



متطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء

انعكاسات جائحة كورونا من وجهة نظر المديرات والموجهات

**Requirements for developing the organizational
environment in kindergartens in light of the repercussions
of the Corona pandemic from the point of view of
managers and mentors**

هناء عبد المنعم عطية كامل

مدرس بقسم أصول تربية الطفل - كلية التربية للطفولة المبكرة - جامعة المنصورة

Hanaa AbdelMoneim Attia Kamel

**Lecturer, Department of Child Raising Origins
College of Childhood Education - Mansoura University**

الإستشهاد المرجعي:

كامل، هناء عبد المنعم عطية. (٢٠٢١). متطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا من وجهة نظر المديرات والموجهات. مجلة بحوث ودراسات الطفولة. كلية التربية للطفولة المبكرة، جامعة بني

سويف، ٣(٦)، ج(١)، ديسمبر، ٤٣١-٤٨٦

ملخص البحث:

لقد اتسع مفهوم الإدارة العصرية في الوقت الحاضر بحيث تعددت مهامها وتتنوع أهدافها حتي أصبحت تركز علي البيئة المحيطة بمؤسسات رياض الأطفال سواء كانت خدمية أو إنتاجية طبقا للظروف التي تمر بها البلاد ألا وهي جائحة كورونا ، ومن هنا توجه النظر نحو بيئة المؤسسة العصرية سواء كانت بيئة داخلية أو خارجية مع الأخذ في الاعتبار أن البيئة الداخلية تشمل البيئة التنظيمية وما تحتويه من مسؤوليات وصلاحيات للعاملين بمؤسسات رياض الأطفال بالإضافة الي مناخ العمل السائد فيها في ظل هذه الظروف، مما يدل علي خطورة قضية البحث ، ولتحقيق ذلك سعي البحث الحالي الي تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا ، وتوضيح واقع هذه المؤسسات من وجهة نظر المديرات والموجهات ، وإعادة تنظيمها في ظل هذه الظروف التي تمر بها العملية التعليمية ، والوقوف علي أهم معوقات البيئة التنظيمية في ضوء انعكاسات جائحة كورونا ، وكيفية التغلب عليها من خلال الارتقاء بمتطلبات تطوير هذه البيئة ، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي ، واشتملت عينة البحث علي (١٠٨) من المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال من محافظة الدقهلية بإدارة (أجا- السنبلوين- ميت غمر- دكرنس- غرب المنصورة- طلخا- شرق المنصورة- بلفاس- بني عبيد- المطرية- نبروه) التعليمية ، واستخدمت الباحثة أداة الدراسة تمثلت في استبانة موجهة للمديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال (من اعداد الباحثة).

وقد أوضحت النتائج:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرات والموجهات عينة البحث تعزي الي متغيرات البحث وهي (الإجراءات الإدارية لدي المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا - طبيعة الهيكل التنظيمي لدي المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا - المعوقات التنظيمية التي تعوق المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا - انعكاسات جائحة كورونا علي المهام الخاصة بالمديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال - المتطلبات التنظيمية المطلوب إدخالها لدي المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا) .

كلمات مفتاحية: متطلبات تطوير - البيئة التنظيمية - مؤسسات رياض الأطفال - جائحة كورونا



Abstract:

The concept of modern management has expanded at the present time so that its tasks and objectives have diversified until it has focused on the surrounding environment of kindergarten institutions, whether service or production, according to the conditions that the country is going through, namely the Corona pandemic, and from here direct attention to the environment of the modern institution, whether it is an internal environment Or external, taking into account that the internal environment includes the organizational environment and the responsibilities and powers it contains for workers in kindergarten institutions in addition to the work environment prevailing in them, which indicates the seriousness of the research issue, and to achieve this, the current research sought to develop the organizational environment in kindergarten institutions in light of the repercussions Corona pandemic, clarifying the reality of these institutions from the point of view of managers and mentors, reorganizing them in light of these conditions that the educational process is going through, and standing on the most important obstacles to the organizational environment in light of the repercussions of the Corona pandemic, and how to overcome them by raising the requirements for developing this environment, and using research Descriptive and analytical approach, and the research sample included (108) directors and mentors in kindergarten institutions from Dakahlia Governorate, under the administration of (Aga-Age). Blawen - Mit Ghamr - Dikirnis - West Mansoura - Talkha - East Mansoura - Belqas - Bani Ubaid - Matareya - Nabroh) for education, and the researcher used the study tool represented in a questionnaire addressed to managers and mentors in kindergarten institutions (prepared by the researcher)

The results showed:

The absence of statistically significant differences in the responses of female managers and mentors, the research sample attributed to the research variables, which are (administrative procedures of principals and mentors in kindergarten institutions in light of the repercussions of the Corona pandemic - the nature of the organizational structure of managers and mentors in kindergarten institutions during the Corona pandemic - organizational obstacles that impede female managers And the directives in kindergarten institutions during the Corona pandemic - The implications of the Corona pandemic on the tasks of directors and mentors in kindergarten institutions - The regulatory requirements to be entered by the directors and directors of kindergarten institutions during the Corona pandemic.

Key words: Development Requirements- Organizational Environment - Kindergartens Institution- Corona pandemic

مقدمة:

يجتاز العالم مرحلة تاريخية مميزة، تمثلت هذه المرحلة في أزمة الوباء العالمي الذي نشهده ويشهده سائر سكان الكرة الأرضية بتعدد جنسياتهم وانتماءاتهم الاجتماعية والعرقية والدينية، متمثلة في جائحة كورونا، التي أصبحت بمثابة القدر الذي تساوي فيه كل البشر ومن مختلف الأعراق والأجناس والأقطاب، فوحدت الجميع على مبدأ المساواة في الداء وإمكانية إصابة الجميع به دون استثناء، فجعلت كل الدول تنظر وترتكز وتصب كل اهتماماتها حول مواجهة هذا الوباء.

وأصبحت جائحة كورونا تؤدي حتماً الي تغير في نظرة العالم الي التعليم، نظرة تركز علي التعلم وليس التعليم، ويقود العملية فيها المتعلم وليس المعلم، وتستهدف ابراز المبدعين، إذ قفز التعليم عن بعد بديلاً قوياً للتعليم التقليدي، وأبرز الكثير من المساوئ التي كان الناس قد ألفوها وتعايشوا معها ، كتنصيف من لا يساير تقليدية هذا التعليم علي أنهم فاشلون ، وتركيزه علي نظرية الامتحانات الكتابية والنظرية ، وعدم اهتمامه بالدفاعية والوظيفية ، وبإنجازات الطالبات الفرديّة والابتكارية ، وغير ذلك مما قد يدفع الي التفكير فيها بعمق بعد الجائحة . (قناوي: ٢٠٢٠، ٢٢٨)

فأغفلت معظم الحكومات حول العالم المؤسسات التعليمية وبخاصة مؤسسات رياض الأطفال مؤقتاً في محاولة لاحتواء انتشار جائحة كورونا COVID-19، وأثرت عمليات الاغلاق علي أكثر الطالبات في العالم، كما نفذت العديد من البلدان الأخرى عمليات إغلاق محلية أثرت على ملايين المتعلمين، مما أدى الي توجيه الموارد البشرية في مختلف المؤسسات (خدمية أم إنتاجية) الي مجموعة من المبادئ العلمية الموجه لخدمتهم، بما يضمن رفع كفاءة الأداء والقدرة على الإنتاجية العالية، وضرورة تحريك العنصر البشري نحو انجاز العمل المنوط به.

وفي هذا الإطار ركزت إدارة مؤسسات رياض الأطفال على كفاءة العمليات الفنية والإدارية، والعمل على تطويرها، واستثمارها بشكل مؤسسي، شريطة أن تكون واضحة



وتخدم مصالح جميع الأطراف، مع مراعاة التركيز على مصالح العاملين، حتى يتحقق الرضا والاستقلال الوظيفي لهم. (ادريس: ٢٠٠٣، ١٨)

من هنا تأتي أهمية تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال والتي تنطلق من تحقيق الأمان الوظيفي للعاملين بها، والاستمرار في تقديم الخدمات المتنوعة لهم، وأيضاً تسهم في زيادة ارتباطهم بالعمل، وقوة انتمائهم لمؤسسات رياض الأطفال التي يعملون بها، وذلك عن طريق إرساء معايير أخلاقية وقواعد ومبادئ أساسية منظمة مع تعزيز الالتزام بهذه المعايير، وترسيخ أسس الممارسات الجيدة واحترام حقوق ومصالح الآخرين دون استثناء خلال جائحة كورونا.

مشكلة البحث

تنطلق مشكلة البحث من الدراسات السابقة العربية والأجنبية مثل دراسة (السعودي ٢٠١٨-سلامة ٢٠٢٠-محمود علي ٢٠١٨-محمد حسن ٢٠١٨-ايمان عبد الفتاح ٢٠٠٨-Barman2006-Crano2004-Furnham2002-shi,wenbo2002-يوسف ٢٠٢٠-عمر ٢٠٢٠-Dies2020-Tifany2019-Regaenstiene2020) وكذلك البحوث العلمية التي عرضتها الباحثة، تبين أن البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال تحتاج الي تطوير وإعادة النظر في تنفيذ مهامها علي أكمل وجه خلال جائحة كورونا من وجهة نظر المديرات والموجهات برياض الأطفال.

واتضح أيضاً من الدراسة والتطبيق الميداني التي قامت به الباحثة علي بعض المديرات والموجهات بالإدارات المختلفة، وعرض موجز للعديد من نتائج البحوث العلمية ذات الصلة بأهمية الموضوع ، وتوضيح متطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال بتصور مقترح في ضوء انعكاسات جائحة كورونا من وجهة نظر المديرات والموجهات، وأن كثير من الدراسات السابقة أيضاً أغفلت توضيح متطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا ، ومن ثم جاءت فكرة البحث الحالي : بضرورة وجود متطلبات لتطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض

الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا ، وأكد ذلك نتائج العديد من الدراسات السابقة وهي :

- وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين درجة توفر متطلبات البيئة التنظيمية ودرجة ممارسة المديرات والموجهات والعاملين بمؤسسات رياض الأطفال أعمالهم بالتناوب والإدارة المنظمة في ظل جائحة كورونا كما في دراسة (سلامة ٢٠٢٠)، ووضع تصور مقترح يوضح كيفية الارتقاء بالمؤسسة التعليمية وإدارتها في ظل جائحة كورونا كما في دراسة (السعودي ٢٠١٨).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لاستجابات عينة الدراسة على محوري الدراسة (الإداري والأكاديمي) وعلى جميع مجالات المحور تعززي لمتغيرات طبيعة الإدارة وطبيعة الهيكل التنظيمي والمعوقات التي تحول دون تحقيق بيئة تنظيمية في ضوء انعكاسات جائحة كورونا كما في دراسة (محمد حسن ٢٠١٨)، وعدم وجود اختلافات بين القطاعين الحكومي والخاص حول عناصر البيئة التنظيمية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية كما في دراسة (ايمان عبد الفتاح ٢٠٠٨).
- وجود تفاعل إيجابي بين القيم الفردية والقيم التنظيمية في أن درجة تعقد البيئة التنظيمية للمؤسسة تنعكس على سلوك العاملين في عملهم كما في دراسة (Barman 2006)، وأن مؤسسة الخدمات في القرن الحادي والعشرين تعيش في عالم متغير وسريع ويجب عليها أن تعيد اصلاح بيئتها التنظيمية حتى تصبح قادرة على التكيف مع بيئة خارجية في تحول مستمر كما في دراسة (Furnham 2002).
- أن التوافق يكون في وضعه الأمثل عندما تتطابق الخصائص الفكرية للعاملين بمؤسسات رياض الأطفال مع خصائص العمل وخصائص البيئة التنظيمية كما في دراسة (shi,wenbo 2002)، وخصائص البيئة الخارجية، ووجود تشخيص دقيق لكل أعمال المؤسسة وخاصة مؤسسة القرن الحادي والعشرين بمدي تطوير أساليب

الاختيار والترقية، لتأكيد الترابط الوثيق بين العوامل التنظيمية ونجاح تطبيق العوامل الالكترونية في المؤسسات التعليمية خلال جائحة كورونا كما في دراسة (يوسف ٢٠٢٠).

- وجود رضا لدي الطلاب عن نظام التعليم الالكتروني، بل أن الغالبية منهم تميل الي تفضيل منظومة التعليم الالكتروني على التعليم التقليدي، وأن شبكة الفاسبوك تؤدي دوراً فعالاً في تعزيز التوعية الصحية السليمة خلال جائحة كورونا كما في دراسة (عمر ٢٠٢٠)، وأن أهم المواضيع التي تقدمها هي زيادة الوعي، والتواصل مع الجهات الطبية للفحص الدوري المبكر للعاملين بمؤسسات رياض الأطفال كما في دراسة (سام ٢٠٢٠).

- ضرورة تفعيل دور المعلمة والعاملين بمؤسسات رياض الأطفال في تقديم الخدمات للأطفال، والمجتمع حول الوقاية والحماية المستمرة للأطفال، وذويهم من خطر انتشار فيروس كورونا (Covid-19) عن طريق استراتيجيات عديدة منها إثارة التعايش حول كيفية الوقاية، والحماية من هذا الفيروس كما في دراسة Regenstein 2020.

- تفعيل التباعد الاجتماعي داخل الروضات، وتشجيع الأطفال على اتباع دليل ارشادي يوصي بالتباعد الاجتماعي والجسدي، للمساعدة في منع انتشار فيروس كورونا (Covid-19) وهو كان إحدى الطرق المقدمة من معلمي الطفولة المبكرة، واحدي الطرق الفعالة في التقليل من انتشار فيروس كورونا وقيام المديرات والموجهات ببحث المعلمات برياض الأطفال علي ذلك كما في دراسة Dies2020.

- توفير برنامج ارشادي مبتكر لطفل الروضة للتكيف مع فيروس كورونا Covid-19) أثناء الجائحة عن طريق التخطيط المسبق للعديد من البرامج الارشادية في مجال الصحة لحماية هؤلاء الأطفال والتكيف مع الجائحة بالتعاون مع المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال لتنفيذه كما في دراسة Tiffany 2019.

وفي ضوء ما سبق من عرض نتائج الدراسات والأبحاث السابقة يحاول البحث الحالي

الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

ما متطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا من وجهة نظر المديرات والموجهات؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي السابق الأسئلة الفرعية التالية:

- ما الإطار الواقعي لمتطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال؟
- ما واقع البيئة التنظيمية لمؤسسات رياض الأطفال؟
- ما واقع مؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا؟
- ما أهم معوقات البيئة التنظيمية في ضوء انعكاسات جائحة كورونا؟
- كيف يمكن التغلب على هذه المعوقات؟
- ما متطلبات تطوير البيئة التنظيمية في ضوء جائحة كورونا؟

أهداف البحث : يهدف البحث الحالي إلي:

- ١- التعرف على متطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال.
- ٢- توضيح واقع البيئة التنظيمية لمؤسسات رياض الأطفال من وجهة نظر المديرات والموجهات.
- ٣- الوقوف علي أهم معوقات البيئة التنظيمية في ضوء انعكاسات جائحة كورونا، وكيفية التغلب عليها.
- ٤- التعرف على متطلبات تطوير البيئة التنظيمية في ضوء جائحة كورونا.

أهمية البحث

هذا البحث هو متطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا من وجهة نظر المديرات والموجهات ومن هنا يمكن أن تتحدد أهمية البحث فيما يلي:

أولاً: الأهمية النظرية للبحث التي تتضح في:

- توضيح دور مؤسسات رياض الأطفال في أنها تهدف الي تحقيق أهداف معينة وذلك من خلال بعض الأعمال المحددة والتفاعل مع الظروف المحيطة خلال جائحة

كورونا، أدي الي ظهور السلوكيات الخاطئة من قبل العاملين بهذه المؤسسات ومنها التضحية بالمصلحة العامة من أجل المصلحة الحكومية.

