

٦ - الفصل الثاني

٦ - أولاً: الإدارة

مفهوم الإدارة - أهميتها - طبيعتها

نوع (هي عملية اتخاذ القرارات التي توجه عمل الأشخاص وتنظم تخصيص الموارد واستثمارها لتحقيق الأهداف المرسومة بأفضل صورة ممكنة)

أهمية الإدارة:

يمكن تلخيص أهمية الإدارة بما يأتي:

- 1- يؤدي دوراً مهماً في تقرير مصير المجتمعات نحو التقدم أو التخلف من خلال مساهمتها في استثمار الموارد المتاحة للمجتمعات، وفي هذا الصدد يقول أحد المتخصصين ((ليس هناك بلدان متخلفة بل هناك بلدان تدار بشكل مختلف))
- 2- تساعد في دفع عملية التنمية إلى الأمام ومواكبة التطورات الحاصلة في مختلف المجالات من خلال قيام الإدارة بتحريك عمل المنظمات لاستغلال الموارد وتنظيم الجهود وتنسيقها بشكل أفضل
- 3- يؤدي دوراً كبيراً في الاستعداد لمواجهة الظروف المستقبلية المختلفة وتعمل على تنسيق جهود أفرادها ومن ثم نجاحها وتطورها.
- 4- تنظم العلاقات الناجمة عن قيام الأفراد بالمهام المنوطة بهم وتحقيق التعاون بينهم وتنسيق جهودهم للحصول على أفضل النتائج.

طبيعة الإدارة:

كثير الجدل حول طبيعة الإدارة، فمنهم من يرى أنها علم مبرراً لذلك كون الإدارة أصبح لها خصائص العلم الحقيقي لأنها تستند إلى مجموعة من الاعتبارات المنطقية والعلمية والنظريات الفكرية وتعتمد خطوات البحث العلمي، ومنهم من يرى أنها فن كونه المهارة الإنسانية في أداء عمل ما وهذا يعني أن الفن يعتمد المقدرة والحدق والابداع مثل فن النحت، وفن الرسم، وفن التمثيل، وآخرون يعتقدون أنها مهنة فالمهنة ممارسة يحتاج لمزاوتها تدريب متقدم في مجال علمي أو فني معين، وهذا المفهوم هو الذي دفع بعض المنظرين والكتاب إلى اعتبار الإدارة مهنة لأن الممارسات والتطبيقات

في مجال الإدارة يمكن أن تحسم ما يعرف بالمهنة فيما إذا تمت تلك الممارسات والنشاطات بعد تدريب متقدم عليها.

والخلاصة مفادها أن الإدارة تجمع بين العلم والفن والمهنة فهي تستند إلى قواعد علمية (إذن فهي علم) وقابليات فردية (فهي فن) وخبرات عملية (فهي مهنة).

تطور الفكر الإداري:

إن الإدارة كانت قديمة وظهرت منذ أن بدأ الإنسان بتحديد أهدافها والعمل على تحقيقها.

بدأت دراسة الإدارة من منظور علمي منذ سنة 1880، بدأت تستفسر عن كيف يمكن أن نقتل من ضياع وقت المديرين والعمال.

٨ - مدارس الفكر الإداري:

٩ - أولاً: المدرسة التقليدية أو الكلاسيكية:

إن وصف هذه المدرسة بالكلاسيكية يعود إلى كونها ظهرت في فترة تاريخية مضت وانتهت وبذلك اكتسبت صفة التخلف الزمني وإنما وصفت بالكلاسيكية لكون أفكارها تصف ما يجب أن يكون من دون أن تصف ما هو كائن فحسب. وتتكون هذه المدرسة من ثلاث مدارس هي (المدرسة البيروقراطية، ومدرسة الإدارة العلمية، ومدرسة التقسيمات الإدارية) لذا سنلقي الضوء على المدرسة البيروقراطية كونها أول المدارس التقليدية.

