مجلة الحكمة للدراسات والأبحاث المجلد 04 العدد 06 (20) 2024/11/15
ISSN print/ 2769-1926 ISSN online/ 2769-1934

الاستراتيجيات في ادارة المدرسة الحديثة وعلاقتها بالتخطيط المدرسي

(رؤية استشرافية)

أ. كامل سعيد ورغ*
جامعة نالوت/ كلية تربية نالوت
wargkamil@gmail.com

تاريخ الارسال : 2024/09/09 تاريخ القبول: 2024/10/17

ملخص:

أولت كثيرا من الأمم إهتماما كبيرا بالإدارة ومبادئها وخصوصا في المدارس التي شهدت تطورا في بنيتها الأساسية حيث تحولت من المركزية إلى لا مركزية، حيث أصبح التخطيط سيما من سيمات عمل الإداراة المدرسية، كما أوضحنا في هذا البحث أن التخطيط المدرسي يجنب المدرسة العشوائية والتخبط في إتخاذ قرارتها وينسق برامجها التربوية بما يحقق أهدافها، وكذلك يؤدي التخطيط إلى تحقيق الرضا لدى الأفراد العاملين بالمدرسة، وكذلك تحقيق الرضا المجتمعي، هذه الميزات الخاصة بالتخطيط توصلت إليها الكثير من الدراسات الدولية والعالمية.

وعرضنا في هذا البحث إلى مبادئ التخطيط الخاصة وكذلك مصادر ومستويات التخطيط الإستراتيجي والخطة المدرسية وكيفية تقييمها، كما استخدمنا مفهوم النظام من أجل الوصول إلى نتائج حقيقية تبين دور التخطيط المدرسي الاستراتيجي وأهميته في المدراس، ومن جملة ما ورد في هذا البحث من معلومات وحقائق علمية توصلنا إلى توصيات جدا هامة لغرض تطبيقها في مدارسنا مما يؤدي بها إلى تحقيق نتائج أفضل وتطور هائل يتيح لها القبول والرضا من المستخدم والمجتمع كله، ومن خلال ما ورد في هذا الملخص

فإن هذا البحث المتميز يسلط كثيرا من الضوء على إتباع المنهج العلمي في جميع البرامج المدرسية والحياتية، فالتخطيط الاستراتيجي هو عمود الحياة والنجاح.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجيات، إدارة المدرسة الحديثة، التخطيط المدرسي.

* أ.كامل سعيد ورغ، wargkamil@gmail.com

مقدمة:

كل دول العالم أدركت أن التغيير يأتي من خلال تغيير برامج المدرسة، ومن خلال تغيير في الأنظمة التعليمية السائدة في الدول، وهذه حقيقة ينبغي نحن في الدول النامية أن ندركها، حيث أن الفكر السائد الأن هو نتاج للأنظمة التعليمية القديمة التى لم تحدث أي تغييرا ملحوظا في هذه الدول بينما نلاحظ تغيرا جدريا وسريعا في بعض الدول التي طورت نظمها التعليمية وأصبحت في مطاف الدول المتقدمة، بينما نحن لزلنا نسير في مؤخرة الركب نجر أذيال الخيبة والفقر والحروب والنزاعات وغيره.

حري بنا أن نتأخد التغيير وسريعا في نظمنا التعليمية لنغير ما بأنفسنا حتى يغير الله تعالى حالنا للأحسن ، وهذا ما يجعل الكثير من الدول تحقق تطورا وتقدما في مجال التعليم وغيره من المجالات الأخرة، وذلك لإعتمادها على مبادئ الإدارة العلمية والتخطيط الإستراتيجي الذي يعتبر المحقق لنجاح والأهداف المنشودة .

في هذا البحث قدمنا لمدئ التخطيط الإستراتيجي بالمدارس أساسا لنجاح البرامج المدرسية وتحقيق التطور المطلوب وأكدنا على أهمية هذا التخطيط لعدة نقاط أهمها:

1. أن التخطيط الإستراتيجي يجعل البرامج التعليمية بالمدرسة تسير في نسق منظم ويؤدي في نهاية إلى تحقيق الأهداف المنشودة.
2. التخطيط الإستراتيجي يحيد المدرسة عن العشوائية والتخبط في برامجها.
3. يؤدي التخطيط المدرسي إلى تحقيق الرضا وروح عمل الجماعة.
4. يحقق التخطيط المدرسي لأي مدرسة قبول مجتمعي وإنفتاح كبيرا على المجتمع.

ولهذا أن إعتماد التخطيط الإستراتيجي بالمدارس هي ضرورة تحتمها التطور العلمي الحاصل في البنية التعليمية الحديثة، لذلك نأمل من جميع مدارسنا أن تعتمد هذا المنهج أسلوبا لعملها، للوصول لأرقى دراجات التطور والتقدم.

الأهمية:

لتخطيط الإستراتيجي دور هام في إنجاح أي عمل من الأعمال ولسيما في مجال التعليم، فهو يعني بأهم الموارد على الإطلاق آلا وهي الموارد البشرية التى تمثل أساسي كل تنمية وجوهر كل تقدم، وتتمثل أهمية التخطيط الإستراتيجي المدرسي كما تناوله هذا البحث من عدة جوانب منها:

1. التخطيط يؤدي إلى تحديد المسؤولية والتقليل من التداخل في الأعمال وتضاربها وتكرارها ويوفر الوقت والجهد والمال.
2. التخطيط يعزز الكفأة الإنتاجية ويؤدي إلى الإسراع وإنجاز الأعمال.
3. ويتنبأ التخطيط بالمشكلات التى قد تواجه المدرسة، التخطيط يسهل عملية الرقابة وتقييم الأداء.

