استمارة المشاركة في الملتقى الوطني الأول حول:التحديات التربوية في الجزائر واقع وآفاق...

يوم 11/10/ماي/2023.

رقم المحور: (1)	معلومات المشارك	
عنوان المحور (1): مدخل مفاهيمي حول الإدارة التربوية، العمليات الإدارية، (القيادة التربوية، التخطيط التربوي، التنظيم التنسيق، الرقابة، التقويم...) **عنوان المداخلة:** علاقة التخطيط التربوي بالإدارة المدرسية الناجحة.	**الاسم واللقب**	عماد الدين مهمل
	الرتبة	طالب سنة رابعة دكتوراه (Lmd)
	الوظيفة	مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني في الطور المتوسط
	مؤسسة الانتماء	مخبر المسألة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة، جامعة محمد خيضر – بسكرة -
	رقم الهاتف	06.59.12.59.94
	البريد الإلكتروني	imadeddine.mhamel@univ-biskra.dz

ملخص الدراسة:

تعتبر الإدارة سلوكا بشريا عاما وجد منذ ظهور الإنسان على الأرض ،وهي أكثر أهمية وتتسع باستمرار لتواكب مجالات الحياة،والإدارة المدرسية فرع من فروع الإدارة التربوية ،حيث تمثل الجانب الإجرائي التنفيذي لها ، والذي يسعى إلى تجسيد الأهداف التربوية من خلال تنفيذ الخطط التربوية بأقل جهد وأسرع وقت وبكفاءة وفاعلي ة،ويعد التخطيط التربوي جزء من التخطيط الشامل وأحد مجالاته، لأنه يتناول الموارد البشرية التي تعتبر الركيزة الأساسية لأي تقدم اقتصاديواجتماعي.

سنتطرق في البحث الحالي إلى ماهية الإدارة المدرسية والتخطيط التربوي ، والعلاقة بينهما مع توضيح مدى انعكاس ذلك في نجاح الإدارة التربوية.

الكلمات المفتاحية:الإدارة التربوية، الإدارة المدرسية، التخطيط التربوي.

Abstract:

Administrative management is a universal human behavior that has existed since the emergence of humans on Earth. It is more important and constantly expanding to keep up with the pace of life. School management is a branch of educational management that represents the administrative procedures of educational management, aiming to seek Education goals are reflected by implementing education plans with minimal effort, the fastest time, and in an efficient and effective manner. Education planning is a part of comprehensive planning and one of its areas, as it involves human resources, which are the main pillar of any progress. Economic and social.

In the current research, we will discuss what school management and educational planning are, as well as their relationship, and explain the degree of reflection in the success of educational management.
Keywords: education management, school management, education planning.

مقدمة:

لقد شهد القرن العشرون في بداية علم الإدارة ومحاولة إقامتها على أسس من الدراسة والبحث، وبدأ ذلك واضحا أول الأمر في مجال إدارة الأعمال، ثم انتقل إلى الإدارة العامة وفروعها منها إدارة الحكومة، إدارة المستشفيات، إدارة التعليم وتعتبر الوظائف الإدارية هي المكونات الأساسية للعملية الإدارية بمختلف أبعادها ومستوياتها، فالغرض الأساسي من الإدارة هو تحقيق أهداف معينة عن طريق تنفيذ الأعمال من خلال أفراد آخرين والإدارة مسؤولة عن تحقيق أفضل النتائج من خلال أقل جهد بشري، ولما كان التخطيط أحد الوظائف الأساسية للعملية الإدارية فقد أخذت تتزايد أهمية التخطيط التربوي يوما بعد يوم لأنه يمثل أهم مجالات التخطيط القومي .

