبين: أحدهما نظري والآخر تطبيقي:

(أ) الأهمية النظرية:

- إلقاء الضوء على مدخل الإدارة الإستراتيجية كأحد مداخل الإدارة المعاصرة مما يثري الأطر النظرية لمجال الإدارة التعليمية في مصر.
- تحديد المعوقات التي تواجه إدارة مؤسسات رياض الأطفال لإيجاد حلول لها ووضعها أمام المسؤولين للتركيز على نقاط القوة بمؤسسات رياض الأطفال وتحديد الفرص المتاحة لاستغلالها وتجنب التهديدات ومعالجة نقاط الضعف في هذه المؤسسات وبيئتها.
- توجيه نظر المسؤولين عن إدارة مؤسسات رياض الأطفال الى أن الإدارة الإستراتيجية تعد عملا قياديا من أبرز أهدافها إدارة التغيير، التحسين بما يجعل أفراد المجتمع المدرسي قادرين على المبادرة الإستراتيجية المتطلعة للمستقبل أفضل من أنها تهتم بالمؤسسة التعليمية من جميع جوانبها وليس فقط بأقسامها ووحداتها الإدارية والتعليمية وإنما بكل عناصر بيئتها الداخلية والخارجية.

(ب) الأهمية التطبيقية:

- محاولة وضع تصور استراتيجي للمسؤولين عن تخطيط وتطوير مؤسسات رياض الأطفال تمكنهم من التعامل مع التحديات والتحويلات العالمية التي تتطلب مؤسسة تعليمية قادرة على

فهم واستيعاب آثار وانعكاسات هذه التحديات مع ربطها بالواقع المتغير وتهيئتها للتفاعل مع كل تطور مستقبلي وإيجاد إدارة قادرة على القيادة والإبتكار والتجديد.

- تمكن القائمين على إدارة التعليم من صياغة لوائح وقوانين يمكن أن تسهم في تطوير الأداء التنظيمي لمؤسسات رياض الأطفال بمصر في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية.

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي المقارن الذي "لا يتوقف عند حد وصف الظاهرة كما وكيفياً أو المشكلة بل يتعداها إلى تفسيرها والتعمق بمدخله فيها وتحليلها ومقارنتها بغيرها من الظواهر أو المشكلات المختلفة سواء في مصر أم في غيرها من الدول"^(١).

تم استخدام تحليل SWOT هي طريقة فعالة جداً لتعرف من خلالها مناطق قوتك ومناطق ضعفك وفرصك والمخاطر التي تواجهها . والتحليل من خلال إطار SWOT يساعد في إلقاء الضوء على النشاطات في المناطق التي أنت قوي فيها وأين الفرص التي يمكن استغلالها. وتحليل SWOT أيضاً هي أداة فعالة جداً التي يمكنك من خلالها فهم واتخاذ القرار لكل الحالات في العمل والمنظمة . وتحليل SWOT هي طريقة مؤثرة جداً لتعريف مناطق القوة ومناطق الضعف، ومعرفة الفرص والمخاطر التي يمكن أن تواجهها .

وتتبع الدراسة الإجراءات المنهجية التالية:

- جمع المعلومات والبيانات عن ماهية وطبيعة مدخل الإدارة الإستراتيجية في ضوء الفكر الإداري المعاصر من خلال مراجعة الأدبيات العربية والأجنبية.
- وصف الوضع الراهن للأداء لعينة من مؤسسات رياض الأطفال في ضوء الأسس التي تقوم عليها الإدارة الإستراتيجية، وذلك من خلال الدراسة الميدانية.
- تحليل وتفسير المعلومات والبيانات بهدف تحديد بعض المشكلات وجوانب القصور في أداء مؤسسات رياض الأطفال لوضع تصور لعلاجها.

(١) فاروق شوقي البوهي: "أساليب ومناهج البحث في التربية وعلم النفس ، الإسكندرية ، دار الجامعة الحديثة، ٢٠١٤،

- وضع إستراتيجية تسهم في تطوير أداء مؤسسات رياض الأطفال بمصر في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية.

حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

١- الحدود الموضوعية:

تتمثل الحدود الموضوعية للدراسة في تناول مدخل الإدارة الإستراتيجية، والتعرف مدى تأثيره على أداء مؤسسات رياض الأطفال وذلك في ضوء المحاور التالية (أ) رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة التعليمية، (ب) القدرة التنافسية لمؤسسات رياض الأطفال، ومدى قدرتها على التنافس مع المؤسسات الأخرى في نفس بيئتها ، (ج) المبادأة والنظر إلى المستقبل، (د) أداء المؤسسة التعليمية ومدى قدرة الإدارة الإستراتيجية على سد فجوات الأداء التنظيمي المدرسي، (و) تحقيق التعاون والالتزام بين العاملين في المؤسسة التعليمية والإدارة ومشاركتهم في وضع الإستراتيجية المقترحة لرفع مستوى الأداء داخل المؤسسة التعليمية.

٢- الحدود البشرية:

تتمثل في عينة من العاملين بمدارس رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية (مسئول التخطيط الاستراتيجي بالادارة التعليمية- المدير- المعلمات...) بالإضافة لأولياء الأمور باعتباره أبنائهم مدخلات هذا النظام ومستهلكوا الخدمة التعليمية .

٣- الحدود المكانية:

تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في محافظة كفر الشيخ بإداراتها المتنوعة. (إدارة دسوق- إدارة كفر الشيخ"شرق-غرب"- إدارة سيدي سالم – إدارة الرياض) وذلك لأنها النطاق الجغرافي لسكن الباحث وإقامته ، وتعد ممثلة للبيئة المصرية عامة فهي محافظة زراعية ، ساحلية ، صناعية وخدمية.

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في مؤسسات رياض الأطفال التابعة لمديرية التربية والتعليم بمحافظة كفر الشيخ بإداراتها المتنوعة.

عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة في (٢٦) مؤسسة تعليمية من مؤسسات رياض الأطفال بمحافظة كفر الشيخ بإداراتها المتنوعة. (إدارة دسوق- إدارة كفر الشيخ "شرق-غرب"- إدارة سيدي سالم – إدارة الرياض). واستخدمت الدراسة المقابلات الفردية لعدد (٢٦) مديرا ، (٢٠٤) من المعلمات ، (١٧٥) من اولياء الأمور من (٢٦) مؤسسة تعليمية من مؤسسات رياض الأطفال " بمحافظة كفر الشيخ.

مصطلحات الدراسة:

الأداء التنظيمي المدرسي

يمكن تعريف الأداء التنظيمي المدرسي إجرائيا في ضوء المفاهيم السابقة بأنه مجموع السلوكيات والأنشطة التي يقوم بها الأفراد في المؤسسة التعليمية من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف المنشودة، وتتضح هذه السلوكيات في أعمال وتصرفات الأفراد وبعض حركاتهم المقصودة، ويتضمن الأداء التنظيمي المدرسي مدخلات وهي فعل الأشياء ومخرجات وهي النتائج.

الاستراتيجية strategy:

يمكن تعريف الإستراتيجية إجرائيا في ضوء المفاهيم السابقة على أنها الأنشطة والخطة التي تضعها الوزارة بعيدة امدى لتحقيق أهداف محددة في وقت محدد.

الإدارة الإستراتيجية Strategy Management:

تعرف الإدارة الإستراتيجية إجرائيا على أنها قيام المؤسسة التعليمية بتحديد رؤيتها وصياغة رسالتها وأهدافها، وكذلك صياغة الأساليب والإجراءات التي تساعد في تحقيق الرسالة

والأهداف وذلك في ضوء كلا من العوامل الداخلية (إمكانات المؤسسة التعليمية أو جوانب القوة فيها) والخارجية (الظروف المحيطة بها) بحيث تحد من نقاط الضعف والتهديدات الخارجية.