- أظهرت الظروف الاجتماعية والاقتصادية الزاهنة، مجموعة من المتغيرات التي أدت بدورها الي تغير في أداء المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال، فظهرت الأناية، وتفشت العادات الإدارية السيئة الغير لائحية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية للبحث التي تتضح في:

- تقديم متطلبات عالية الأهمية من خلال وضع آلية تقوم بتدعيم العلاقات الإنسانية المدعمة لنجاح مؤسسات رياض الأطفال - ووضع الخطط المتكاملة للاتصالات الشاملة بين جميع الجهات بالمؤسسة - المحافظة على الخصوصية في المعلومات، التركيز على دراسة حاجات العاملين بالمؤسسة واشباعها بسرعة ودقة عالية، التركيز على المتطلبات الفنية من خلال الشبكة الداخلية والخارجية.

- الارتقاء بالبيئة التنظيمية لمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا من خلال عدد من المجالات المطبقة في البحث وهي (الارتقاء بالإدارة والهيكل التنظيمي وجميع العاملين بمؤسسات رياض الأطفال والارتقاء بالمناخ المؤسسي وبالمجتمع المحلي).

منهج البحث

استخدم البحث **المنهج الوصفي التحليلي** لمناسبته لطبيعة البحث في إطار الطريقة المسحية، وذلك لجمع بيانات ومعلومات يمكن تصنيفها وتحليلها للاستفادة منها في الوقوف على كيفية التعرف على متطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا من وجهة نظر المديرات والموجهات.

أدوات البحث

استبانة موجهة للمديرات والموجهات للتعرف على متطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا من وجهة نظر المديرات والموجهات. (من اعداد الباحثة)

حدود البحث

الحدود الموضوعية: (متطلبات تطوير - البيئة التنظيمية - مؤسسات رياض الأطفال - جائحة كورونا) تقتصر حدود البحث الموضوعية على متطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا من وجهة نظر المديرات والموجهات.

الحدود المكانية: تم تطبيق البحث الحالي على عينة من المديرات والموجهات بمحافظة الدقهلية بإدارة كل من (غرب المنصورة - ذكرنس - بلقاس - شرق المنصورة - أجا - ميت عمر - السنبلوين - طلخا - بني عبيد - المطرية - نبروه) التعليمية .

الحدود الزمانية: تم تطبيق أداة البحث خلال العام الجامعي ٢٠٢٠م / ٢٠٢١م .

الحدود البشرية: يقتصر البحث الحالي على عينة ممثلة من المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال بمحافظة الدقهلية، وبلغ عددهم (١٠٨) مديرة وموجهة.

مصطلحات البحث

تحدد مصطلحات البحث على النحو التالي:

متطلبات تطوير Development Requirements

هي مجموعة من الأساليب المستوحاة بشكل عام من العلوم السلوكية التي تزيد من قدرة المؤسسة علي تقبل الغير وزيادة فاعليتها، وهي بشكل عام موجهة نحو المحددات السلوكية لقيم الأفراد ومعايير للجماعة وتحقيق العلاقات القوية بينهم حتى تسهل التغيير كعملية مستمرة. (الفاعوري: ٢٠٠٩، ٢٤)

ويعرفها البحث الحالي إجرائياً بأنها: استراتيجية ملائمة لترويج أساليب منظمة تساعد على تدريب العاملين بمؤسسات رياض الأطفال على تقبل الوضع الحالي كمييار تنظيمي أساسي، وزيادة الوعي بالاهتمامات والمصالح العامة.



البيئة التنظيمية Organizational Environment

وتعني الوسط التنظيمي الذي تعيش فيه المؤسسة وتتفاعل معه فيؤثر فيها، وتتأثر به من خلال الضوابط والقيود التي يفرضها هذا الوسط من أجل التكيف مع البيئة المجتمعية وتحقيق الأهداف المنوطة بالمؤسسة. (أبو قحف: ٢٠٠٣، ٩٢)

وتعرفها الباحثة إجرائياً: بأنها بيئة العمل الداخلية التي تشتمل على العديد من العناصر أو المتغيرات الأساسية، والتي تساهم في تهيئة مناخ العمل بمؤسسات رياض الأطفال.

مؤسسات رياض الأطفال Kindergartens Institution

هي مؤسسات تربوية واجتماعية وجدت أساساً لمساعدة أطفال ما قبل المدرسة من عمر ٦-٣ سنوات على مواصلة النمو الشامل والمتكامل في جميع النواحي الجسمية والعقلية والاجتماعية والوجدانية في إطار من الوعي والفهم الصحيح لطبيعة الطفل، وتوفير احتياجاته الأساسية. (طلبة: ٢٠٠٢، ٣٧٣)

وتعرفها الباحثة إجرائياً: بأنها مؤسسات تعليمية وجزء من نظام مدرسي مخصص، وتستقبل الأطفال من ٦-٣ سنوات ليمارسوا العديد من الأنشطة المختلفة، لإثراء الحصيلة اللغوية لديهم ومتابعة النمو الشامل المتكامل والفهم الصحيح لطبيعة الطفل.

جائحة كورونا Corona pandemic

كورونا فيروس Covid-19 المستجد Sars-cov-2 وهو سلالة جديدة من الفيروسات التاجية التي قد تسبب المرض في الحيوانات أو في البشر، ويختلف عن الأمراض الأخرى التي يسببها الفيروس التاجي مثل متلازمة الجهاز التنفسي الحادة saRs الذي ظهر سنة ٢٠٠٣، إذ ينتشر بسرعة ولا يوجد له لقاح حتى الآن، ويتسبب بمرض معدي يصيب الجهاز التنفسي للإنسان. (النجفي: ٢٠٢٠، ١٤١)

وتعرفه منظمة الصحة العالمية 2020 world Health Organization بأنها: جائحة عالمية مستمرة حالياً لمرض فيروس كورونا ٢٠١٩ (كوفيد-١٩) سببها فيروس كورونا ٢ المرتبط بالمتلازمة التنفسية الحادة الشديدة (سارس-كوف-٢).

ويعرفها البحث الحالي اجرائياً بأنها: وباء منتشر على نطاق واسع يتخطى الحدود الدولية مؤثراً على عدد كبير من الأفراد العاملين بمؤسسات رياض الأطفال سببه فيروس كورونا المرتبط بالمتلازمة التنفسية الحادة.

الدراسات السابقة

يمثل البحث العلمي سلسلة من جهود الباحثين، ويستفيد كل باحث من جهود السابقين في مجال بحثه ويبدأ من حيث انتهى الآخرون، لتحقيق التواصل في العلم والمعرفة كماً وكيفاً، وفي ضوء ذلك تم تجميع عدد من الدراسات السابقة حول موضوع البحث الحالي، ووجد أن هناك دراسات تعرضت لجانب واحد أو أكثر من موضوع البحث، وهي دراسات لها أهميتها وقيمتها العلمية ، وقد استفاد منها البحث كثيرا في تحديد مشكلة البحث، وتوصلت الباحثة الي عدد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة وهي تتحدد في محورين أساسيين هما (محور خاص بمتطلبات تطوير البيئة التنظيمية - ومحور خاص بجائحة كورونا وانعكاساتها علي مؤسسات رياض الأطفال) وتتضح في الاتي :-

المحور الأول: متطلبات تطوير البيئة التنظيمية وتتضح في: -

- دراسة سلامة ٢٠٢٠، وهدفت الي التعرف على متطلبات البيئة التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدي أعضاء هيئة التدريس ، وتم اختيار العينة من ٢٦٥ عضو هيئة التدريس و١٠٣ قادة أكاديميين من العاملين في الجامعات الأردنية ، واستخدم المنهج الوصفي المسحي ، واستخدمت الدراسة استبانتان ، وأظهرت النتائج بوجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين درجة توفر متطلبات البيئة التنظيمية ودرجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية لسلوك المواطنة التنظيمية ، واتفق البحث الحالي مع الدراسة في ضرورة توافر متطلبات البيئة التنظيمية والاستفادة من مجالاتها وتطبيقها بمؤسسات رياض الأطفال ، واختلف البحث الحالي عن الدراسة من حيث عينة البحث وفي ضوء انعكاسات جائحة كورونا.

- **دراسة السعودي ٢٠١٨**، وهدفت الي التعرف على طبيعة إدارة ضغوط العمل التنظيمية لدي العاملين في الجهاز الإداري بالجامعات، وتوضيح معايير القدرة المؤسسية لدي العاملين بالجهاز الإداري، ووضع تصور لإدارة ضغوط العمل التنظيمية لدي العاملين في الجهاز الإداري بالجامعات المصرية، واعتمد البحث على المنهج الوصفي لتحديد العلاقة بين العاملين في الجهاز الإداري بالجامعات المصرية ، وتم استخدام استبيان لجمع البيانات عن مسببات ضغوط العمل التنظيمية ، وتوصلت الدراسة الي مواطن القوة والضعف في البيئة الداخلية وكذلك التهديدات في البيئة الداخلية من خلال أسلوب التحليل البيئي ، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في الاستعانة ببعض المجالات ومنها الهيكل التنظيمي والمشاركة في اتخاذ القرارات لتطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال ، واختلف البحث الحالي عن الدراسة في انعكاسات جائحة كورونا علي البيئة التنظيمية لمؤسسات رياض الأطفال .
- **دراسة محمد حسن ٢٠١٨ م**، وهدفت الي التعرف على المعوقات التي تواجه المؤسسة التعليمية في الوقت الحاضر، والتعرف علي أهم الدعائم الخاصة بالتعلم التنظيمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي حتى يحقق أهدافه ويجب عن تساؤلاته ويعالج قضاياها العلمية، وتوصلت الدراسة الي وضع تصور مقترح يوضح كيفية الارتقاء بالمؤسسة التعليمية وإدارتها ، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في التعرف علي أليات الارتقاء بالبيئة التنظيمية وتطبيقها علي مؤسسات رياض الأطفال ، واختلف البحث الحالي عن الدراسة في توفير متطلبات البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا من وجهة نظر المديرات والموجهات .
- **دراسة محمود علي ٢٠١٨**، وهدفت الدراسة الي التعرف على متطلبات البيئة التنظيمية الجامعية من وجهة نظر جامعة آل البيت، ومعرفة أثر الجنس والكلية والمستوي والبرنامج، وتكونت العينة من ٥٣٣ طالب وطالبة، وطبقت عليهم استبانة موزعة علي محورين ، وتوصلت الدراسة الي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (0.05) لاستجابات عينة الدراسة علي محوري الدراسة (الإداري والأكاديمي) وعلي جميع

مجالات الحور تعزي لمتغيرات الجنس والكلية والمستوي والبرنامج ، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في التعرف علي متطلبات البيئة التنظيمية الجامعية وتطبيقها بمؤسسات رياض الأطفال ، واختلف البحث الحالي عن الدراسة في التعرف علي متطلبات البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال ولكن في ضوء انعكاسات جائحة كورونا .

● **دراسة ايمان عبدالفتاح ٢٠٠٨**، وهدفت الي تحديد ما إذا كان هناك اختلافات في طبيعة البيئة التنظيمية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية، ومتطلبات نجاح الإدارة الالكترونية في ظل اختلاف كل من المنظمات والمستويات التنظيمية، وتم اجراء البحث من خلال قائمة استبيان، وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لمعرفة الفروق الإحصائية في إجابات المبحوثين خلال استخدام اختبار (ف)، وتوصلت الدراسة الي عدم وجود اختلافات بين القطاعين الحكومي والخاص حول عناصر البيئة التنظيمية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية ، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في التعرف علي متطلبات نجاح الإدارة الالكترونية في ظل البيئة التنظيمية وتطبيقها في مؤسسات رياض الأطفال ، واختلف البحث الحالي عن الدراسة في توفير متطلبات البيئة التنظيمية في ضوء انعكاسات جائحة كورونا الأزمة التي تمر بها البلاد .

● **دراسة Borman 2006** ، وهدفت الي تحديد العلاقة بين القيم الفردية والقيم التنظيمية وكيفية تفاعلها لتحقيق مصالح المؤسسة، واستخدمت المنهج الوصفي والأسلوب الإحصائي حتي تحقق أهدافها وتجب عن تساؤلاتها ، وتعالج التفاعل بين الفرد والمؤسسة، حيث طبق استبيان علي عدد ٣٣٨ فردا تم اختيارهم من الوحدات الإنتاجية بالمجتمع الإنجليزي ، وتوصلت الدراسة الي وجود تفاعل إيجابي بين القيم الفردية والقيم التنظيمية في أن درجة تعقد البيئة التنظيمية للمؤسسة تنعكس علي سلوك الفرد في عمله، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في استخدام القيم التنظيمية وتطبيقها بمؤسسات رياض الأطفال وحث المديرات والموجهات لتطبيق هذه القيم ، واختلف البحث الحالي عن الدراسة في معرفة متطلبات البيئة التنظيمية في ضوء انعكاسات جائحة كورونا .

- دراسة **Crano, Brewer 2004**، وهدفت الي التعرف علي نمط القيادة التنظيمية داخل المؤسسة ، مع التركيز علي علاقات القائد مع الأتباع ، ومكانة سلطة القائد ، ودرجة ارتباط مستويات القيادة التنظيمية ببعضها البعض ، واستخدمت استبيان وطبق علي ١٠٤ قائد ، واستخدم المنهج الوصفي والأسلوب الاحصائي لتحقيق مراميها العلمية ، وتوصلت الدراسة الي أن مؤسسة الخدمات في القرن الحادي والعشرين تعيش في عالم متغير وسريع ويجب عليها أن تعيد اصلاح بيئتها التنظيمية حتي تصبح قادرة علي التكيف مع بيئة خارجية في تحول مستمر ، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في التعرف علي نمط القيادة التنظيمية وتطبيقها في مؤسسات رياض الأطفال بما يتماشى مع المديرات والموجهات خلال جائحة كورونا ، واختلف البحث الحالي عن الدراسة في التوصل لمعوقات تحول توفير بيئة تنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا .
- دراسة **Furnham & Schaeffer 2002**، وهدفت الي إيجاد توافق بين خصائص الفرد وبيئة عمله، ونوع التنظيم الذي تقوم عليه المؤسسة التي ينتمي اليها ، وأجابت عن تساؤلات عبر مجموعة من المحاور المهمة بجوانب الضغط البيئي ومستوي التغير في المؤسسة وغيرها ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتوصلت الي أن التوافق يكون في وضعه الأمثل عندما تتطابق الخصائص الفكرية للفرد مع خصائص العمل وخصائص البيئة التنظيمية ، وخصائص البيئة الخارجية ، وأوصت بضرورة وجود تشخيص دقيق لكل أعمال المؤسسة وخاصة مؤسسة القرن الحادي والعشرين وتطوير أساليب الاختيار والترقية ، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في التعرف علي القيم التنظيمية المختلفة وجوانب تعامل العاملين في المؤسسة وتطبيقها علي مؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا، واختلف البحث الحالي عن الدراسة في تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا .
- دراسة **Shi, Wenbo, 2002**، وهدفت الي تحديد العوامل التنظيمية المؤثرة علي نجاح تطبيقات العوامل الالكترونية في المؤسسات الفيدرالية ، واكتشاف دور القيادات التحولية

والتخطيط الاستراتيجي للموقع علي الشبكة في نجاح هذه التطبيقات المصممة لخدمة المواطنين ، وتفترض الدراسة أن هذا النجاح هو متغير تابع ، ويمكن قياسه علي أساس مجموعة مقاييس أخرى خاصة بالنظام ، وتوصلت الدراسة الي تأكيد الترابط الوثيق بين العوامل التنظيمية ونجاح تطبيق العوامل الالكترونية في المؤسسات الفيدرالية ، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في استخدام العوامل التنظيمية والتخطيط بالمؤسسات الفيدرالية وتطبيقها بما يتناسب مع مؤسسات رياض الأطفال ، واختلف البحث الحالي عن الدراسة في التوصل لمتطلبات البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا .

المحور الثاني: دراسات خاصة بجائحة كورونا

● **دراسة يوسف ٢٠٢٠**، وهدفت الي التعرف علي اتجاهات وآراء الطلاب الجامعيين نحو عملية التعليم الالكتروني في فترة مهمة من التاريخ الإنساني ، وهي فترة الأزمة العالمية لجائحة كورونا ، حيث شهدت هذه الفترة اغلاقاً تاماً لكافة مناحي الحياة الاجتماعية بما في ذلك العمليات التعليمية في المدارس والجامعات بكل دول العالم ، وطبقت الدراسة علي عينة من الطلاب بلغ عددهم (١٥١) طالباً ، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وتوصلت نتائج الدراسة الي وجود رضا لدي الطلاب عن نظام التعليم الالكتروني ، بل أن الغالبية منهم تميل الي تفضيل منظومة التعليم الالكتروني علي التعليم التقليدي ، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في توظيف النظم الالكترونية للتعليم لمقابلة إجراءات فرض الاغلاق والتباعد الاجتماعي وتنظيم بيئة التعلم بمؤسسات رياض الأطفال بما يتناسب مع ظروف جائحة كورونا ، واختلف البحث الحالي عن الدراسة في مدي تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا من وجهة نظر الموجهات والمديرات .

● **دراسة عمر ٢٠٢٠**، وهدفت الي الكشف عن مدي مساهمة شبكة الفاسبوك وما لهذه الاستخدامات من دعم وتعزيز التوعية الصحية في المجتمع الجزائري ، وتحديد الدور الذي تلعبه في بلورة وتحقيق ونشر التوعية الصحية ، انطلاقاً من طرق وأنماط الاستخدام

لدي متبعي صفحة أخبار فيروس كورونا ، وتم الاعتماد علي المنهج الوصفي التحليلي مع تطبيق أدواتي الملاحظة بالمشاركة والاستبيان الالكتروني علي عينة قصدية عبر استطلاع آراء المستخدمين للمجتمع الافتراضي ، وأسفرت الدراسة علي عدة نتائج أهمها أن شبكة الفاسبوك تؤدي دوراً فعالاً في تعزيز التوعية الصحية السليمة ، وأن أهم المواضيع التي تقدمها هي زيادة الوعي ، والتواصل مع الجهات الطبية للفحص الدوري المبكر ، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في دعم وتعزيز التوعية الصحية والوعي الصحي وتطبيقها بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا ، واختلف البحث الحالي عن الدراسة من حيث الهدف الأساسي للبحث وهو تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا .

- **دراسة سام ٢٠٢٠**، وهدفت الي تقييم مواقف الطلاب الجامعيين تجاه التحول السريع الي بيئة التعلم عبر الانترنت، وتم تحليل استطلاع الرأي حول المعلومات الخاطئة في وسائل الاعلام، والقلق العام تجاه التعليم عن بعد، والمعرفة بتقشي الأمراض، ومستوي التأهب خلال بداية تقشي فيروس كورونا COVID-19 ، ويتألف الطلاب الجامعيين الذين شملهم الاستطلاع من جميع التخصصات والسنوات الأكاديمية حوالي (٨٢) وتوصلت النتائج الي أن التعليم عبر الانترنت لن يكون مماثلاً للتعلم داخل الفصل بنسبة (٩١,٥) مما يشير الي اختلاف كبير في الاستجابات ، وأشار عدد كبير من الطلاب بوجود معلومات خاطئة في وسائل الاعلام بنسبة (٩٨,٨) وكان هناك اختلاف كبير في تصور الطلاب علي اطلاع جيد من وسائل الاعلام الإخبارية القياسية ، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في معرفة مدي تأثير فيروس كورونا علي التعليم بصفة خاصة وعلي المجتمع ككل بصفة عامة ، وضرورة مسايرة الواقع في ظل هذه الظروف، واختلف البحث الحالي عن الدراسة من حيث العينة فالبحث يطبق علي عينة من المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال لمعرفة مدي متطلبات البيئة التنظيمية لهذه المؤسسات خلال هذه الجائحة.

- **دراسة Regenstein 2020**، وهدفت الي ضرورة تفعيل دور المعلمة في تقديم الخدمات للأطفال، والمجتمع حول الوقاية والحماية المستمرة للأطفال، وذويهم من خطر انتشار فيروس كورونا (Covid-19) عن طريق استراتيجيات عديدة منها إثارة التعايش حول كيفية الوقاية، والحماية من هذا الفيروس، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في ضرورة تطوير دور المعلمة والعاملين بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا، واختلف البحث الحالي عن الدراسة من حيث العينة الخاصة بهذا البحث على المديرات والموجهات اللاتي يدرن مؤسسات رياض الأطفال.
- **دراسة Dies, Maria 2020** ، وهدفت الي الحد من انتشار فيروس كورونا ، وتفعيل التباعد الاجتماعي داخل الروضات، وتشجيع الأطفال علي اتباع دليل ارشادي يوصي بالتباعد الاجتماعي والجسدي ، للمساعدة في منع انتشار فيروس كورونا (Covid-19) وهو كان إحدى الطرق المقدمة من معلمي الطفولة المبكرة ، واحدي الطرق الفعالة في التقليل من انتشار فيروس كورونا وتقديم أكثر من (٥٠) درساً مع الأطفال عن طريق أيضاً برنامج zoom التعليمي ، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في تشجيع العاملين بمؤسسات رياض الأطفال وحثهم علي تنفيذ التباعد الاجتماعي في أثناء تواجدهم بالعمل واتباع الدليل الارشادي الذي يوصي بذلك ، واختلف البحث الحالي عن الدراسة من حيث عينة البحث وهي مطبقة علي المديرات والموجهات اللاتي يدرن العملية التعليمية .
- **دراسة Tiffany 2019**، وهدفت الي توفير برنامج ارشادي مبتكر لطفل الروضة للتكيف مع فيروس كورونا (Covid-19) أثناء الجائحة عن طريق التخطيط المسبق للعديد من البرامج الارشادية في مجال الصحة لحماية هؤلاء الأطفال والتكيف مع الجائحة، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في اتباع الدليل الارشادي والعمل به في مؤسسات رياض الأطفال، واختلف البحث الحالي عن الدراسة في تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال من وجهة نظر المديرات والموجهات عينة البحث.

التعليق على الدراسات السابقة

- من خلال عرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية يمكن استخلاص النتائج الآتية:
- تأكيد الترابط الوثيق بين العوامل التنظيمية ونجاح تطبيق العوامل الالكترونية في مؤسسات رياض الأطفال كما في دراسة (Shi,wenbo2002)، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في استخدام العوامل التنظيمية والتخطيط بالمؤسسات الفيدرالية وتطبيقها بما يتناسب مع مؤسسات رياض الأطفال ، واختلف البحث الحالي عن الدراسة في التوصل لمتطلبات البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا.
 - تحديد الدور الذي تلعبه شبكة الفاسبوك في بلورة وتحقيق ونشر التوعية الصحية، انطلاقاً من طرق وأنماط الاستخدام لدي متبعي صفحة أخبار فيروس كورونا كما في دراسة(عمر ٢٠٢٠) واستفاد البحث الحالي من الدراسة في دعم وتعزيز التوعية الصحية والوعي الصحي وتطبيقها بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا، واختلف البحث الحالي عن الدراسة من حيث الهدف الأساسي للبحث وهو تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا.
 - أن مؤسسات الخدمات في القرن الحادي والعشرين تعيش في عالم متغير وسريع ويجب عليها أن تعيد اصلاح بيئتها التنظيمية حتى تصبح قادرة على التكيف مع بيئة خارجية في تحول مستمر كما في دراسة (crano2004)، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في التعرف على نمط القيادة التنظيمية وتطبيقها في مؤسسات رياض الأطفال بما يتماشى مع المديرات والموجهات خلال جائحة كورونا، واختلف البحث الحالي عن الدراسة في التوصل لمعوقات تحول توفير بيئة تنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا.
 - وجود تفاعل إيجابي بين القيم الفردية والقيم التنظيمية في أن درجة تعقد البيئة التنظيمية للمؤسسات رياض الأطفال تنعكس علي سلوك العاملين في عملهم كما في دراسة (Barman2006)، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في استخدام القيم

التنظيمية وتطبيقها بمؤسسات رياض الأطفال وحث المديرات والموجهات لتطبيق هذه القيم، واختلف البحث الحالي عن الدراسة في معرفة متطلبات البيئة التنظيمية في ضوء انعكاسات جائحة كورونا.

- ضرورة وضع تصور مقترح يوضح كيفية الارتقاء بالبيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال التعليمية وإدارتها خلال جائحة كورونا كما في دراسة (محمد حسن ٢٠١٨)، واستفاد البحث الحالي من الدراسة في التعرف على آليات الارتقاء بالبيئة التنظيمية وتطبيقها على مؤسسات رياض الأطفال، واختلف البحث الحالي عن الدراسة في توفير متطلبات البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا من وجهة نظر المديرات والموجهات.

الإطار النظري للبحث

مع اطلالة الألفية الثالثة أصبحنا نعيش في عالم بلا حدود عالم عرف بعصر الصناعة المتفوقة، أو عصر المعلوماتية، والذي أدى الي ظهور منظومة جديدة للاتصال تخطت كل الخطوط وقادت الإنسانية الي عالم الشمولية الذي يركز على السوق الخارجية مع تقديم الخدمة لكافة العملاء بالتساوي، وهنا لابد من وجود منظومة جديدة للأداء تتمثل في وجود معايير مؤسسية واضحة منظمة تتمثل في تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال، ويتضح ذلك في الآتي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لمتطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال

ان التطوير التنظيمي يركز على الأفراد والعلاقات الموجهة نحو تحقيق استراتيجية ملائمة لترويج البيئة التنظيمية، فيساعد هذا التطوير على تدريب العاملين بمؤسسات رياض الأطفال علي تقبل التغيير كمعيار تنظيمي أساسي خلال جائحة كورونا، وعلى ترويج صفات تنظيمية تساعد على مسايرة الواقع، ويجب أن يرسخ التطوير التنظيمي في المؤسسات الالتزام المستمر والقدرة على الاهتمام بالمصالح العامة وصياغة الأهداف الشاملة لمؤسسات رياض الأطفال، ويتضح في:

١- مفهوم البيئة التنظيمية ومتغيراتها.

- تمثل البيئة التنظيمية الإطار العام الذي تعمل فيه وحدات مؤسسات رياض الأطفال، وتشير الي مجموعة من المتغيرات التي تؤثر فيها وتقسم الي:
- **متغيرات أساسية:** وتتمثل في القوانين والتشريعات واللوائح التي تؤثر في العلاقات التنظيمية بين وحدات المؤسسات، وتأثير النقابات على متخذي القرار بها.
 - **المتغيرات الإدارية:** وتتمثل في علاقات السلطة وطبيعة القيم والمعتقدات الثقافية والدينية السائدة في المؤسسات، ودورها تجاه هذه المنظومة من العلاقات والمعتقدات. (عفيفي، أبو بكر: ٢٠٠٨، ١٢١).
 - **المتغيرات التكنولوجية:** وتتمثل في مجموعة الأجهزة والمعدات والأدوات والوسائل المادية التي تستخدم في سرعة الإنجاز، ودقته، وتقليل الهدر، ومن ثم تتحقق جودة أداء أعمال المؤسسة.
 - **المتغيرات السكانية:** وتتمثل في الظروف البشرية والهيكلي السكاني بالمجتمع وطريقة تركيبه من حيث العمر، الجنس، الحالة التعليمية، الحالة الصحية، وانعكاساتها على أعمال المؤسسة.
 - **المتغيرات الجغرافية:** وتتمثل في الظروف الطبيعية والمكانية، المحيطة بالمؤسسة، وعلاقتها بالمؤسسات الأخرى الموجودة في المجتمع. (David ; 2007,72)
- وهذه المتغيرات من رأي الباحثة تفرض على مؤسسات رياض الأطفال توفير نظام دقيق للمعلومات من أجل ملاحظة ومتابعة تأثير هذه المتغيرات، مع التركيز على العمل الجماعي للعاملين بالمؤسسات على اعتبار أنه أهم وسائل التكيف مع هذه المتغيرات، ويمكن تمثيلها على النحو التالي:
- **المجموعة الأولى:** مجموعة الموارد ويتدرج تحتها موارد بشرية، موارد مادية، موارد معنوية، موارد معلوماتية.
 - **المجموعة الثانية:** مجموعة السوق ويتدرج تحتها الموارد الأولية(المدخلات) الظروف المجتمعية، الظروف الاقتصادية الظروف السياسية.

- المجموعة الثالثة: مجموعة الإدارة ويتدرج تحتها التقنية، والثقافة، القانون.

(عليان: ٢٠٠٨، ١٠٥)

وكل مجموعة من هذه المجموعات من رأي الباحثة تتكون من عدد من العناصر التي يمكن أن يكون لها تأثير معين علي مؤسسات رياض الأطفال ولكن بشكل غير متساوي، فمجموعة الإدارة تتضمن التقنية ودرجة جودتها وكيفية توظيفها لتحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة اليها لذا فعليها أن تقوم بمسح وتحليل تلك المجموعات البيئية للوقوف على تأثيراتها المتباينة.

٢- أهمية دراسة البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال.

تؤكد دراسة (سلامة ٢٠٢٠) على أن نجاح المؤسسة الي حد كبير يتوقف على مدي دراستها للعوامل البيئية المؤثرة، والاستفادة من اتجاهات هذه العوامل وبدرجة تأثير كل منها حيث تساعد دراسة هذه العوامل على تحديد الاتي:

- **الأهداف التي يجب تحقيقها:** فتساعد دراسة البيئة التنظيمية لمؤسسات رياض الأطفال علي وضع الأهداف التشغيلية لمختلف الإدارات بها، ودراسة ظروف المجتمع وتحديد خطوات العمل والوقت الذي يمكنها فيه توفير المتطلبات المختلفة.
- **الموارد المتاحة:** تساعد العوامل البيئية المختلفة في بيان الموارد المتاحة "العاملين والهيكل التنظيمي والمديرات والموجهات برياض الأطفال، والتمويل، والطاقات" وكيفية الاستفادة منها، ومتي يمكن للمؤسسة أن تحقق الاستفادة من ذلك الموارد. (Centro:2008,121)
- **النطاق والمجال المتاح أمام المؤسسة:** تسهم دراسة البيئة التنظيمية في تحديد نطاق الأنشطة المتاحة أمامها، والقيود المفروضة عليها من قبل الجهات القانونية والتشريعية المختلفة، كما تساعد في بيان علاقاتها (التأثير والتأثر) بالمؤسسات المختلفة سواء كانت تلك المؤسسات تمثل امداد بالنسبة لها، أو تستقبل أفكارها أو تعاونها في عملياتها، وأنشطتها المختلفة.

- أنماط القيم والعادات والتقاليد وأشكال السلوك: تساهم دراسة البيئة التنظيمية في تحديد سمات المجتمع والهيكل التنظيمي بالمؤسسة، وذلك من خلال الوقوف على أنماط القيم السائدة وأيها يحظى بالأولوية، كما تساهم دراسة Borman 2006 في تحديد العلاقة بين القيم الفردية والقيم التنظيمية وكيفية تفاعلها لتحقيق مصالح المؤسسة، وتوصلت الدراسة الي وجود تفاعل إيجابي بين القيم الفردية والقيم التنظيمية في أن درجة تعقد البيئة التنظيمية للمؤسسة تنعكس على سلوك الفرد في عمله (Borman :2006,128).