المدرسة البيروقراطية:

يُعد عالم الاجتماع الألماني (ماكس فيبر) من أبرز رواد هذه المدرسة، عاش للفترة (1864 - 1920)، والبيروقراطية عند فيبر تعني (حكم المكتب) لأنها كلمة من أصل إغريقي مركبة من مقطعين الأول (بيرو Bureau) وتعني المكتب، وهي أرسيت للتعبير عن كلمة (مكتب) للكتابة فقط بل للتعبير عن الشركة وأماكن العمل والآخر (قراطية Cratia) وتعني القوة، وبذلك تعني الكلمة (حكم المكتب أو السلطات الصادرة من المكتب والمرتكزة عليه) ولقد اهتم فيبر بتحليل التغييرات التي طرأت على التنظيم

الاجتماعي مركزا على التنظيم البيروقراطي للحكومة، وقد أبرزت تحدياته علاقات القوة والسلطة في المجتمع؛ فالسلطة [هي علاقة القوة بين الحاكم والافراد] والقوة [هي القدرة على فرض الإرادة].

أسس ومبادئ المدرسة البيروقراطية:

أ- التدرج الهرمي لمستويات السلطة ويتحقق ذلك ضمن:

1- تدرج المستويات الإدارية في سلطتها الإشرافية ضمن الهرم التنظيمي.

2- المستوى الأدنى يتبع الأعلى من قاعدة الهرم إلى قمته.

3- السماح للمرؤوسين بالتعلم من قرارات رؤسائهم إلى المستوى الأعلى.

ب- توزيع الأعمال يكون على وفق المبادئ الآتية:

1- التخصص الوظيفي.

2- الخبرة والكفاية.

3- وجود نظام خدمة خاص بالأفراد يحفظ لهم وظائفهم، وأهم ما في ذلك هو

الترقية التي تكون بحسب القدم أو الانجاز أو بكليهما.

4- نظام للتوثيق باستخدام الملفات يتولى أعماله جهاز متخصص يهدف توفير

البيانات والمعلومات اللازمة لإنجاز الأعمال.

الانتقادات التي وجهت إلى المدرسة البيروقراطية:

أ- إهمال الجانب الإنساني للفرد والتعامل معه كآلة.

ب- مبدأ الترقية على أساس القدم يقود إلى خفض الكفاية.

ج- التشديد في الرقابة والإشراف يؤثر احتمالات الانتفاخ على القواعد والتعليمات.

د- إهمال تأثيرات البيئة المحيطة بالمنظمة واعتبارها نظاما مغلقا.

ب 1 ثانيا: المدرسة الحديثة في الفكر الإداري:

شاعت أفكار هذه المدرسة كرد فعل على مفاهيم وأفكار المدرسة الكلاسيكية،

وتتكون هذه المدرسة من ثلاث مدارس فكرية هي (المدرسة الإنسانية السلوكية ومدرسة

النظم والمدرسة الظرفية)، لذا سنبسط الضوء على المدرسة الإنسانية السلوكية كمثال على

المدرسة الحديثة في الفكر الإداري.

المدرسة الإنسانية والسلوكية:

أقترنت مدرسة العلاقات الإنسانية بأبحاث ودراسات عالم الاجتماع الأمريكي (التون مايو) الذي يعد أشهر رواد هذه المدرسة وعاش للفترة من (1880-1949) وأشهر هذه الأبحاث والدراسات هي في مصانع (هوثورث) التابعة لشركة وسترن الكترنيك في الولايات المتحدة الأمريكية والتي استمرت من (1926-1932)

يشير مفهوم العلاقات الإنسانية إلى (كيفية التنسيق بين جهود الأفراد المختلفين وخلق جو عمل يحفزهم على الأداء الجيد والتعاون في سبيل الحصول على نتائج أفضل مما يترتب عليه إشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية)

أسس ومبادئ المدرسة:

1 - الفرد عبارة عن مجموعة معقدة من الدوافع والمشاعر والأحاسيس والحاجات لا بد من فهمها كي يمكن التأثير في سلوكه ومن ثم رفع إنتاجيته.

2 - الجوانب النفسية والمعنوية من أهم المتغيرات التي يجب أن تأخذ بنظر الاعتبار في المحيط الإداري.

3 - التأكيد على الكرامة الإنسانية وإشاعة روح الحب والتعاون المتبادل.

4 - دراسة أثر التصميم المادي لمكان العمل - الإضاءة - التهوية، في إنتاجية

العاملين.

