الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال بين الواقع والمأمول

Productive efficiency in kindergarten institutions Between reality and expectations

إعداد

منى أكرم رجب المنشاوي

إشراف

أ.د/ جابر محمود طلبة الكارف

أستاذ تخصص تربية الطفل

والعميد المؤسس لكلية التربية للطفولة المبكرة - جامعة المنصورة

د./ أميره أحمد محمد حسن رضوان

مدرس إدارة رياض الأطفال

كلية التربية للطفولة المبكرة – جامعة المنصورة

المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة - جامعة المنصورة

المجلد الحادى العاشر - العدد الثانى

أكتوبر ٢٠٢٤

الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال بين الواقع والمأمول

Productive efficiency in kindergarten institutions Between reality and expectations

منى أكرم رجب المنشاوي*

مستخلص:

هدفت الدراسة إلى تحديد أهم ملامح الواقع الفعلي للكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال والتعرف على المشكلات التي تحول دون تطبيقها وطرح سُبل للتغلب عليها، باستخدام استبانة موجهة لمعلمات ومديرات مؤسسات رياض الأطفال، وتكونت عينة الدراسة من (٣٢٠) من معلمات ومديرات مؤسسات رياض الأطفال بمحافظتي الغربية والدقهلية.

قضية الدراسة: تُعدُّ المؤسسات التربوية أداة حيوية في المجتمعات الإنسانية؛ ذلك لأن التربية مسؤولة عن إعداد الإنسان وتنشئته؛ ليُصبح قادرًا على التكيف مع البيئة التي يعيش فيها، لذا تُعدُّ التربية المدخل الأساسي إلى التنمية الشاملة، ولها دور بارز في تنمية السلوك الأخلاقي لدى الأفراد، كما أنها عنصر مهم في تحقيق ما ساهمت به من أهداف وغايات تتعلق بالكفاءة والفعالية، وبخاصة مؤسسات رياض الأطفال التي تستمد أهميتها من أهمية مرحلة الطفولة المبكرة باعتبارها من أهم وسائل بناء الإنسان، حيث إن أطفال

* باحثة

اليوم هم رجال ونساء المستقبل، لذا فهي تُعدُّ المفتاح، ونقطة البدء في عملية الإصلاح.

وإن تربية الطفولة المبكرة عملية هادفة ومستمرة لمساعدة الطفل على النمو المتكامل في جميع جوانب شخصيته حيث إنها مرحلة تكوين الأساس الإنساني، وتحقيق الذات الإنسانية للطفل في إطار ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه، فتترك تلك المرحلة بصماتها وقسماتها واضحة جلية على حاضر الطفل ومستقبل حياته. ومن هنا كانت، وماتزال لمرحلة الطفولة المبكرة أهمية تربوية ونفسية واجتماعية قصوى في تشكيل حياة الإنسان في كل مكان وزمان على مر العصور التاريخية قديمها وحديثها وحتى نهاية الزمان

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

عينة الدراسة: تكونت عينة البحث الحالي من عدد (٣٢٠) معلمة ومديرة من معلمات ومديرات رياض الأطفال في بعض المدارس الحكومية بمحافظتي الغربية والدقهلية.

وأسفرت نتائج الدراسة عن: مجموعة من النتائج من أهمها ضعف إلمام العاملين بمؤسسات رياض الأطفال بمفهوم الكفاية الإنتاجية، كما أوضحت عجز مؤسسات رياض الأطفال عن تحقيق أهدافها.

الكلمات المفتاحية: الكفاية الإنتاجية – مؤسسات رياض الأطفال

Abstract:

The Results of the research resulted in: A set of results, the most important of which is the lack of knowledge of kindergarten workers about the concept of productive efficiency, as well as the inability of kindergarten institutions to achieve their goals

Objectives of the Research: Determining the most important features of the actual reality of productive efficiency in kindergarten institutions and identifying the problems that prevent its implementation and proposing ways to overcome them, using a questionnaire directed to teachers and directors of kindergarten institutions. The study sample consisted of (320) teachers and directors of kindergarten institutions in Gharbia and Dakahlia Governorates.

Research issue: Educational institutions are a vital tool in human societies; because education is responsible for preparing and raising the human being; to become able to adapt to the environment in which he lives, so education is the main gateway to comprehensive development.

Research method: it relied on the use of the descriptive analytical method.

Research sample: The current research sample consisted of (320) female teachers and principals of kindergarten teachers and principals in some governmental schools in Gharbia and Dakahlia governorates

Key Words: The Productivity Sufficiency - Kindergarten Institutions

الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال بين الواقع والمأمول

Productive efficiency in kindergarten institutions Between reality and expectations

منى أكرم رجب المنشاوي*

مقدمة

تُعدُّ المؤسسات التربوية أداة حيوية في المجتمعات الإنسانية؛ ذلك لأن التربية مسؤولة عن إعداد الإنسان وتنشئته؛ ليُصبح قادرًا على التكيف مع البيئة التي يعيش فيها، لذا تُعدُّ التربية المدخل الأساسي إلى التنمية الشاملة، ولها دور بارز في تنمية السلوك الأخلاقي لدى الأفراد، كما أنها عنصر مهم في تحقيق ما ساهمت به من أهداف وغايات تتعلق بالكفاءة والفعالية، وبخاصة مؤسسات رياض الأطفال التي تستمد أهميتها من أهمية مرحلة الطفولة المبكرة باعتبارها من أهم وسائل بناء الإنسان، حيث إن أطفال اليوم هم رجال ونساء المستقبل، لذا فهي تُعدُّ المفتاح، ونقطة البدء في عملية الإصلاح.

إن تربية الطفولة المبكرة عملية هادفة ومستمرة لمساعدة الطفل على النمو المتكامل في جميع جوانب شخصيته حيث إنها مرحلة تكوين الأساس الإنساني، وتحقيق الذات الإنسانية للطفل في إطار ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه، فتترك تلك المرحلة بصماتها وقسماتها واضحة جلية على حاضر الطفل ومستقبل حياته. ومن هنا كانت، وماتزال لمرحلة الطفولة المبكرة أهمية تربوية

* باحثة

ونفسية وإجتماعية قصوى في تشكيل حياة الإنسان في كل مكان وزمان على مر العصور التاريخية قديمها وحديثها وحتى نهاية الزمان.[١]

وتتميز المجتمعات المعاصرة بالدينامية، والحيوية، والتطور المستمر نتيجة للثورة التكنولوجية والتفجر المعرفي؛ والتي تؤثر تأثيرًا مباشرًا على الأفراد، وفي هذه التغيرات الهائلة التي تواجهها المجتمعات الحاضرة لا يستطيع التعليم أن ينغلق على نفسه ويقف مكتوف الأيدي في مواجهة هذه التحديات، معتمدًا على مفاهيمه القديمة بل لابد له من التطور، والإبداع، والتجديد، وإعادة بناء شخصية الأفراد من جديد.[٢]

ولقد أصبح التعليم صناعة كبرى في جميع أنحاء العالم؛ حيث تُعدُّ العملية التربوية بمؤسسات رياض الأطفال عملية حيوية تستهدف إعداد الأطفال إعدادً سليمًا. فالأطفال هي المادة الخام التي تدخل في هذه العملية بهدف صقلها، ورعايتها، وتنمية قدراتها ومهاراتها، وتكوين وتهذيب شخصيتها؛ ليُصبحوا أداة إيجابية في تطوير المجتمع.

ليس هذا فحسب، بل يُعدُّ التعليم عملية إنتاجية استثمارية من الدرجة الأولى تساهم في بناء رأس مال جديد، وهو رأس المال البشري، فالأطفال هي رأس المال البشرية في مؤسسات رياض الأطفال وباعتبارهم نقطة البداية والانطلاق لتكوين وإصلاح شخصية رجال ونساء المستقبل؛ لذا فالأطفال

---

* معلمة رياض أطفال.

(١) جابر محمود طلبة : مستقبل تربية الطفل (بحوث ودراسات). (سلسلة الطفل أصيل-٣)، المنصورة، مكتبة جرير، ٢٠٠٢، ص١.

(٢) عبد الله زاهي الرشدان : في إقتصاديات التعليم. عمان، دار وائل للنشر، ٢٠١٥ ، ص٢٣٧.

بمؤسسات رياض الأطفال هم أغلى رأس مال، وأغرز إنتاجًا، وأعلى عائد للمجتمع أجمع.

وفي ضوء متغيرات العصر والعبء المُلقى على عاتق التعليم لمواجهة تلك المتغيرات واللحاق بها، يكون من الضروري أن يأخذ صانعو القرار في هذا المجال باستراتيجيات الكفاءة والتقويم المستمر في العملية التعليمية، وذلك استعانةً بمعايير وأساليب الرقابة والإدارة المتبعة في الإطار الاقتصادي، مما يُعطي اهتمامًا كبيرًا بتلك المعايير، فلم يعد الاعتقاد بأن هذه الأمور ترتبط بالمجالات الاقتصادية فقط، حيث قد انتقل مصطلح الكفاءة من علم الاقتصاد إلى علم الدراسات التربوية، ولعل ذلك يرجع إلى تزايد النظرة الاقتصادية للتعليم وأهميته.[١]

بعض الدراسات السابقة في مجال الكفاية الإنتاجية

1. دراسة Bozaslan, Kaya (2012) [2]

بعنوان : مستوى الكفاية في المدارس الابتدائية حسب معايير المدرسة الفعالة (عينة مقاطعة شانليورفا).

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى خصائص المدرسة الفعالة التي من خلالها تحقق الكفاية للمدارس الابتدائية التي تقع في مقاطعة سانلي أورفا وفقاً لآراء المعلمين.