الأهداف:

1. يهدف هذا البحث إلى ابراز المفاهيم الحديثة في المدرسة.
2. يبرز هذا البحث دور التخطيط المدرسي في تحقيق الاهداف المدرسية المنشودة.
3. يهدف هذا البحث إلى مد المدرسة بالاستراتيجيات الحديثة لتحقيق الرضا المجتمعي.
4. من اهداف هذا البحث جعل المدرسة تسير في نسق متكامل بين الامكانيات المتاحة والقدرات المتوفرة.

مشكلة البحث:

هل التخطيط المدرسي يؤدي إلى نجاح برامج المدرسة الحديثة لماذا؟ وكيف؟

منهج البحث:

لكي يحقق البحث أهدافه تم الإعتماد على المنهج الوصفي تحليلي.

الدراسات السابقة:

1. واقع التخطيط الإستراتيجي في مدارس التعليم العام في منطقة أبوظبي التعليمية، د. نواف عطية الليمون.

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع التخطيط الإستراتيجي في مدارس التعليم العام بمنطقة أبوظبي التعليمية، وأثر المتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة (التخصص، الخبرة، المؤهل العلمي،الوظيفة). وقد حاول البحث الإجابة عن الأسئلة الآتية:- ما واقع التخطيط الإستراتيجي في مدارس التعليم العام بمنطقة أبوظبي التعليمية؟ -ما أثرالتخصص، والخبرة، المؤّهل العلمي، الوظيفة لأفراد العينة في تحقيق أهداف البحث؟ وقد تكون مجتمع البحث من الموجهين التربويين ومديري المدارس، والبالغ عددهم

(206)أفراد خلال العام الدراسي2009-2008 .اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك الاستبانة كأداة للبحث حيث صمم إستبانة مكونّة من (27) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي درجة وضوح مفهوم التخطيط الإستراتيجي ، ودرجة اهتمام ،درجة ممارسة مدارس التعليم العام بالمنطقة بالتخطيط الإستراتيجي . وأبرزت الدراسة أنوضوح المفهوم العام للتخطيط الإستراتيجي لدى إدارات مدارس التعليم العام بمنطقة أبوظبي التعليمية كان بدرجة مرتفعة بلغت (48.77) وقد ارتفعت درجة لاهتمام لدرجة مرتفعة جدا بنسبة (116.75). إن نسبة (89.75) من مجتمع الدراسة يمارسون التخطيط الإستراتيجي ويعتبرونه خطوة مهمة لتحقيق الجودة الشاملة . وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي، ولمصلحة حملة البكالوريوس، ولمتغير الخبرة ولمصلحة ذوي الخبرة المتوسطة وكذلك لمتغير الوظيفة لمصلحة الموجهين التربويين، بينما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للتخصص كمتغير يمكن أن تؤثّر على نتائج الدراسة، وأوصى الباحث بضرورة إشراك أكبر عدد ممكن من العاملين في المدرسة في إعداد الخطة الإستراتيجية للمدرسة.

2. دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظات غزة " مازن سليم محمود نورالدين.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظات غزة وذلك من خلال الإجابة عن السؤال الرئيسي للدراسة وهو" ما دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية في مدارس الحكومة الأساسية العليا بمحافظات غزة ؟ "وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بالإجابة عن مجموعة من الأسئلة الفرعية المنبثقة منه والتي تمحورت حول صياغة رسالة المدرسة وصياغة الرؤية المستقبلية للمدرسة وصياغة الأهداف الاستراتيجية للمدرسة وتحليل البيئة الداخلية للمدرسة وتحليل البيئة الخارجية للمدرسة ومدى تأثر إجابات عينة الدراسة ببعض المتغيرات والعوامل التي تزيد فاعلية الإدارة المدرسية من خلال ممارسة التخطيط الاستراتيجي في مدارس الحكومة الأساسية العليا بمحافظات غزة . وللإجابة عن أسئلة الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي

لموضوع الدراسة وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مـديري ومـديرات المـدارس الحكوميـة الأسـاسـية العليا للعام الدراسـي بمحافظات غزة (2007 / 2008 م) ، وقد بلغ عددهم (161) مـديراً ومديرة وقد بلغت عينة الدراسة (122) مديراً ومديرة . ولتحقيق أهداف الدراسة ، قام الباحث بتصميم أداة واحدة للدراسة وهي استبانة موجهة إلـى عينـة الدراسة ، وقد تكونت الاستبانة من (60) فقرة ، وزعت على (5) مجالات تتعلق بمحتوى الأسـئلة الفرعية . وقد تم عرض الاسـتبانة على مجموعة من المحكمين المختصـين ، وقد تم التحقق من صـدق الاسـتبانة وثباتها بتطبيقها على عينة اسـتطلاعية مكونة من (30) مديراً ومديرة من مجتمع الدراسـة ومـن خارج عينة الدراسة ، وذلك قبل تطبيقها على عينة الدراسة ، وقـام باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) لتحليل استجابات أفراد العينة . ومن خلال تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة توصل الباحث للنتائج التالية:-