الانتقادات الموجهة للمدرسة:

أ- التركيز على مكون واحد من مكونات المنظمة المتعددة وهو العنصر البشري

فقط.

ب- افترضت أن إشباع الحاجات الإنسانية يؤدي بالنتيجة إلى تحقيق الأهداف

الرسمية للمنظمة

ج- ركزت المدرسة على أهمية الجماعة على حساب أهمية الفرد.

د - أعطت الحوافز والمكافآت غير السادية (المعنوية) الأثر الأكبر في تحقيق

الإنتاجية وتجاهلت أثر العوامل والحوافز المادية.

٩- أنماط الإدارة:

هناك أنماط عدة للإدارة التربوية بعضها أفضل من الآخر وأفضل أنواع الإدارة وأكثرها وأصعبها هي الإدارة الديمقراطية التي سيأتي ذكرها، وأردأ أنماط الإدارة أقلها كفاءة وأكثرها ضرراً للفرد والمجتمع هي الإدارة المتعسفة أو الفردية أو الديكتاتورية التي هي نقيض للإدارة الديمقراطية كما سترى، وهناك نمطان آخران من الإدارة أحدهما أقرب إلى الإدارة الديمقراطية ولكنه أقل كفاءة منها وهو نمط الإدارة الدبلوماسية، أما النمط الرابع من الإدارة فهو نمط الإدارة المتسببة أو المتساهلة وهو نقيض المتسلط ولكنه يشاركه في أضراره الفردية والاجتماعية كما سترى.

1- الإدارة الديمقراطية:

وهو النمط الأكفأ والأصعب تطبيقاً إذ إن من يمارس هذا النوع من الإدارة عليه أن يضع قي حسبانته أنه لا يمكن أن يستغني عن الآخرين ممن هم دونه إذ بمجرد أن يمتلكه هذا الاحساس فإنه سيفشل مهما كان مستواه الثقافي وسيضطرب ويتلاشى لأن هذه النظرة ستقطع عنه روافد التقوية والاستزادة من المعرفة ومن شروط وأسس التفاعل والتطور الصحيح ويرى أصحاب هذا النوع من الإدارة أن الديمقراطية لا تفقد الإداري هيئته أو سيطرته المشروعة إذ لا يوجد تناقض بين الممارسة الديمقراطية والسيطرة الإدارية المركزية المشروعة وفق التوازن الصحيح بين المركزية والديمقراطية. إن هذا النمط يساهم فيه كل الأشخاص الذين يعينهم الأمر في اتخاذ القرارات ورسم الخطط وتوزيع الأعمال وتنفيذها على أفضل وجه ويكون المدير فيها منظمًا ومتسقًا ومتعاونًا وموجهًا أي أن الأفراد المعنيين يعملون في ظل الإدارة الديمقراطية كما يعمل فريق كرة القدم على إيصال الكرة إلى الهدف المنشود.

2- الإدارة الفردية أو المتعسفة:

وهي بعكس الإدارة الديمقراطية وفيها ينفرد المدير أو الرئيس بالسلطة المطلقة ويتخذ القرارات وملاحقتها وفرضها بالقسر على الجماعة التي تعمل معه دون الاكترات بمشاعرهم وبقدراتهم في الإسهام في اتخاذ القرارات ورسم الخطط وهي مبنية في الأصل على التسلط من جهة المدير أو الرئيس وعلى الخنوع من ناحية الأشخاص الآخرين هذا

الخنوع المستند في الأصل إلى عنصر الخوف وليس إلى عنصر الثقة والاحترام المتبادل، والإدارة المتسلطة هذه تزرع الكراهية في نفوس المرؤوسين وتشجعه على التصل من المسؤولية الاجتماعية وعن التهاون في أداء الواجبات عندما يشعرون مثلاً بغياب المدير أو بفقدان مراقبتهم المباشرة لهم.

3- الإدارة الدبلوماسية:

وهذا النمط أقرب إلى النمط الديمقراطي الذي ذكرناه ولكنه أقل كفاءة منه وذلك لأن المدير الدبلوماسي يمسك بالشكليات والمظاهر ويتصف بالمجاملة التي تتجاوز الحد المطلوب في بعض الأحيان ويعطي أهمية كبيرة للمظهر الخارجي والأناقة المتمثلة بالملابس ويكثر من التودد للعاملين معه وبأخذ آرائهم أحياناً ولكنه يقصر عن بلوغ المستوى الذي يصل إليه المدير الديمقراطي.