٣- أنواع البيئة التنظيمية

يمكن تقسيم البيئة التنظيمية الي بيئتين هما:

- **البيئة التنظيمية العامة:** وتشمل المجتمع الذي تتعامل معه المؤسسة-المدخلات التي تحتاجها المؤسسة في عملياتها، القطاعات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية وكذلك النظام القانوني والتعليمي، وأهم ما يميزها أن عناصرها تؤثر في جميع المؤسسات بشكل متباين، إضافة الي أن قدرة المؤسسة في التأثير على بيئتها العامة أقل من قدرتها على التأثير في بيئتها الخاصة.
- **البيئة التنظيمية الخاصة:** وتسمى ببيئة المهمة وتتكون عادة من المؤسسات والأفراد الذين تتفاعل المؤسسة معهم مباشرة، وفي الوقت الذي تكاد تتساوي تأثيرات البيئة العامة على جميع المؤسسات في قطاع معين فان تأثيرات البيئة الخاصة تتباين من إدارة لأخري، مع ملاحظة أن البيئة الخاصة هي جزء من البيئة العامة، إلا أنها تمثل ذلك الجزء الأكثر التصاقاً وتفاعلاً وتأثيراً على المؤسسة. (هيكل :٢٠١١، ٨٣)

ومن وجهة نظر أخري يمكن أن تقسم البيئة التنظيمية الي:

- **البيئة التنظيمية الداخلية:** وتشمل العناصر المحصورة داخل حدود المؤسسة والتي تتمثل بمجموعة الظروف والقوي الموجودة ضمن نطاق صلاحياتها، وتعطي صورة واضحة للبيئة الداخلية فيها، ومن خلالها تعطي المؤسسة حق الإدارة المباشرة للحالات والمواقف التي يتحدث داخلها، وتضم أيضا مجموعة من العوامل تتفرع بدورها الي عدة أنواع، ومن

هذه العوامل (موارد المؤسسة - القائمين بالإشراف عليها - مجلس إدارة المؤسسة - رؤية ورسالة المؤسسة).

- البيئة التنظيمية الخارجية: فهي جميع العوامل والقطاعات التي قد تؤثر علي كامل المؤسسة أو على جزء منها، والتي تكون موجودة خارج حدود هذه المؤسسة مثل المواد الخام-المواد البشرية - الموارد المالية - العاملين بالمؤسسة. (Berger: 2009, 5)

وتقسم البيئة التنظيمية التي تواجه مؤسسات رياض الأطفال الي:

١- البيئة العشوائية الهادئة: وفيها يستخدم المديرات والموجهات الخطأ والصواب، الأسلوب التجريبي.

٢- البيئة المجتمعية الهادئة: وتشمل الفرص والتحديات متجمعة، لذلك فان وجود الاستراتيجية أمراً هاماً حيث يحاول من خلالها المديرات والموجهات لتحقيق نتائج مقبولة من خلال أخذ الجيد وتجنب السيء.

٣- البيئة الانعكاسية المضطربة: وفيها تحاول المديرات والموجهات استخدام الاستراتيجية لاغتنام الفرص وتجنب التحديات.

٤- البيئة المضطربة: وفيها يتم الاعتماد المتبادل بين عناصر البيئة العامة، وأنشطة البحث والتطوير المكثفة، وذلك يقود الي مسؤوليات عالية من التغيير وعدم التأكد والمجهول، مما يجعل من الصعب تدبر الأمور. (عبد الباقي: ٢٠٠٤، ١٩)

من خلال هذا العرض السابق قد وضحت الباحثة الإطار الواقعي بمؤسسات رياض الأطفال وانعكاسات جائحة كورونا على هذه المؤسسات وضرورة التقدم التقني للمؤسسات على ميكنة نظم المعلومات بأحدث تقنية للحاسبات المتقدمة، وأدت هذه التقنية الجديدة الي زيادة قدرة المؤسسات على الاستجابة السريعة للعاملين بها للتغيير وتحسين كفاءة العملية التعليمية في ظل جائحة كورونا، وسيوضح هذا في المبحث القادم.

المبحث الثاني: واقع مؤسسات رياض الأطفال وانعكاسات جائحة كورونا عليها

تستمد مؤسسات رياض الأطفال أهميتها من أهمية مرحلة الطفولة المبكرة، وتتجلى أهميتها في كونها سنوات وضع الأساس القوي في بناء شخصية الطفل، حيث ترسم هذه المرحلة للطفل أبعاد نموه المختلفة.

وتؤكد دراسة (Furnham2002) علي نوع التنظيم التي تقوم عليه مؤسسات رياض الأطفال نظراً لأهمية الدور الذي تلعبه مؤسسات رياض الأطفال، فلا بد أن يتوافر لها جهاز اداري ميسر ومنظم لتحقيق الأهداف المنشودة بالكفاءة والفعالية، والعملية الإدارية التربوية ليست عملية تيسير للأعمال بل هي عملية قيادية ترغم المرؤوسين على تنفيذ الأوامر، ومن هنا ظهرت الحاجة لإيجاد بيئة تنظيمية ميسرة بمؤسسات رياض الأطفال في ظل الظروف التي تمر بها البلاد ألا وهي جائحة كورونا.

١- مكونات البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال

تؤكد دراسة (Crano 2004) على مكونات البيئة التنظيمية داخل مؤسسات رياض الأطفال التي تتضح في:

- الهيكل التنظيمي

يعد الهيكل التنظيمي المحور المحرك للعملية الإدارية بمؤسسات رياض الأطفال حيث أنه لا يمكن تنفيذ الأعمال بعد التخطيط إلا بوجود قاعدة للتنظيم ، ولا يتوقف الهيكل التنظيمي علي تقسيم الأعمال وتوزيعها علي القوي البشرية كل حسب اختصاصه ، ولكن يمتد ليشمل جميع الإمكانيات المادية المتاحة من أجهزة ومعدات ، ويتكون الهيكل التنظيمي بمؤسسات رياض الأطفال من هيئتين إحداهما فنية ، والأخرى غير فنية ، وتتكون الهيئة الفنية من المديرية ، وعدد من المعلمات ، والمساعدات ، وهيئة فنية هي التي تقوم بالخدمات ، وتتكون من عاملات وحارس وطاهية . (الجمال: ٢٠١١، ٢٣١)

- النمط القيادي

تكمن أهمية القيادة في اعتبارها ضرورة اجتماعية وإدارية، إذ لا يمكن توقع نجاح أي عمل إداري بدونها، بل أن القيادة الناجحة تعد مصدراً لنجاح مؤسسات رياض الأطفال، فكل عمل في الإدارة يتطلب عقلاً يستوعب مختلف مكونات مؤسسات رياض الأطفال، ويستثمر ذلك الاستيعاب بالدرجة التي تتيح الاستفادة القصوى من تلك المكونات، فالقيادة الإدارية الناجحة تكمن فيما يقوم به القائد من جمع شتات المسؤوليات في تنسيق وربط بالعمل. (العجمي: ٢٠١٤، ١٨٠)

- المشاركة في صنع واتخاذ القرارات

يعتمد مبدأ مشاركة العاملين على مفهوم الإدارة بالمشاركة، أو الإدارة بالكتاب المفتوح، ويقصد به قيام المديرات بتشجيع العاملين على ابداء آرائهم وطرح مقترحاتهم وتصوراتهم حول أفضل الطرق لأداء العمل، فكلما كانت الإدارة تشارك العاملين في صنع القرار كلما ساعد ذلك في رفع روحهم المعنوية مما يؤدي الي مزيد من الانسجام في جو العمل. (كريم: ٢٠١٧، ١١٩)

- القيادة وضغوط العمل

ان مؤسسات رياض الأطفال تتخذ سلسلة من الإجراءات لعلاج الظواهر الناتجة عن ضغوط العمل مثل تطبيق مبادئ الإدارة بشكل جيد وتحليل أدوار العاملين وتوضيحها وذلك لتحسين جوانب العمل، وإيجاد مناخ تنظيمي صحي يوفر مزيد من الانفتاح، والاتصالات، والمشاركة، واللامركزية، وتفويض السلطة في ظل جائحة كورونا، وعلى القيادة الإدارية التعرف على إمكانيات وقدرات العاملين حتى تستطيع الاستفادة من كل الإمكانيات العقلية والجسمية أثناء العمل، والسعي الي حل المشكلات الطارئة بأقل جهد. (قرواني: ٢٠١٢، ٢١)

- الانتماء للقدرة المؤسسية

ان توفير المناخ الملائم يشعر العاملين بأنهم جزء من مؤسسات رياض الأطفال حيث لا تستطيع مؤسسات رياض الأطفال تحقيق أهدافها بدون العاملين وبدون تنمية الشعور

بملكيتهم لهذه المؤسسات ومواردها، فالعاملون يشعرون بالرضا والانتماء الي مؤسسات رياض الأطفال عند اشباع حاجاتهم الاجتماعية وفي الوقت ذاته الاستمتاع بتأدية وإنجاز الأعمال التي يكفون بها.

- نمط نظام وإجراءات العمل

فمجموعة القرارات والأوامر والتعليمات التي تنظم تنفيذ المهام المختلفة التي تقع علي عاتق مؤسسات رياض الأطفال، ويحدد أسلوب التعامل بين إدارة مؤسسات رياض الأطفال والعاملين نمط التعامل بين الطرفين ، فالإدارة التي تتحري الصدق والأمانة والإخلاص ، وتتسم بالتجديد والتطوير تحس علي ثقة العاملين وحسن تعاونهم ، وذلك بعكس الإدارة التي تتعامل بسوء النية وتثير الخلافات بين العاملين ، وتميل الي الروتينية ، فانه ينشئ عن ذلك حاجز كبير بين الطرفين إضافة الي فقدان الثقة والمصادقية ، حيث يشعر العاملون باللامبالاة نحو التحديث والتطوير في ظل جائحة كورونا المستجد . (سليمان : ٢٠١٠، ١١٦)

٢-دعائم البيئة التنظيمية في مؤسسات رياض الأطفال

توجد مجموعة من الدعائم التي تدعم وتقوي البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال منها سياسة المؤسسات، وروح الجماعة والعمل الفريقي، والعلاقات الإنسانية، والرضا الوظيفي، والقيادة الرشيدة وتؤكد دراسة (Barman2006) على هذه الدعائم وهي:

• سياسة المؤسسة

وتعبر عن الإطار العام الذي تسير على نهجه حتى تحقق الأهداف المنوطة بها، ولهذه السياسة خطة إجرائية توضح البنود والخطوات والإجراءات والبرنامج الزمني اللازم لإنجاز كل خطوة، مع تخصيص الموارد الازمة لذلك سواء كانت موارد بشرية أو موارد مادية، معني ذلك أنه يمكن اعتبار سياستها بمثابة خطة طويلة الأجل تتضافر خلالها كل الجهود من أجل الحفاظ على كينونتها، والارتقاء بها، ويمكن أن تكون سياسة المؤسسة دعامة أساسية تتحقق فيها الأسس التالية: (أبو أحمد: ٢٠٠٢، ٨٧)

- الشمولية: وتعني أن تشمل سياسة المؤسسة كل مجالات العمل بها.
- الموضوعية: وتعني توخي الدقة مع عدم التحيز لأي مجال فيها على حساب آخر.
- العقلانية: وتعني استخدام المنهج العلمي في رصد الأطر العامة لسياساتها بعيداً عن التخبط.
- الاعتمادية: وتعني الاعتماد على كل الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة عند تنفيذ سياساتها.
- العالمية: وتعني الاستفادة من التجارب العالمية الزائدة عند وضع سياساتها تحت شعار عالمياً ونفذ محلياً. (الملكاوي: ٢٠٠٧، ٥٧)
- التساندية: وتعني استخدام المؤسسة لفرق العمل المتعاونة والمتكاملة عند تنفيذ سياساتها، على أن يساند كل فريق للفريق الآخر تحت شعار المصلحة العامة أهم من المصلحة الفردية.
- روح الجماعة: نظراً لأن الفرد يمثل العنصر الأساسي في بناء المجتمع، لذا فإن قيامه بدوره الأكمل يعني تعاونه مع بقية أفراد المجتمع، فالمجتمع الذي يتعاون أفراده هو مجتمع الريادة، حيث يتعاون كل فرد من أجل أن يضيف الي الآخر إضافة جديدة، ومن ثم تتوحد الأفكار والممارسات من أجل تحقيق رسالة المجتمع (Bill Sterling:2000,64)
- العلاقات الإنسانية: وتعني مجموعة العلاقات التي تنشأ بين العاملين في كل وحدة من وحداتها وبين وحدتها وبعضها البعض ، شريطة أن يترتب على هذه العلاقة التفاعل الإيجابي والعمل الجماعي من أجل تحقيق هدف مشترك ، والعلاقات الإنسانية الفاعلة تنطلق من هدف واضح ، واتصال جيد وقيادة موجهة ، ومصصلحة عامة وتقوم العلاقات الإنسانية الفاعلة علي عدة مقومات أهمها : (الكرامة الإنسانية وتركز علي احترام كل فرد في المؤسسة لزميله بصرف النظر عن المركز الوظيفي الذي يشغله - الفروق الفردية ، وتعني الفروق الفردية الموجودة بين العاملين ووضعها في عين الاعتبار عند التعامل معهم ، وعند توجيههم وحل مشاكلهم - المصلحة المشتركة ، وتعني تلك المصلحة التي تجعل الفرد ميالاً للتجمع والتعاون مع الآخرين من أجل مشاركتهم وتحقيق هذه المصلحة

- الحوافز ، وتعني أن الفرد يسعى لمشاركة الآخرين والتعاون معهم ، لكي يحصل علي الحافز أو العائد من وراء المشاركين . (Jose Revelo :2003,37)

● **الرضا الوظيفي** : يعد رضا العاملين عن وظائفهم مؤشراً ايجابياً علي السلوك الإداري الناجح من قبل إدارتها تجاه العاملين بها ، وهذا يعني زيادة ولائهم لها ، ولا شك أن رضا العامل عن عمله يتم عندما يجد توافقاً بين خصائص عمله ورجباته ، كما أن الرضا الوظيفي يبين التناسب بين توقعات العامل من عمله وبين العائد الذي يمكن الحصول عليه من هذا العمل ، ويمكن اعتبار الرضا الوظيفي برهاناً علي قبول الفرد للوظيفة ويتأتى ذلك الرضا عن طريق ارتفاع مستوي أداء العمل - ارتفاع جودة العمل - تعلم مهارات جديدة - العمل ضمن فريق - مساعدة الزملاء - زيادة القدرات الشخصية - تلقي الثناء ، وتكمن أهمية الرضا الوظيفي في (الانطلاق بحماس نحو العمل - زيادة القدرة الإبداعية لدي الفرد - الشعور بالسعادة في العمل ، اسعاد ادارتها ، بناء علاقات أفضل مع الزملاء - بناء علاقات إيجابية مع ادارتها وزيادة انتاجيتها وبالتالي تتحقق زيادة الولاء للمؤسسات . (Moran:2002 ,24)

● **القيادة الرشيدة**: تعني بمجموعة القدرات والسلوكيات التي تتوفر في المدير والموجهة حتى يستطيعوا حث المرؤوسين على العمل الجماعي من أجل تحقيق هدف محدد، وتعتمد القيادة الرشيدة على أربعة أركان هي (القائد وهو ذلك الشخص الذي يوجه الاتباع نحو الهدف - الاتباع وهم مجموعة من البشر لها هدف مشترك - الموقف وهو نقطة الالتقاء التي يتجمع فيها القائد مع الاتباع، ومنه يبدأ التفاعل - البيئة المحيطة وهي تلك البيئة التي يحتضن القائد والاتباع والموقف).

وتركز القيادة الرشيدة على الأمور التالية:(Davidson :2003 , 324)

- العمل على تحقيق رغبات العاملين واشباع حاجاتهم بمؤسسات رياض الأطفال.
- الانتفاع من البواعث الذاتية والحوافز الداخلية لنشاط كل عامل بالمؤسسة.
- الاعتماد على سياسة المساواة بين العاملين.