- بلغ الوزن النسبي لمتوسط درجة تأييد عينة الدراسة لدور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسـية بمحافظات غزة (47.84%) وهذا يدل على أن درجة التأييد عالية جداً بالنسبة لمجالات الاستبانة.
- بالنسبة لصياغة الأهداف الاستراتيجية للمدرسة : فقد أظهرت النتائج أن المستجيبين أقـروا بأهمية دور صياغة الأهداف الاستراتيجية للمدرسة في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بوزن نسبي قدره (36.86%).
- بالنسبة لتحليل البيئة الداخلية للمدرسة : فقد أظهرت النتائج أن المستجيبين أقـروا بأهميـة دور تحليل البيئة الداخلية للمدرسة في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بوزن نسبي قدره (85.26%) .
- بالنسبة لصياغة رسالة المدرسة : فقد أظهرت النتائج أن المستجيبين أقـروا بأهميـة دور صياغة رسالة المدرسة في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بوزن نسبي قدره (64.85%).
- بالنسبة لصياغة الرؤية المستقبلية للمدرسة : فقد أظهرت النتائج أن المستجيبين أقروا بأهمية دور صـياغة الرؤية المسـتقبلية للمدرسـة في زيادة فاعلية الإدارة المدرسـية بـوزن نسـبي قدره (75.84%).

- بالنسبة لتحليل البيئة الخارجية للمدرسة : فقد أظهرت النتائج أن المستجيبين أقروا بأهميـــة دور تحليل البيئة الخارجية للمدرسة في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بوزن نسبي قدره (82.25%).
- وفيما يتعلق بمتغيرات الدراسة فقد أظهرت نتائج الدارسة ما يلي:-

أ- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المستجيبين المتعلقة بجميع مجالات الاستبانة تعزى لمتغير الجنس

ب- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المستجيبين المتعلقة بجميع مجالات الاستبانة تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

ج- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابـات المـستجيبين المتعلقـة بجميع مجالات الاستبانة تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

د- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصـائية بين متوسـطات إجابات المسـتجيبين المتعلقة بجميع مجالات الاستبانة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية .

وفي ضوء نتائج هذه الدراسة اقترح الباحث مجموعة من التوصيات التي يعتقد أنها قد تسهم في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية من خلال ممارسة التخطيط الاستراتيجي في مدارس الحكومة الأساسية العليا بمحافظات غزة ومن أهم هذه التوصيات:

1 - التدريب المركّز و الفعال لمديري المدارس من جانب وزارة التربية والتعلـيم العـالي ، وخاصة المديرين الجدد بما يخص التخطيط الاستراتيجي المدرسي وكيفية وضع الخطة الاستراتيجية المدرسية .

2. توفير البرامج والمسابقات من قبل وزارة التربية والتعليم العالي ، وما ينبثق عنها من مديريات والتي تنمي روح التنافس بين المدارس ، في شتى المجالات وعلى جميع المستويات (مديري مدارس ومعلمين وطلاب و عاملين و مجالس أولياء الأمور) .

3. توفير حوافز ومكافآت وشهادات تقدير للمديرين الذين يتميـزون فـي مجـال التخطـيط الاستراتيجي ويحققون خططهم بنجاح ، وكذلك للمعلمين الفعالين في مدارســهم والــذين يقومون بمهامهم على أكمل وجه.

4. إعطاء مديري المدارس مزيداً من الصلاحيات لإحداث التغيير المناسب في مدارسهم والذي يزيد من فاعلية إدارتهم المدرسية، وكذلك تقوية العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي للمساعدة في إحداث التغيير المرغوب حدوثه في المدرسة وخارجها وذلك من خلال برامج وآليات مخطط لها بصورة صحيحة.

5. التخفيف من الأعباء الملقاة على عاتق مدير المدرسة وذلك من خلال توفير نائب له ومعلم أول، ومساعد إداري، وسكرتير، ومرشد تربوي متفرغ في المدرسة الواحدة، وكل ذلك يتيح لمدير المدرسة التفكير جيداً والتخطيط جيداً والتنفيذ والمتابعة بشكل أفضل ، وكذلك يقوم بدوره كمشرف مقيم داخل مدرسته على أكمل وجه.

6. توفير قاعدة معلومات لدى مدارس المربع الدراسي الواحد أو الحي الواحد، وذلك بما يتعلق بالبيئتين الداخلية والخارجية للمدرسة؛ مما يساعد في اتخاذ القرارات السليمة في إعداد وتطبيق الخطط المدرسية الاستراتيجية الواقعية.

مفهوم التخطيط:-

هناك عدة تعريفات لمفهوم التخطيط ولقد لخصنا بعضها فيما يلي:

أولا : هو استعداد اليوم من أجل الغد.

ثانيا: هو عبارة عن تحديد الأهداف المستقبلية وتعيين إجراءاتها ووسائل تحقيقها في مدة زمنية معلومة.