4- الإدارة المتساهلة أو المتسببة:

هذا النمط من الإدارة يغازي النمط الثاني الذي ذكرنا (النمط الدكتاتوري أو المتسلط) لأنه يترك الحبل على الغارب - كما يقال - ويتصف صاحبه بالضعف أمام المرؤوسين ويفقدان الثقة بالنفس وهذا يؤدي إلى عدم كفاءة عملية إنجاز الواجبات ومن ثم إلى إحداث أضرار كبيرة بالمدرسة والمجتمع على حد سواء وهذا يعني أن هذا النمط في الإدارة وإن اختلف كل الاختلاف عن النمط التسلطي إلا أنه يشترك معه في الأضرار الناجمة عنه والتي ذكرنا أهمها في النمط الدكتاتوري.

الإدارة التربوية:

يشير هذا المفهوم إلى جميع الأعمال الخاصة بالشؤون المدرسية. أو هي (عملية تنظيم وتوجيه للفعاليات التربوية داخل المدرسة وخارجها بأسلوب تعاوني وديمقراطي من أجل تحقيق الأهداف التربوية)

أهميتها:

للإدارة التربوية أهمية كبيرة في تيسير عملية قبول وتأهيل أعداد كبيرة من تلاميذ المدارس بمختلف مراحلها، فهي التي تعبئ كل الجهود المادية والبشرية لخدمة التلاميذ وزيادة معارفهم وتنمية شخصياتهم بمختلف جوانبها، وهي القيادة التي لا يقتصر عملها داخل جدران المدرسة فحسب بل يمتد ليشمل البيئة والمجتمع وذلك من أجل تحقيق أهداف

التربوية والتعليم الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والعلمية. ومن هذا المنطلق بدأ الاهتمام يتزايد بالإدارة المدرسية وضرورة العناية بها وبالعناصر البشرية التي تتولاها سواء من حيث أعدادها الإدارية أو اختيارها أو تدريبها أو تقويمها، لهذا نجد أيضا أنها أعطيت أهمية فائقة إلى اختيار نوع الإدارة التربوية والعاملين بها، إذ بنجاحها وفشلها يتحدد تقدم أو تعثر العملية التربوية بكافة أطرافها ومحاورها، وبالتالي يؤثر في طبيعة الأهداف المتوخاة منها.

١- الإدارة التربوية: - (أهميتها - مفهومها)

يشير هذا المفهوم إلى جميع الأعمال الخاصة بالشؤون المدرسية. أو هي (عملية تنظيم وتوجيه للفعاليات التربوية داخل المدرسة وخارجها بأسلوب تعاوني وديمقراطي من أجل تحقيق الأهداف التربوية)

أهميتها:

للإدارة التربوية أهمية كبيرة في تيسير عملية قبول وتأهيل أعداد كبيرة من تلاميذ المدارس بمختلف مراحلها، فهي التي تعبئ كل الجهود المادية والبشرية لخدمة التلاميذ وزيادة معارفهم وتنمية شخصياتهم بمختلف جوانبها، وهي القيادة التي لا يقتصر عملها داخل جدران المدرسة فحسب بل يمتد ليشمل البيئة والمجتمع وذلك من أجل تحقيق أهداف التربية والتعليم الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والعلمية. ومن هذا المنطلق بدأ الاهتمام يتزايد بالإدارة المدرسية وضرورة العناية بها. وبالعناصر البشرية التي تتولاها سواء من حيث أعدادها الإدارية أو اختيارها أو تدريبها أو تقويمها، لهذا نجد أيضا أنها أعطيت أهمية فائقة إلى اختيار نوع الإدارة التربوية والعاملين بها. إذ ينجحها وفشلها يتحدد تقدم أو تعثر العملية التربوية بكافة أطرافها ومحاورها، وبالتالي يؤثر في طبيعة الأهداف المتوخاة منها.