تطوير

يعرفه الباحث إجرائيا بأنه التغييرات التي تحدث في الاداء التنظيمي بمؤسسات رياض الأطفال بحيث تساعد في تحقيق الأهداف المرجوه من اجل اصلاح هذا الاداء في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية.

الخطة الإستراتيجية strategy plan:

تعرف الخطة الإستراتيجية بأنها خطة متكاملة تسعى لتطوير العمل في المؤسسات التعليمية تحقيق اهداف محددة مسبقاً لتحقيق غايات هادفة.

نتائج البحث:

الاستراتيجية مقترحة لتطوير الأداء التنظيمي في مؤسسات مؤسسات رياض الأطفال
مرتكزات الخطة الإستراتيجية المقترحة: تبدأ تلك العملية بتحديد الرؤية والرسالة والأهداف الخاصة بالمؤسسات، وهناك متطلبات مهمة لضمان عملية نجاح التخطيط الاستراتيجي، وتشمل الآتي:

أ- التحديد الواضح لسياسات مؤسسات رياض الأطفال بالدولة والمتطلبات المجتمعية فيما يتعلق بعلاقة مؤسسات رياض الأطفال وبمتطلبات الطفل طوال مراحل نموه، ومستوى الجودة الملائم لذلك وبمدى ملائمة تلك السياسات لكل فترة زمنية.

ب- تحليل الطلب على مبدأ الفروق الفردية برياض الأطفال.

ج- إعادة تصميم البرامج الدراسية بالمؤسسات طبقاً للتحليلات السابقة.

د- يجب أن تملك مؤسسات مؤسسات رياض الأطفال رؤية إستراتيجية تحدد في ضوءها أهدافها وخططها المختلفة.

آليات تنفيذ الخطة الإستراتيجية المقترحة : تتمثل آليات التنفيذ والمتابعة والرقابة في الآتي:

أ- تحويل المهام والأدوار إلى أسلوب نشاط..

ب- وضع خطة تنفيذ لمحاور الإستراتيجيات محكومة بالتوقيتات ومصادر التمويل.

ج- تحديد أسس مراقبة التنفيذ وضمان جودة التنفيذ.

د- متابعة ما تم تنفيذه للتأكد من دقة التنفيذ.

هـ- إيجاد توازن بين الأعباء العلمية والتعليمية بمؤسسات رياض الأطفال من جهة وبهذه
الإمكانات البشرية والمادية المتاحة لكل منها من جهة أخرى على أساس معدلات أداء سليمة
ومناسبة

و- إدخال البعد الدولي في برامج وأنشطة مؤسسات رياض الأطفال، وتوفير بيئة تعليمية
تحقق معطيات العولمة ومقوماتها مع مراعاة أن عولمة مؤسسات رياض الأطفال لا تتناقض
وضرورة الحفاظ على المؤسسات المصرية.

ز- توفير الاتصال بالعالم الخارجي وفرص التعامل مع المؤسسات التعليمية الدولية
والمؤسسات الأجنبية المتميزة من خلال الاتفاقيات العلمية والثقافية بينها وبين مؤسسات رياض
الأطفال.

ح- تنمية شبكات العلوم المتداخلة لتلآفي الانعزالية العلمية القائمة على النظرة التخصصية
الضيقة فيما بين المؤسسات والأقسام والعمل على تنمية الدراسات البيئية وتكامل التخصصات.

ط- زيادة الاهتمام بإقامة الأسابيع العربية الثقافية والعلمية للشباب الثانوي الفني التي تشتمل
على برامج علمية واجتماعية، والتي تتم الدعوة من خلالها إلى تشجيع التعاون العربي الشامل في
مجال مؤسسات رياض الأطفال.

ك- التعاون بين مؤسسات رياض الأطفال وبين المؤسسات الأهلية والدولية في مجالات
القياس والتقويم، والإفادة من خبرات تلك الجمعيات في هذا المجال.

ل- إنشاء نظام قومي لضمان الجودة والاعتماد عن طريق معايير واضحة ومعتمدة على
التصنيفات العالمية لمؤسسات القمة.