---

[١] هدى الدوسري، تهاني العتيق، تهاني السبيعي : الكفاءة الإنتاجية للتعليم. لبنان، المجلة الدولية للآداب والعلوم الإنسانية والإجتماعية ، ع(٢٩)، ٢٠١٩، ص ٧٠.

[2] *Hassan Bozaslan, Ahmet Kaya : Sufficiency Levels of Primary Schools According to Effective School Criteria (Şanliurfa Province Sample), Procedia Social and Behavioral Sciences , Vol.(46) , 2012 , P980-986.*

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم جمع البيانات باستخدام مقاييس تم تحسينها حيث شمل المقياس ٥٦ عنصرًا و٦ أبعاد أساسية.

وتوصلت الدراسة إلى أن دور مديري المدارس مهم جدًا لتحقيق مستوى الكفاية المطلوبة في المدارس الابتدائية، حيث إن البُعد الأكثر فعالية هو المدير بينما الأقل فعالية هم الطلاب، كما أوضحت مصداقية المدرسة الفعالة حيث وضحت أن المعلمين يبذلون جهدًا كبيرًا لإيجاد وتطبيق أساليب وطرق وتقنيات جديدة لتحقيق أهداف المؤسسة.

٢. دراسة محمد زين السعدي (٢٠١٧)[١]

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الكفاءة الداخلية الكمية لنظام التعليم الأساسي في الجمهورية اليمنية من خلال قياس مؤشرات الكفاءة الداخلية الكمية للتعليم الأساسي.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال بناء الهيكل البياني للتدفق الطلابي الذي يسمح بحساب (معدل النجاح، ومعدل الرسوب، ومعدل التسرب) على عينة من أفواج الطلبة لمرحلة التعليم الأساسي من الصف الأول إلى الصف التاسع، وحساب مؤشرات الكفاءة الداخلية الكمية.

وأظهرت نتائج البحث أن نظام التعليم الأساسي في الجمهورية اليمنية لم يصل إلى تحقيق أهدافه الكمية بالمستوى المطلوب.

---

[١] محمد زين السعدي : واقع الكفاءة الداخلية الكمية لنظام التعليم الأساسي في الجمهورية اليمنية. مجلة العلوم الإجتماعية ، ع(٢٧) ، ٢٠١٧.

٣. دراسة محسن ظافر العجمي(٢٠٢٠)[١]

هدفت الدراسة إلى تحديد ماهية الكفاءة الداخلية التعليمية، وكيف يتم تقييمها داخل مدارس التعليم الأساسي بالكويت، ومؤشرات، وطرق قياسها، وتحديد الجودة الشاملة ودوره في تحقيق الكفاءة الداخلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي بالكويت، وتعرف واقع تقييم الكفاءة الداخلية لمدارس التعليم الأساسي في الكويت في ضوء مدخل الجودة الشاملة.

تكونت عينة الدراسة من (٣٥٠) معلمًا، و(١٥٠) مديرًا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج العلمي الذي يتلاءم مع طبيعة الدراسة، واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات المطلوبة لتحقيق أهداف الدراسة.

وأوضحت الدراسة أن مستوى الكفاءة الداخلية لنظام التعليم الأساسي له دور فعَّال في تحقيق معايير الجودة الشاملة، وتوصلت إلى تقييم الكفاءة الداخلية لمدارس التعليم الأساسي بدولة الكويت في ضوء مدخل الجودة الشاملة، كما قامت برسم الخطط والمشروعات التي تستهدف التقويم المستمر للنظام التعليمي ومحاولة الوصول بكفاءته إلى أقصى درجة ممكنة.

---

[١] محسن ظافر العجمي : تقييم الكفاءة الداخلية لمدارس التعليم الأساسي بدولة الكويت في ضوء مدخل الجودة الشاملة. جامعة جنوب الوادي ، كلية التربية الرياضية ، مجلة علوم الرياضة وتطبيقات التربية البدنية ، ع(١٦) ، ٢٠٢٠ ، ص ص٢٧٢-٢٩٣.

٤. دراسة عماد محمد إبراهيم شريتح (٢٠٢١)[١]

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع الكفاءة الداخلية الكمية لنظام التعليم الأساسي في مدارس محافظة الخليل، ومدى اختلافها باختلاف متغيري النوع الإجتماعي والمديرية.

وتكون عينة الدراسة من جميع الطلاب في الفوج الدراسي من ٢٠١١/٢٠١٠ حتى ٢٠١٩/٢٠١٨ في مديريات التربية والتعليم البالغ عددهم (١٧٦٤٩) حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم في هذه السنوات. واستخدمت الدراسة طرقة إعادة تركيب الحياة الدراسية للفوج كأدة لهذه الدراسة.

وأظهرت النتائج أن مستوى الكفاءة الداخلية الكمية لنظام التعليم الأساسي في المدارس جاءت بدرجة متوسطة، ولم يرق إلى المستوى المطلوب. كما أوصت بتنفيذ القوانين والأنظمة والتشريعات التي تقضي بتنفيذ إلزامية التعليم وتطبيقها في المرحلة الأساسية.

٥. دراسة بيشوي سمير منير(٢٠٢٢)[٢]

هدفت الدراسة إلى تعرف الأسس النظرية والفكرية للكفاءة الداخلية بالمؤسسات التعليمية، وتعرف دور المشاركة المجتمعية في رفع الكفاءة الداخلية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة المنيا.

---

[١] عماد محمد إبراهيم شريتح : الكفاءة الداخلية الكمية للتعليم الأساسي في فلسطين – دراسة حالة محافظة الخليل. جامعة القدس ، كلية العلوم التربوية ، ٢٠٢١ ، ص ص١-٩٠.

[٢] بيشوي سمير منير : دور المشاركة المجتمعية في تحقيق الكفاءة الداخلية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة المنيا. جامعة الفيوم ، كلية التربية ، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، ع(١٦) ، مج(١٠) ، ٢٠٢٢.

تناولت الدراسة الواقع الراهن لدور المشاركة المجتمعية في تحقيق الكفاءة الداخلية بمدارس التعليم الأساسي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة لقياس آراء عينة عشوائية تكونت من (١٨٥) فردًا من أفراد إدارة التعليم الأساسي بمحافظة المنيا.

وتوصلت الدراسة إلى أن دور المشاركة المجتمعية في رفع الكفاءة الداخلية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة المنيا جاء بدرجة متوسطة، وأوصت الدراسة بتوعية الإدارة بكيفية التعاون وتوظيف المشاركة المجتمعية لتحقيق الكفاءة الداخلية.

٦. دراسة أحمد عبد الله البنا، غادة فوزي هاشم، وردة كامل حسين(٢٠٢٣)[١]

هدفت الدراسة إلى تعرف دور مجالس الآباء والأمناء والمعلمين في تحقيق الكفاءة الداخلية والخارجية للتعليم قبل الجامعي في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ووضع تصور مقترح لتفعيل هذا الدور.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستبانة تضمنت (١٠١) عبارة تم تطبيقها على عينة من المديرين والمعلمين والأخصائين الإجتماعين وأولياء الأمور والشخصيات العامة في المجتمع المحلي ، بلغ عددها (٢٥٠) فردًا في مدارس التعليم الإعدادي بمحافظة أسيوط.

---

[١] أحمد عبد الله البنا ، غادة فوزي هاشم ، وردة كامل حسين : تصور مقترح لتفعيل دور مجالس الآباء والأمناء والمعلمين في تحقيق الكفاءة الداخلية والخارجية للتعليم قبل الجامعي في ضوء روية مصر ٢٠٣٠ ، جامعة أسيوط ، كلية التربية ، مركز تعليم الكبار ، المجلة التربوية لتعليم الكبار ، مج(٥) ، ع(٤) ، ٢٠٢٣ ، ص ص١٨٥-٢١٧.

وتوصلت الدراسة إلى أن الكفاءة الداخلية للتعليم الإعدادي غير واضحة التحقق بشكل أمثل بسبب قلة الاهتمام بمقومات العملية التعليمية بالمستوى المطلوب، كما يوجد ضعف في مستوى الكفاءة الخارجية للتعليم بسبب ضعف مصادر التمويل، وضعف الإمكانات المادية، وانخفاض مستوى الخريج. كما أوضحت أن هناك بعض المعوقات التي تحول دون تحقيق الكفاءة الداخلية والخارجية للتعليم الإعدادي تمثلت في معوقات خاصة بالمدارس وأولياء الأمور والمشاركة المجتمعية.

تعقيب عام على الدراسات السابقة:

١. ركزت الدراسات السابقة العربية والأجنبية على تحديد مفهوم ومستوى الكفاية الإنتاجية الداخلية والخارجية بالمؤسسات بشكل عام.

٢. أكدت جميع الدراسات السابقة على أهمية الكفاية الإنتاجية الداخلية والخارجية لنظام التعليم، حيث إن لها دورًا فعَّالًا في تحقيق الجودة الشاملة للمؤسسات التعليمية.

٣. وجود ندرة في الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناقش مفهوم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال في حدود علم الباحثة.

قضية البحث

تكمن قضية الورقة البحثية في مضمون العبارة التالية:

على الرغم من أهمية مرحلة الطفولة المبكرة، وضرورة سعي مؤسسات رياض الأطفال لتحقيق أهدافها وكفايتها الخارجية والداخلية، إلا أنه من خلال الرصد الدقيق لمؤسسات رياض الأطفال يلاحظ أنه هناك خلل كبير في تحقيق الكفاية الإنتاجية الداخلية والخارجية وتحقيق أهداف المؤسسة، وقد يرجع هذا

القصور إلى عدم الوعي الكامل بمفهوم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال، ووجود بعض المعوقات التي تحول دون تحقيقها، وإهمال الاتجاهات التربوية الحديثة في مجال الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال، وبناءً على ما سبق يسعى البحث الحالي إلى الاهتمام بتوضيح مفهوم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال، ورصد الواقع الراهن للكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال وتوضيح بعض المعوقات التي تحول دون تحقيقها.