- وتؤكد الباحثة على ضرورة تدعيم مبدأ الثواب والعقاب بما يكفل المحافظة على الانضباط والنظام داخل مؤسسات رياض الأطفال.
- تنسيق أدوار العاملين وحسن توزيعهم مع مراعاة تجنب الصراع بالمؤسسات.

المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي لجائحة كورونا وانعكاساتها على مؤسسات رياض الأطفال

يعاني العالم اليوم جائحة وباء كورونا (Covid-19)، وهذا الوباء لم يسبق التعرف عليه من قبل، ولم يتغلب عليه العالم بالعلاج أو الوقاية منه على الرغم من وصول العلماء إلى تحديد الفيروس المسبب للمرض، ومعرفة مصدر العدوى، فهناك العديد من أصناف الكورونا المعروفة لدى أغلب علماء الفيروسات، أغلبها لا يتسبب سوى بإصابات لا تتعدى ما يعرف بنزلة البرد العام، وهذا الفيروس هو فصيلة كبيرة من الفيروسات التي قد تسبب المرض الي الحيوان والانسان ، ومن المعروف أنها تسبب لدي البشر حالات عدوي للجهاز التنفسي التي تتراوح حدتها من نزلات البرد الشائعة الي أمراض تنفسية حادة .

فيغزو فيروس كورونا المستجد اليوم العالم مخلفاً ضحايا وخسائر مادية ضخمة، مثل هذه الأزمات العابرة للحدود تتطلب استجابة دولية، وهو ما تقوم عليه منظمة الصحة العالمية من خلال مؤسسات الرصد والانداز الوطنية، كما تقوم حملات المكافحة منذ تقيها الاخطارات بطائرة صحية عمومية تسبب قلقاً دولياً. (ملكاوي :٢٠٢٠، ١٣٠)

وهو ما يتم تقديره من قبل لجنة الطوارئ الدولية، وفقا للوائح الصحية الدولية لسنة ٢٠٠٥، فمجرد اعلان المنظمة مرض فيروس كورونا يوم ١١/٣/٢٠٢٠ أدى ذلك لاستعداد الدول للمكافحة وإعلان التعبئة العامة الي جانب تحفيز المخابر الدولية على البحث عن الدواء واللقاح، هذه الجهود ترافقها المنظمة وموظفيها وخبرائها وبمواردها المادية والتقنية. (لوكال :٢٠٢٠، ٣٨٢)

وعندما أوقفت الجائحة المدارس بشكل اضطراري، انخرطت هذه الأخيرة في التعليم عن بعد. وقد اتضح جليا، منذ البداية، حجم الاضطرابات المُصاحبة لهذه العملية لعدم ترسيخها مسبقا في العملية التعليمية-التعلمية، فالتعليم عن بعد لم يأتي كنتيجة لمسار تربوي مرسخ عن طريق ثقافة رقمية مندمجة، وإنما كحل إكراهي لسد الفراغ الحاصل، وقد اتضحت هذا



الاضطرابات بشكل جلي في القرارات والتدابير المتضاربة التي اتخذتها الوزارة الوصية على التعليم.

ورغم انخراط مؤسسات عديدة في عملية التعليم عن بعد على صعيد جل المستويات التعليمية، إلا أن الإقرار بالغاء الامتحانات هو إقرار ضمنى بفشل هذه العملية الشيء الذي عجل بظهور الإشكالية الثنائية بين التعليم العمومي والتعليم الخصوصي، هذا الأخير الذي أصبح محط انتقاد آباء وأولياء الطلاب الذين رفضوا أداء الواجبات الشهرية معتبرين أن التعليم عن بعد لم يكن مجدياً وبالتالي لا يمكن تأدية واجب خدمة تم الإقرار بفشلها، ودون الاصطفاف إلى هذا الجانب أو ذاك، فإن الجائحة كشفت عن جوهر مشكلة التعليم والمتمثلة أساساً في كونه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمنفعة العامة للمجتمع وهو بذلك يندرج في المسمى العمومي سواء كان الإشراف عليه من طرف الدولة أو من طرف آخر، وهو ما يعني أن التعليم ينتمي للفضاء العام على اعتبار أنه فضاء يفضي إلى التواصل والتبادل المشترك بين مكونات المجتمع الواحد . (الخويلدي: ٢٠١٦، ٢٥)

التعايش مع كورونا (بين الفعلية الواقعية والفاعلية الرقمية)

أصبحت فرضية التعايش واستمرار الحجر الصحي واقعا وجب تدبيره على المستوى الداخلي والخارجي، فهل سينجح المفارقة في ذلك؟ فمن خلال مرور عدة أشهر على حالة الحجر الصحي وحالة الطوارئ يبدو أن احترام تدابير الحجر الصحي من طرف المفارقة عرف باستقرار نسبيا في جميع جهات الدولة مع بعض الاستثناءات ، وهذه الاستثناءات تحيل على بعض السلوكيات سواء منها المرتبطة ببعض الفئات العمرية كالأطفال والشباب التي لم تتقبل فكرة الحجر وعدم التحرك على اعتبار أن الحجر يشكل شلال لحركتها وهي التي ألفت ممارسات مجتمعية بعينها مثل الخروج إلى بعض الأماكن والتجمع فيها كما أن شهر رمضان كان يمثل بالنسبة لها موعدا سنويا لبعض العادات مثل السهر والمأنسة الليلية والأنشطة النهارية مثل الدوريات الشعبية لكرة القدم التي كانت تنظم وسط الأحياء.

(rapport:2020,09)

فإذا كان التفكير والتخطيط للخروج من الحجر الصحي سيتم بطريقة تدريجية ومعقنة يصبح من الجدير الانتقال في التفاعلات الرسمية والمؤسسية المباشرة بين المواطنين والدولة وكذلك بين المواطنين فيما بينهم إلى نسق جديد غير مباشر عن بعد يكرس فاعلية الرقمي والافتراضي على فاعلية الواقعي والحضوري، وهذا الانتقال يمكن رصد معناه وجدواه من خلال التجارب الناجحة في دول مثل كندا وكوريا الجنوبية وألمانيا وعديد من التجارب الأخرى على أساس أن هذا الانتقال يبني على سلوك الانضباط للعاملين بالمؤسسات المختلفة الذي ينصاع لآلية الارتفاق والحصول على الخدمات عن بعد.

وفيما يمت لعلاقة الدولة بالعاملين في مؤسسات رياض الأطفال ، تمكنت المؤسسات من ضبط إيقاع الرقمنة مع وتيرة الخدمات الإدارية والاستجابة للحاجات الخدمائية للعاملين في إطار تواصل عمومي *publique Communication* وفي صيغة اتصال عمومي (*Connexion publique*) يمكن الحديث عن لبنات أولية لبناء مجتمع الثقة الذي نتج عن النقلة الرقمية التي فرضها فيروس كورونا . (Vers: 2020, 195-197)

وتؤكد الباحثة على ارتفاع منسوب الثقة بين العاملين بمؤسسات رياض الأطفال والدولة، فهناك احتمال أن جدوى وفاعلية هذا النمط من التواصل العمومي في صيغته الاتصالية يمكن أن تؤسس لمواطنة إيجابية منخرطة ومندمجة في المشروع المجتمعي وتعيد الجدوى والمعنى لمجتمع الثقة والاتصال بين الدولة والعاملين بمؤسسات رياض الأطفال من المديرات والموجهات كوعي مشترك بمصير الوطن وحفاظا على حياة المواطنين.

معوقات البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا

تؤكد دراسة (محمد حسن ٢٠١٨) علي وجود مجموعة من المعوقات التي تواجه المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا تتضح في:

- الاهتمام بخبرة المديرات والموجهات واهمال جدارتهم، على اعتبار أنهم عملوا لفترة طويلة ومن ثم يمثلون حياً لها مفاهيمها التي تربوا عليها، فغالبيتهم يهتموا بالعمل ويرفضوا التغيير أو التجديد ومسايرة الواقع والظروف التي يعيشون فيها خلال جائحة كورونا.

- الصراع بين العاملين والذي يتأتى نتيجة الخوف من الظروف التي نمر بها خلال جائحة كورونا، ودمج ساعات العمل مما يؤثر عليه وعلى مؤسسات رياض الأطفال والاتكال كل منهم على الآخر، ويؤثر بذلك على البيئة التنظيمية بالمؤسسة.
- أكدت الباحثة على العلاقات غير الرسمية والتي تنشأ داخل المؤسسات، وربما تعمل ضد مصالحها وهنا يأتي دور المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال في حسن إدارة وتوجيه هذه العلاقات لصالح المصلحة العامة.
- الصراع مع الأجهزة الاستشارية على اعتبار أنها صاحبة مهارات متنوعة، وآرائها صائبة وواجبة النفاذ في حين أن إدارة المؤسسة ربما تري عكس ذلك فينشأ الصراع الذي يعيق البيئة التنظيمية بالمؤسسة. (إبراهيم: ٢٠٠٣، ١٢٧)
- الاهتمام بالالتزام الشكلي واهمال التنفيذ الفعلي ويعني اهتمام العاملين بالالتزام الكامل أمام رؤسائهم بأنهم سوف يبذلون قصارى جهدهم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة في حين أن الواقع الميداني يبرهن على بطء التنفيذ، وتأخر الإنجاز، والبعد عن الهدف المنشود.
- مخادعة العاملين أو مناورتهم ويعني تقديم بعض العاملين أثناء اجتماع إدارة المؤسسة بجدول أعمال غير معلن ويحاول اقحامه في الجلسة وربما يشاركه في ذلك مجموعة من زملائهم أمام المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال. (عبد الرحيم: ٢٠٠٤، ١٨٤)
- تؤكد دراسة (ايمان عبد الفتاح ٢٠٠٨) على غموض قنوات الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة، وتفكك العلاقات التنظيمية وتضاربها نتيجة للاهتمام بالمصالح الشخصية على حساب المصلحة العامة، وتعدد المستويات الوظيفية أدى الي زيادة عدد العاملين في الجهاز الإداري بكل مؤسسة تعليمية.
- وبذلك تعددت المعوقات من رأي الباحثة التي تعيق مؤسسات رياض الأطفال عن تطوير البيئة التنظيمية بها من وجهة نظر المديرات والموجهات، مما أدى الي ضرورة وضع تصور مقترح للتغلب على هذه المعوقات يتضح في المبحث القادم

المبحث الرابع: متطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا يتم التطوير عن طريق وضع إطار عام يوضح الكيفية التي يمكن من خلالها تفعيل دور البيئة التنظيمية في تحقيق الأداء المتميز لمؤسسات رياض الأطفال ويؤكد ذلك دراسة (محمود علي ٢٠١٨) التي تتضح في الآتي:

- وضع الرؤية الاستراتيجية المستقبلية لمؤسسات رياض الأطفال (Strategic Vision)
- الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي لمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا (Strategic planning)
- تدعيم إدارة التغيير وقياداته لمؤسسات رياض الأطفال (Management Change)
- تشجيع القيادة بالمشاركة والعمل الجماعي من قبل المديرات والموجهات برياض الأطفال (Leadership Community of Team Work) (هادي: ٢٠١٢، ١٥٦)

كيفية الارتقاء بالبيئة التنظيمية لمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا
تؤكد دراسة (السعودي ٢٠١٨) على جوانب الارتقاء التي تتعلق بإدارة مؤسسات رياض الأطفال وتتضح في:

- ممارسة التمكين الإداري من قبل العاملين بمؤسسات رياض الأطفال بكافة أبعاده للعمل علي رفع مستوى الأداء الوظيفي لديهم خلال جائحة كورونا.
- التقليل أو الحد من الصعوبات التي تقف أمام العملية الاتصالية لمؤسسات رياض الأطفال وذلك بالاستماع الي انشغالات العمل والاهتمام بالجانب التقني خلال جائحة كورونا.
- وأكدت الباحثة على استحداث الآليات الملائمة لحل المشكلات التي تطرأ على مؤسسات رياض الأطفال بسبب التغيرات التنموية المجتمعية وتوظيف تلك التغيرات والتحولت بآليات تدعم المؤسسة خلال جائحة كورونا.

- السعي في نشر ثقافة المؤسسات من هيكلية الإدارة ونمط القيادة المتبع فيها ونمط الاتصال وإمكانية استخدام التكنولوجيا الحديثة والتحويلات بآليات تدعم المؤسسة خلال جائحة كورونا.
- تحسين بيئة العمل الداخلية لتكون قادرة على إدراك الدور الوظيفي وتحقيق بيئة عمل آمنة نفسياً. (مأمون: ٢٠٠١، ٩٥)
- تعزيز الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة من أجل رسم نموذج ثقافة المؤسسة وذلك كونها عاملاً مهماً في رفع أداء المؤسسة عبر تعزيز التزام العاملين بعملهم وبالتالي رفع مستوى الأداء الإداري والوظيفي في المؤسسة التعليمية من أجل خدمة مسيرة التعليم خلال جائحة كورونا.
- تطوير الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالشكل الذي يسمح بوجود مرونة لدور ثقافة في الالتزام الأخلاقي والوظيفي للعاملين داخل المؤسسة. (أبو العلا: ٢٠١٣، ٢٤٧)
- بناء علاقات قوية وشفافة بين المديرية والعاملين في المؤسسة وذلك من أجل تعزيز ثقافة الديمقراطية المؤسساتية مما يؤدي لزيادة مستوى التعاون ورفع درجة الانتماء، ورفع درجة الكفاءة والوصول لتحقيق الأهداف المرجوة بأقل تكلفة ممكنة من الوقت خلال جائحة كورونا.
- إناطة المسؤوليات والمهام للموظفين وفقاً لما يتناسب مع خصائصهم الأخلاقية والثقافية وما يمتلكون من مهارات في مجال العمل سيؤدي الي التزامهم بشكل أفضل في إنجاز واجباتهم على الشكل الأمثل. (ماضي: ٢٠٠٥، ١٩٥)
- تؤكد الباحثة على ضرورة قيام مديرة المؤسسة التعليمية والموجهات بشرح وتوضيح رؤية المؤسسة وقيمها وأهدافها للمرؤوسين وحثهم على ايصالها للمجتمع المحلي وجمهور المستفيدين لوجود علاقة بين هذه المؤسسات والمجتمع مبنية على أساس الشراكة والتعاون في احداث تنمية مستدامة وفي مواجهة حالات الطوارئ التي يتعرض لها المجتمع خلال جائحة كورونا.

جوانب الارتقاء التي تتعلق بالعاملين بمؤسسات رياض الأطفال تتضح في:

- تفسر دراسة (عمر ٢٠٢٠) علي دفع العاملين الي التأقلم فيما بينهم والعمل بشكل جماعي يزيد من روح العمل الجماعي وبالتالي يكون الالتزام هذا بالنسبة للموظف جزء من الوفاء لفريق العمل خلال جائحة كورونا.
 - تعزيز الاهتمام القائم بالعاملين ومنحهم مزيدا من الدورات اللازمة لتأهيلهم لمستقبل وتحسين نظام المكافأة والحوافز. (أبو النصر: ٢٠١٧، ٥٨)
 - إيجاد إطار فكري ينظم توجيهات العاملين في المؤسسات ويساهم في رفع مستوى الثقافة التنظيمية لديهم.
- تؤكد الباحثة على رفع الروح المعنوية للعاملين وأشعارهم بأهميتهم وحيوية دورهم في إدارة المؤسسة ومشروعاتها وتشجيعهم على الإبداع والمشاركة في اتخاذ القرارات وبذلك يقود الي إيجاد قيادات مستقبلية داخل المؤسسة.

