

الإهداء

إلي الرعيل التربوي الأول الذين أرسوا
دعائم التربية والتعليم في فلسطين

مدرسة المرحوم

البروفيسور: إحسان خليل الأغا

إلي كل من يفكر ويبحث للإرتقاء
بمؤسسات التربية والتعليم وخاصةً
مؤسسات رياض الأطفال

أهدي هذا الجهد المتواضع

الباحث

□□□□□□ □□□

الحمد لله تعالى حمد الشاكرين ... والشكر لله عز وجل أولاً وقبل كل
شيء ... إذ وهب لي نعمة الصحة والعافية ... وأمدني بالعون والإيمان ...
ووفقني لإتمام هذا الجهد العلمي.

يسعدني أن أتقدم بالشكر والعرفان لكل الذين مدوا إليّ يد العون حتى ظهر هذا البحث علي صورته الحالية. الشكر كل الشكر والوفاء لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا لمنحي الفرصة لإعداد هذا البحث، وأفرد شكري وتقديري وعرفاني بالجميل لأستاذي الفاضل **البروفسور/علي خالد مضوي**، الذي أشرف علي هذا البحث، والذي سهل الدرب ذلك الصعب، ومنحني من جهده، وفضله وعلمه، وجم أدبه، ما أفخر به واعتز، فقد أخذ بيدي فكان نعم المشرف، والمرشد والموجه لي في أدق الظروف وأصعبها، أمد الله في عمره.

كما أتوجه بخالص شكري وتقديري من إدارة جامعة القدس المفتوحة ممثله في رئيسها **الأستاذ الدكتور/ يونس عمرو**، ومجلسها المصغر، حيث كان لهم الفضل الأكبر في إكمال دراستي العليا. كما أتوجه بخالص شكري إلي نائب رئيس جامعة الأقصى للشؤون الأكاديمية **الدكتور/ سلام زكريا الأغا** لما قدمه من دعم معنوي وحرصه علي إنجاز البحث، وللسادة محكمي أداتي البحث لما بذلوه من جهد ووقت ولما قدموه لي من نصائح وتوجيهات.

كما أشكر الأخوة والأخوات في كل المكتبات العلمية والإلكترونية التي ارتدتها أثناء دراستي، سواء كان ذلك في فلسطين أو مصر أو الأردن أو السودان أو الإمارات، والأخوة العاملين في مديريات التربية والتعليم _ فلسطين.

كما أتوجه بخالص شكري إلي أجدادي، ووالدي، وأشقائي، وأسرة زوجتي الذين ساندوني وشاركوني بالدعاء أثناء إعداد هذا البحث والشكر موصول إلى الإنسانية التي تعمل بصمت وهدوء، إلى من تسهر لتوفر لي أسباب الراحة ووفرت لي الأجواء والإمكانات المناسبة، وأجزلت لي العطاء لإنجاز هذا العمل المتواضع ... **إلى زوجتي الغالية.**

معتذراً عن ذكر الأسماء لأنها كثيرة ... وجميلهم جميعا يطوق عنقي.

والله من وراء القصد

الباحث

مستخلص البحث

يعتبر البحث الحالي بمثابة دراسة تحليلية للتطوير التنظيمي في رياض الأطفال، وهدف إلي تقديم بدائل مقترحة للتطوير التنظيمي لمؤسسات رياض الأطفال في محافظات قطاع غزة في ضوء التجديدات التربوية المعاصرة، بما يناسب وبلائم بيئة المجتمع الفلسطيني.

يركز التطوير التنظيمي علي ثلاث مجالات: مجال الأفراد العاملين، حيث يهتم بالتغيير في سلوكيات وعادات الأفراد والتغيير كذلك في الثقافة التنظيمية. ومجال جماعات العمل، حيث يهتم بالعلاقات داخل العمل والتغيير

في المناخ التنظيمي للرياض. ومجال الرياض كتنظيم، حيث يهتم بأهداف رياض الأطفال، وتصميم وتجهيز مبني رياض الأطفال، واختيار وتوظيف الأفراد وتوزيع السلطات والتغيير في الهيكل التنظيمي والعمليات التنظيمية، وتشريع القوانين بشكل شمولي داخل الرياض.

شملت عينة البحث ثلاث فئات وهي: مديري ومساعدتي ومربيات الرياض، ونهج البحث المنهج الوصفي، كما اعتمد الباحث في بحثه علي المقابلة الشخصية والاستبيان لجمع البيانات والمعلومات، لكي يغطي وجهات نظر الفئات المستهدفة، وتم استخدام المعالجات الإحصائية التالية: التكرارات، والنسب المئوية للمتوسطات الحسابية، والوزن النسبي، واختبار كأي تربيع، والوسط الحسابي بين فئات العينة، واستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه واختبار LSD، واختبار T.