وفي ضوء التحديد السابق لقضية الورقة البحثية، فإن البحث يحاول الإجابة العلمية عن السؤال الرئيس التالي:

- **كيف يمكن تحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال؟**

ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما الإطار المفاهيمي للكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال؟
٢. ما واقع الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال؟
٣. ما أهم المشكلات التي تحول دون تحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال؟
٤. ما التصور المقترح لتحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال، وما متطلبات تحقيق المستقبل؟

مصطلحات البحث

١. مفهوم الكفاية الإنتاجية (The Productivity Sufficiency)

الكفاية مصطلح يشوبه شيء من الخلط وعدم الوضوح وخاصةً في المجال التربوي؛ فهناك من يخلط بين وجهتي نظر علماء الاقتصاد ورجال

التخطيط التربوي عند تناول مفهوم الكفاية الإنتاجية للعملية التعليمية، وهناك من يخلط مفهوم الكفاية بمفاهيم أخرى، مثل: الفعالية، والجودة.

لذا؛ قبل التطرق إلى تعريف الكفاية الإنتاجية، وجب التمييز بين مصطلح الكفاءة، والكفاية، والفعالية والجودة ذلك لوجود اختلاف بين المراجع. فالكفاية (Sufficiency) تعني القدرة على تحقيق نشاطات قابلة للملاحظة وإنجاز المهام بصورة مُرضية، بينما الكفاءة (Efficiency) تعني بلوغ مستوى يتجاوز حد الكفاية.[١]

بينما يتداخل مصطلحا الكفاية والفعالية حيث يرجع كل منهما إلى أصل لغوي أجنبي واحد في الفعل والنتيجة (Effect)؛ ومن ثّم قد يحل أحداهما محل الآخر في بعض الأحيان. فالفعالية (Effectiveness) هي العلاقة بين الأهداف والمخرجات باعتبارها الخصائص التي تُميز مستويات تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة، بينما الكفاية (Sufficiency) هي العلاقة بين المدخلات ومخرجات المؤسسة، ويمكن تقسيمها إلى كفاية داخلية وأخرى خارجية ويمكن الجمع بينهما لزوم القياس والتقويم.[٢]

كما يتداخل مفهوم الجودة مع مفهوم الكفاءة والكفاية، ولقد أوضحت إحدى الدراسات الفرق بينهم، على أساس أن الكفاءة (Efficiency) تعني مدى استغلال المصادر في تحقيق أهداف المؤسسة، بينما الجودة (Quality) فلا تهتم

---

[١] مزياني الوناس : بين الكفاءة والكفاية في المؤسسات التربوية. الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية ، ع(٤) ، ٢٠١١ ، ص ص٦٤-٧١.

[٢] جابر محمود طلبة : التجديد التربوي من أجل جامعة المستقبل (آفاق الخطاب التربوي – قضايا وبحوث في أصول التربية -٣). المنصورة ، مكتبة الإيمان للنشر والطبع والتوزيع ، ٢٠٠٠ ، ص٩١.

بقياس الإنجاز أو المخرجات أو استغلال المصادر فقط، ولكنها تهتم إلى جانب ذلك بقياس الأهداف ذاتها باعتبارها مدخلات، بينما عُرفت الكفاية (Sufficiency) بأنها مفهوم أبلغ وأوسع وأشمل من المفهومين السابقين في المجالات التعليمية والتربوية حيث إنها تقيس الجانب الكمي والكيفي معًا.(١)

مما سبق يُفضل استخدام مصطلح الكفاية بدلاً من المصطلحات الأخرى، فتُعرف الكفاية الإنتاجية على أنها المعيار الاقتصادي لأي مشروع، وهي النقطة التي تلتقي فيها المهارات والمصالح البشرية والتكنولوجية والإدارية والبيئية والاجتماعية.(٢)

وتُعرف كذلك بأنها: القدرة على تنفيذ مهام محددة، وهي قابلة للقياس والملاحظة بالنشاط وبشكل أوسع، حيث إنها استعداد لتجميع الموارد ووضعها في العمل للوصول لنتيجة مُرضية.(٣)

كما تُعرف بأنها: كفاءة إنتاج الخدمات أو السلع، أو ناتج العمل المُعبر عنه ببعض المقاييس، وغالبًا ما يتم قياسات الإنتاجية كنسبة من الناتج الكلي إلى أي مُدخل سواء كان بشكل مفرد أو مجمع، أي أنها المخرجات –النواتج– التي حصلنا عليها من العمليات التي أُجريت لكل المدخلات في فترة زمنية محددة.(٤)

---

(١) هدى الدوسري ، تهاني العتيق ، تهاني السبيعي : مرجع سابق ، ص٧٢.

(٢) تاج السر خالد أحمد إبراهيم : أثر تقويم أداء العاملين على الكفاءة الإنتاجية. جامعة أم درمان الإسلامية ، كلية التربية ، السودان ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، ٢٠٠٨ ، ص٦٥.

(٣) أحمد ماهر : الإدارة والمبادىء والمهارات. الأسكندرية، الدار الجامعية للإدارة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٦، ص١٠٤.

(4) *Kaliski, Burton S. : Macmillan Reference USA , Encycolopedia of business and finance , New York , 2001.*

في ضوء مما سبق، تُعرف الباحثة الكفاية الإنتاجية إجرائيًا بأنها: المعيار الأساسي لمعرفة مدى نجاح المؤسسة –في ضوء الاستخدام الأمثل للعناصر المُتاحة ولكافة الموارد المادية والبشرية– للوصول إلى أقصى نفع منها.

٢. مؤسسات رياض الأطفال (Kindergartens)

تُعرف مؤسسات رياض الأطفال بأنها القاعدة الأساسية لمراحل التعليم المختلفة، وتتميز بخصائص واضحة وبرامج تربوية مُقننة، فيها تُقدم الأصول الأولى والأسس الراسخة التي تقوم عليها العملية التعليمة المقصودة وغير المقصودة، حيث إنها نظام تربوي يُحقق التنمية الشاملة لأطفال ما قبل المدرسة ويُهيؤهم للإلتحاق بمرحلة التعليم الأساسي.[١]

كما تُعرف على أنها مؤسسات تربوية إجتماعية وُجِدَت أساسًا لمساعدة أطفال ما قبل المدرسة من عمر(٣-٦) سنوات على مواصلة النمو الشامل المتكامل في جميع النواحي، في إطار من الوعي والفهم الصحيح لطبيعة الطفل في هذه المرحلة وتوفير احتياجاته الأساسية ومنها: الشعور بالحب، والأمن، وتحقيق الذات، وكذا مساعدة الأطفال على تنمية الاستعدادات والقدرات التي يملكونها من أجل المتعة والتعلم واكتساب الخبرة المربية عبر مداخل وأساليب الأنشطة التربوية المتكاملة كاللعب التربوي، بما يمكنهم من التعامل الصحيح مع المناسب من الموجودات في المحيط الاجتماعي والطبيعي في إطار ثقافة المجتمع.[٢]

---

[١] السيد عبد القادر شريف : إدارة رياض الأطفال وتطبيقاتها. عمان ، دار المسيرة ، ط(٥) ، ٢٠١٣ ، ص٢٢٣.

[٢] جابر محمود طلبة : مستقبل تربية الطفل (بحوث ودراسات) ، (سلسلة الطفل أصيل-٣). المنصورة ، مكتبة جرير، ٢٠٠٢ ، ص٣٧٣.

وتُعرف الباحثة مؤسسات رياض الأطفال إجرائيًا :

رياض الأطفال هي مؤسسات تربوية اجتماعية تأتي ما قبل المدرسة في فترة الطفولة المبكرة، وتدمج ما بين التعلم واللعب التربوي، ويتراوح أعمار الأطفال بين (٣-٦) سنوات، حيث تُركز مؤسسات رياض الأطفال على النمو المتكامل المتوازن للطفل تنمية شاملة في جميع الجوانب كما تُطور مهارات الطفل وقدراته وتُشبع احتياجاته.

أهمية البحث

تتضح أهمية البحث لتشمل:

الأهمية النظرية

١. تستمد الدراسة أهميتها من أهمية مؤسسات رياض الأطفال، كما تُبرز أهمية تحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال ومدى تأثيرها في دفع المؤسسة نحو التقدم.
٢. تزويد المجلة العلمية ببحث قد يُفيد في مجال الكفاية الإنتاجية.
٣. تظهر أهمية الدراسة الحالية بسبب ندرة الدراسات –على حد علم الباحثة– التي تتعلق بدراسة الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.

الأهمية التطبيقية

تتضح الأهمية التطبيقية للورقة البحثية من تعدد المستفيدين، ومن أهم قطاعات المستفيدين من نتائج هذا البحث:

١. مؤسسات رياض الأطفال والقائمين عليها

-الحرص على تكوين مُناخ تنظيمي صحي بمؤسسات رياض الأطفال يساهم في تعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين وبعضهم بعضا، مما يساعد في تحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.

- الحرص على تشجيع التنمية المهنية المستمرة.

٢. مديري ومعلمات رياض الأطفال

- تقديم برامج تدريبية للعاملين بمؤسسات رياض الأطفال لتوعيتهم بمفهوم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال ومتطلبات تحقيقها.

٣. الوزارات والمؤسسات التربوية المتخصصة

- تشجيع الإدارات العُليا لمديري مؤسسات رياض الأطفال على تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم من خلال توفير الدعم والتشجيع والمُساندة.
- وضع مؤشرات أداء تقيس مدى تحقيق العاملين للكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.