جوانب الارتقاء التي تتعلق بالمناخ التنظيمي لمؤسسات رياض الأطفال تتضح في:

- تؤكد دراسة (يوسف ٢٠٢٠) على قيام إدارة مؤسسات رياض الأطفال بالعمل على توفير مناخ إيجابي وبيئة صحية للعمل من خلال تعزيز أسس المساواة والقيم الإيجابية والتحفيز ومشاركة العاملين في مناسباتهم الاجتماعية والاهتمام بتطوير قدراتهم وإيجاد توازن بين متطلبات العمل والمتطلبات الشخصية النفسية والصحية للعاملين.
- التخفيف من مستوي ضغوط العمل وذلك باتباع إجراءات إدارية وفق لمبادئ الإدارة الحديثة ومنهج الإدارة الإنسانية بتوفير خدمات للعاملين أثناء عملهم تعيينهم على التعامل الإيجابي مع متطلبات العمل. (أحمد: ٢٠١٠، ١٤٤)
- العمل على الحفاظ على درجة مرتفعة من الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة من حيث تحسين المناخ الوظيفي وتوفير الأجواء والحاجات المناسبة للعاملين.

وتنقسم متطلبات تطوير البيئة التنظيمية الي:

١- **متطلبات عالية الأهمية:** تقوم بتدعيم العلاقات الإنسانية المدعمة لنجاح مؤسسات رياض الأطفال - ووضع الخطط المتكاملة للاتصالات الشاملة بين جميع الجهات بالمؤسسة - المحافظة على الخصوصية في المعلومات، التركيز على دراسة حاجات العاملين بالمؤسسة واشباعها بسرعة ودقة عالية، التركيز على المتطلبات الفنية من خلال الشبكة الداخلية والخارجية. (Obsorn :2005,116)

٢- **متطلبات متوسطة الأهمية:** تقوم على وعي وثقافة العاملين وتقبل التعامل مع إدارة المؤسسات من المديرات والموجهات برياض الأطفال، الاهتمام بالموارد البشرية المسئولة عن تقديم خدمات لإدارة المؤسسات وتنمية قدراتها وملاءمتها لمهام ومسئوليات هذه المؤسسات. (المغربي: ٢٠٠٤، ٢٤٤)

٣- **متطلبات منخفضة الأهمية:** وتقوم على دراسة متكاملة لمعدلات الأداء، ووضع استراتيجية متكاملة لتمويل عمليات التحول نحو إدارة المؤسسات في تقديم الخدمات بها، والالتزام بتأييد المشروع والتخطيط الاستراتيجي لعملية التحول نحو ادارة المؤسسات، وضرورة وجود وحدة إدارية على مستوى تنظيمي عال مسئول عن تقوية وتعزيز استخدام الانترنت والشبكة الداخلية.

وتؤكد الباحثة من تعزيز الثقافة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال من أجل رسم نموذج يؤكد كون هذه المؤسسات بأنها عاملاً مهماً من قبل المديرات والموجهات في رفع أداء المؤسسات عبر تعزيز التزام العاملين بعملهم وبالتالي رفع مستوى الأداء الإداري والوظيفي في المؤسسة التعليمية من أجل خدمة مسيرة التعليم في البلد خلال جائحة كورونا.

الإطار الميداني للبحث

تأسيساً على الإطار النظري الذي تناوله البحث والذي يتضمن متطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا من وجهة نظر

المديرات والموجهات، فسوف يتم من خلال الدراسة الميدانية التعرف على الواقع الفعلي لهذا التطوير وذلك كما يلي:

أولاً: مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من:

عينة المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال

تم اختيار العينة بأسلوب العينة العشوائية من المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال وكانت جملة أفراد العينة الأصلي (١٢٦) من المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال، وبعد استبعاد الاستجابات غير الكاملة بلغت (١٠٨) من هذه العينة أي حوالي ٨٥,٥% من العينة الأصلي، واشتملت على إحدى عشر إدارة تعليمية بمحافظة الدقهلية، والجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة.

جدول (١) عدد أفراد العينة من المديرات والموجهات بمحافظة الدقهلية ونسبتهم الي العينة الكلية

م	الإدارة	عدد الموجهات	عدد المديرات	النسبة
١	إدارة أجا التعليمية	٢	٨	%٩,٢٥
٢	إدارة ميت غمر التعليمية	٢	٧	%٨,٣٣
٣	إدارة دكرنس التعليمية	٣	٨	%١٠,١٩
٤	إدارة غرب المنصورة التعليمية	٣	٨	%١٠,١٩
٥	إدارة السنبلوين التعليمية	٣	٩	%١١,١١
٦	إدارة طلخا التعليمية	٢	٧	%٨,٣٣
٧	إدارة شرق المنصورة التعليمية	٢	٩	%١٠,١٩
٨	إدارة بلقاس التعليمية	٣	٦	%٨,٣٣
٩	إدارة بني عبيد التعليمية	٢	٩	%١٠,١٩
١٠	إدارة المطرية التعليمية	٢	٥	%٦,٤٨
١١	إدارة نبروه التعليمية	٣	٥	%٧,٤١
	المجموع	٢٧	٨١	%١٠٠

يتضح من جدول (١) أن عينة البحث من المديرات والموجهات اشتملت على عدد عينات المديرات والموجهات بإدارة أجا التعليمية (١٠) أي بنسبة (٩,٢٥%) من العينة الكلية، بينما بلغت عدد عينات المديرات والموجهات بإدارة ميت غمر التعليمية (٩) أي بنسبة (٨,٣٣%) من العينة الكلية، بينما بلغت عدد عينات المديرات والموجهات بإدارة دكرنس التعليمية (١١) أي بنسبة (١٠,١٩%) من العينة الكلية، بينما بلغت عدد عينات المديرات والموجهات بإدارة غرب المنصورة التعليمية (١١) أي بنسبة (١٠,١٩%) من العينة الكلية ، بينما بلغت عدد عينات المديرات والموجهات بإدارة السنبلوين التعليمية (١٢) أي بنسبة (١١,١١%) من العينة الكلية، بينما بلغت عدد عينات المديرات والموجهات بإدارة طلخا التعليمية (٩) أي بنسبة (٨,٣٣%) من العينة الكلية ، بينما بلغت عدد عينات المديرات والموجهات بإدارة شرق المنصورة التعليمية (١١) أي بنسبة (١٠,١٩%) من العينة الكلية، بينما بلغت عدد عينات المديرات والموجهات بإدارة بلقاس التعليمية (٩) أي بنسبة (٨,٣٣%) من العينة الكلية بينما بلغت عدد عينات المديرات والموجهات بإدارة بني عبيد التعليمية (١١) أي بنسبة (١٠,١٩%) من العينة الكلية، بينما بلغت عدد عينات المديرات والموجهات بإدارة نبروه (٧) أي بنسبة (٦,٤٨%) من العينة الكلية، بينما بلغت عدد عينات المديرات والموجهات بإدارة نبروه (٨) أي بنسبة (٧,٤١%) من العينة الكلية

جدول (٢) يوضح توزيع أفراد العينة وفق لسنوات الخبرة

عينة البحث	من ٥ الي ١٠ سنة	من ١٠ الي ١٥ سنة	من ١٥ الي ٢٠ سنة	الاجمالي
المديرات	٨	٣٢	٤١	٨١
الموجهات	٤	٧	١٦	٢٧
المجموع	١٢	٣٩	٥٧	١٠٨
النسبة	%١١,١١	%٣٦,١١	%٥٢,٧٨	%١٠٠

يتضح من جدول (٢) أن نسبة أفراد العينة الذين بلغت سنوات خبرتهم من (٥ الي ١٠ سنة) هم (١٢) مديرة وموجهة بواقع (١١,١١%) من اجمالي أفراد العينة، ونسبة أفراد العينة الذين بلغت سنوات خبرتهم من (١٠ الي ١٥ سنة) هم (٣٩) مديرة وموجهة بواقع (٣٦,١١)

(%) من اجمالي أفراد العينة، ونسبة أفراد العينة الذين بلغت سنوات خبرتهم من (١٥ الي ٢٠ سنة) هم (٥٧) مديرة وموجهة بواقع (٥٢,٧٨%) من اجمالي أفراد العينة.

ثانياً: أدوات البحث: انطلاقاً من الإطار النظري للبحث، استخدم البحث أداة بحثية وذلك لتوفير البيانات والمعلومات المطلوبة وهي كما يلي:

استبانة: قامت الباحثة بتصميم استبانة موجهة للمديرات والموجهات لتطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال، وهي موضحة في خمس محاور أساسية المحور الأول طبيعية الإجراءات الإدارية لدي المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال، ويضم (١٠) عبارات، المحور الثاني طبيعة الهيكل التنظيمي لدي المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال، ويضم (١١) عبارة، المحور الثالث المعوقات التنظيمية التي تعوق المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال ، ويضم (١٢) عبارة، المحور الرابع انعكاسات جائحة كورونا على المهام الخاصة بالمديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال، ويضم (١٢) عبارة، المحور الخامس المتطلبات التنظيمية المطلوب إدخالها لدي المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال، ويضم (١١) عبارة، وقد اشتملت الاستبانة في صورتها النهائية على (٥٦) عبارة وتم صياغة محاور الاستبانة في شكل عبارات مقيدة، يضع المستجيب علامة (√) أمام درجة التحقق (بدرجة عالية جداً - بدرجة عالية - بدرجة متوسطة - بدرجة منخفضة - لا تتحقق) .

وقد تم صياغة الاستبانة مع مراعاة الاطلاع على الأبحاث والدراسات السابقة ذات الصلة لمجال البحث وتحديد الإطار النظري للبحث الحالي وصياغة العبارات بأسلوب سهل بسيط والابتعاد عن العبارات أو الكلمات التي تحمل أكثر من معنى ووضع تعليمات لمن طبقت عليهم أدوات البحث لإرشادهم إلى المطلوب.

صدق المحكمين "الصدق الظاهري"

عرضت الباحثة أدوات البحث على مجموعة من المحكمين تألفت من خبراء ومتخصصين في مجال أصول تربية الطفل، ومناهج وطرق تعليم الطفل، وعلم نفس الطفل

وعددهم (١١) محكماً، للحكم علي صدق المفردات وكيفية صياغتها وصلاحيه أدوات البحث بشكل عام للبيئة التي أعدت فيها، وقد استجابت الباحثة لأراء المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت أداة البحث بصورتها النهائية الصالحة للتطبيق.

ثبات أداة البحث

لقياس مدي ثبات أداة البحث (الاستبانة) استخدمت الباحثة (معادلة ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة البحث، والجدول رقم (٣) يوضح معاملات ثبات أداة البحث.

(Cronbach, sAlph (a)

جدول رقم (٣) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة البحث

مستوي الدلالة	ثبات المحور	عدد العبارات	محاور الاستبانة
٠,٠٥	,٦٤٥٢	١٠	المجال الأول
٠,٠٥	,٥٢٣١	١١	المجال الثاني
٠,٠٥	,٧٢١٣	١٢	المجال الثالث
٠,٠٥	,٧٢١٣	١٢	المجال الرابع
٠,٠٥	,٥٢٣١	١١	المجال الخامس
,٨٣٢٤٢	,٨٣٢٤٢	٥٦	الثبات العام

ويتضح من الجدول (٣) أن معامل الثبات العام عال حيث بلغ (٨٣٢٤٢)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وجميع مجالاتها دالة عند مستوي (٠,٠٥) يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للبحث.

ثالثاً: خطوات تطبيق أداة البحث و (المعالجة الإحصائية)

مر البحث في مرحلة التطبيق بعدة خطوات وصلت إلى النتائج النهائية وهي:

تم توزيع الاستبانة على أفراد العينة من المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال، وتم جمع البيانات من أفراد العينة في أيام أخرى غير يوم التطبيق اتفقت عليها معهم.

- وتم جمع البيانات وتفرغها باستخدام برنامج SPSS على الكمبيوتر واستخدام اختبار مربع كاي لحسن المطابقة وقامت الباحثة أيضاً بتصحيح الاستجابات وفق طريقة

(ليكرت) على النحو التالي: تتحقق بدرجة عالية جدا = ٥، تتحقق بدرجة عالية = ٤،

تتحقق بدرجة متوسطة = ٣، تتحقق بدرجة ضعيفة = ٢، لا تتحقق = ١

رابعاً: عرض وتحليل ومناقشة نتائج البحث

يعرض نتائج الاستبانة الموجهة إلى المديرات والموجهات وذلك من أجل وضع آليات

مقترحة لعرض متطلبات تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء

انعكاسات جائحة كورونا من واقع نتائج الدراسة الميدانية وتوضح في الآتي: -

جدول (٤) نتائج الاستبانة الموجهة للمديرات والموجهات فيما يتعلق بطبيعة الإجراءات

الإدارية خلال جائحة كورونا

م	العبارة	تتحقق بدرجة عالية جداً		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة منخفضة		لا تتحقق		الانحراف المعياري	الرتبة
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
١	تصدي المديرية (الموجهة) للسلوكيات السلبية التي تصدر من قبل بعض العاملين بالمؤسسة.	27.8	30	61.1	66	11.1	12	0	0	0.60373	6
٢	تطبيق المديرية (الموجهة) معايير الجودة علي العمل الإداري بالمؤسسة	33.3	36	62.0	67	4.6	5	0	0	0.54774	4
٣	تحرص المديرية (الموجهة) على تقويم أداء العاملين بالمؤسسة بطريقة موضوعية	25.0	27	65.7	71	8.3	9	0.9	1	0.59303	7
٤	تواجه المديرية (الموجهة) بيروقراطية العمل الإداري بالمؤسسة.	42.6	46	34.3	37	23.1	25	0	0	0.79082	5
٥	تدعم المديرية (الموجهة) العمل الجماعي وروح الفريق مع العاملين بالمؤسسة.	49.1	53	37.0	40	13.9	15	0	0	0.71453	1
٦	تحرص المديرية (الموجهة) على استثمار الوقت في تحقيق الانضباط بالمؤسسة.	29.5	32	50.9	55	19.4	21	0	0	0.69632	8
٧	تهتم المديرية (الموجهة) بالتنسيق والتنظيم في العمل الإداري بالمؤسسة	3.7	4	75.9	82	20.4	22	0	0	0.46363	10
٨	تحرص المديرية (الموجهة) على تطبيق مبدأ الشفافية مع العاملين بالمؤسسة.	45.4	49	43.5	47	11.1	12	0	0	0.67203	2
٩	تهتم المديرية (الموجهة) بتوظيف المنهج العلمي في حل المشكلات التي تواجه العاملين بالمؤسسة.	6.5	7	78.7	85	14.8	16	0	0	0.45601	9
١٠	تهتم المديرية (الموجهة) بتطبيق معايير القيادة والحوكمة المتزنة بين العاملين بالمؤسسة	48.1	52	36.1	39	14.8	16	0.9	1	0.75688	3

يتضح من جدول (٤) أنه بتطبيق اختبار (ت) بين المجموعات من المديرات والموجهات عينة الدراسة جاءت قيمة كا^٢ غير دالة أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرات والموجهات تعزي الي متغير طبيعة الإجراءات الإدارية خلال جائحة كورونا ، وقد احتلت عبارات (٥، ٨، ١٠، ٢) المراتب الأولى حيث تحققت بدرجة عالية وبلغ المتوسط الحسابي لتلك العبارات علي التوالي (٤,٣٥١ - ٤,٣٤٢ - ٤,٣١٤ - ٤,٢٨٧) وهذا يدل علي ضرورة تطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بطبيعة الإجراءات الإدارية خلال جائحة كورونا، كما احتلت عبارات (٤، ١، ٣) الخاصة بهذا العنصر المراتب المتوسطة، حيث تحققت بدرجة متوسطة ، وبلغ المتوسط الحسابي لتلك العبارات علي التوالي (٤,١٩٤-٤,١٦٦-٤,١٤٨) وهذا يدل علي موافقة المديرات والموجهات بدرجة متوسطة لتطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بطبيعة الإجراءات الإدارية خلال جائحة كورونا ، كما احتلت عبارات (٦، ٩، ٧) الخاصة بهذا العنصر المراتب الضعيفة، حيث تحققت بدرجة ضعيفة جداً ، وبلغ المتوسط الحسابي لتلك العبارات علي التوالي (٤,١٠١-٣,٩١٦-٣,٨٣٣) وهذا يدل علي ضعف موافقتهم لتطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بطبيعة الإجراءات الإدارية خلال جائحة كورونا ، وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة (السعودي ٢٠١٨) ودراسة (محمود علي ٢٠١٨) في ضرورة تطوير البيئة التنظيمية وتطوير الإجراءات الادارية بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا .

جدول (٥) نتائج الاستبانة الموجهة للمديرات والموجهات فيما يتعلق بطبيعة الهيكل التنظيمي خلال جائحة كورونا

م	العبارة	تحقق بدرجة عالية جداً		تحقق بدرجة عالية		تحقق بدرجة متوسطة		لا تحقق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
١	يسهل الهيكل التنظيمي مشاركة العاملين في تحقيق أهداف المؤسسة.	17	15.7	57	52.8	33	30.6	1	9	3.8333	.69039	5
٢	يقوم الهيكل التنظيمي على العمليات الأساسية للمؤسسة ومتطلباتها.	21	19.4	64	59.3	22	20.4	1	9	3.9722	.66217	2
٣	يتوافق الهيكل التنظيمي مع مهام وأهداف المؤسسة.	14	13.0	63	58.3	31	28.7	0	0	3.8426	.62893	4
٤	يعمل الهيكل التنظيمي على تحسين أداء العاملين بالمؤسسة.	33	30.6	43	39.8	32	29.5	0	0	4.0093	.77935	1
٥	يظهر الهيكل التنظيمي حقيقة العلاقات القائمة بين العاملين بالمؤسسة.	21	19.4	59	54.5	28	25.9	0	0	3.9352	.67358	3
٦	يفوض الهيكل التنظيمي بالمؤسسة اتخاذ القرارات للآخرين.	8	7.4	54	50.0	45	41.7	1	9	3.6389	.63332	8
٧	يركز الهيكل التنظيمي على التنسيق بين أنشطة المؤسسة.	5	4.5	52	48.1	50	45.3	1	9	3.5638	.60020	11
٨	يسهم الهيكل التنظيمي في سرعة صنع واتخاذ القرار بالمؤسسة.	12	11.1	43	39.8	49	45.4	4	3.7	3.5833	.73783	9
٩	ينصف الهيكل التنظيمي بالمرونة في عملياته.	14	13.0	40	37.0	47	43.5	7	6.5	3.5648	.80039	10
١٠	يدعم الهيكل التنظيمي بساطة الإجراءات وسرعة إنجازها بالمؤسسة.	11	10.2	58	53.7	30	27.8	9	8.3	3.6574	.77534	7
١١	يوضح الهيكل التنظيمي درجة تكافؤ السلطة مع المسؤولية لكل العاملين بالمؤسسة.	21	19.4	44	40.7	33	30.6	8	7.4	3.6852	.93377	6

يتضح من جدول (٥) أنه بتطبيق اختبار (ت) بين المجموعات من المديرات والموجهات عينة الدراسة جاءت قيمة كا^٢ غير دالة أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرات والموجهات تعزي الي متغير طبيعة الهيكل التنظيمي خلال جائحة كورونا ، وقد احتلت عبارات (٤، ٢، ٥، ٣) المراتب الأولى حيث تحققت بدرجة عالية وبلغ المتوسط الحسابي لتلك العبارات علي التوالي (٤،٠٠٩ - ٣،٩٧٢ - ٣،٩٣٥ - ٣،٨٤٢) وهذا يدل علي ضرورة تطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بطبيعة الهيكل التنظيمي خلال جائحة كورونا ، كما احتلت عبارات (١، ١١، ١٠، ٦) الخاصة بهذا العنصر المراتب المتوسطة، حيث تحققت بدرجة متوسطة ، وبلغ المتوسط الحسابي لتلك

العبارات علي التوالي (٣,٨٣٣-٣.٦٨٥-٣.٦٥٧ ، ٣,٦٣٨) وهذا يدل علي موافقة المديرات والموجهات بدرجة متوسطة لتطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بطبيعة الهيكل التنظيمي خلال جائحة كورونا ، كما احتلت عبارات (٨، ٩، ١١) الخاصة بهذا العنصر المراتب الضعيفة، حيث تحققت بدرجة ضعيفة جداً ، وبلغ المتوسط الحسابي لتلك العبارات علي التوالي (٣,٥٨٣-٣,٥٦٤-٣,٥٦٣) وهذا يدل علي ضعف موافقتهم لتطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بطبيعة الهيكل التنظيمي خلال جائحة كورونا ، وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة (furnham 2002) ودراسة (crano 2004) في ضرورة تطوير البيئة التنظيمية وتطوير الهيكل التنظيمي بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا .

جدول (٦) نتائج الاستبانة الموجهة للمديرات والموجهات فيما يتعلق بالمعوقات التنظيمية

م	العبارة	تحقق بدرجة عالية جداً		تحقق بدرجة عالية		تحقق بدرجة متوسطة		تحقق بدرجة منخفضة		لا تحقق		الانحراف المعياري	الرتبة
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
١	تجاهل المديرية(الموجهة) علاقتها بالبيئة المحيطة والمجتمع المحلي.	2	1.9	13	12.0	53	49.1	17	15.7	23	21.3	1.01580	2
٢	يوجد ازدواجية في اسناد المهام لبعض الاختصاصات بالمؤسسة.	0	0	12	11.1	53	49.1	22	20.4	21	19.4	.93210	4
٣	توجد عشوائية عند تقييم أداء العاملين بالمؤسسة.	0	0	14	13.0	22	20.4	46	42.6	26	24.1	.96027	11
٤	يوجد غموض في صلاحيات العاملين بالمؤسسة.	1	.9	6	5.6	34	31.5	44	40.7	23	21.3	.88466	9
٥	يغيب الانضباط الذاتي لدى بعض العاملين بالمؤسسة.	0	0	13	12.0	32	29.6	43	39.8	20	18.5	.92033	7
٦	تعجز المديرية(الموجهة) عن التكيف مع المتغيرات المحلية والعالمية.	2	1.9	14	13.0	19	17.6	37	34.3	36	33.3	1.08655	12
٧	تتسم اللوائح والقوانين بالجمود في المؤسسة.	4	3.7	14	13.0	41	38.0	29	26.9	20	18.5	1.05257	3
٨	تعارض مسميات بعض الوظائف بالمؤسسة.	5	4.6	16	14.8	27	25.0	33	30.6	27	25.0	1.15421	5
٩	يؤدي بعض العاملين بالمؤسسة الحد الأدنى من العمل.	3	2.8	29	26.9	19	17.6	33	30.6	24	22.2	1.18561	1
١٠	توجد أساليب غير لائحية عند اختيار وتعيين بعض القيادات بالمؤسسة.	3	2.8	19	17.6	21	19.4	37	34.3	28	25.9	1.13230	6
١١	توجد سياسة التفرقة بين العاملين بالمؤسسة.	3	2.8	8	7.4	32	29.6	33	30.6	32	29.6	1.04664	10
١٢	الاهتمام بالالتزام الشكلي واهمال التنفيذ الفعلي لدي العاملين بالمؤسسة.	0	0	21	19.4	30	27.8	18	16.7	39	36.1	1.15571	8

يتضح من جدول (٦) أنه بتطبيق اختبار (ت) بين المجموعات من المديرات والموجهات عينة الدراسة جاءت قيمة كا^٢ غير دالة أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرات والموجهات تعزي الي متغير المعوقات التنظيمية خلال جائحة كورونا ، وقد احتلت عبارات (٩، ١، ٧، ٢) المراتب الأولي حيث تحققت بدرجة عالية وبلغ المتوسط الحسابي لتلك العبارات علي التوالي (٢,٥٧٥ - ٢,٥٧٤ - ٢,٥٦٤ - ٢,٥١٨) وهذا يدل علي ضرورة تطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بالمعوقات التنظيمية خلال جائحة كورونا ، كما احتلت عبارات (٨، ١٠، ٥، ١٢) الخاصة بهذا العنصر المراتب المتوسطة، حيث تحققت بدرجة متوسطة ، وبلغ المتوسط الحسابي لتلك العبارات علي التوالي (٢,٤٣٥ - ٢,٣٧٠ - ٢,٣٥١ - ٢,٣٠٥) وهذا يدل علي موافقة المديرات والموجهات بدرجة متوسطة لتطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بالمعوقات التنظيمية خلال جائحة كورونا ، كما احتلت عبارات (٤، ١١، ٣، ٦) الخاصة بهذا العنصر المراتب الضعيفة، حيث تحققت بدرجة ضعيفة جداً ، وبلغ المتوسط الحسابي لتلك العبارات علي التوالي (٢,٢٤٠ - ٢,٢٣١ - ٢,٢٢٢ - ٢,١٥٧) وهذا يدل علي ضعف موافقتهم لتطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بالمعوقات التنظيمية خلال جائحة كورونا ، وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة (محمد حسن ٢٠١٨) ودراسة (سام ٢٠٢٠) في ضرورة تطوير البيئة التنظيمية في ضوء معوقاتها بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا .

جدول (٧) نتائج الاستبانة الموجهة للمديرات والموجهات فيما يتعلق بانعكاسات جائحة كورونا على المهام الخاصة بهن

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا تحقق		تحقق بدرجة منخفضة		تحقق بدرجة متوسطة		تحقق بدرجة عالية		تحقق بدرجة عالية جداً		العبارة	م
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
5	1.14596	2.2963	33.3	36	24.1	26	23.1	25	18.5	20	9	1	غموض الإجراءات الخاصة بالنقل، أو التعيين، أو الترقية بالمؤسسة خلال جائحة كورونا	١
1	1.08116	2.9074	12.0	13	22.2	24	33.3	36	27.8	30	4.6	5	تعدد المعايير المستخدمة عند تقييم أداء العاملين خلال جائحة كورونا.	٢
3	.87675	2.4167	10.2	11	52.8	57	23.1	25	13.0	14	9	1	تضارب الاختصاصات بين العاملين في المؤسسة خلال جائحة كورونا.	٣
4	.98320	2.3796	17.6	19	44.4	48	21.3	23	15.7	17	9	1	غياب عنصر التكافؤ في توزيع السلطات والمسؤوليات لدى بعض المديرات والموجهات خلال جائحة كورونا.	٤
8	1.04569	2.1667	34.3	37	26.9	29	27.8	30	10.2	11	9	1	شيوخ القربية في اتخاذ القرارات بالمؤسسة خلال جائحة كورونا.	٥
9	.99358	2.1491	30.6	33	34.3	37	26.9	29	6.5	7	1.9	2	حجب المعلومات عن بعض العاملين بالمؤسسة خلال جائحة كورونا.	٦
11	1.21613	2.0833	45.4	49	23.1	25	11.1	12	18.5	20	1.9	2	اهمال الكفاءات البشرية والاعتماد على الغير خلال جائحة كورونا.	٧
2	1.18703	2.463	46.3	50	21.3	23	16.7	18	13.0	14	2.8	3	تقشي العادات السلبية داخل المؤسسة، مثل الأنانية، وغياب الرقابة الذاتية خلال جائحة كورونا.	٨
12	1.17118	2.0463	45.4	49	23.1	25	14.8	16	14.8	16	1.9	2	غموض التوصيف الوظيفي بالمؤسسة خلال جائحة كورونا.	٩
10	1.01221	2.1481	32.4	35	32.4	35	23.1	25	12.0	13	0	0	الانكاس على الآخرين في بعض المهام واتخاذ القرارات خلال جائحة كورونا.	١٠
7	1.05553	2.2315	28.7	31	35.2	38	22.2	24	12.0	13	1.9	2	يشعر بعض العاملين بالمؤسسة لعدم الرضا المهني خلال جائحة كورونا.	١١
6	1.19227	2.2870	37.0	40	19.4	21	22.2	24	20.49	22	9	1	تفكك العلاقات التنظيمية وتضاربها نتيجة للاهتمام بالمصالح الشخصية خلال جائحة كورونا.	١٢

ينضح من جدول (٧) أنه بتطبيق اختبار (ت) بين المجموعات من المديرات

والموجهات عينة الدراسة جاءت قيمة كا^٢ غير دالة أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرات والموجهات تعزي الي متغير انعكاسات جائحة كورونا على المهام الخاصة بهن ، وقد احتلت عبارات (٢، ٨، ٣، ٤) المراتب الأولى حيث تحققت بدرجة عالية وبلغ المتوسط الحسابي لتلك العبارات علي التوالي (٢،٩٠٧ - ٢،٤٦٣ - ٢،٤١٦ - ٢،٣٧٩) وهذا يدل علي ضرورة تطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بانعكاسات جائحة كورونا على المهام الخاصة بالمديرات والموجهات ، كما احتلت عبارات (١، ١٢،

١١، ٥) الخاصة بهذا العنصر المراتب المتوسطة، حيث تحققت بدرجة متوسطة ، وبلغ المتوسط الحسابي لتلك العبارات علي التوالي (٢,٢٩٦-٢,٢٨٧-٢,٢٣١-٢,١٦٦) وهذا يدل علي موافقة المديرات والموجهات بدرجة متوسطة لتطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بانعكاسات جائحة كورونا على المهام الخاصة بهن ، كما احتلت عبارات (٦، ١٠، ٧، ٩) الخاصة بهذا العنصر المراتب الضعيفة، حيث تحققت بدرجة ضعيفة جداً ، وبلغ المتوسط الحسابي لتلك العبارات علي التوالي (٢,١٤٩-٢,١٤٨-٢,٠٨٣-٢,٠٤٦) وهذا يدل علي ضعف موافقتهم لتطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بانعكاسات جائحة كورونا على المهام الخاصة بالمديرات والموجهات ، وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة (يوسف ٢٠٢٠) ودراسة (عمر ٢٠٢٠) في ضرورة تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا .

جدول (٨) نتائج الاستبانة الموجهة للمديرات والموجهات فيما يتعلق بالمتطلبات التنظيمية

المطلوب ادخالها خلال جائحة كورونا

م	العبارة	تحقق بدرجة عالية جداً		تحقق بدرجة عالية		تحقق بدرجة متوسطة		تحقق بدرجة منخفضة		لا تحقق		المتوسط الحسابي	الاحتراف المعياري	الرتبة
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
١	تطوير تشريعات النظم الإدارية القائمة في الوقت الحاضر.	0	0	34	31.5	47	43.5	16	14.8	11	10.2	2.9630	.93655	11
٢	إعادة هيكلة مؤسسات رياض الأطفال مع الظروف الحالية التي تمر بها الدولة.	5	4.6	38	35.2	37	34.3	22	20.4	6	5.6	3.1296	.97724	10
٣	تطوير بنية المعلومات وشبكة الاتصالات بالمؤسسة، بما يتماشى مع انعكاسات جائحة كورونا.	5	4.6	58	53.7	27	25.0	15	13.9	3	2.8	3.4352	.88891	9
٤	تطوير نظم تقييم أداء العاملين بالمؤسسة في ضوء انعكاسات جائحة كورونا.	9	8.3	51	47.2	36	33.3	10	9.3	2	1.9	3.5093	.84826	8
٥	تدعيم مبدأ المساءلة والمحاسبة المستمرة بالمؤسسة على أداء العاملين	8	7.4	51	47.2	40	37.0	9	8.3	0	0	3.5370	.75413	6
٦	تطوير العلاقات بين العاملين بالمؤسسة والمديرة والموجهة بالجهاز الإداري.	9	8.3	53	49.1	40	37.0	6	5.6	0	0	3.6019	.72266	5
٧	تطوير نظم وعلاقات المديرية بإدارتها الفرعية وبموجهات رياض الأطفال.	17	15.7	43	39.8	39	36.1	9	8.3	0	0	3.6296	.84933	4
٨	تطوير الأجهزة والمعدات والوسائل المادية لسرعة الإنجاز وتقليل الهدر بالمؤسسة.	25	23.1	33	30.6	40	37.0	10	9.3	0	0	3.6759	.93558	3
٩	وضع الرؤية الاستراتيجية المستقبلية للمؤسسة بما يراعي الإجراءات الاحترازية لجائحة كورونا.	24	22.2	41	38.0	32	29.6	11	10.2	0	0	3.7222	.92558	2
١٠	تشجيع القيادة بالمشاركة والعمل الجماعي بين العاملين بالمؤسسة.	29	26.9	47	43.5	28	25.9	4	3.7	0	0	3.9352	.82341	1
١١	الاعتماد على التفكير العلمي والأسلوب العملي في تحليل المشكلات بالمؤسسة.	19	17.6	36	33.3	36	33.3	17	15.7	0	0	3.5278	.96149	7

يتضح من جدول (٨) أنه بتطبيق اختبار (ت) بين المجموعات من المديرات والموجهات عينة الدراسة جاءت قيمة كا^٢ غير دالة أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرات والموجهات تعزي الي متغير المتطلبات التنظيمية المطلوب ادخالها خلال جائحة كورونا ، وقد احتلت عبارات (١٠ ، ٩ ، ٨ ، ٧) المراتب الأولى حيث تحققت بدرجة عالية وبلغ المتوسط الحسابي لتلك العبارات علي التوالي (٣،٩٣٥ - ٣،٧٢٢-٣،٦٧٥-٣،٦٢٩) وهذا يدل علي ضرورة تطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بالمتطلبات التنظيمية المطلوب ادخالها خلال جائحة كورونا ، كما احتلت عبارات (٦ ، ٥ ، ١١ ، ٤) الخاصة بهذا العنصر المراتب المتوسطة، حيث تحققت بدرجة متوسطة ، وبلغ المتوسط الحسابي لتلك العبارات علي التوالي (٣،٦٠١-٣،٥٣٧-٣،٥٢٧ ، ٣،٥٠٩) وهذا يدل علي موافقة المديرات والموجهات بدرجة متوسطة لتطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بالمتطلبات التنظيمية المطلوب ادخالها خلال جائحة كورونا ، كما احتلت عبارات (٣ ، ٢ ، ١) الخاصة بهذا العنصر المراتب الضعيفة، حيث تحققت بدرجة ضعيفة جداً ، وبلغ المتوسط الحسابي لتلك العبارات علي التوالي (٣،٤٣٥-٣،١٢٩-٢،٩٦٣) وهذا يدل علي ضعف موافقتهم لتطوير البيئة التنظيمية فيما يتعلق بالمتطلبات التنظيمية المطلوب ادخالها خلال جائحة كورونا ، وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة (سلامة ٢٠٢٠) ودراسة (shi,wenbo2002) في ضرورة تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا .

تلخيص نتائج البحث الميدانية هي:

- أنه بتطبيق اختبار (ت) بين المجموعات من المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال عينة البحث جاءت قيمة كا^٢ غير دالة أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال بمحافظة الدقهلية تعزي الي متغير طبيعة الإجراءات الإدارية خلال جائحة كورونا، وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة (السعودي ٢٠١٨) ودراسة (محمود علي ٢٠١٨) في

ضرورة تطوير البيئة التنظيمية وتطوير الإجراءات الادارية بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا.

- أنه بتطبيق اختبار (ت) بين المجموعات من المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال عينة البحث جاءت قيمة كا² غير دالة أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال بمحافظة الدقهلية تعزي الي متغير طبيعة الهيكل التنظيمي خلال جائحة كورونا، وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة (furnham 2002) ودراسة (crano 2004) في ضرورة تطوير البيئة التنظيمية وتطوير الهيكل التنظيمي بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا.

- أنه بتطبيق اختبار (ت) بين المجموعات من المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال عينة البحث جاءت قيمة كا² غير دالة أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال بمحافظة الدقهلية تعزي الي متغير المعوقات التنظيمية خلال جائحة كورونا، وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة (محمد حسن ٢٠١٨) ودراسة (سام ٢٠٢٠) في ضرورة تطوير البيئة التنظيمية في ضوء معوقاتها بمؤسسات رياض الأطفال خلال جائحة كورونا.

- أنه بتطبيق اختبار (ت) بين المجموعات من المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال عينة البحث جاءت قيمة كا² غير دالة أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال بمحافظة الدقهلية تعزي الي متغير انعكاسات جائحة كورونا على المهام الخاصة بالمديرات والموجهات، وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة (يوسف ٢٠٢٠) ودراسة (عمر ٢٠٢٠) في ضرورة تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا.

- أنه بتطبيق اختبار (ت) بين المجموعات من المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال عينة البحث جاءت قيمة كا² غير دالة أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال بمحافظة الدقهلية تعزي الي متغير المتطلبات التنظيمية المطلوب ادخالها خلال جائحة كورونا، وهذا ما أكدت عليه

نتائج دراسة (سلامة ٢٠٢٠) ودراسة (shi,wenbo2002) في ضرورة تطوير البيئة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال في ضوء انعكاسات جائحة كورونا .

توصيات البحث

يوصي البحث بالآتي:

- الاهتمام بتقسيم العمل بالمؤسسات وتحديد الاختصاصات وتفويض السلطة خلال جائحة كورونا، مع تحديد نطاق الاشراف في كل المستويات الإدارية لدي المديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال.
- زيادة المرونة من جانب صناع القرار في مؤسسات رياض الأطفال في أداء عملهم مع عدم المبالغة في التمسك باللوائح والقوانين لصالح العملية التعليمية خلال جائحة كورونا.
- ضرورة إلمام القائمين على تسيير أمور العمل الإداري بمؤسسات رياض الأطفال بكل ما هو جديد في مجال الإدارة ومحاولة تطبيق المفيد منه حرصاً على احراز الجودة المنشودة خلال جائحة كورونا.
- تطوير الأساليب التكنولوجية الحديثة بمؤسسات رياض الأطفال لمواكبة تطورات العصر، وحرصاً علي رفع الكفاءة وتحسين الإنتاجية بالتباعد الاجتماعي المنظم خلال جائحة كورونا.
- الاهتمام بتوفير قاعات بيانات كاملة بمؤسسات رياض الأطفال، مع توثيق الاتصال بين العاملين ومديرات وموجهات رياض الأطفال في كل المستويات الإدارية خلال جائحة كورونا.
- التأكيد على المشاركة في صنع القرار بين العاملين والمديرات والموجهات بمؤسسات رياض الأطفال، حتى تزداد الثقة بينهم خلال جائحة كورونا.

المراجع

- إبراهيم، محمد (٢٠٠٣): **أصول التنظيم والإدارة**، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- أبو أحمد، فائق (٢٠٠٢): **نظام الإدارة المفتوحة**، مؤسسة اينراك للنشر والتوزيع، القاهرة.
- أبو العلا، ليلي محمد (٢٠١٣): **مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحدثة**، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- أبو النصر، مدحت محمد، ياسمين مدحت (٢٠١٧): **التنمية المستدامة، مفاهيمها، أبعادها، مؤشراتنا، المجموعة العربية للتدريب والنشر**.
- أبو قحف، عبد السلام (٢٠٠٣): **أساسيات التنظيم والإدارة**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
- أحمد، أحمد محمد، عيد، هالة فوزي (٢٠١٠): **تحقيق الجودة بمؤسسات التعليم ما قبل الجامعي (تصور مقترح) - مجلة كلية التربية بالزقازيق**، دراسات تربوية ونفسية - ٦٧٤، كلية التربية، جامعة الزقازيق.
- ادريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠٠٣): **إدارة الأعمال - نظريات ونماذج وتطبيقات**، الدار الجامعية، اسكندرية.
- الجمال، رانيا عبد المعز (٢٠١١): **إدارة رياض الأطفال في عصر العولمة**، اسكندرية، دار الجامعة الجديدة.
- الخويلدي، زهير (٢٠١٦): **فلسفة التربية والتعليم والحاجة إلى التثوير - E-Kutub**، لندن - الطبعة الأولى.
- رسمي، محمد حسن (٢٠١٨): **تأثير البيئة التنظيمية على أداء العاملين بالمؤسسة التعليمية**، **مجلة كلية التربية**، جامعة بنها، مج ٢٩، ع ١١٦، أكتوبر.
- السعودي، رمضان محمد (٢٠١٨): **تصور لإدارة ضغوط العمل التنظيمية لدي العاملين في الجهاز الإداري بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات القدرة المؤسسية**، **المجلة التربوية**، جامعة كفر الشيخ، عدد ٥٤، أكتوبر.



- سلامة، كايد محمد (٢٠٢٠): درجة توفر متطلبات البيئة التنظيمية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم والقادة الأكاديميين، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.
- سليمان، أيمن، يوسف (٢٠١٠): أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة، مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية، فلسطين، مج ١٨، ع ٢٤.
- طلبة، جابر محمود (٢٠٠٢): مستقبل تربية الطفل بحوث ودراسات سلسلة الطفل أصيل (٣)، جريير للطباعة والنشر، المنصورة.
- عبد الباقي، صلاح (٢٠٠٤): السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، إسكندرية.
- عبد الرحيم، محمد عبد الله (٢٠٠٤): أساسيات الإدارة والتنظيم، ط ٦، مطابع الطبجي التجارية، القاهرة.
- عبد الفتاح، ايمان صالح (٢٠٠٨): البيئة التنظيمية ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في ظل اختلاف طبيعة المنظمات والمستويات التنظيمية بها، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مج ٢٨، ع ١٤، يونيو.
- العجمي، مها محمد، مني حمد (٢٠١٤): المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٥٢٤.
- عفيفي، صديق محمد، أبو بكر، مصطفى محمود (٢٠٠٨): السلوك التنظيمي مدخل متكامل، دار النهضة العربية، القاهرة.
- عليان، ريجي مصطفى (٢٠٠٨): إدارة المعرفة وجودة الخدمة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- عمر، حسان يوسف (٢٠٢٠): دور شبكة الفاسبوك في تعزيز التوعية الصحية حول فيروس كورونا، مجلة التمكين الاجتماعي، ع ٢٤، مج ٢، ص ٢٨٨.

- الفاعوري، رفعت عبد الحليم (٢٠٠٩): البيئة التنظيمية للمنظمات المبدعة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مج ٢٩، ع ١، يونيو.
- قرواني، خالد (٢٠١٢): مدي تأثير المناخ التنظيمي في منطقة سلفيت التعليمية على الأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، فلسطين، ع ٢٦.
- قناوي، شاكر عبد العظيم (٢٠٢٠): جائحة كورونا والتعليم عن بعد، ملامح الأزمة وآثارها بين الواقع والمستقبل والتحديات والفرص، المجلة الدولية لأفاق المستقبل، مج ٣، ع ٤، أكتوبر.
- كريم، خولة صدر الدين (٢٠١٧): أثر المناخ التنظيمي في رضا العاملين دراسة ميدانية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ٧، ع ١.
- لوكال، مريم (٢٠٢٠): مكافحة منظمة الصحة العالمية للطوارئ الصحية العابرة لفيروس كورونا، مجلة العلوم القانونية والسياسية، ع ١١٤، مج ٢.
- ماضي، محمد توفيق (٢٠٠٥): إدارة الجودة - مدخل النظام المتكامل، دار المعارف، القاهرة.
- مأمون، الدرادكة، وآخرون (٢٠٠١): إدارة الجودة الشاملة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- محمود، الحراحشة على (٢٠١٨): درجة توافر متطلبات جودة البيئة التنظيمية الجامعية من وجهة نظر طلبة جامعة آل البيت، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (٢٠٠٤): متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها: دراسة تطبيقية على ميناء دمياط، المؤتمر العلمي السنوي العشرون، صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية، القاهرة، ٢٢ أبريل.
- الملكوي، إبراهيم (٢٠٠٧): إدارة المعرفة - المفاهيم والممارسات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان.



- ملاكوي، أسماء حسين وآخرون(٢٠٢٠): أزمة كورونا وانعكاساتها على علم الاجتماع والعلوم السياسية والعلاقات الدولية، مركز ابن خلدون للعلوم الإنسانية، جامعة قطر.
- النجفي، مريم بنت مفرج (٢٠٢٠): جائحة كورونا بين الفقر والتفكير، دراسة استطلاعية بمنطقة الشمال، المجلة المغربية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، ع ١٢.
- هادي، صلاح عباس (٢٠١٢): إدارة الجودة الشاملة مدخل نحو أداء منظمي متميز، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- هيكل، إيهاب (٢٠١١): المسؤولية الاجتماعية والإدارة، دار زهران للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- يوسف، عدمان يوسف (٢٠٢٠): اتجاهات الطلاب نحو التعليم الإلكتروني في ظل جائحة فيروس كورونا، مجلة العلوم التربوية، ع ٢٤، مج ٨.
- A.furnham & R. Schaeffer (2002): Person-Environment fit, Job Satisfaction and Mental Health "Journal of Occupational Psychology, Vol; 57, London, pp 295-317.
- Bill Sterling (2000): Accreditation, **Certifying public works Excellence, American City County**, VOL115, Iss11, p64.
- Centro, C (2008): **Principles of modern management-Functions and systems 5**, Edition, Allyn and Bacon, Biston, pp; 121-123.
- C,I,Berger,L,L,cummings(2009):**Organizational Structure, Attitudes, and behaviors** , Organizational Behavior and human Performance, VOL,23,NO,3.
- David, Fred R (2007): **Strategic management**, 4, Edition, Merrill Publishing Company, Ohio, pp72.
- Davidson, Michael (2003)," **Does Organization Climate add Service Quality in Hotel**", The Interactional Journal of Contemporary Hospitality,management,htt://www.emeraldinsight.com/researchregister.
- Dias, Maria J.A (2020): **Early childhood teachers adapt to the Covid-19**, ERA childhood Education, V.96 n.6 pp38-45.
- E,T,Moran, J.V. VoLKwein(2002); '**The Cultural Approach of Organizational Climate**' ,Human Relations ,Vol,1,No4



- Jose Revelo & Carlos, Augusto Hernandez (2003): **The National Accreditation System in Colombia, Experiences from the National Council of Accreditation (NCA)** International Institute For Educational planning ,UNESCO,p37.
- Obsorn, R & Hunt, J (2005): **Managing Organizational Behavior**, John Wiley, New York, pp116-117.
- Regenstein, Elliot (2020): **Early childhood Data system Responding to Covid-19 and Building for the Future**, Data Quality campaign.
- Rapport de Ienquete national Sur le Lien social au Maroc (2020) apartir du line [https://www.ires.ma/documents _reviews/ rapport-de-liquate-national-sur-le-lien-social-au-maroc/](https://www.ires.ma/documents_reviews/rapport-de-liquate-national-sur-le-lien-social-au-maroc/) consulate le 09, Juan.
- Shi ,Wenbo (2002) :The Contribution if Organization factors in the Success of government Commerce, **Informational Journal of public sector management** , Vol,14,No.5.
- Shem,Meiran,William R,(2020):**Student Attitudes towards Online Education during The Covid-19 Viral Outbreak of 2020: Distance Learning in atime of Social Distance**, International Journal of Technology in Education and science,v4 n4 p256 .
- Tifany,M& et al (2019): **Analysis of the times of Editorial Management in Colombian Journal of Health Sciences**, Indexed in Silago Journal & country Rank (SJR), Revisit Salad OneNote ,35(3),pp385-402 .
- Vers UN Nouveau module de development. Rapport strategique(2019-2020) a consulter a partier de <https://www.ires . Ma- documents reviews/versus-nouveau-module-de-development / consulate i.e. 07 Juan>, pp195-197.
- W.C Borman (2006): Implications of personality theory and Research for the Rating of Performance in Organization **Performance Measurement and Theory**, Vol: 156, London, pp127-153.
- W.C Crano & M.B Brewer (2004): Validation and Extension of the contingency model of Leadership effectiveness; A Review of empirical finding, **psychological Bulletin**, VOL; 76, London, pp 128-149.