١١- الاتجاهات المعاصرة في الإدارة التربوية:

يمكن توضيح الاتجاهات المعاصرة في الإدارة التربوية بالنقاط الآتية:

- 1- إن الإدارة التربوية أصبحت علماً له مفاهيمه وأصوله وقواعده ووظائفه وممارساته، ولم تعد تعتمد الخبرة والاجتهادات الشخصية.
- 2- الإدارة التربوية هي أساس أي تطور أو تحديث للتعليم في سبيل تحقيق أهدافه لتطوير المجتمع وتنميته الشاملة.
- 3- الإدارة الحديثة تعتمد العمل الجماعي والعلاقات الإنسانية والمشاركة وليس التسلط والفردية.

4- إن استخدام التقنية بكافة أنواعها أصبحت أساساً في الإدارة التربوية.

- 5- إن العناية بالعنصر البشري من حيث اختياره وتأهيله وتدريبه يأتي ضمن أولويات التطوير الإداري المعاصر، لذلك تنتج معظم البحوث الإدارية نحو التركيز على الإداريين بمختلف مستوياتهم من المدرس والمدير في المدرسة إلى صاحب القرار النهائي في الإدارة المركزية وتحديد عدد من الصفات الشخصية والمؤهلات المهنية التي تتطلبها المراكز الإدارية.

6- الإدارة التربوية نظام من الإدارة العامة، وإن الإدارة العامة تركز على عنصر اقتصادي واجتماعي وسياسي، ولا بد لكل تطوير في الإدارة التربوية أن يأخذ بالحسبان النظام الإداري العام والخاص للمجتمع بمختلف أبعاده.

١٢- المركزية واللامركزية في الإدارة التربوية:

إن المركزية واللامركزية مفهومان اصطلاحيان يعبران عن مدى توفير السلطة إلى المستويات الإدارية الأدنى في الهرم الإداري.

نظام الإدارة المركزية:

هو ذلك النظام الذي تنحصر فيه الصلاحيات في القيادة الإدارية والتي تمثل المستوى الإداري الأول، ويكون دور المرؤوسين مجرد تنفيذ ما تصدره القيادة الإدارية حضراً، ويخول المرؤوسين ممارسة البعد الآخر من الصلاحيات.

والنظام المركزي للحكومة تكون السلطات فيه بيد الحكومة المركزية مع وجود هيئات إدارية محلية تؤدي عملها بمثابة وكيل للحكومة المركزية فقط.

أما النظام اللامركزي:

فهو ذلك النظام الذي يوجد فيه عدة أنظمة للحكومة محلية ومركزي، وكسل مركز يمارس الوظائف المعهودة إليه ويتمتع باستقلالته، وتكون الحكومات المحلية في ظل اللامركزية مستقلة إلا أنها تخضع للإشراف المركزي في مجال النشاط الذي تمارسه وفقا للتشريعات البرلمانية بإشراف الحكومة المركزية أو رقابتها على الحكومة اللامركزية.

وعلى كل حال فإن كلا المفهومين (المركزية واللامركزية) غير ثابتين إذ لا نستطيع القول أن المنظمة هي مركزية أو لا مركزية بصورة تامة، والتقدير الصحيح هو أن تلك المنظمة مركزية تسيبا في بعض الوظائف والأعمال، ولا مركزية تسيبا في وظائف وأعمال أخرى، وبذلك يتحدد مفهوم المركزية أو اللامركزية في درجة تفويض السلطة أو الصلاحية في اتخاذ القرار إلى المستويات التنظيمية الدنيا داخل المؤسسة، وتتطلب طبيعة بعض النشاطات التنظيمية أن تكون أكثر مركزية من غيرها. فالوظائف القانونية والمالية -على سبيل المثال- نادرا ما تكون لامركزية لأنها تتطلب رقابة شديدة وتنسيقا عاليين، ويكون رضا العاملين بصورة عامة أكثر عندما تكون السلطة لامركزية لأنهم يكونون قريبين من صانعي القرار الذين تؤثر فيهم، أو عندما يكونون قادرين على اتخاذ هذه القرارات بأنفسهم، وعند ذلك يمتلكهم شعور عال بأن القرارات متحسنة لحاجات فردية، ومن المحتمل أن تكون اللامركزية أكثر فاعلية في المواقف التي تتطلب مرونة وقرارات سريعة ومدخلات أكثر من الناس القريبين من العمل.