ثالثا: هو عبارة عن نشاط تقرر فيه الإدارة ما تريد أن تعمل، ولماذا يجب عمله؟ ومتى يتم؟ وكيف يتم؟ وبواسطة من ؟ وماهي الموارد المطلوبة لأداء هذا العمل؟

مفهوم التخطيط المدرسي:-

يعتبر التخطيط المدرسي من أولى وأهم العمليات الإدارية التي يقوم بها التربوي لأن التخطيط هو التدابير التي تسعى الإدارة التربوية إلى تحديدها لتنفيذ الأنشطة التربوية من جهة ومواجهة ما يطرأ على النظام التربوي من مستجدات من جهة أخرى. (الطبيب، 1999)

يعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه التحليل المنظم للمدرسة وبيئتها، وتكوين مجموعة من الأهداف الاستراتيجية الأساسية لمساعدة المدرسة على تحقيق رؤيتها في ضوء قيمها ومواردها المتاحة. ورغم الحاجة إلى تنظيم في جمع المعلومات عن اتجاهات الحاضر والمستقبل، إلا أن الإبتكارية والحذق مهمان أيضا، خاصة عند تكوين الإختيارات، وتحديد الطريقة التي ستستخدم مستقبلا. وفي هذه المرحلة أيضا يستخدم تفكير

نصفي المخ الأيمن والأيسر. علاوة على ذلك إذا تخمض الوقت الذي قضي في التخطيط الاستراتيجي عن تكوين مجموعة واقعية من الأهداف الاستراتيجية، فإن النظم والعمليات المستخدمة يجب أن تشجع على مشاركة كل من يهمه الأمر stakeholders في عمليات اتخاذ القرار.†

بعض التساؤلات:

س- لماذا يبدو التخطيط أحيانا كأنه أمر غامض؟

ج- لأنه يعتمد على التوقع والتوقعات تعتمد على مصادروتعتمد دقة التوقعات على دقة جمع المعلومات لنستطيع أن نرى المستقبل قريبا من الواقع.

س- لماذا يلقى التخطيط معارضة في بعض الأحيان؟

ج- لما في ذهن كل واحد منا، واقتناعه بمكان وشيء معين والإنسان بطبعه لا يحب التغيير ويرغب في الثبات.

أهمية التخطيط المدرسي:

1. يمكن التخطيط مدير المدرسة من استغلال الوقت استغلالا جيدا بحيث لا يكون لدى المدير أوقات فراغ خلال اليوم الدراسي. فكل عمل مخطط له مرتبطا بوقت معين للتنفيذ.
2. التخطيط يجعل عمل مدير المدرسة محدد حسب الأهمية والأولوية والوقت اللازم للتنفيذ. وبذلك يعطى كل عمل ما يحتاج إليه من وقت.
3. التخطيط يمكن مدير المدرسة من استغلال جميع الطاقات والإمكانيات المتوفرة لديه بعد دراستها وتحديدها وتعرف عليها جيدا.
4. يتيح التخطيط للمعلمين فرصة الإشتراك الفعلي في تحديد الأهداف وذلك عندما يقوم مدير المدرسة بالتخطيط التعاوني مما يعود بالنفع الكبير على المدرسة بإذن الله تعالى.
5. يمكن التخطيط مدير المدرسة من السير في عمله اليومي والأسبوعي والشهري والفصلي والسنوي بعون من الله بانتظام وثقة. فهو عندما يضع خطة العمل المدرسي، يضع في الحسبان كل ما يمكن أن يساعد للنجاح في عمله إلى جانب كل مايمكن أن يعترض عمله من صعوبات ومشكلات.

6. التخطيط يمكن مدير المدرسة من تحديد مدى نجاحه في عمله إذ أن عملية التخطيط تتضمن تحديد الأهداف، ووضع الخطة، تنفيذ الخطة، متابعة الخطة، وتحديد وسائل التقويم وأساليبه. وبذلك يستطيع مدير المدرسة أن يعرف كم حقق من إنجازات في زمن معين. وكم كان هذا الإنجاز محققا للهدف أو الأهداف المرسومة.‡
7. برمجة العمل المدرسي وفق أسس علمية ثابتة .
8. إشعار العاملين بالمدرسة بدورهم القيادي في المشاركة في الإدارة.

مبادئ التخطيط:

1. التنسيق: التنسيق يعمل على تكامل الأعمال وتحقيق الأهداف دون فاقد في الجهد الإنساني أو الموارد ويتم التنسيق بتحديد المسؤوليات وبالتنسيق يتم تبادل الخبرات والمعلومات وتلتقى الجهود التي تحقق الأهداف مما يضمن عدم التكرار أو التضارب أو الأزدواج في رسم وتنفيذ الخطة كل على حدة في المجتمع المدرسي.
2. الواقعية: يقصد بذلك أن يأخذ التخطيط الوضع القائم في الاعتبار من حيث طبيعة الاحتياجات والإمكانيات الفعلية ويراعى ثقافة المجتمع وعاداته وتقاليده. والواقعية ذات أبعاد متعددة: هناك البعد الثقافي الذي يتضمن ثقافة المجتمع عامة والبيئة التى توجد بها المدرسة، عادات وتقاليد أفرادها قيمهم. والبعد الإقتصادي والإجتماعي ويقصد به المستوى التعليمي لأولياء الأمور ومستواهم الإقتصادي، كما يشمل هذا البعد أيضا إمكانات المجتمع والبيئة لتوفير التمويل اللازم للمدرسة وأنشطتها. (الأغبري، 2008)
3. المرونة: إذ يجب ألا يكون التخطيط جامدا بحيث يعجز عن مواجهة المتغيرات المختلفة وما قد يجد من عوامل وظروف قد تعرض الخطة للانهيار لذلك لابد أن يراعي ما يحتمل حدوثه من مشكلات وظروف، واضعا في الاعتبار كيفية مواجهتها ويجب أن يكون هناك بدائل مطروحة يؤخذ بأكثرها ملائمة للظروف عند تنفيذ الخطة.