٤. الأطفال

- باعتبارهم رأس المال البشرية في مؤسسات رياض الأطفال، ونقطة البداية والانطلاق لتكوين وإصلاح شخصية رجال ونساء المستقبل، فالأطفال بمؤسسات رياض الأطفال هم أغلى رأس مال، وأغرز إنتاجًا، وأعلى عائد للمجتمع أجمع.

٥. المسئولون المعنيون بتطوير برامج إعداد معلمات رياض الأطفال

أهداف البحث

يسعى البحث الحالي لمحاولة تحقيق الأهداف التالية:

١. توضيح الإطار المفاهيمي للكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.
٢. تحديد أهم ملامح الواقع الفعلي للكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.

٣. التعرف على المشكلات التي تحول دون تحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.

٤. طرح تصور تربوي مقترح لتحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.

منهج البحث

اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي للحصول على البيانات اللازمة حول الممارسات التي تتعلق بأبعاد القيادة الأخلاقية بمؤسسات رياض الأطفال، كما يقوم على معاصرة الظاهرة وعلاقتها بكافة المتغيرات المختلفة وتقدير العلاقة بين متغيراتها للوقوف على أهم أبعادها ورصد أهم الآليات اللازمة للتغلب عليها.

عينة البحث

يقتصر البحث الحالي على الآتي:

تكونت عينة البحث الحالي من عدد (٣٢٠) معلمة ومديرة من معلمات ومديرات رياض الأطفال في بعض المدارس الحكومية بمحافظتي الغربية والدقهلية.

أدوات البحث

تمثلت أدوات البحث في استبانة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة؛ حيث قامت الباحثة بتصميم محاورها، وصياغة عباراتها بعد دراسة الأدب التربوي، والاطلاع على بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالكفاية الإنتاجية في مؤسسات رياض الأطفال، وتم عرضها على مجموعة من المحكمين من خبراء التربية بصفة عامة وتربية الطفل بصفة خاصة

والمتخصصين في الجامعات الحكومية، وذلك للوقوف على واقع وعي المديرات بمفهوم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.

حدود البحث

١. **الحدود الموضوعية :** دراسة واقع الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال ومعوقاتها، وطرح تصور للمستقبل المأمول لتحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.
٢. **الحدود المكانية :** طُبقت الدراسة الميدانية للبحث الحالي على عينة من معلمات ومديرات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الحكومية بمحافظتي الغربية والدقهلية التابعة لإشراف وزارة التربية والتعليم موزعة على ستة إدارات وهي: (طلخا، بلقاس، غرب المنصورة، أجا، سمنود، شرق المحلة)
٣. **الحدود البشرية :** شَمل البحث الحالي على عدد من معلمات ومديرات مؤسسات رياض الأطفال.
٤. **الحدود الزمنية : استغرقت عملية التطبيق الميداني للبحث الحالي شهرين متتاليين ابتداءً من أول شهر فبراير ٢٠٢٤م وحتى نهاية شهر مارس ٢٠٢٤م.**

الإطار النظري

أنواع الكفاية الإنتاجية في التعليم ومؤسسات رياض الأطفال

أ. الكفاية الإنتاجية في التعليم بوجه عام

التعليم كأي نظام له مدخلاته وعملياته ومخرجاته، وبقدر الاهتمام بالمدخلات وتحسينها، ينعكس ذلك بالإيجاب على المخرجات، ورغبةً من

المؤسسات التعليمية تحسين أدائها فإنها تبحث عن طرق لتحقيق ذلك الهدف، فالتعليم يؤدي دورًا أساسيًا في تحريك المجتمعات البشرية وتنميتها اقتصاديًا واجتماعيًا، حيث يُعدُّ التعليم هو الصناعة والاستثمار الأكبر في جميع أنحاء العالم؛ لأنه من أهم مصادر إعداد الطاقة البشرية المدرَّبة إن لم يكن الوحيد.

كما يحظى موضوع الكفاية الإنتاجية باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة مع تزايد النظرة الاقتصادية للتعليم، والتي ترى بأن التعليم عملية استثمارية ينبغي الاهتمام فيه بترشيد النفقات التعليمية والعمل على رفع مستوى الكفاية الداخلية والخارجية للنظام التعليمي لمحاولة تقليل الهدر في الموارد المستخدمة في العملية التعليمية.[١]

ب. الكفاية الإنتاجية في مؤسسات رياض الأطفال بوجه خاص

تُعدُّ الكفاية الإنتاجية معيارًا لتحقيق أهداف مؤسسات رياض الأطفال عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للقيام بالعمل داخل المؤسسة بأفضل طريقة ممكنة وبأقل تكلفة وجهد ووقت.

فالكفاية التعليمية تتوخى تطبيق جميع مبادىء الإنتاج الجيد، عامله على تنميتها وتحديثها وتجديدها حتى تُصبح العملية التعليمية عملية حيوية تستهدف إعداد المواطن العصري إعدادًا طيبًا مفيدًا، فيُعدُّ الطالب هو المادة الخام التي

[١] علي عبد ربه خليفة: واقع الكفاءة الداخلية الكمية للتعليم الأساسي في فلسطين. المؤتمر التربوي الأول، التربية في فلسطين ومتغيرات العصر، مج(١)، غزة، الجامعة الإسلامية، وزارة التربية والتعليم العالي، ٢٠٠٤، ص ص٣٩٩-٣٤٠.

تدخل في هذه العملية بغية صقلها وتنميتها ورعايتها حتى تُصبح أداة إيجابية في تطوير المجتمع.[١]

وعُرفت الكفاية الإنتاجية في مؤسسات رياض الأطفال بأنها: مدى قدرة النظام التعليمي على تحقيق الأهداف المرجوة منه، وتنقسم الكفاية الإنتاجية في التعليم إلى قسمين.[٢]

١. الكفاية الإنتاجية الداخلية في مؤسسات رياض الأطفال.
٢. الكفاية الإنتاجية الخارجية في مؤسسات رياض الأطفال.

ويمكن توضيحها فيما يلي:

١. الكفاية الإنتاجية الداخلية في مؤسسات رياض الأطفال

تتمثل الكفاية الإنتاجية الداخلية في تحقيق النظام التعليمي لأهدافه الداخلية، أي في العملية التعليمية نفسها، فهي العلاقة بين مخرجات العملية ومدخلاتها.[٣]

فالكفاية الإنتاجية الداخلية في مؤسسات رياض الأطفال تشمل كل العناصر البشرية الداخلة في مجال التعليم كأعضاء هيئة التدريس، والإداريين، والفنيين، والتي تتولى تحديد وتنظيم البرامج التعليمية وإعداد المناهج الدراسية، وإدخال التكنولوجيا، وكذلك تهيئة المناخ الدراسي المناسب مع الإدارة التعليمية الرشيدة، وتنظيم أوقات الدراسية ومراقبتها ومتابعتها وغيرها من الأعمال التي

---

[١] هدى الدوسري ، تهاني العتيق ، تهاني السبيعي : مرجع سابق ، ص٧٧.

[٢] عبد الله زاهي الرشدان : في إقتصاديات التعليم. عمان، دار وائل للنشر، ٢٠١٥ ، ص٢٣٩.

[٣] أحمد إسماعيل حجي : إقتصاديات التربية والتخطيط التربوي التعليم–الأسرة، الإعلام. القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٢ ، ص٢١٠.

تؤدي دورها في مجال العمل، فكلما كانت تلك المدخلات على قدر كبير من الجودة زادت الكفاءة الداخلية للنظام.[١]

كما تشير الكفاية الإنتاجية الداخلية إلى العلاقة بين مخرجات أو نواتج النظام التعليمي ومدخلاته، كما تُعبر عن فاعلية النظام كما تبينها مخرجاته أو فوائده وهي بالتبعية كالتالي:[٢]

- تكلفة النظام.
- النواتج التعليمية التي اكتسبها المتعلمون، ومن هنا يمكن تحسين الكفاية الداخلية للنظام التعليمي من دون زيادة التكاليف من خلال ثلاثة مداخل يقوم بها المسؤولين، وهم:

- تحسين الكفاية الداخلية، وذلك بتعديل كم ونوع المدخلات واستخدامها الاستخدام الأمثل.
- إعادة تعديل النظام التعليمي، وذلك عن طرق إدخال تكنولوجيات وطرق جديدة للتعليم.
- إدخال نظام جديد للتعليم والتعلم يختلف جذريًا عن الواقع المعمول به في التعليم.

مما سبق، ترى الباحثة أن الكفاية الإنتاجية الداخلية بمؤسسات رياض الأطفال هي عملية فنية إدارية وتنظيمية، لذا فيجب على الإدارة بمؤسسات رياض الأطفال توفير كل متطلبات العملية التعليمية من أمور مالية وفنية وتنظيمية وتأخذ في اعتبارها أنها قائمة من أجل خدمة الغرض الفني. ومما سبق

---

[١] عبد الله زاهي الرشدان : مرجع سابق، ص٢٤٠.

[٢] أحمد إسماعيل حجي : مرجع سابق، ص٢١٠.

يُعدُّ انعدام التفاهم والتكامل في الأدوار الوظيفية الداخلية لمؤسسة رياض الأطفال دالة ومؤشرًا على ضعف الكفاية الإنتاجية الداخلية لتلك المؤسسة.