وتكون المركزية أكثر فاعلية إذا كانت الرقابة حاسمة في النجاح في العمل أو أن القدرة على اتخاذ القرارات تتطلب نوعية عالية من الإداريين لا تتوفر إلا عند مستوى القيادة الإدارية.

١٣- أنماط الإدارة التربوية:

٢ أولاً: الإدارة التربوية المركزية: هو النمط الذي تتسلسل في ظله الإدارات التربوية تسلسلاً هرمياً تنقسم فيه إلى مستويات إدارية متعددة، ويتلقى كل مسؤول فيها من المستوى الأعلى ما يجب أن يسير عليه في السياسة التربوية، حتى تصل الوحدة التربوية الصغيرة أي الإدارة المدرسية في التزام مطلق بكل ما يصدر من تعليمات وما يرسم من تنظيمات.

مزايا الإدارة التربوية المركزية:

أ- تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص وذلك بتوفير المساواة والتوزيع العادل للفرص التعليمية.

ب- تحقق كثيراً من الفاعلية والوحدة في النظام التعليمي.

ت- تعمل على التجانس بين نوعيات النظم التعليمية أو المدرسية أو المناهج وتخطيطها وتنفيذها.

ث- تحقق اقتصاداً في النفقات التعليمية.

ج- تكون تماسكاً لدى العاملين من مدرسين وفنيين وإداريين.

ح- تعمل على إعداد المدرسين والقيادة التربوية والإشراف عليهم.

خ- نتيج للمدرس شيئاً من الاستقرار في مدرسته لفترة طويلة.

عيوب الإدارة التربوية المركزية:

1- لا تشجع على الاستقلال في العمل الإداري، وتعيق التجريب والجهود الابتكارية المحلية.

2- تميل إلى وضع سياسات وتنظم موحدة تشري على جميع العاملين في التربية متجاهلة الفروق بين البيئات والأفراد.

3- قد تغفل لعض ما تحتاج إليه المدارس البعيدة.

4- تسبب وجود بعض المشكلات والروتينية والمالية، مما يقلل من فرص النجاح

في تحقيق غايات التربية.

ب) ثانياً: الإدارة التربوية اللامركزية: تعني نقل السلطة من مستوى أعلى إلى آخر أدنى، ويمكن أن يكون هذا المستوى الأدنى إدارة إقليمية أو مدرسية الذي يصل إلى حد النقيض للسلطة المركزية، وفي ظل هذا النمط تعمل الإدارة في كل منطقة بصورة مستقلة عن الإدارة الأم.

مزايا الإدارة التربوية اللامركزية:

- 1- تعمل على تحقيق الديمقراطية.
- 2- تعمل على التنوع في المجالات التربوية مما يتفق مع الاتجاهات الحديثة.
- 3- تمتاز بالمرونة والتعبير عن حريات العاملين في الحقل التربوي.
- 4- تساعد في التنافس بين المدارس، فتسبب انتعاشاً فكرياً وعلمياً يرفع من مستوى التعليم.

5- تساعد في نمو الشخصية والقدرة على تحمل المسؤولية.

عيوب الإدارة التربوية اللامركزية:

- 1- قد تكون مجالاً لتكاسل العاملين في الحقل التربوي وتراخيهم في القيام بمهامهم مما يؤدي إلى ضعف الأداء وهبوط المستوى التعليمي.
- 2- قد تؤدي إلى تباين كبير وواضح في المستويات التربوية نتيجة لاختلاف المناطق من حيث مواردها المالية، وبالتالي من حيث المباني والوسائل والتقنيات والمدرسون.
- 3- لا تساعد في تحقيق العدالة الاجتماعية وتوفير تكافؤ الفرص التعليمية بين أبناء الوطن الواحد.
- 4- لا تستطيع التفاعل مع التطور التربوي الحديث.

ثالثاً: هناك نمط يقوم على أساس الجمع بين المركزية واللامركزية: في الإدارة وتمويل برامجها بشكل يحقق نوعاً من الشراكة بين السلطة المركزية والسلطات المحلية في الإشراف المحلي والتنفيذ.