4. الشمول: التخطيط بالمدرسة لابد أن يشمل جميع عناصر المؤسسة التعليمية من معلم ومتعلم وموارد مادية وبشرية وأنشطة إتصال المدرسة بالمجتمع، ولابد أن يشمل أيضا التخطيط الجانب التعليمي والإقتصادي والبشري والنواحي الإجتماعية ويشمل جميع مشكلات المدرسية.
5. المشاركة: يقصد بذلك ألا ينفرد فرد واحد أو إدارة واحدة بالتخطيط بل لابد من تضافر الجهود ومشاركة كافة الأطراف المعنية في عملية التخطيط حتى يشعر الجميع بملكية الخطة مما يدعم تنفيذها.
6. التوقيت: التخطيط الناجح يوفر الوقت خاصة في أثناء عملية تنفيذ الخطة، والتخطيط دون توقيت محدد لايمكن إعتباره تخطيطا ناجحا. فالخطة يجب جدولة تنفيذها زمنيا بشكل يتحدد فيه زمن بدء الأنشطة والأعمال وزمن الإنتهاء منها، مع مراعاة التنسيق بين هذه الأزمة.
7. ترتيب الأوليات: لا تستطيع الخطة تناول كل الاحتياجات والتطلعات التى لدى المؤسسة وكذلك هناك حدود للإمكانيات المادية والبشرية التى يمكن أن تتوافر خلال زمن الخطة، لذلك لابد من أن تحدد وترتب الأولويات.
8. التقدمية: هي التقدم والنمو نحو تحقيق الأهداف، ويكون التقدم بأن نبدأ كل خطة جديدة من حيث تنتهي الخطة السابقة حيث تدعمها وتترابط في تحقيق الأهداف بعيدة المدى ويكون التقدم بحيث لا تقف الخطة عند حد معين دون بلوغ الهدف أو تحقيق الهدف المنشود. (دافيز و د.لندا إليسون، 2004)

مستويات التخطيط المدرسي:

التخطيط المدرسي له مستويات عديدة وهي:

1. التخطيط على مستوى الإدارة العليا.
2. التخطيط على مستوى الإدارة الوسطى.
3. التخطيط على مستوى الإدارة الدنيا.

وهذا المستوى الأخير هو الذي يعنينا. فيقصد بالإدارة التربوية الدنيا الإدارة المدرسية والتخطيط مع مستوى الإدارة المدرسية يهتم برسم الخطة لتنفيذ أهداف الإدارة التربوية الوسطى المنبثقة من الإدارة التربوية العليا، ومواجهة الحاجات الخاصة بالمدرسة. (الطبيب، 1999)

مصادر التخطيط المدرسي:

1. بطاقة التقويم الذاتي لمدير المدرسة الواردة من الوزارة.
2. الخبرة المكتسبة من خلال ممارسة الأعمال الإدارية والتعليمية.
3. التعليمات الإدارية والتعاميم المنظمة للعملية التعليمية.
4. مواعيد الدراسة والإنجازات المحددة من اللجنة العليا لسياسة التعليم.
5. بعض الأبحاث والمراجع في الإدارة المدرسية والتربوية.

دور مدير المدرسة كمخطط للعمل المدرسي:

يقوم مدير المدرسة بوضع أهداف للتعليم في مدرسته تتمثل في المخرجات التي يريد تحقيقها والأغراض التي تتخذ كموجهات للسلوك الإداري والفني بحيث يعمل على إشراك العاملين معه ويساعدهم في تحديد أهداف المدرسة وبرامجها المتعددة لذلك من خلال:

1. تحديد أنواع الأنشطة والأعمال التي ينبغي تنفيذها لتحقيق الأهداف.
2. تحديد المصادر البشرية والمادية التى يمكن استخدامها لتحقيق الأهداف.
3. تقويم الخطة وتصحيح مساراتها والاستفادة من نتائج التقويم عند وضع الخطط المدرسية الجديدة. (شماس، 2003)

شروط التخطيط الجيد :

1. مشاركة جميع العاملين في المدرسة في إعداد الخطة وتنفيذها.
2. شمولية الخطة لجميع برامج المدرسة ودور المدير أو الوكيل في ذلك.
3. أن يتم التخطيط للأعمال حسب إمكانيات وظروف المدرسة والعاملين بها.
4. أن يتم توزيع الأعمال لكل فصل دراسي يوميا وأسبوعيا وشهريا بشكل يمكن تنفيذه.
5. أن تكون الخطة مرنة قابلة للإضافة والحذف والتأجيل خلال العام الدراسي.
6. أن تكون سهلة التنفيذ يستطيع المدير وغيره السير بموجبها دون عقبات أو عائق.

