



Journal of University Studies for Inclusive Research

Vol.3, Issue 57 (2026), 159023- 159047

USRIJ Pvt. Ltd

وظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية في مراحل التعليم العام والجامعي

إعداد:

أ.د.مرعي بن محمد الحمراني

Prof.dr.Marei ALhomranei

عضو الجمعية السعودية العلمية بجامعة الملك خالد

عضو الهيئة التعليمية بالتعليم العام

المملكة العربية السعودية

Prof.dr.marei@gmail.com

❖ المستخلص:

هدفت الدراسة للإشارة والتوضيح لوظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية في مراحل التعليم العام والجامعي من منظور تربوي وقد استخدم لهذه الدراسة المنهج الوصفي، وجاءت مكوناتها من إطار عام، ثم ثلاثة محاور. وقد عرض المحور الأول الإطار المفاهيمي للتخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية من خلال ما تعكسه الأدبيات التربوية والدراسات السابقة، وتناول المحور الثاني الإطار المفاهيمي لوظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية في مراحل التعليم العام من خلال ما تعكسه الأدبيات التربوية والدراسات السابقة، وتناول المحور الثالث الإطار المفاهيمي

لوظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية في مراحل التعليم الجامعي من خلال ما تعكسه الأدبيات التربوية والدراسات السابقة، وكان من خلال ذلك توضيح أهمية الفهم الحقيقي لمفهوم التخطيط التربوي، وأيضا الفهم للمقصود بوظيفة التخطيط التربوي في العمليتين الإدارية والتعليمية، وكذلك وظيفة وأهمية التخطيط التربوي في مختلف المراحل الجامعية وما وضع لها من جهات تقوم بتنفيذ ومتابعة ذلك، وأيضا أختتمت الدراسة ببعض من النتائج، والتوصيات، والمقترحات التي تعزز من قيمة وظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية في مراحل التعليم العام والجامعي.

❖ الكلمات المفتاحية:

وظيفة التخطيط التربوي، التخطيط، العملية الإدارية، العملية التعليمية، التعليم العام، التعليم الجامعي.

❖ Abstract:

This study aimed to clarify and highlight the function of educational planning in administrative and educational processes at both general and higher education levels from an educational perspective. The study employed the descriptive approach and was organized into a general framework and three main sections .

The first section presented the conceptual framework of educational planning in administrative and educational processes based on educational literature and previous studies. The second section addressed the conceptual framework of the function of educational planning in administrative and educational processes at the general education level. The third section examined the conceptual framework of the function of educational

planning in administrative and educational processes at the higher education level, drawing upon educational literature and previous studies .

The study highlighted the importance of a proper understanding of the concept of educational planning and its function within both administrative and educational processes. It also emphasized the role and significance of educational planning across different levels of education and identified the bodies responsible for its implementation and follow-up. The study concluded with a set of findings, recommendations, and proposals aimed at strengthening the value and effectiveness of educational planning in administrative and educational processes at both general and higher education levels.

❖ Keywords:

Educational Planning Function, Educational Planning, Administrative Process, Teaching and Learning Process, General Education, Higher Education.

❖ المقدمة:

(من الوظائف الرئيسية لتسيير الأعمال الإدارية، والتعليمية يظهر مفهوم التخطيط التربوي في مختلف المراحل التعليمية سواء في التعليم العام أو الجامعي وما يعزز ذلك من وظائف إدارية حسب الخريطة التنظيمية لكل مؤسسة وما تمثله من احتياج فعلي لضمان سير العمل بشكل مليء بالمفاهيم التي تساعد في فهم وتفعيل وظيفة التخطيط التربوي في مختلف المراحل والمسميات الإدارية والتعليمية)

تُعد الإدارة والتخطيط التربوي من الركائز الأساسية لتقديم الأمم وتطور مؤسساتها التعليمية، إذ لا يمكن تحقيق الأهداف التربوية بكفاءة دون إدارة واعية وتخطيط سليم. وتبرز أهمية هذا المجال في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها الألفية الحالية، وما تتطلبه من تطوير مستمر للمؤسسات التربوية وتحسين مخرجاتها. ويأتي هذا الكتاب ليكون مرجعاً علمياً وعملياً يفيد الطلبة والمعلمين والمتخصصين، من خلال تناوله الجوانب النظرية والتطبيقية للإدارة والتخطيط التربوي. (إبراهيم، 1، 2007)

المؤسسة التربوية لها مدلول واضح في استراتيجية تطوير التعليم وذلك من منطلق التطوير المؤسسي وذلك من خلال تمكينها ومع واقعها من خلال الخطط المعمول بها لتطويرها وما يلحق بذلك من عمليات تخص التطوير والتحسين والاستقرار والتنظيم للعمليات والاجراءات داخل المؤسسة التعليمية مما يحدث نقلة في توزيع الأدوار والمسؤوليات التي توصل لتحقيق رؤية المؤسسة التعليمية. (وزارة التعليم، 7، 1434)

(ومن هنا تتضح الأهمية البالغة لمفهوم التخطيط التربوي، إذ يُعد العمل به وبمراحله المختلفة من المتطلبات الإدارية والتعليمية الأساسية؛ لما يسهم به من فهم واقع المؤسسة التعليمية وتشخيص أوضاعها الحالية، والعمل على تحسينها وتطويرها مستقبلاً، سواء في التعليم العام أو التعليم الجامعي).