وتوصل البحث إلي مجموعة من النتائج أهمها: تقديم بدائل مقترحة للتطوير التنظيمي لرياض الأطفال في محافظات غزة في ضوء التجديدات التربوية المعاصرة وهي البديل السلبي والتقليدي والأمثل ومن ثم البديل الأنسب (الواقعي)، ووصف كل بديل وتحديد متطلبات تنفيذه، والمعوقات المتوقعة أمامه وطرق التغلب عليها. ومن خلال هذه البدائل يوصي الباحث وزارة التربية والتعليم في فلسطين بتغيير الشكل المألوف لرياض الأطفال، والاهتمام بالتغيير في الأفراد وعاداتهم واتجاهاتهم وثقافتهم قبل التغيير في الأمر المادي والتقني الحديث، واستخدام أسلوب التحفيز للعاملين وتشجيعهم علي الابتكار وتفهم سلوكياتهم وشخصياتهم ودوافعهم واتجاهاتهم داخل الرياض، وضرورة استخدام نظم تدريبية متقدمة لتدريب الأفراد، وخاصة المدراء علي كيفية إدارة التغيير في الرياض، وتوفير هيكل تنظيمي مرن للرياض، يتيح إضافة تخصصات جديدة ووظائف حسب ما يستجد علي الرياض من مستجدات، وتطوير الاتصال بين الأفراد العاملين، وإدارة الرياض والمجتمع، وتجسيد مفهوم التجديدات التربوية المعاصرة.

ABSTRACT

The present research is considered as an analytical study of organizational development. It aims to provide a proposed conception of the organizational development of kindergarten in the governorates of the Gaza Strip in the light of contemporary educational innovations tailored to suit the Palestinian society environment.

Organizational development focuses on three domains: (a) working individuals: this domain is interested in changes in their habits and attitudes and the change in the organizational culture of the kindergartens, (b) Working groups: This mainly concerned with the relationships within the institution, and changes in the organizational atmosphere of the kindergartens, (c) Organization of kindergartens: which is interested in designing, preparing and the goals of kindergartens. This domain is also concerned with employing individuals,

distributing responsibilities, changes in organizational development, organizational processes and issuing laws.

The sample includes three groups: managers, assistants, and teachers. The researcher has adopted a descriptive method, in addition to personal interviews and a questionnaire to collect data. Further, the following statistical treatments have been utilized: frequencies, percentages, ratio weight, Chi Square test, One Way ANOVA test, Scheffe test, LSD test, and T-test.

The research has reached the following findings: presenting proposed alternatives for kindergarten organizational development in Gaza Strip Governorates in the light of contemporary educational innovations. Those are: the negative traditional, ideal and actual alternatives. Throughout these alternatives, the researcher recommends that the Ministry of Education in Palestine should change the common type of kindergarten, pay attention to the priority of changes of individuals habits, attitudes and culture, as well as adopting the use of the incentive for workers in kindergartens. To encourage them to innovate and understand their behaviors, motivations, personalities and trends inside kindergartens, the use of advanced training systems for individuals is recommended. Managers are to be trained on how to manage changes in the kindergartens. Ministry of Education is recommended to provide a flexible organizational structure, develop communication in kindergartens between working individuals, the administration and the community and to practice contemporary concepts of educational innovations.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء
ب	شكر وتقدير
ج	المستخلص باللغة العربية
د	المستخلص باللغة الإنجليزية
هـ	فهرس المحتويات
ز	فهرس الأشكال والجداول
و	فهرس الملاحق

الفصل الأول : الإطار العام للبحث	
1	1. المقدمة
3	2. مشكلة البحث وتساؤلاته
3	3. فرضيات البحث
4	4. أهداف البحث
4	5. أهمية البحث
4	6. منهج البحث
5	7. حدود البحث
6	8. مصطلحات البحث
10	9. هيكل البحث
الفصل الثاني : الإطار النظري	
11	2/1 : أدبيات البحث
11	أ. التطوير التنظيمي لرياض الأطفال
14	ب. أبعاد التجديد التربوي
16	ت. أهداف التجديد التربوي
17	ث. مراحل التجديد التربوي
18	ج. متطلبات التجديد التربوي
21	ح. طبيعة التطوير التنظيمي في رياض الأطفال
22	1. أهداف التطوير التنظيمي
23	2. العوامل المؤثرة في التطوير التنظيمي لرياض الأطفال
26	3. مراحل التطوير التنظيمي
28	4. أساليب التطوير التنظيمي
35	5. مجالات التطوير التنظيمي في رياض الأطفال