٢. الكفاية الإنتاجية الخارجية في مؤسسات رياض الأطفال

ترتبط الكفاية الإنتاجية الداخلية بالكفاية الإنتاجية الخارجية كما تختلف عنها، ويظهر هذا الاختلاف من فرق بين الناتج الحالي المتمثل في تعليم القيم والمهارات والمعارف، والفوائد البعيدة المدى المتمثلة في الحصول على وظائف ومرتبات مجزية، والمشاركة المجتمعية وزيادة الدخل القومي وارتفاع مستوى المعيشة. فيُمكن تعريفها بالعلاقة بين الانفاق والتكلفة التي خُصصت لنواتج التعلم في فترة ما، والفوائد المتراكمة عن هذه النواتج في فترة زمنية طويلة.[١]

وتُعرف الكفاية الإنتاجية الخارجية بأنها: مدى قدرة النظام التعليمي على تحقيق أهداف المجتمع الخارجي الذي وُضع النظام من أجل خدمته.[٢]

وباعتبار أن الكفاية الخارجية في مؤسسات رياض الأطفال تفي بدرجة تطابق الأهداف الأدائية الموضوعة للبرنامج التعليمي، فإنه يمكن إجراء تقييم لهذه الأهداف من خلال العديد من الدلائل ، منها:[٣]

---

[١] أحمد إسماعيل حجي : مرجع سابق، ص٢١٢.

[٢] عبد الله زاهي الرشدان : مرجع سابق ، ص٢٤٣.

[٣] منذر المصري : إقتصاديات التعليم والتدريب المهني. ليبيا، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، ٢٠٠٣، ص٦٣.

- رواتب الموظفين بعد التحاقهم بسوق العمل.
- درجة انعكاس دراسة الطالب في البرنامج التعليمي مع تقدمه في العمل.
- درجة تحسن الإنتاجية في موقع العمل من حيث زيادة حجم الإنتاج وتحسن نوعيته.
- أخذ رأي أصحاب العمل والعاملين في التعليم ومعرفة نواحي القوة والضعف.

في ضوء مما سبق، ترى الباحثة أن الكفاية الإنتاجية الخارجية بمؤسسات رياض الأطفال تتأثر بالبيئة المحلية التي تفرض متطلباتها واحتياجاتها، كما تتبنى الباحثة تعريف (حجي) للكفاية الإنتاجية الداخلية والخارجية للتعليم في مؤسسات رياض الأطفال، فالكفاية الداخلية في التعليم هدفها الأساسي هو تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية بجودة عالية وبأقل تكلفة، بينما الكفاية الخارجية في التعليم تُشير إلى مدى مناسبة مخرجات التعلم وسوق العمل.

ثالثًا: واقع تحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال، والمعوقات التي يُعانيها الواقع

من أهم العوامل المؤثرة في مستوى الكفاية الإنتاجية الداخلية والخارجية بمؤسسات رياض الأطفال، هما: العوامل الخارجية : يُقصد بها العوامل الاجتماعية، والسكانية، والثقافية للعاملين بالمؤسسة، وكذلك المجتمع أجمع، والعوامل الداخلية : يُقصد بها العوامل التي تعود إلى خلل في التوازن بين مدخلات ومخرجات العملية التعليمية، وإلى عدم التوظيف الأمثل لعناصر العملية التعليمية. [١]

[١] عبد الله زاهي الرشدان : مرجع سابق، ص ص٢٤٨-٢٤٩.

وأشارت دراسة أخرى أن العوامل الداخلية تتمثل في مدى توافر الكفاءات والخبرات بإدارة الأفراد داخل المؤسسة، من خلال الاختيار الجيد للتعيين، والتدريب الكافي، والخبرة العملية في ميدان التخصص. بينما أشارت إلى أن العوامل الخارجية: هي التي تعمل على تحديد قدرة إدارة الأفراد في رفع الكفاية الإنتاجية بالمؤسسة، وتتمثل في أربعة نقاط، هم:

- **التشريعات والقوانين:** حيث إن القانون جانبًا مهمًا وأساسيًا من جوانب نشاط الأفراد من خلال وضع بعض الشروط والمعايير التي ينبغي أن تراعيها الأفراد في أثناء فترة العمل.
- **التنظيم الاقتصادي:** من خلال الميزانية العامة للمؤسسة، وتوفير التسهيلات التي تتولى توجيه وتسيير العمل، كما أن التنظيم الإداري له نتيجة مباشرة على اتخاذ القرارت الإدارية.
- **التنظيم الاجتماعي والثقافي:** يتمثل في نمط العلاقات الاجتماعية القائمة وأساليب التفكير والعادات والتقاليد المختلفة للعاملين بالمؤسسة، وتؤثر تلك النواحي الاجتماعي والثقافية على إدارة الأفراد من حيث إنها تشكل طرق تفكير الأفراد ووجهات النظر المختلفة التي ينبغي أن تؤخذ في عين الاعتبار أثناء اتخاذ القرارات
- **التنظيم السياسي:** ويمثل التنظيم السياسي للمجتمع أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على اتجاهات العمل في إدارة الأفراد، إذ ترتبط الإدارة بأهداف المجتمع السياسية وتلتزم بالمشاركة في العمل السياسي، لذا؛ فإن تلك التنظيمات –(السياسية، والاجتماعية، والثقافية، والتشريعية، والسياسية)– من وجهة نظر الأفراد تُمثل حدودًا لنشاطها لا يُمكن تجاوزها، ويجب

عليها أخذها في عين الاعتبار عند اتخاذ أي قرارات خاصة بالأفراد داخل المؤسسة.[١]

وأضافت دراسة أخرى العوامل المادية والبشرية: حيث إن افتقار المؤسسات إلى الإمكانات المادية والبشرية لأداء مهامها بالكفاءة المطلوبة من حيث التجهيزات، وأدوات التدريب، والمدربين، والمعامل، ونادرًا ما تتناسب الإمكانات والتجهيزات المعملية بالمعامل مع أعداد المتدربين بما يتناسب مع التطورات المتلاحقة من حيث التجهيزات أو الطرق والأساليب المستخدمة في التدريب.[٢]

كما قد أُشير إلى بعض العوامل المتعلقة بالمشاركة المجتمعية: وذلك من خلال ضعف قدرة المؤسسة التعليمية على إعداد خطة توعية بأهمية المشاركة المجتمعية، وافتقار المؤسسة التعليمية لقنوات الاتصال بين العاملين وبعضهم بعضا، وبين العاملين والمستفيدين من المجتمع الخارجي للمؤسسة التعليمية، بالإضافة إلى ضعف استخدام التكنولوجيا الحديثة في التواصل مع أطراف المجتمع مما يعوق عملية الاتصال ودعم العلاقات بين المؤسسة التعليمية وأطراف المجتمع المحلي فيما يتعلق بصالح العملية التعليمية.[٣]

وتُضيف الباحثة إلى ما سبق ذِكره، العوامل القيادية. فمما لا شك فيه أن القيادة أصبحت من أهم الموضوعات إثارة في علم الإدارة، فالقيادة الإدارية

---

[١] هدى الدوسري ، تهاني العتيق ، تهاني السبيعي : مرجع سابق ، ص ص ١٢٠-١٢٢.

[٢] هالة رمضان : الاستثمار في التعليم الفني. القاهرة، المركز القومي للبحوث الاجتماعية، ٢٠١٤، ص٣٣٣

[٣] ناهد بهجت مرسي : تطوير الإدارة المدرسية في مصر في ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، جامعة بنها، مجلة كلية التربية، مج(١٦) ، ع(١٠١)، ٢٠١٥، ص٣١١.

أصبحت المعيار الذي يُحدد نجاح أي مؤسسة تعليمية، والقيادة التربوية تُعد جوهر العمل الإداري؛ لأنها تُمثل عاملًا مهمًا في نجاح أو فشل الإدارة التعليمية لما لها من تأثير مباشر على العملية التربوية. لذا؛ فمن طبيعة القيادة بمؤسسات رياض الأطفال في تأثيرها على العاملين داخل المؤسسة، يُمكن توقع تأثيرها على العمل الإنتاجي للمؤسسة.

فإن كانت قيادة مؤسسات تربية الطفولة المبكرة للقيادة الأخلاقية تَسلُك فشيمة أهل هذه المؤسسات المجتمعية، الصدق في الحديث والوفاء بالوعود والعهود وحمل الأمانة في إطار من الالتزام بالمسؤلية الأخلاقية. الأمر الذي يساعد على تحقيق فعالية هذه المؤسسات التربوية في تحقيق كفايتها الإنتاجية الداخلية (جودة تحقيق الأهداف المؤسسية). وكذا تحقيق كفايتها الإنتاجية الخارجية (تلبية متطلبات سوق العمل المهني)، فما أفضل لإدارة المؤسسات الإجتماعية وتحقيق أهدافها بالجودة المطلوبة من وجود ذوي الانتماء النفسي والمؤسسي والمهني المخلصين في أعمالهم الصالحة الذين يعملون بجِد واجتهاد وإنتاجية عالية دون أن يجبرهم أحد على ذلك.[١]

كما تُعدُّ الأخلاقيات القيادية في المؤسسات التعليمية أمرًا مهمًا. فقد يتعين على القادة ضمان توفير حقوق وفرص متساوية لجميع العاملين، ولا ينبغي أن يكون هناك أي تمييز على أي أساس مثل: الطبقة الاجتماعية، الدين، العمر، الخلفية الاجتماعية أو الاقتصادية. فالعاملون بالمؤسسات التعليمية بحاجة ماسة إلى الشعور بالأمان والانتماء من خلال ضمان المعاملة باحترام ولُطف،

[١] جابر محمود طلبة : أخلاقيات مهنة تربية الطفولة المبكرة وأدوار معلم رياض الأطفال بين النظرية والتطبيق. (سلسلة الطفل أصيل-٩) ، مصر ، ٢٠٢٢ ، ص ص٤٩٩-٥٠٠.