فوائد التخطيط المدرسي:

1. يساعد على وضع أهداف واضحة.
2. يساعد على الاستفادة من الموارد المتاحة.
3. يساعد على التقليل من الأخطاء العشوائية.
4. يساعد على التعرف على مواطن القوة والضعف.
5. يساهم على توضيح الرؤى للمديرين والوكلاء وغيرهم.
6. يساعد على عملية الإشراف والرقابة. (طبيب، 1999)

معوقات التخطيط المدرسي:

1. أحيانا توضع برامج كبيرة لا يمكن معها قياس التقدم وتصبح الجزئية أكثر تعقيدا يصعب القيام بها.
2. عدم وضوح الأهداف فعندما تختلط الأمور يصبح الهدف غامضا على صاحبه فإنه لايمكن تحقيقه.
3. تحديد الوقت المناسب للتنفيذ.
4. التوافق بين الشخص المكلف بالعمل والعمل المكلف به.

تقويم الخطة المدرسية:

في نهاية العام الدراسي يقوم مدير المدرسة خطته على ضوء ما أنجزه من الخطة وما دونه من ملاحظات وما حث أثناء التنفيذ سواء كانت متعلقة بالصعوبات والمشاكل التي واجهته في تنفيذ الخطة أو عدم إمكانية تنفيذ أجزاء من الخطة حيث توضح لأسباب والظروف بكل دقة لمناقشتها مع أعضاء مجلس الإدارة والمدرسين بحيث توضح الحلول الناجحة حتى يمكن تلافيها عند وضع الخطة المستقبلية.

الإطار التطبيقي:

حتى يحقق هذا البحث أهدافه ويتوصل إلى النتائج العلمية التي عند تطبيقها قد تساهم في تطور مفهوم الإدارة المدرسية والتخطيط المدرسي الذي من خلاله تحقق المدرسة نتائج جدا عالية ومتميزة نتيجة إعتمادها على مبدئ التخطيط المدرسي.

يمكن أن نوظف مفهوم النظام وهو المفهوم الأكثر ملائمة عند إعداد التخطيط المدرسي لأي مؤسسة تعليمية تسعى دائما إلى التقدم والتطور، وهذا المفهوم شائعا في استعماله في صناعة أكثر من المجال التربوي إلى أن إستخدامه في المجال التربوي يعطي نتائج جيدة وأحيانا تتطابق مع المواقع المتوفر.

وهذا المفهوم يعتمد أساسا على المدخلات الجيدة وكذلك العمليات المحددة والمقننة بحيث تكون المخرجات جدا متميزة وفي هذا الإطار يقول الله سبحانه وتعالى(وَقُل رَّبِّ أَدْخِلْنِي مُدْخَلَ صِدْقٍ وَأَخْرِجْنِي مُخْرَجَ صِدْقٍ وَٱجْعَل لِّي مِن لَّدُنكَ سُلْطَٰنًا نَّصِيرًا).

عندى تطبيق هذا المفهوم على أي مؤسسة تعليمية فإننا نتناول النقاط التالية:

أولا : المدخلات:

تتوفر في أي مؤسسة تعليمية مجموعة من الإمكانيات وهذه الإمكانيات تختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب الوضع البنائي للمدرسة.

1. الإمكانيات المادية: تتوفر في كل مؤسسة تعليمية إماكنيات مادية تختلف من مدرسة إلى أخرى حسب قوة المدرسة ومن هذه الإمكانيات المبنى المدرسي الذي يحتوي على مجموعة من الفصول والقاعات والملاعب والمسرح المدرسي والحديقة المدرسية هذا المبنى يحتاج إلى تنظيم واستغلال كل الإمكانيات بكل فاعلية وحرافية:

- كتوزيع التلاميذ على الفصول والقدرة الإستعابية لكل فصل بما يؤدي إلى زيادة قدرة الإستعاب لدى التلاميذ، بحيث يحدد ذلك مستوى قبول التلاميذ الجدد بالمدرسة.
- توظيف القاعات بالمدرسة بناءا على مخطط يوضع لغرض الإستفادة من هذه القاعات لأقصى قدرة ممكنة.
- توظف الملاعب توظيفا علميا بناءا على خطة موضوعة للأنشطة ومحددة بتواريخ وتواقيت محدودة حتى يتم الإستفادة منها من جميع التلاميذ بالمدرسة أثناء السنة الدراسية.
- المسرح المدرسي الذي يتم إدراجه ضمن الخطة لتنفيذ البرامج العلمية والثقافية وكذلك بعض الأنشطة الإجتماعية.

- الحديقة المدرسية الإستفادة من الحديقة من ناحية الجمالية للمدرسة وكذلك من ناحية العلمية كإجراء بعض التجارب العلمية التى تخدم المنهج الدراسي وذلك بمشاركة جميع العاملين بالمدرسة من معلمين ومعليمات والهيئة الإدارية للمدرسة والتلاميذ للأشراف وتهيئة الحديقة حتى يمكن الإستفادة منها لأقصى حد، وذلك بوضع برنامج مخطط وموزع على جميع المتواجدين بالمدرسة.

2. الإمكانيات البشرية والتي تتضمن:

- المعلمون والمعلمات على إختلاف أجناسهم وأعمارهم وتخصصاتهم العلمية وكذلك إختلاف مواهبهم وقدراتهم ومهاراتهم.
- الهيئة الإدارية للمدرسة: وتضم مدير المدرسة ومساعدوه والإداريون والفنيون ومدير المكتبة والعاملين بالحديقة وغيرهم من المنتجين والغفراء.
- التلاميذ على إختلاف أعمارهم وأجناسهم (ذكورا وإناث) وكذلك إختلاف مواهبهم وقدراتهم وإمكانياتهم.