45	1:1:2 الاتجاهات المعاصرة في التطوير التنظيمي لرياض الأطفال
49	2:2 دراسة ميدانية نظرية
49	1:2:2 نبذة تاريخية عن رياض الأطفال في الأراضي الفلسطينية
59	2:2:2 واقع مشكلات التطوير التنظيمي في رياض الأطفال في قطاع غزة
الفصل الثالث : الدراسات السابقة	
68	1:3 الدراسات المتعلقة بمجال البحث علي المستوى المحلي
73	2:3 الدراسات المتعلقة بمجال البحث علي المستوى الإقليمي
82	3:3 الدراسات المتعلقة بمجال البحث علي المستوى الدولي
85	4:3 تعقيب على الدراسات السابقة:
85	1:4:3 أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة
86	2:4:3 أدوات الدراسات السابقة
86	3:4:3 نتائج الدراسات
88	4:4:3 أوجه اختلاف إجراءات البحث الحالي عن إجراءات الدراسات السابقة
الفصل الرابع : إجراءات البحث الميدانية	
89	4:1 مقدمة
89	4:2 أسباب تصميم أكثر من أداة للبحث:-
89	4:3 إعداد وتطبيق الاستبيان
89	أ. العينة
91	ب. أهداف الاستبيان
91	ج. بناء الاستبيان وصياغة فقراته
92	د. ضبط وتعديل الاستبيان حسب آراء المحكمين
96	هـ. صدق الاستبيان

96	و. ثبات الاستبيان
97	ز. إجراءات التطبيق
98	ح. المعالجة الإحصائية
99	4:4 مبررات استخدام بطاقة المقابلة الشخصية
100	5:4 أهداف المقابلة الشخصية
100	6:4 محاور المقابلة الشخصية
100	7:4 إعداد وتطبيق المقابلة الشخصية
100	أ. العينة
100	ب. أسئلة المقابلة
الفصل الخامس : عرض نتائج البحث	
101	1:5 نتائج البحث الميدانية
101	أ. نتائج استجابات أفراد العينة
142	ب. نتائج عينة البحث
142	ت. نتائج اختبار كا ² لكل محور من محاور الاستبيان
143	ث. نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة اثر متغير الوظيفة
145	ج. نتائج اختبار " T " لمعرفة اثر متغير الجنس
147	ح. نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة اثر متغير المؤهل العلمي
149	خ. نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة اثر متغير الخبرة
151	د. استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة اثر متغير المحافظة التابعة لها الرياض
153	ذ. استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة اثر متغير الجهة التابعة لها الرياض
155	ر. استخدام اختبار " T " لمعرفة اثر متغير الدورات

157	2:1:5 نتائج المقابلة الشخصية
167	2:5 تقويم التطوير التنظيمي في رياض الأطفال في محافظات قطاع غزة
167	1:2:5 تحديد نقاط القوة والضعف في التطوير التنظيمي لرياض الأطفال
169	2:2:5 القضايا الرئيسية في التطوير التنظيمي لرياض الأطفال
171	3:2:5 الاتجاهات العامة السائدة في التطوير التنظيمي لرياض الأطفال في قطاع غزة
172	4:2:5 تحديد القوى الفاعلة في التطوير التنظيمي لرياض الأطفال
الفصل السادس: البدائل المقترحة للتطوير التنظيمي لرياض الأطفال	
174	1:6 البدائل المقترحة للتطوير التنظيمي في رياض الأطفال بمحافظات قطاع غزة
174	1:1:6 البديل السلبي
178	2:1:6 البديل التقليدي
183	3:1:6 البديل الأمثل
189	2:6 البديل المقترح الأنسب للتطوير التنظيمي في رياض الأطفال بمحافظات قطاع غزة
الفصل السابع: نتائج البحث والتوصيات والمقترحات	
196	1:7 مقدمة
196	2:7 نتائج البحث
198	3:7 التوصيات
201	4:7 المقترحات لأبحاث مستقبلية
مراجع البحث	
202	اولاً : المراجع العربية

210	ثانياً : المراجع الأجنبية
213	ثالثاً : مواقع الإنترنت
ملاحق البحث	
220	1. ملحق رقم (1) التقييم الذاتي
225	2. ملحق رقم (2) الاستبيان بعد التحكيم
231	3. ملحق رقم (3) استبيان بطاقة الشخصية
236	4. ملحق رقم (4) أسماء السادة المحكمين للأداة
237	5. ملحق رقم (5) وكيل وزارة التربية والتعليم (تسهيل مهمة باحث)
238	6. ملحق رقم (6) مدير التربية والتعليم (تسهيل مهمة باحث دكتوراه)