تعتبر الإدارة المدرسية ذات أهمية بالغة بالنسبة للتلميذ والمعلم والطاقم الإداري، بل وحتى أولياء التلاميذ والمجتمع عامة، حيث أصبح حسن الإدارة وكفاءتها من الخصائص المهمة التي تتميز بها المدرسة الحديثة، كما أن الإدارة المدرسية تتحمل العبء الأكبر في تسيير وتنفيذ العملية التعليمية التعلمية بجميع جوانبها الفنية.

ومن المعروف أن المجتمع المدرسي يتعرض دائما إلى الكثير من المواقف التربوية التي تتعلق بسيرورة التمدرس التلاميذ وبمعلميهم وبجوانب العملية التربوية عموما، ومن بين أهم هذه المواقف هي المشكلات الصفية، حيث يستجيب كل عضو من

أعضاء الطاقم الإداري والتربوي بالمؤسسة لهذه المواقف والمشكلات بطريقة تعبر عن نمط إدارته والتي ستنعكس على أسلوب تفاعله وتعامله مع التلاميذ والمعلمين.

وفي بحثنا هذا سنتناول أهم جوانب الإدارة المدرسية مع تسليط الضوء على التخطيط التربوي والعلاقة بينهما.

أولا: الإدارة التربوية:

1) تعريف الإدارة التربوية:

هيالنظامالتربويعلىمستوىالدولةمايحيطبهمنتشريعاتوقوانينوتهدفللتنميةالبشريةوتطويرالتعليموتركزعلىالقيمالإنسانية، الاجتماعية الاقتصاديةوالسياسية، وهي عمليةاستشاريةتنمويةمنظمةوشاملةتهدفلبناءإنسانمتكاملوتخدمالمجتمعمنخلال استغلالالمواردالبشريةوالماديةلقطاعالتعليم. (صالح، 2011، ص 168)

2) تعريف الإدارة المدرسية:

تعرف بأنها: "مجموعة من العمليات التنفيذية والفنية التي يتم تنفيذها عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاونيقصد توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي الذي يساعد على حفز الهمم وبعث الرغبة في العمل النشط المنظم، فرديا كان أم جماعيا، من أجل حل المشكلات وتذليل الصعاب حتى تتحقق أهداف المدرسة التربوية والاجتماعية كما ينشدها المجتمع".

كما يمكن القول إن الإدارة المدرسية هي جميع الجهود المنظمة والمتكاملة التي يقوم بها مجموعة من الفاعلين في المؤسسة التعليمية يترأسها مدير، تهدف إلى تحقيق الأهداف العامة التعليمية التي تسعى الدولة إليها، كل هذا وفق أسس وأطر سليمة ومتماشية مع رواسب المجتمع.(المعايطة، 2007، ص76).

3) خصائص الإدارة المدرسية الناجحة:

إن الإدارة المدرسية من أهم مكونات العملية التعليمية، والمدرسة اليوم تتطلب تحديثا دائما حتى تلعب دورها على أكمل وجه في المجتمع، فهي بيئة منتقاة وهادفة، تسعى إلى نجاح والسيرورة الدائمة، ونجاحها هذا يكون دائما مقترنا بالتميز والتمتع بمجموعة من الصفات والخصائص من أهمها:

1 - **أن تكون هادفة:** وهذا يعني أن تعمل وفق أهداف محددة سلفا ولا تعتمد على العشوائية أو التخبط أو الصدفة في تحقيق غايتها بل تعتمد على الموضوعية والتخطيط السليم في إطار الصلح العام.
2 - **أن تكون إدارة إيجابية:** أي يجب أن لا تركن إلى السلبيات أو المواقف الجامدة، بل يكون لها الدور القيادي الرائد في مجالات العمل وتوجيهه والإشراف عليه.
3 - **أن تكون إدارة اجتماعية:** وهذا يعني أن تكون بعيدة عن الاستبداد والتسلط مستجيبة للمشورة ومدركة للصلح العام عن طريق عمل جاد ومشبع بالتعاون والتلاحم والتفاعل والمحبة والألفة.
4 - **أن تكون إدارة إنسانية:** أي أن الإدارة المدرسية لابد أن تكون إنسانية لا تتجاوز إلى آراء أو مذاهب فكرية أو تربوية معينة، قد تسيء إلى العمل التربوي لسبب أو لآخر، بل ينبغي أن تتصف بالمرونة دون إفراط أو تفريط، وبالتحديد دون إغراق، وبالجدية دون تزمت، والتقدمية دون غرور، وأن تحرص على تحقق أهدافها بغير قصور أو مغالاة.