وأخيرا الزائرين للمدرسة الموجهين والمهتمين بشؤون التعليمية بالمنطقة التي يوجد بها المدرسة.

كل هذا يتطلب فائق التخطيط له بأسلوب علمي حتى يمكن الإستفادة من كل هذه الإمكانيات إلى أقصى حد ضمن معايير الجودة الشاملة.

3. الإمكانيات العلمية: وهي تشمل المقررات الدراسية والمعامل المدرسية وما تتضمنه من أجهزة وأدوات والوقت المحدد لدراسة ويشمل الحصص ووقت الإستراحة أي اليوم الدراسي.
4. الأنشطة المدرسية: وتتضمن الأنشطة العلمية كالحصص اليومية والمحاضرات العامة العلمية والثقافية والرحلات العلمية والأنشطة الرياضية على إختلاف أنواعها التي تمارس في الملاعب والتي تمارس في القاعات إن وجدت.
5. الأنشطة الثقافية الإجتماعية كإحياء بعض المناسبات السياسية، والدينية بالمدرسة ومجالس أولياء الأمور والمحيط المدرسي الذي يعبر عنه إنفتاح المدرسة على المجتمع، وكذلك الأنشطة الخاصة بالأندية المدرسية كنادي الرسم والتصوير فتغرافي ونادي العلوم ونادي الموسيقى ونادي الأداب وغيرهم.

كل هذا يشمل المدخلات الخاصة بالمدرسة وحسن توظيفها ووضعها في خطط متقنة ومحكمة تجعل المدرسة تؤدي رسالتها على أكمل وجه.

ثانيا: العماليات:

ويقصد بها مرحلة تنفيذ هذه الخطط والتي تبدأ مع بداية اليوم الأول للدراسة إلى نهاية العام الدراسي.

هذا المحك العملي الذي تبرز فيه قدرات ومهارات جميع العاملين بالمدرسة وخصوصا مدير المدرسة والهيئة الإدارية التي يقع على عاتقها تنفيذ هذه البرامج المحددة سلفا، إن حسن إداراة العماليات وتوظيف هذه الإمكانيات المادية التي تم ذكرها والبشرية والعلمية وجميع الأنشطة المصاحبة لعملية التمدرس، فالإمكانيات المادية والعلمية والقدرات التصويرية والمهارات سواء كانت علمية أو فنية أو مهارية هذه الإمكانيات عندما يوضع خطة لها محددة بتواريخ معينة وتوزيعها توزيعا محكما بحيث تؤدي الغرض المنوط بها، عندها سوف تسير المدرسة في نسق منظم يؤدي إلى نجاح المدرسة وتفوقها وتطورها.

كل هذه العماليات تحتاج إلى تنسيق محكم ومتابعة فعالة بحيث أي مؤشر على إخفاق أو تعثر برنامج ما يعطي إشارات يمكن تداركها في حينها وهذا من صميم التخطيط الإستراتيجي الجيد الذي يتصف بالمرونة.

ثالثا: المخرجات:

كلما كانت المدخلات جيدة ومنظمة ومنسقة تنسيقا جيدا وسارت العماليات خلال الخطة الموضوعة دون أي إخلال أو تأخير في تنفيذ كانت المخرجات جيدة ومتفوقة وهذا ما نلاحظه في المدارس التي تعتمد على مبدئ التخطيط الإستراتيجي كأساس لبرامجها، وهذا ما نلمسه في نهاية الخطة الدراسية من نجاح وتفوق تلاميذ هذه المدرسة وكذلك تفوق المدرسة على المستوى المحيط بمنطقتها وهذا يؤدي إلى القبول الإجتماعي للمدرسة ومخرجاتها، وفي نهاية تنفيذ الخطة لابد من تقييمها وهذا ما يعرف بتغذية الراجعة الذي تؤدي للوقوف على نقاط القوة ونجاح الخطة وكيفية دعمها في الخطط القادمة، أما نقاط الضعف فيمكن تفاديها في الخطط القادمة.

إن إعتماد مبدئ النظام في تنفيذ التخطيط المدرسي تجعل المدرسة تسير في نسق منظم ومحدد يؤدي بها إلى نجاح برامجها وتفوقها وتطورها وهذا ما تطمح به المدرسة القادمة التي تعتمد على الأسلوب العلمي في تنفيذ

خططها ووضع برامجها التي تعتمد على نظاريات الإداراة ونظاريات التربوية الحديثة التي تعتمد على إستغلال الجهد والوقت والإمكانيات المتاحة لغرض إنجاز المهام المنوط بالمدرسة.