ومراعاة ظروفهم، وتوفير احتياجاتهم. لذا؛ فإن تطور القيادة أخلاقيًا في المؤسسات التعليمية يعني تحسين جودة العملية التعليمية، وتحسين كفاءة العاملين بالمؤسسات التعليمية. فالألاقيات تساعد العاملين على السعي لتحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون بها، وتحقيق كفايتها الإنتاجية.[١]

لذا؛ فمن معوقات تحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال افتقار أسس ومعايير ثابتة وواضحة لاختيار أفضل العناصر القيادية ــ واعتماد المؤسسة على نظام الأقدمية في الدرجات أو السن، دون أي اي اعتبار للخبرات والكفاءات، بالإضافة إلى غياب الفلسفة الواضحة لمفهوم الإدارة الحديث والتمسك بالقديم، وعدم انتهاج الاتجاهات التربوية الحديثة في مجال القيادة لتمكين العاملين بمؤسسات رياض الأطفال بالتطور وتحسين الكفاية الإنتاجية.

نتائج البحث

تتضح استجابات معلمات ومديري مؤسسات رياض الأطفال حول واقع وعي المديرات بمفاهيم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال، كما هو موضح **بالجدول الآتي:**

---

(1) *Radhika Kapur : Improving Quality and Efficiency of Education, Delhi University, 2019, p p3-6.*

جدول (١) استجابات عينة الدراسة حول واقع وعي المديرات بمفاهيم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال (ن= ٣٢٠)

العبارة	المديرين (١٠٠)								المعلمات (٢٢٠)								قيمة كا٢	الترتيب	الوزن النسبي	الترتيب	قيمة كا٢
	البدائل								البدائل												
	أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا	دائما	أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا	دائما					
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	ك	ك	%	ك	%	ك	%	ك	ك				م	
١	٨	٨	١٥	١٥	٣٠	٣٠	٢٥	٢٢	٢٤	١٠,٩١	٦٠	٢٧,٢٧	٤٠	١٨,١٨	٥٠	٤٦	**١٤,٩	٢	٦٣,٠٩	٣	**١٦,١٨
٢	٩	٩	١٥	١٦	٣٠	٣٠	٢٥	٢٠	٢٠	٩,٠٩	٥٦	٢٥,٤٥	٧٠	٣١,٨٢	٤٨	٢٦	*١٣,١	٥	٦٠,٣٦	٧	**٢٩,٤٥
٣	٧	٧	٢٠	٢٠	٢٩	٢٩	٢٠	٢٤	١٤	٦,٣٦	٥٤	٢٤,٥٥	٧٠	٣١,٨٢	٦٠	٢٠	**١٣,٣	٦	٦١,٢٧	٦	**٥٤,٣٦
٤	٨	٨	٢٠	٢٠	٢٢	٢٢	٣٤	١٦	١٤	١٣,٦٤	٣٠	٣١,٨٢	٧٠	٣٧,٢٧	٨٢	٢٤	**١٨	١	٦٦,٥٥	١	**٨٢,١٨
٥	٩	٩	١٥	١٥	٢٣	٢٣	٣٣	٢٠	٢٠	٢٧,٢٧	٤٤	٢٠	٦٠	٣٣,٦٤	٧٤	٢٢	**١٦,٢	٣	٦٣,٠٩	٣	**٥٠,٣٦
٦	٩	٩	٢٠	٢٠	٣٠	٣٠	٢٥	١٦	٢٤	١٠,٩١	٦٠	٢٧,٢٧	٦٠	٢٧,٢٧	٥٠	٢٠	*١٣,١	٩	٥٨,٣٦	١٠	**٣٩,٨٢
٧	١١	١١	١٦	١٦	٣٠	٣٠	٢٦	١٧	٢٠	٩,٠٩	٥٦	٢٥,٤٥	٧٠	٣١,٨٢	٥٠	٢٤	*١٢,١	٧	٦٠,١٨	٨	**٤١,٢٤
٨	١٢	١٢	١٩	١٩	٢٥	٢٥	٢٤	٢٠	٢٤	١٠,٩١	٤٨	٢١,٨٢	٥٦	٢٥,٤٥	٥٨	٣٤	٥,٣	٨	٦٢,٧٣	٥	**١٩,٤٥
٩	١٠	١٠	١٩	١٩	٢٠	٢٠	٣٠	٢١	٢٤	١٠,٩١	٤٦	٢٠,٩١	٥٠	٢٢,٧٣	٦٢	٤٠	*١٠,١	٤	٦٤,٣٦	٢	**١٩,٢٤
١٠	١٠	١٠	٢٢	٢٢	٢٦	٢٦	٢٧	١٥	٢٤	١٠,٩١	٤٦	٢٠,٩١	٦٠	٢٧,٢٧	٦٢	٢٤	*١٠,٧	١٠	٦٣	١١	**٢٨,١٨
١١	١١	١١	٢٠	٢٠	٢٩	٢٩	٢٤	١٥	٢٤	١٠,٩١	٤٨	٢١,٨٢	٧٠	٣١,٨٢	٥٦	٢٢	*١١,١	١١	٦٢,٤	٩	**٣٩,٠٩
١٢	١٢	١٢	٢٢	٢٢	٢٥	٢٥	٢٦	١٥	٢٠	٩,٠٩	٤٤	٢٠	٧٠	٣١,٨٢	٥٦	٣٠	٧,٧	١٢	٦٢	١٢	**٣٦,١٨

** كا٢ دالة عند ٠,٠١ *كا٢ دالة عند ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

الفروق بين استجابات عينة الدراسة حسب الوظيفة (مدير- معلمة) حول واقع وعي المديرات بمفاهيم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال : جاءت استجابات المديرين حول واقع وعي المديرات بمفاهيم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال، بأنه توجد فروق ذات دلالة احصائية في العبارات (٤- ٥-٩-١٠) لصالح البديل (غالبًا) وفي العبارات (١-٢-٣-٦-٧) لصالح البديل (أحيانًا) وباقي العبارات لا يوجد بها فروق، حيث جاءت قيمة (كا٢) غير دالة احصائياً عند مستوي دلالة ٠,٠٥.

كما جاءت استجابات المعلمات حول واقع وعي المديرات بمفاهيم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال، بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العبارتان (١-١٠) لصالح البديل (نادرًا)، وفي العبارات (٤-٥-٨-٩) لصالح البديل (غالبًا)، وفي باقي العبارات لصالح البديل (أحيانًا)، حيث جاءت قيمة (كا٢) دالة إحصائيًا عند مستوي دلالة ٠,٠١.

- **ترتيب العبارات حسب الوزن النسبي لها :**

١- بالنسبة للمديرين:

جاءت العبارة رقم (٥): "التوظيف الأمثل للموارد المادية والبشرية لتحقيق أهداف رياض الأطفال" في المرتبة الأولى في ترتيب واقع وعي المديرات بمفاهيم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال بنسبة (٦٨%) من وجهة نظر عينة المديرين، ويرجع ذلك لأهمية التمويل والموارد البشرية كعناصر مهمة وحيوية لمؤسسات رياض الأطفال. فوجب على المؤسسة

التوظيف الأمثل لتلك العناصر وتحقيق الاستخدام الأمثل لهم لتحقيق أهداف المؤسسة.

وهذا ما أكدته نتائج دراسة (أحمد عبد الله، غادة فوزي، وردة كامل، ٢٠٢٣) الواردة في الدراسات السابقة، والتي توصلت إلى أن ضعف مصادر التمويل، وضعف الإمكانات المادية أثرّ بشكل كبير على تحقيق الكفاءة الإنتاجية الخارجية للتعليم حيث جاءت نسبة الكفاءة الإنتاجية الخارجية بمستوى ضعيف. كما أوضحت أن نقص الموارد المادية من أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق الكفاية الإنتاجية للمؤسسة.

وأشارت إليه (هالة رمضان، ٢٠١٤) حيث أوضحت أن العوامل المادية والبشرية من أهم العوامل المؤثرة في تحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال، حيث إن افتقار المؤسسات إلى الإمكانات المادية والبشرية لأداء مهامها بالكفاءة المطلوبة من حيث التجهيزات، وأدوات التدريب، والمدربين، والمعامل، ونادرًا ما تتناسب الإمكانات والتجهيزات المعملية بالمعامل مع أعداد المتدربين بما يتناسب مع التطورات المتلاحقة من حيث التجهيزات أو الطرق والأساليب المستخدمة في التدريب.

وترى الباحثة أن الموارد المادية والبشرية هي أغلى وأهم عناصر المؤسسة. فالأفراد هم محور كل نشاط داخل المؤسسة، والموارد المادية مهمة لتنفيذ البرامج التربوية للمؤسسة؛ لذا لابد من توافر الموارد المادية والبشرية داخل المؤسسة بما يتناسب معها، والتوظيف الأمثل لتلك الموارد لتحقيق الأهداف المرجوة.

بينما جاءت العبارة رقم (٩): "تدريب العاملين بمؤسسات رياض الأطفال على الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا" في المرتبة الرابعة في ترتيب واقع وعي المديرات بمفاهيم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال بنسبة (٦٦,٦%) من وجهة نظر عينة المديرين، ويرجع ذلك إلى أن التدريب يُعدُّ أحد أهم أنشطة الموارد البشرية الذي يهدف إلى تنمية القدرات والكفاءات. فهو أساس إنجاز مهام المؤسسة وتحقيق أهدافها.

وهذا ما أكدته نتائج دراسة (Bozalsan, Kaya, 2012) الواردة في الدراسات السابقة، والتي أوضحت أهمية تدريب العاملين بمؤسسات التعليم، وأشارت إلى أن العاملين يبذلون جهدًا كبيرًا لإيجاد وتطبيق أساليب وطرق وتقنيات جديدة وحديثة لتحقيق أهداف المؤسسة.

وترى الباحثة أن العنصر البشري هو مصدر الأفكار حيث أنه أغلى عناصر التكلفة بالمؤسسة التعليمية؛ لذا وجب التدريب والتنمية والتطوير لرفع مستوى الأداء والوصول به إلى أفضل أداء ممكن. فالتدريب وسيلة فعّالة لتحقيق النمو المهني للعاملين بالمؤسسة.