5 - **أن تكون عملية:** بمعنى أن تتكيف الأصول والمبادئ النظرية حسب مقتضيات الموقف.

6 - **أن تتميز بالكفاءة والفعالية:** ويتحقق ذلك بالاستخدام الأمثل للإمكانيات المادية والبشرية.(حامد، 2008، ص 23-24)

4) أهمية الإدارة المدرسية:

يقول "تشارلز" عن أهمية الإدارة "ليس هناك موضوع أكثر أهمية من موضوع الإدارة، ذلك لأنه مستقبل الحضارة الإنسانية ذاتها يتوقف على قدرتنا على تطوير علم وفلسفة وطريقة ممارسة الإدارة".

لذلك تتجسد أهمية الإدارة المدرسية في كونها مسؤولة مسؤولية كاملة عن نمو النشء من الناحية الجسمية والعقلية والاجتماعية والسلوكية للتلميذ، على أن المدرسة لم تعد مكانا للتعلم فقط بل أصبحت تهتم بالمتعلم من جميع النواحي الفكرية والروحية والجسمية، وأن هذه الأهمية الكبيرة للمدرسة تنعكس بلا شك على أهمية الإدارة المدرسية.

إذن فالإدارة المدرسية هي الإشعاعات المضيئة التي تحرك كل موظف في دائرة محدودة منظمة من أجل تقديم مجهود متميز وعمل مستمر وإنتاج متواصل في أقصر وقت ممكن وبأقل جهد.(عويفج، 2001، ص184)

5) قواعد وأسس الإدارة المدرسية:

1-5 القاعدة الأولى:

تلزم الإدارة بكل جهد جماعي، وهذا يعني أن الجهود البشرية سواء كانت صغيرة أو كبيرة، تصبح عاجزة عن تحقيق أهدافها في غياب تنظيم لتنسيقها وتوجيهها ومتابعتها.

2-5 القاعدة الثانية:

الإدارة نشاط يتعلق بإتمام أعمال بواسطة آخرين، الأمر الذي يظهر الدور الإداري في توجيه جميع الجهود نحو الهدف من أجل بلوغ الأهداف بأيسر الطرق وأقل التكاليف.

3-5 القاعدة الثالثة:

تحقق الإدارة الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية.

4-5 القاعدة الرابعة:

ترتبط الإدارة المدرسية ارتباطا وثيقا بقوانين الدولة والسلطة التشريعية فيها، حتى لا يحدث تناقض بين ما تهدف إليه الإدارة المدرسية، بين ما تهدف إليه الدولة، وحتى تتجه أهداف الإدارة المدرسية نحو تحقيق الأهداف العامة للدولة.

5-5 القاعدة الخامسة: إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية، داخل المدرسة وخارجها عن طريق الموائمة بين مصلحة الفرد ومصلحة المدرسة.(عويفج، 2001، ص 184-185)

6) أهداف الإدارة المدرسية:

- بناء شخصية التلميذ بشكل متكامل ومتوازن جسميا وعقليا وانفعاليا واجتماعيا.
- اكتشاف مواهب وقدرات التلاميذ وتنميتها وتطويرها.