الشكل 1:



المصدر: د.علي منصور (1996) ، الإدارة العامة، أكاديمية طرابلس الغرب ، 56ص

ثالثا: النتائج

من خلال تناولنا موضوعات هذا البحث وتحليلها تحليلا علميا موضوعيا توصلنا إلى النتائج التالية:

1. إن التخطيط الإستراتيجي يؤدي إلى تنسيق الجهود المدرسية، وهذا يؤدي إلى نجاح البرامج المدرسية في النهاية.
2. أن التخطيط الإستراتيجي المدرسي يجعل المدرسة تستفيد من الإمكانيات المتاحة إلى أقصى حد.
3. التخطيط الإستراتيجي يبعد المدرسة عن العشوائية وتخبط في برامجها.
4. يؤدي تخطيط الإستراتيجي إلى تحقيق الرضا والقبول الإجتماعي.
5. يؤدي تخطيط الإستراتيجي المدرسي إلى تحقيق رضا العاملين وهذا يؤدي إلى زيادة في إنتاجيتهم.
6. يحقق التخطيط عملية الإتصال والتواصل السريعة، وكذلك التقييم الجيد للخطة التعليمية.
7. وفي النهاية أن تخطيط الإستراتيجي المدرسي أسلوب عمل جدا ممتاز للمدارس التي تسعى لتحقيق النجاح والتطور وهو يعتمد على كفاءة العاملين بالمدرسة.

ISSN print/ 2769-1926 ISSN online/ 2769-1934

خاتمة :

من خلال النتائج التي توصلنا إليها في هذا البحث أن الإدارة المدرسية الحديثة لابد أن تعتمد على مبدأ التخطيط الممنهج في برامجها التعليمية وكذلك الأنشطة المصاحبة، حتى تتمكن من تحقيق أهدافها وتعزيز خطواتها نحو النجاح، وكما أسلفنا فإن التخطيط الجيد يجنب الإدارة الحديثة العشوائية والتخبط في برامجها، ويحيدها عن تجنب الصواب كما أن الإدارة الناجحة تستطيع تقويم أهدافها في المرحلة النهائية، بكل علمية وفاعلية.

وهذه دعوة لجميع الادارات المدرسية، خصوصا في الدول العربية والنامية أن تتخد خطوات سريعة وإجابية نحو تطبيق مبادئ التخطيط المدرسي لما له أهمية لتحقيق الأهداف المنشودة.

CONCLUSION

Through the results we have reached in this research, modern school administration must rely on the principle of systematic planning in its educational programs as well as accompanying activities, so that it can achieve its goals and strengthen its steps towards success. As we mentioned earlier, good planning avoids modern management random and confusing in its programs and distracts it from avoiding rightness. Successful management can evaluate its goals in the final stage, scientifically and effectively.

This is a call for all school administrations, especially in Arab and developing countries, to take quick and positive steps toward applying the principles of school planning because it is important to achieve the desired goals.

قائمة المراجع :

1. د.أحمد محمد الطبيب،1999م، التخطيط التربوي، كلية التربية- جامعة الفاتح، الطبعة الأولى،80ص.
2. د. عبدالصمد الأغبري،2008م، الإدارة المدرسية، الطبعة الثالثة، دار النهضة العربية، لبنان،30ص.

ISSN print/ 2769-1926 ISSN online/ 2769-1934

3. د.أحمد محمد طبيب،1999م، الإدارة التعليمية، الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث،65ص.
4. د. سالم بن مستهيل شماس،2003م، دراسات في المناهج والإدارة التعليمية، الطبعة الثانية، دار الكتب الجامعية الحديثة شبين الكوم،120ص.
5. د. برانت دافيز، د.لندا إليسون،2004م، الإدارة المدرسية في القرن الواحد والعشرين، الطبعة الأولى، مكتبة النهضة المصرية،145ص.

Bibliography List :

1. Dr. Ahmed Mohammed Al-Taheb, 1999, Educational Planning, Faculty of Education - Al-Fatih University, First Edition, 80 p.
2. Dr. Abdul Samad Al-Aghbari, 2008, School Administration, Third Edition, Dar Al-Nahda Al-Arabi, Lebanon, 30 p.
3. Dr. Ahmed Mohammed Doctor, 1999, Educational Administration, First Edition, Modern University Office, 65 p.
4. Dr. Salem bin Mostahil Shamas, 2003, Studies in Curricula and Educational Management, Second Edition, Modern University Books House, Shebin Al-Kom, 120 p.M.
5. Dr. Brandt Davies, D. Linda Ellison, 2004, School Administration in the Twenty-First Century, First Edition, Egyptian Renaissance Library, 145 p.

مجلة الحكمة للدراسات والأبحاث المجلد 04 العدد 06 (20) 2024/11/15
ISSN print/ 2769-1926 ISSN online/ 2769-1934

Strategies in modern school management and their relationship to school planning (Forward-looking vision)

Kamel Said wargh
Nalut University/Nalut College of Education
wargkamil@gmail.com

Abstract:

Many people have paid great attention to management and its principles, especially in schools that have witnessed a development in their basic structure, as it has shifted from central to decentralization, where planning has become, especially one of the work of the school administration. We also explained in this research that school planning avoids the random school and is floundering in making its decisions and coordinates its educational programs to achieve its goals. As well as planning leads to satisfaction among the school's individuals, as well as achieving community satisfaction, these features of planning reached by many international and international and international studies.

In this research, we presented the principles of special planning, as well as the sources and levels of strategic planning, the school plan, and how to evaluate them. We also used the concept of the system to reach real results that show the role of strategic school planning and its importance in schools. Among the scientific information and facts mentioned in this research, we reached very important recommendations to apply them in our schools, which leads them to achieve better results and a huge development that allows them to accept satisfaction from the user and the whole community. Through what is stated in this summary, this distinguished research sheds a lot of light on following the scientific method in all school and life programs. Strategic planning is a pillar of Life and Success.

Key words:- Modern school management, Strategies, School planning.