بينما جاءت العبارة رقم (١٢): "تنفيذ ما تقرره الإدارات والسياسات التربوية بخصوص النظام التربوي بمؤسسات رياض الأطفال" في المرتبة الأخيرة في ترتيب واقع وعي المديرات بمفاهيم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال بنسبة (٦٢%) من وجهة نظر عينة المديرين، ويرجع ذلك لصعوبة تنفيذ القرارات والالتزام بالقوانين من وجهة نظر العينة.

وهذا ما أوصت به دراسة (عماد محمد شريتح، ٢٠٢١) الواردة في الدراسات السابقة الواردة، حيث أوصت تلك الدراسة بضرورة تنفيذ القوانين والتشريعات والأنظمة داخل المؤسسات التعليمية.

لذا ترى الباحثة ضرورة تنفيذ ما تُقرره الإدارات والسياسات والنُظم التربوية واحترام الضوابط والسياسات المرسومة بمؤسسات رياض الأطفال؛ لما لها من أهمية في ضبط المؤسسات وتوجيه الممارسات الإدارية مما يسهم في خلق بيئة عمل واضحة -غير متعارضة- ووضوح القوانين والأنظمة والأدوار الموجهة داخل المؤسسة؛ مما يُعزز العدالة والتمكين داخل المؤسسة لتحسين مستوى الأداء الوظيفي ورفع مستوى كفاءة العمل، وهذا يرفع من مستوى الكفاية الإنتاجية ويدعم استقرارها.

٢- بالنسبة للمعلمات:

جاءت العبارة رقم (٤): "الاستفادة من إمكانيات البيئة المحلية في تحقيق أهداف مؤسسات رياض الأطفال" في المرتبة الأولى في ترتيب واقع وعي المديرات بمفاهيم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال بنسبة (٦٦,٥٥%) من وجهة نظر عينة المعلمات، ويرجع ذلك إلى أهمية استخدام إمكانيات البيئة االمحلية ودمج الموارد للوصول إلى أقصى استفادة منها سعيًا إلى تحقيق أهداف مؤسسات رياض الأطفال.

وعلى هذا ترى الباحثة أن دمج الموارد البشرية والمادية والتكنولوجية والاستخدام الأمثل لهم يُعدُّ أمرًا ضروريًا لتحقيق أهداف مؤسسات رياض الأطفال، فبقاء المؤسسات وتحقيق أهدافها يعتمد بشكل أساسي على كيفية استخدام الموارد المُتاحة بها، وكيفية الاعتناء بها وتوفيرها لتحقيق الفعالية في الأداء وتحقيق الكفاية الإنتاجية الداخلية والخارجية بمؤسسات رياض الأطفال.

بينما جاءت العبارة رقم (٧): "تنفيذ ندوات ولقاءات ودورات تدريبية لتحسين وتنمية مهارات المعلمات بمؤسسات رياض الأطفال" في المرتبة الثامنة في ترتيب واقع وعي المديرات بمفاهيم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال بنسبة (٦٠,١٨%) من وجهة نظر عينة المعلمات، ويرجع ذلك لأهمية التدريب في رفع مستوى الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.

فترى الباحثة أن تدريب العاملين وتنفيذ الندوات واللقاءات يساعد العاملين على امتلاك المهارات العالية، ومنها تتم زيادة شعورهم بالثقة، والأمن، والاستقرار مما يرفع من روحهم المعنوية، ويُشعرهم بالرضا تجاه الوظيفة، والولاء لها، وبذلك يرتفع معدل أدائهم ويسعون إلى تحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.

وجاءت العبارة رقم (١٢): "تنفيذ ما تقرره الإدارات والسياسات التربوية بخصوص النظام التربوي بمؤسسات رياض الأطفال" في المرتبة الأخيرة في ترتيب واقع وعي المديرات بمفاهيم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال بنسبة (٥٧,٠٩%) من وجهة نظر عينة المعلمات، وهذا ما اتفقت عليه أيضًا عينة المديرات مما يدل على وجود قصور في مؤسسات رياض الأطفال في تنفيذ القوانين والأنظمة واتباع القواعد والسياسات، وعدم احترام الضوابط التي تضعها الإدارة التربوية؛ ونتيجة إلى ذلك قد تتأثر المؤسسة بحيث لا تتحقق أهدافها وكفايتها الإنتاجية.

وهذا ما أشار إليه (عبد الله زاهي الرشدان، ٢٠١٥) حيث أوضح أن التشريعات والقوانين بمؤسسات رياض الأطفال منأهم العوامل المؤثرة في تحقيق الكفاية الإنتاجية، حيث إن القانون جانبًا مهمًا وأساسيًا من جوانب نشاط

الأفراد من خلال وضع بعض الشروط والمعايير التي ينبغي أن تراعيها الأفراد في أثناء فترة العمل.

فترى الباحثة أن مؤسسات رياض الأطفال هي جزء من النظام التربوي، وتخضع تحت إشراف الإدارة التربوية، وأنه الواجب على قائد مؤسسات رياض الأطفال باعتباره ممثلًا للجهة التنفيذية، عليه تنفيذ الخطط والبرامج وفقًا للسياسات المرسومة ضمن اللوائح والتعليمات العُليا بالتعاون مع العاملين داخل مؤسسات رياض الأطفال وذلك سعيًا لتحقيق أهدافها وكفايتها الإنتاجية.

نتائج البحث

بانتهاء البحث في جانبيه -النظري والميداني- توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

١. نتائج الدراسة النظرية

- التعرف على مفاهيم الكفاية الإنتاجية وأنواعها.
- إلقاء الضوء على الاتجاهات التربوية الحديثة في مجال الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.
- إن تطبيق مفهوم الحوكمة بمؤسسات رياض الأطفال -كأسلوب إداري حديث- واتباع مبادئها من: الشفافية، والنزاهة، والمساواة، والمشاركة، والمساءلة، والتمكين، ومكافحة الفساد، تُسهم ذلك في إحداث تغييرات إيجابية داخل مؤسسة رياض الأطفال، وتُعزز تحقيق أهدافها وكفايتها الإنتاجية؛ حيث إن مبادىء الحوكمة مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بأخلاقيات الإدارة.

٢. نتائج الدراسة الميدانية

- ضعف إلمام العاملين بمؤسسات رياض الأطفال بمفهوم الكفاية الإنتاجية.
- تواجه مؤسسات رياض الأطفال تحديات يمكن أن تؤثر بدورها على تحقيق الكفاية الإنتاجية منها: غموض مفهوم الكفاية الإنتاجية، بالإضافة إلى العجز الكبير في الموارد البشرية والمادية والتكنولوجية بمؤسسات رياض الأطفال.
- ضعف العلاقات الإنسانية بمؤسسات رياض الأطفال، وضعف الاتصال الذي يُسهم في تعزيز العلاقات الإنسانية مما أثر ذلك على رضاهم تجاه العمل وروحهم المعنوية.
- ضعف تحفيز العاملين بمؤسسات رياض الأطفال–ماديًا ومعنويًا– مما يُشعرهم ذلك بالدونية وعدم الانتماء للمؤسسة.
- المركزية في اتخاذ القرارات، حيث أوضحت عينة الدراسة وجود قصور كبير في اتباع مبدأ الشورى في اتخاذ القرار بمؤسسات رياض الأطفال.
- تفتقد مؤسسات رياض الأطفال وجود البرامج التدريبية التي تُسهم في تطوير وتنمية العاملين بالمؤسسة، وتأهيل القيادات لشغل المناصب القيادية.
- أكدت عينة الدراسة على ضرورة تدريب العاملين بمؤسسات رياض الأطفال على معرفة مفهوم الكفاية الإنتاجية بالمؤسسة.
- قصور مؤسسات رياض الأطفال في تنفيذ القوانين والأنظمة، واتباع القواعد والسياسات، وعد احترام الضوابط التي تضعها الإدارة التربوية العامة؛ ونتيجة إلى ذلك تتأثر مؤسسة رياض الأطفلا بحيث لا تتحقق أهدافها وكفايتها الإنتاجية.

- عدم الاهتمام بتوفير مُناخ تنظيمي صحي بمؤسسات رياض الأطفال، حيث إن واقع المُناخ التنظيمي بها غير مستقر؛ مما يؤثر على اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.

التصور المقترح

قامت الباحثة بوضع تصور مقترح من أجل تحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال، ويشمل التصور المقترح ما يلي:

أولًا: فلسفة التصور المقترح:

يرتكز التصور المقترح لتحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال على قاعدة رئيسية تستند إلى أن تطوير وتدريب العاملين بمؤسسات رياض الأطفال يؤدي إلى نقلة نوعية في مختلف عناصر المنظومة التربوية كلها، ويمكن توضيح بعض المرتكزات الفلسفية كالآتي:

- توضيح مفهوم الكفاية الإنتاجية ليس فقط لمسئولي الإدارة، بل لجميع العاملين بمؤسسات رياض الأطفال.
- تشجيع البرامج المناسبة لتكوين وتطوير العاملين بمؤسسات رياض الأطفال.
- نشر وتوضيح مفهوم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال للقيادات والعاملين.

ثانيًا: أسس التصور المقترح

١. الإطار النظري المتعلق بواقع الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال، والتي أسفرت نتائجه عن:

- التأكيد على أهمية تحقيق الكفاية الإنتاجية الداخلية والخارجية بمؤسسات رياض الأطفال.