فهرس الجداول والأشكال

الصفحة	عنوان الجدول	مساءسل
9	شكل (1) خريطة لمحافظة قطاع غزة	1
23	شكل رقم (2) يوضح العوامل المؤثرة في التطوير التنظيمي لرياض الأطفال	2
36	شكل رقم (3) يوضح مستويات الثقافة التنظيمية برياض الأطفال	3
44	شكل رقم (3) يوضح منظومة التطوير التنظيمي لرياض الأطفال	4
51	جدول رقم (1) يوضح توزيع طلبة رياض الأطفال حسب المديرية والمرحلة والجنس	5
52	جدول رقم (2) يوضح توزيع شعب رياض الأطفال حسب المديرية والمرحلة والجنس	6
53	جدول رقم (3) يوضح توزيع رياض الأطفال حسب المديرية والملكية والجنس	7
54	جدول رقم (4) يوضح توزيع المعلمين في رياض الأطفال حسب المديرية والمؤهل والجنس	8
55	جدول رقم (5) يوضح توزيع رياض الأطفال التي تتوفر فيها أجهزة حسب المديرية والأجهزة المتوفرة	9
56	جدول رقم (6) يوضح معدل عدد الطلبة في رياض الأطفال لكل معلم ولكل شعبة حسب المديرية	10
57	جدول رقم (7) يوضح إحصائية عامة لرياض الأطفال المرخصة في المحافظات الجنوبية للعام الدراسي 2005م/2006م.	11
58	جدول رقم (8) يوضح إحصائية عامة لرياض الأطفال المرخصة في المحافظات الجنوبية للعام الدراسي 2005م/2006م.	12
64	جدول رقم (9) يوضح نقاط الضعف والقوة في التطوير التنظيمي لرياض الأطفال في محافظات قطاع غزة	13

90	جدول (10): إحصاء بعدد مديرات ومربيات الرياض في محافظات قطاع غزة 2006م/2007م	14
90	جدول (11) : إحصاء شامل لرياض الأطفال الرخصة في محافظات قطاع غزة للعام الدراسي 2006م/2007م	15
93	جدول رقم (12) تحكيم المتغيرات	16
95	جدول رقم (13) تحكيم فقرات الاستبيان	17
97	جدول رقم (14) يوضح حساب الثبات للاستبيان	18
98	جدول رقم (15) يوضح العدد الإجمالي الموزع والتحصل والفارغ والمستبعد للاستبيان	19
98	جدول رقم (16) يوضح إعطاء الرموز للبيانات الشخصية	20
99	جدول رقم (17) يوضح إعطاء استجابات لفقرات الاستبيان	21
102	جدول رقم (18) يوضح التكرار والنسب المئوية، والوزن النسبي، ومتوسط استجابات أفراد العينة، كا 2، اتجاه واقع التطوير التنظيمي لرياض الأطفال في مجال الرياض كمؤسسة.	22
114	جدول رقم (19) يوضح التكرار والنسب المئوية، والوزن النسبي، ومتوسط استجابات أفراد العينة، و كا 2، اتجاه واقع التطوير التنظيمي لرياض الأطفال في مجال جماعات العمل	23
124	جدول رقم (20) يوضح التكرار والنسب المئوية، والوزن النسبي، ومتوسط استجابات أفراد العينة، و كا 2، اتجاه واقع التطوير التنظيمي لرياض الأطفال في مجال الأفراد العاملين	24
133	جدول رقم (21) يوضح ترتيب عبارات المحور الأول (الرياض الأطفال كمؤسسة)	25
137	جدول رقم (22) يوضح ترتيب عبارات المحور الثاني(مجال جماعات العمل)	26
140	جدول رقم (23) يوضح ترتيب عبارات المحور الثاني(مجال الأفراد العاملين)	27
142	جدول رقم (24) يوضح نتائج عينة البحث	28
142	جدول رقم (25) يوضح نتائج اختبار كا ² لكل محور من محاور الاستبيان	29
143	جدول رقم (26) يوضح استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة اثر متغير الوظيفة علي آراء الفئة المستهدفة بالنسبة لمحاور الاستبيان	30

145	جدول رقم (27) يوضح استخدام اختبار "T" لمعرفة اثر متغير الجنس علي آراء الفئة المستهدفة بالنسبة لمحاور الاستبيان.	31
147	جدول رقم (28) يوضح استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة اثر متغير المؤهل العلمي علي آراء الفئة المستهدفة بالنسبة لمحاور الاستبيان	32
149	جدول رقم (29) يوضح استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة اثر متغير الخبرة علي آراء الفئة المستهدفة بالنسبة لمحاور الاستبيان.	33
151	جدول رقم (30) يوضح استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة اثر متغير المحافظة التابعة لها الرياض علي آراء الفئة المستهدفة بالنسبة لمحاور الاستبيان	34
153	جدول رقم (31) يوضح استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة اثر متغير الجهة التابعة لها الرياض (حكومة- خاص- حكومة) علي آراء الفئة المستهدفة بالنسبة لمحاور الاستبيان.	35
155	جدول رقم (32) يوضح استخدام اختبار T-Test لمعرفة اثر متغير الدورات علي آراء الفئة المستهدفة بالنسبة لمحاور الاستبيان.	36