١٤- وظائف الإدارة التربوية:

أولاً: التخطيط: - التقييم - التوعية - الرسم لنصم لتقويم

التخطيط سمة من سمات المجتمع المتمدن، ولم يعد بالإمكان أن يعيش الإنسان حياة إيجابية في مجتمع متطور من غير أن يكون مخططاً يتدبر بكفاية جيدة أمور حياته باتخاذ القرارات الملائمة وحسن تنفيذها.

يُعرف التخطيط بصورة عامة بأنه رسم للتصور المنطوي على الاستثمار العقلاني للإمكانات والمستلزمات المادية والمعنوية والطبيعية والبشرية وتكريسها في الوصول إلى تحقيق أهداف محددة.

ويقصد به أيضاً التفكير المنظم الذي يسبق عملية التنفيذ من خلال استقراء الماضي ودراسة الحاضر والتنبؤ بالمستقبل لإعداد القرارات المطلوبة لتحقيق الهدف بالوسائل الفعالة.

يعرف التخطيط التربوي بأنه مجموعة من الأهداف تسعى المؤسسة التربوية لتحقيقها خلال فترة زمنية قادمة على وفق الإمكانيات المتاحة.

مزايا التخطيط:

- 1- التخطيط عملية فكرية تتبع العلم لاكتشاف المشكلات ودرستها.
- 2- يساعد التخطيط في تحديد أهداف واضحة للعمل ومراحلها والخطوات التي يمكن اتباعها والطريق الذي يسلكه العاملون وهو بذلك يساعد في تحقيق الأهداف المرسومة.

3- يهتم التخطيط بتوفير إمكانيات العمل وكيفية الحصول عليها.

4- يحقق الرقابة على التنفيذ ويسهل متابعته أو علاجه.

5- يحقق الأمن النفسي للأفراد والجماعات.

أنواع التخطيط: التخطيط نوعان هما:

أ- طويل الأجل:

يتم في التخطيط طويل الأجل الإعداد المسبق للأعمال الخاصة لأي مؤسسة تربوية لا تقل مدته عن سنة واحدة فأكثر ويلزم قبل التعامل مع التخطيط طويل الأجل

دراسة الظروف البيئية المحيطة بصورة دقيقة وصحيحة لأنه ربما يسبب طول المدة اللازمة للتفويض حدوث انحرافات بين الناتج الفعلي والخطة المرسومة.

وبمناز هذا النوع من التخطيط بكونه يساعد في وضع أهداف ثابتة ورسم سياسات محددة تسير بموجبها أعمال المشروع بصورة صحيحة، كما يؤدي إلى اختيار شكل التنظيم الإداري المناسب لأعمال المشروع التربوي ويضمن توفير عناصر العمل لفترة زمنية طويلة، ويساعد في تحقيق التناسق بين مختلف نشاطات المشروع التربوي وفي أخذ الاستعدادات اللازمة لمواجهة المنافسة، كما يمكنه وضع مقاييس ثابتة لفترة طويلة تستخدم في مراجعة أعمال المنفذين وكذلك يمكن منع حدوث الانحرافات.

ب- قصير الأجل:

يقتصر هذا النوع من التخطيط على تحديد العمليات التي تجري خلال فترة لا تزيد على سنة واحدة. ويتميز التخطيط قصير الأجل بكونه جزءاً من الخطة طويلة الأجل، ويمتاز بالتجاوب مع الحوادث الطارئة والمؤقتة، كما يتميز بكونه أكثر صحة ودقة من التخطيط طويل الأجل.

مقومات الخطة الناجحة:

- 1- أن تكون أهدافها متطابقة لستراتيجيتها بشرط أن تكون دقيقة وواضحة وقابلة للقياس ولها نظرة مستقبلية.
- 2- الاعتماد في جميع المراحل على خمسة عناصر أساسية هي (الهدف - الوسيلة - الزمان - المكان - الشخص)
- 3- أن يقترن تنفيذها برقابة فعالة.
- 4- أن يشترك المدير والمعاونون والمدرسون ويمثل الطلبة في إعداد الخطة السنوية.
- 5- تعتمد المرونة والواقعية.
- 6- الاستفادة من الموارد المادية والبشرية المتاحة.