- ضرورة الاستعانة بالاتجاهات التربوية الحديثة في الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال من خلال حُسن إدارة الموارد البشرية، والحرص على توفير البرامج التدريبية، وبرامج التنمية المهنية التي ينعكس تأثيرها على مستوى الأداء بمؤسسة رياض الأطفال.
- ضرورة توفير عناصر اتصال بين العاملين بمؤسسات رياض الأطفال وقادة تلك المؤسسات؛ من أجل الوصول إلى قرارات فعّالة تُسهم في تطوير مؤسسات رياض الأطفال وتحقيق أهدافها وكفايتها الإنتاجية.

٢. نتائج الدراسة الميدانية للوقوف على مدى وعي مديرات مؤسسات رياض الأطفال بمفهوم الكفاية الإنتاجية، وقد أسفرت النتائج على:

- قصور مؤسسات رياض الأطفال في تطبيق مبدأ العلاقات الإنسانية، وحُسن التواصل مع الآخرين. كما أوضحت عدم مشاركة منتسبي الروضة والمعنيين في اتخاذ القرارات.
- ضعف تدريب العاملين بمؤسسات رياض الأطفال، وقصور التنمية المهنية، وعدم تنفيذ الندوات والدورات التي تُسهم في تحسين وتنمية المهارات.
- تجنب الالتزام بالأنظمة والقوانين الإدارية، وعدم احترام الضوابط التي تضعها الإدارة التربوية سواء كان عدم الاحترام هذا بسبب الاهمال أم بسبب تعارض القوانين والسياسات الإدارية.
- قلة تحفيز العاملين وتشجيعهم بمؤسسات رياض الأطفال سواء كان ماديًا أم معنويًا مما أثر على الاستقرار والرضا الوظيفي.
- سوء التصرف في الموارد المالية طبقًا للأولويات والميزانية المحددة، وقصور في إدارة الموارد البشرية، وقصور في تحسين أدائها.

ثالثًا: أهداف التصور المقترح

استنادًا إلى الأسس السابقة، يتمثل الهدف الرئيسي للتصور المقترح في محاولة تحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال، ولكي تتمكن مؤسسات رياض الأطفال من تحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال يحاول التصور المقترح تحقيق الأهداف الآتية:

١. تشجيع البرامج والدورات التدريبية المناسبة حول مفهوم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.
٢. نشر الوعي من خلال مدونات أو تشريعات تصدر من إدارات التعليم العُليا.
٣. تقديم مجموعة من المقترحات التي قد تُسهم في تحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.

رابعًا: متطلبات التصور المقترح

١. المتطلبات المادية

- تخصيص ميزانية خاصة للروضات بعيدًا عن ميزانية المدرسة كلها، وعدم إقتصار الميزانية على فترة الدراسة فقط بل ينبغي أن تكون مستمرة.
- وضع معايير واضحة للتميز لمكافأة العاملين، وتخصيص بعض الميزانية لتحفيز العاملين بمؤسسات رياض الأطفال بما يحقق لهم الرضا الوظيفي، ويرفع من روحهم المعنوية تجاه العمل.
- تخصيص ميزانية خاصة ببرامج تدريبية لنشر الوعي بمفهوم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.

٢. المتطلبات البشرية

- الحرص على تدريب العاملين بمؤسسات رياض الأطفال، بالإضافة إلى تنظيم الأنشطة والبرامج التي تعمل على تطوير الكفاءات من العاملين والقيادات بمؤسسات رياض الأطفال مما يرفع مستوى الأداء ويضمن تحقيق أهدافها وكفايتها الإنتاجية.
- مراعاة الأسس العلمية الجديدة والاتجاهات التربوية الحديثة في نشر وعي الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.

خامسًا: معوقات تطبيق التصور المقترح

هناك عدد من المعوقات المتوقع حدوثها عند تطبيق التصور المقترح لوجودها في الواقع، ومن أهمها:

- غموض مفهوم الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال والعاملين بها.
- قلة تناول برامج التدريب التي تنمي الاتجاهات التربوية الحديثة في الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.
- المُناخ التنظيمي بمؤسسات رياض الأطفال لا يُشجع على تنمية المبادىء الإيجابية التي تخدم الفرد والمؤسسة والمجتمع.
- القصور في توزيع الميزانية توزيعًا عادلًا بما يتضمن تنفيذ البرنامج التربوي بمؤسسات رياض الأطفال.
- قصور في تنفيذ البرامج التدريبية الموجهه للعاملين بمؤسسات رياض الأطفال.

سادسًا: سُبل التغلب على معوقات تطبيق التصور المقترح

- توعية جميع العاملين بمؤسسات رياض الأطفال بمفهوم الكفاية الإنتاجية.
- عقد دورات وندوات للعاملين بمؤسسات رياض الأطفال للتنمية المهنية والتوعية بمفهوم الكفاية الإنتاجية.
- الالمام بالاتجاهات التربوية الحديثة في مجال الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال من خلال الندوات والورش والبرامج التدريبية.
- توفير مُناخ تنظيمي صحي لتنمية العلاقات الإيجابية بين أفراد مجتمع رياض الأطفال من خلال تطوير القوانين والأنظمة واللوائح المنظمة للعمل بما يُعزز تحقيق الكفاية الإنتاجية بمؤسسات رياض الأطفال.
- الاهتمام بتوزيع الميزانية توزيعًا عادلًا على الموارد البشرية والتكنولوجية بما يضمن لتحقيق الفعالية التربوية في الأداء بمؤسسات رياض الأطفال.

المراجع العربية

- **القرآن الكريم**

أولًا: الكتب

١. أحمد إسماعيل حجي : إقتصاديات التربية والتخطيط التربوي التعليم- الأسرة، الإعلام. القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٢.

٢. أحمد ماهر : الإدارة والمبادىء والمهارات. الأسكندرية، الدار الجامعية للإدارة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٦.

٣. جابر محمود طلبة : أخلاقيات مهنة تربية الطفولة المبكرة وأدوار معلم رياض الأطفال بين النظرية والتطبيق. (سلسلة الطفل أصيل-٩) ، مصر ، ٢٠٢٢ ، ص ص٤٩٩-٥٠٠.

٤. جابر محمود طلبة : التجديد التربوي من أجل جامعة المستقبل (آفاق الخطاب التربوي – قضايا وبحوث في أصول التربية -٣). المنصورة ، مكتبة الإيمان للنشر والطبع والتوزيع ، ٢٠٠٠.

٥. جابر محمود طلبة : مستقبل تربية الطفل (بحوث ودراسات). (سلسلة الطفل أصيل-٣)، المنصورة، مكتبة جرير، ٢٠٠٢.

٦. السيد عبد القادر شريف : إدارة رياض الأطفال وتطبيقاتها. عمان ، دار المسيرة ، ط(٥) ، ٢٠١٣.

٧. عبد الله زاهي الرشدان : في إقتصاديات التعليم. عمان، دار وائل للنشر، ٢٠١٥.

٨. منذر المصري : إقتصاديات التعليم والتدريب المهني. ليبيا، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، ٢٠٠٣.

٩. هالة رمضان : الاستثمار في التعليم الفني. القاهرة، المركز القومي للبحوث الاجتماعية، ٢٠١٤.

ثانيًا: المؤتمرات والدوريات

١٠. أحمد عبد الله البنا ، غادة فوزي هاشم ، وردة كامل حسين : تصور مقترح لتفعيل دور مجالس الآباء والأمناء والمعلمين في تحقيق الكفاءة الداخلية والخارجية للتعليم قبل الجامعي في ضوء روية مصر ٢٠٣٠ ،

جامعة أسيوط ، كلية التربية ، مركز تعليم الكبار ، المجلة التربوية لتعليم الكبار ، مج(٥) ، ع(٤) ، ٢٠٢٣.

١١. بيشوي سمير منير : دور المشاركة المجتمعية في تحقيق الكفاءة الداخلية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة المنيا. جامعة الفيوم ، كلية التربية ، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، ع(١٦) ، مج(١٠) ، ٢٠٢٢.

١٢. علي عبد ربه خليفة: واقع الكفاءة الداخلية الكمية للتعليم الأساسي في فلسطين. المؤتمر التربوي الأول، التربية في فلسطين ومتغيرات العصر، مج(١)، غزة، الجامعة الإسلامية، وزارة التربية والتعليم العالي، ٢٠٠٤.

١٣. محمد زين السعدي : واقع الكفاءة الداخلية الكمية لنظام التعليم الأساسي في الجمهورية اليمنية. مجلة العلوم الإجتماعية ، ع(٢٧) ، ٢٠١٧.

١٤. مزياني الوناس : بين الكفاءة والكفاية في المؤسسات التربوية. الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية ، ع(٤) ، ٢٠١١.

١٥. ناهد بهجت مرسي : تطوير الإدارة المدرسية في مصر في ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، جامعة بنها، مجلة كلية التربية، مج(١٦) ، ع(١٠١)، ٢٠١٥.

١٦. هدى الدوسري، تهاني العتيق، تهاني السبيعي : الكفاءة الإنتاجية للتعليم. لبنان، المجلة الدولية للآداب والعلوم الإنسانية والإجتماعية ، ع(٢٩)، ٢٠١٩.

ثالثًا: رسائل الماجستير والدكتوراة

١٧. تاج السر خالد أحمد إبراهيم : أثر تقويم أداء العاملين على الكفاءة الإنتاجية. جامعة أم درمان الإسلامية ، كلية التربية ، السودان ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، ٢٠٠٨.

المراجع الأجنبية

Books

18. Radhika Kapur : Improving Quality and Efficiency of Education, Delhi University, 2019.

19. Kaliski, Burton S. : Macmillan Reference USA , Encycolopedia of business and finance , New York , 2001.

Periodicals

20. Hassan Bozaslan, Ahmet Kaya : Sufficiency Levels of Primary Schools According to Effective School Criteria (Şanliurfa Province Sample), Procedia Social and Behavioral Sciences , Vol.(46) , 2012.