- تنمية التفكير العلمي لدى التلاميذ.
- تنمية التفكير الإبداعي والابتكاري لدى التلاميذ.
- تنمية وتدريب المعلمين مهنيا وتربويا وأكاديميا.
- تطوير وتحديث برامج التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني. (عويفج، 2001، ص 185)

7) مبادئ الإدارة المدرسية الناجحة:

- تقسيم العمل الإداري حيث يؤدي التخصص في أداة الأعمال إلى رفع الكفاءة الإنتاجية.
- تكافؤ السلطة والمسؤولية حيث أن المسؤولية هي نتيجة لتحويل السلطة.
- وحدة القيادة حيث يتلقى المرؤوس أوامره من رئيس واحد.
- أولوية المصلحة العامة حيث تفضل على المصلحة الشخصية.
- وحدة التوجيه حيث توجه الرئاسة جهود وأنشطة العمل نحو هدف محدد.
- المكافأة العادلة التي تحقق الرضا بين العاملين.
- المركزية حيث تتحدد الظروف والمواقف ودرجة المركزية.
- توفير روح المبادرة والابتكار.
- تشجيع المرؤوسين على الإسهام في اتخاذ القرارات.
- تنمية روح الفريق بين العاملين. (أحمد، 1991، ص 28 29)

ثانيا: التخطيط التربوي:

1 - تعريف التخطيط التربوي:

هو مجموعة الأنشطة المرتبطة، والتي تحدد غايات محددة للتنمية التعليمية لوقت معين محدود، هذه الأنشطة تأخذ مكانها خلال عملية تخطيط للتنمية الشاملة خلال إطار من الإمكانيات المحددة، بواسطة الموارد المالية والاقتصادية والبشرية وخلال مجموعة من المعوقات، ويجب أن يأخذ في الاعتبار أن التخطيط التربوي والأهداف التعليمية لها صفة كمية وأخرى كيفية، والتي يجب أن تكون قابلة للتحقيق وفقا للموارد المالية والبشرية اللازمة لإتمام عملية التنفيذ.(العيسى، 1431، ص25)

2 - الخصائص الإجرائية للتخطيط التربوي الناجح:

يجب توفر أركان وشروط هامة في التخطيط لكي يكون ناجحا وفعالا لتحقيق الأهداف المرجوة منها ويمكن إجمال هذه الأركان والشروط فيما يلي:

- أن يكون للخطة هدف نهائي واضح ومحدد.
- أن تتميز الخطة بالبساطة والوضوح والبعد عن التعقيد.
- أن تتضمن الخطة تعريفا واضحا لكل الأجهزة الإدارية المسؤولة عن تنفيذ الخطة وكل تفاصيلها وجزئياتها.

- ضرورة مرونة الخطة لتتمكن من مواجهة ما قد يثار أو يظهر من صعوبات أو مشاكل لم تكن في الحسبان عند وضع الخطة.
- أن يتم بناء الخطة من أسفل إلى أعلى، بمعنى أن يبدأ المخطط في وضع الخطة الفرعية والجزئية، ثم يرتفع بها مع المستويات الإدارية التنفيذية.
- شرح الخطة والإعلان عنها بوضوح لكل من يعينه تنفيذها مع توجيههم نحو أحسن الأساليب.
- متابعة الخطة أثناء مراحل التنفيذ الاطمئنان على سير الإدارة.
- ربط الخطة بالزمن والوقت في كل جزئية من جزئياتها.(أبو الكشك، 2006، ص 199-200)

3 - أهمية التخطيط التربوي:

- يعتبر التخطيط الوظيفة الأساسية الأولى لمدير المدرسة التي تسبق جميع الوظائف التربوية الأخرى وتشكل القاعدة والمنطق الأساس لها، كما تعتبر القدرة على التخطيط من الكفايات التعليمية التي يجب أن يمتلكها مدير المدرسة.
- تنظيم الإمكانات المتوافرة وتوفير الظروف والمناخ اللازم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.
- يحدد التخطيط مراحل العمل والخطوات الواجب اتباعها وهو بهذا يعمل على تجزئة الواجبات من أجل تحديد المسؤوليات وإيقاع الجزاء في حالة المخالفة.
- يحدد معالم الطريق للعمل الإداري ويجنب مدير المدرسة التخبط والعشوائية في القرارات وما ينتج عن ذلك من فشل وإحباط.
- يسهم التخطيط في حل المشاكل الإدارية بطريقة عملية.
- يعتبر التخطيط الأسلوب الذي يساعد على التوظيف الأمثل لموارد البيئة المحلية.
- يساعد التخطيط على تحقيق الرقابة الداخلية والخارجية في أي جهاز إداري، كما أنه يحاول أن يتعرف على المشكلات الإدارية التي قد نشأ ويعمل على تلاقيها.
- التخطيط يؤمن الراحة النفسية للأفراد حيث يوحي لهم بأن كافة الأمور قد رسمت وحددت معالم طريق العمل.(عطوي، 2014، ص 207)

4 - المبادئ الأساسية للتخطيط التربوي:

- أن يكون التخطيط مبنيا على حاجات حقيقية يشعر بها المخطط التربوي نتيجة المعلومات والإمكانيات التي يحصل عليها.
- أن تكون الأهداف محددة وقابلة للتنفيذ في زمن مقبول.
- أن يكون التخطيط مرنا بالقدر الذي يستطيع فيه مدير المدرسة مراجعة الحاجات الطارئة والصعوبات الغير متوقعة.
- أن يكون التخطيط شاملا لجميع مجالات العمل التربوي في إطار الأولويات.
- أن تكون الخطة واقعية بحيث تكون تقديرات وحسابات الخطة متماشية مع الظروف الفعلية والعملية.
- أن يحدد جدول زمني لتحقيق أهداف الخطة.
- أن يشترك في بناء الخطة جميع المعنيين بها.

- أن يؤخذ بعين الاعتبار الكلفة التي تحتاجها الخطة حيث أن الإمكانيات المادية والبشرية تحدد من معظم الأحيان نوع الأساليب والنشاطات التي تتضمنها الخطة.
- أن يتضمن التخطيط إجراءات التقويم بمستوييه المرحلي والختامي بحيث يكون هذا التقويم مستمرا أو يسير جنبا إلى جنب مع تنفيذ الخطة.(عطوي، 2014، ص208)

5 - أهداف التخطيط التربوي:

- استشارة الدافع، حيث نجد أنها تجعل العاملين يقبلون على عملهم بهمة ونشاط والفرد في أي موقع لا ينشط إلا إذا كان أمامه هدف واضح يسعى إلى تحقيقه.
- توجيه الجهود، فإدراك العاملين لأهداف المنظمة يساعدهم على السعي الدائم لتحقيقها.
- اختيار الطرق المناسبة لتحقيقها هي أن تتظافر جميع الجهود لوضع خطة متكاملة وتضم أساليب الوصول إلى تحقيق الأهداف.
- تقدير مدى نجاح الجهود التي تبذل فالأهداف تعد معايير للمتابعة والرقابة والقويم للأهداف إلا أن أهم الشروط الواجب توفرها في الأهداف تتمثل في:

- أن تتصف بالواقعية أي مكن تحقيقها على أرض الواقع.
- أن تكون قابلة للقياس وأن تكون واضحة.
- أن تتكامل الأهداف ولا تتعارض مع بعضها البعض.
- أن تستمد من الإطار القومي العام للمجتمع مراعية ثقافته وظروفه.
- ألا تتعارض مع أهداف الأفراد العاملين بالمنظمة.
- أن تكون هناك أهداف طويلة المدى وأهداف قصيرة المدى.(العجمي، 2008، ص 363)

ثالثا: الإدارة والتخطيط التربوي:

1 - علاقة الإدارة التربوية بالتخطيط التربوي:

إن الإدارة التربوية تمثل عنصرا مهما من عناصر العملية التربوية، وتعمل على حفز عناصر العملية التربوية المادية والبشرية، وتأتي أهمية التخطيط التربوي من علاقته الوثيقة الصلة بالإدارة التربوية، إذ يعتبر التخطيط عنصرا مهما جدا من عناصر الإدارة بل هو أهم عناصرها، حتى نجد أن أهمية الإدارة التربوية تعتبر ضرورة لكل قيادي تربوي ومدرسة تربوي وبالمقابل نجد أن التخطيط التربوي ضرورة أوجدتها الظروف والحاجة الملحة، وإذا كانت هناك أهمية أخرى للإدارة التربوية تتمثل في تنفيذ الأعمال بوساطة آخرين بتخطيط أعمالهم وتنظيمها وتوجيهها ورقابتها.

والتنفيذ يعتبر أهم مراحل التخطيط التربوي ومن هنا تتحدد طبيعة النشاط الإداري وتحديد الأهداف وتحديد العناصر الواجب استخدامها والمدى الزمني للتنفيذ وذلك كله موضح في خطة يسير عليها العمل الإداري في المستقبل.

إن التخطيط السليم يعمل على معالجة سوء الإدارة وإنجاح العملية الإدارية لتحقيق الأهداف والمرامي وتحول القصور في أداء العمل إلى تمام إنجاح العمل والتقصير في تحديد مسؤولية الفرد وبين البطء في الإنجاز إلى السرعة في الإنجاز من المجهود المبذول لتحقيق الأهداف إلى تحقيق الأهداف بأقل جهد وتكلفة.

وإن التخطيط التربوي تتسع مجالاته لتشمل عملية التنظيم الإداري، لا سيما أن عملية التنظيم ترتبط بالجماعة، والتنظيم يعني تقسيم النشاط التعليمي الملازمة لتحقيق أهداف المدرسة وخططها، وتجتمع مكونات كل نشاط في قسم إدارة أو تخصص مناسب، ومنه فإن التخطيط يمثل نقطة البداية المنطقية في العمل الإداري.(بربر آدم، 2006، ص53-54)

2 - ملخص حول علاقة التخطيط والإدارة:

1-2 التخطيط ضمن وظائف الإدارة:

نقصد بالإدارة هي عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة للوصول إلى هدف منشود أو موضوع من خلالها ومع الأفراد بأفضل الطرق والأساليب وأقلها تكليفا.

2 2 خصائص الوظائف الإدارية:

2 2 1 **العمومية:** أي أنه لابد على المدير أن يقوم به، أي أنها واجب على كل مدير.

2 2 2 **الشمول:** أي أن الوظائف الإدارية تشمل جميع الأعمال في المنشأة ويجب على المدير أن يمارس التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه.

2 2 3 **التكامل:** تكون بين الوظائف الإدارية للوصول إلى هدف وأي استثناء لأي وظيفة منها لن يتحقق الهدف.

2 2 4 **الاستمرار:** أي أن كل وظيفة من هذه الوظائف سوف تستمر.

2 2 5 **التخطيط:** هو وظيفة إدارية لوضع الأهداف والمعايير وسبل الوصول إليها وهي مرحلة التفكير التي تسبق تنفيذ أي عمل.

2 2 6 **التنظيم:** هو الوظيفة الإدارية التي تبحث في التنسيق بين الموارد البشرية والغير البشرية لتنفيذ المخططات بنجاح وكفاءة.

2 2 7 **التوجيه:** وهو الوظيفة الإدارية التي تهتم بتوجيه العنصر البشري من خلال عمليات القيادة والتحضير والاتصال مستندة في ذلك إلى فهم طبيعة السلوك الإنساني والتوجيه بشكل إيجابي إلى تحقيق الأهداف.

2 2 8 **الرقابة:** هي الوظيفة الإدارية التي تهتم بفعالية النتائج ومقارنة النتائج التي تحققت مع الأهداف الموضوعية أو المحيطة بها لتصحيح الأخطاء إن وجدت حتى يتحقق الهدف المنشود.

3 2 موارد الإدارة:

الهدف هو الذي نريد تحقيقه من وراء العمل الذي نقوم به وكل عمل هدف والهدف يحدد أولا ومن ثم نحدد العمل المناسب والطريقة للوصول إلى الهدف يحدد أولا من ثم نحدد العمل المناسب والطريقة للوصول إلى الهدف والأهداف قد ينظر إليها على أنها أهداف فرعية، مثل الفرعية هي كل مجموعة من الأهداف تحقق هدف أساسي.(العربي، 2010، ص 12-14)

ويستخلص الباحث أن

التخطيطفيجوهرهلايخرجعنكونهعمليةمنظمةواعيةلاختيارأحسنالحلولالممكنةللوصولإلىأهدافمعينة،وهوبعبارةأخربمرحلةالتفكيرالمنظمةالتيتسبقالعملوالذييتهيباتخاذالقراراتالمتعلقةبمايجبعمله،وكيفومتيتمعمله .

وهناكفرقبينالتخطيطوالخطة،فالتخطيطعمليةمستمرة،أماالخطةفهيوضعالتخطيطفيصورةبرنامجموقوتبمراحلوخطو اتوتحديدزمنيومكاني.

كما

أنكلعمليقومعلىالعشوائيةوالعفويةوتلبيةالاحتياجاتالآنيةدونتخطيطيعدغيرمنظمومآلهإلىالتعثروالفشل،لذايجبوضعخطةلإنجاز العملبطريقةمنظمةإذأنهاعنصرأساسيومهملإنجازالعمل.

والإدارةالمدرسيةتحتاجإلىكلاالنوعينالتخطيط والخطة وذلكلتحقيقأهدافالسياسةالتعليميةفيالمجتمع، وإذاكانتالإدارةالمدرسيةالتطويريةأفضلوأنجحوأميزمنالإدارة التي تعتمد على التسيير،فبلاشكنختارالنمط الأوللأنهقائمعلىعملمنظمومخططومبرمج،والمديرالذييسعىإلىنجاحإدارتهويرغبأنتكونإدارةمتميزةمتطورةقادرةعلىتحقيقالأهدافالت ربويةالمرسومةفيسياسةالتعليمعليهأنيدركأهميةوضعخطةمرحليةزمنيةمكانيةلتنفيذهافيمدرستهطيلةالعاموالدراسي،عندئذنست طيعأننقولإن هذهالإدارةحديثةوتربويةومتميزةومحققةللأهدافالمنشودة.

كمايلزمعلىبرنامجزمنيومكانيللنشاطاتالتعليميةعلىمدارالعاملكونالمعلمونوالإداريونوالتلاميذوأولياءأمورهمعلىعلممسبق بماسيقدممننشاطاتخلالالعامفيالمدرسة، علىأنتكونهذهالخطةذاتأهدافتربويةوإداريةواجتماعيةمبتدئةبأولوياتالعملالمطلوب، وأنتكونمرنةوقابلةللتنفيذوواقعيةغيرخياليةومناسبةلظروفالمدرسةالماديةوالبشريةوالمكانيةوشاملة،ثمنشرعفيالمتابعةالمستمرةو اليوميةللخطة.

ولايجبأنيغيبعنالبالأنتنفيذالخطةيحتاجإلىتوفركلالقوىالبشريةفيالمدرسةمنمعلمينوإداريينوتلاميذأحسنالمديرعملياتالتن ظيموالتوجيهوالتنسيقوالمتابعةوالتقويمالمستمرللخطةبحيثيوكلكلعملفيالخطةلفردأوجماعةلتحقيقماوردفيالخطةبإشرافهومتاب عتهالمستمرةوإبرازأحسنالأعمالالتييقومونبها،وتهيئةالإمكانياتالماديةوتوفيرالقوىالبشريةوكلالمتطلباتاللازمةلتحقيقالخطةبمراحلهاا لمختلفة يمكن الوصول إلى الأهداف المنشودة بنجاح.(السويد، 1990، ص 35-38)

خاتمة:

نختم مما سبق أن الإدارة المدرسية الواعية هي التي تهدف إلى تحسين العملية التعليمية التربوية وتحسين مستوى الأداء،وذلك عن طريق توعية وتبصير العاملين في المدرسة لمسؤولياتهم وتوجيههم التوجيه الصحيح والسليم، وهذا بالاعتماد على التخطيط التربوي الذي يعتبر عنصرا أساسيا من عناصر الإدارة المدرسية.

توصيات ومقترحات الدراسة:

- الاهتمام بالتخطيط التربوي في المؤسسات التربوية بهدف إنجاح العملية التعليمية التعلمية.
- ضرورة وضع برنامج للعلاقات العامة بين المؤسسات التربوية والأسرة والمجتمع.
- اعتماد اللامركزية في الإدارة التربوية وتنظيم أجهزتها وكوادرها.
- تحديث نظام الترقية إلى منصب مدير مؤسسة تربوية بناء على الكفاءة الذاتية المهنية وليس الأقدمية.
- تقديم حوافز ومكافئات لمدراء المؤسسات التربوية الذين يتميزون في التخطيط التربوي ويحققون خططهم بنجاح وفعالية.

- تكثيف الدورات التكوينية ما قبل الخدمة وأثناء الخدمة لفائدة المديرين الجدد في مجال التخطيط التربوي الاستراتيجي.
- توفير الدعم المادي والمالي اللازم للمؤسسات التربوية بهدف تحسين العملية التعليمية التعلمية.
- فتح أفاق الترقية المهنية لمستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني لمنصب مدير مؤسسة تربوية في مرحلة التعليم المتوسط والثانوي، وذلك راجع لكونه مورد بشري متخصص في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية، والتي تكسبه الكفايات اللازمة في التسيير والتخطيط التربويين، هذا بالإضافة إلى خبرته في التوجيه والإرشاد، من خلال العملبمبدأ العلاقات الإنسانية والوساطة المدرسية.

قائمة المراجع:

- أبو كشك محمد زريقات، (2006).*التدريب على إعداد الخطط التربوية*، عمان، الأردن، دار جرير للنشر والتوزيع.
- بربر ادم عصام الدين، (2006). التخطيط التربوي والتنمية البشرية، الإمارات العربية المتحدة، دار الكتاب الجامعي.
- حامد، سليمان، (2008).*الإدارة التربوية المعاصرة*، عمان، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع.
- السويد فايز، (1990).*خبرتي في الإدارة المدرسية*، المملكة العربية السعودية، مطبعة الحميضي.
- صالح،يوسفأمحمد (2011).*دورالإدارةالتربويةوالتخطيطالتربويفيالتنميةالبشرية*،المؤتمرالعلميالرابعلكليةالعلومالتربويةبجامعةجرش، حول:التربيةوالمجتمعالحاضروالمستقبل، الأردن
- العجمي، محمد حسنين، (2008).*الإدارة والتخطيط التربوي*، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- عطوي، جودت عزت، (2014).*الإدارة المدرسية الحديثة*، الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- عويفج، سامي سلطي، (2001).*الإدارة التربوية المعاصرة*، عمان، الأردن، دار الفكر للطباعة والنشر.
- العيسى عيسى سعد، (1431). *التخطيط، مفاهيم التخطيط التربوي، أنواع التخطيط التربوي* ، جامعة الملك سعود، السعودية.
- الغريب حسام، (2010).*التخطيط الإداري*، عمان، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع
- المعايطة، عبد العزيز عطا الله، (2007).*الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المع اصر*، عمان، الأردن دار حامد للنشر والتوزيع.
- أحمد، إبراهيم أحمد، (1991).*تطوير الإدارة المدرسية*، مصر، دار المطبوعات الجديدة.