❖ مشكلة الدراسة:

تدعم الكثير من البحوث والدراسات العلمية والمؤلفات التربوية أهمية التخطيط التربوي في الميدان التعليمي بشقيه التعليم العام والجامعي سواء في الجانب الإداري المتعلق بالإدارات التعليمية وما يتبعها من إدارات وأقسام فرعية أو فيما يخص الجوانب الفنية للمعلمين وأعضاء هيئة التدريس وهذا يؤكد بأن عملية التخطيط عملية مستمرة ومتجددة تعود بالنفع

والفائدة بإذن الله على صانعي القرار ومنفذه وعلى المستفيدين من المؤسسات الاجتماعية ذات العلاقة وأيضا أولياء الأمور والطلاب.

قال الله تعالى: (ثم جعلناك على شريعة من الأمر فاتبعها ولا تتبع أهواء الذين لا يعلمون) (الجاثية: 21)، وقال صلى الله عليه وسلم: (اكتبوا لي من تلفظ بالإسلام من الناس...) (صحيح البخاري، ص: 3060)

ومن هنا نجد الأهمية القصوى لمفهوم التخطيط التربوي وما يفضي إليه من آثار إيجابية لا نقدر بثمن، وأيضا الآثار السلبية التي تنتج عن إغفال مفهوم التخطيط التربوي أو ارتجاله أو العمل به بلا إعداد مسبق أو العمل ببعض جزئياته وترك جزئياته ومتطلباته التي لا تتقبل الإلغاء، أو التأخير، وبذلك تتحدد مشكلة الدراسة في عدم العمل بمفهوم وظيفة التخطيط التربوي أو ممارسته بشكل ارتجالي أو بشكل عشوائي غير دقيق ومنظم في بعض المؤسسات التربوية والأكاديمية مما يسبب الكثير من المضاعفات للمؤسسات والأفراد والمستفيدين ومن هنا تتنبق أسئلة الدراسة التي تحدد مفهوم وظيفة التخطيط التربوي ووظائفه المتعددة في مختلف مراحل التعليم العام والجامعي التي تسهم في تغيير هذه المشكلة والسير بشكل منظم يخدم العملية التربوية والتعليمية.

❖ أسئلة الدراسة:

- ما هو الإطار المفاهيمي للتخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية من خلال ما تعكسه الأدبيات التربوية والدراسات السابقة؟
- ما الإطار المفاهيمي لوظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية في مراحل التعليم العام من خلال ما تعكسه الأدبيات التربوية والدراسات السابقة؟
- ما الإطار المفاهيمي لوظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية في مراحل التعليم الجامعي من خلال ما تعكسه الأدبيات التربوية والدراسات السابقة؟

❖ أهداف الدراسة:

- عرض الإطار المفاهيمي لمفهوم وظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية في مراحل التعليم العام والجامعي من خلال ما تعكسه الأدبيات التربوية.
- التعرف على الإطار المفاهيمي لوظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية في مراحل التعليم العام من خلال ما تعكسه الأدبيات التربوية.
- الاطلاع على الإطار المفاهيمي لوظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية في مراحل التعليم الجامعي من خلال ما تعكسه الأدبيات التربوية.

❖ أهمية الدراسة:

- أهمية التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية في مراحل التعليم العام والجامعي والعمل على تطبيقه بشكل فعلي.
- أن يكون التخطيط التربوي في جانبه الإداري والتعليمي مبني على أسس علمية.
- تمثل الدراسة أداة يمكن من خلالها الإسهام في تقديم الطرق الصحيحة لمفهوم التخطيط التربوي ومعرفة وظائفه.
- يمكن للدراسة أن تفيد المعنيين بالتخطيط التربوي في الإدارات التعليمية في مراحل التعليم العام والجامعي بشكل يحد من الارتجال العشوائي لمفهوم التخطيط التربوي.
- يمكن للدراسة أن تفيد الإداريين والمعلمين وأعضاء هيئة التدريس من خلال العمل بمفهوم التخطيط التربوي بطريقة مبنية على الأسس العلمية المنظمة لذلك.

❖ حدود الدراسة:

كانت هذه الدراسة بشكل مختصر على الزيارات الميدانية للمؤسسات التعليمية سواء التربوية أو الأكاديمية باستخدام مفهوم الملاحظ المشارك وأيضا الملاحظ غير المشارك وكذلك تم الاطلاع على الكثير من الأنظمة والدراسات التي تصب في مصلحة مفهوم وظيفة التخطيط التربوي في العملية التربوية والأكاديمية بشقيها العام والجامعي وقد تم ذلك خلال العام الدراسي 1447 – 1448.

❖ مصطلحات الدراسة:

• التخطيط:

تخطيط: (اسم)

تخطيط: مصدر خطط

• التخطيط: وضع خطة مدروسة للنواحي الاقتصادية والتعليمية والإنتاجية وغيرها للدولة. (معجم المعاني).

• التخطيط التربوي:

وضع الأهداف المطلوب تحقيقها ورسم سياسة تنفيذها في ضوء الإمكانيات المتاحة وفق برنامج زمني. (معجم

المعاني).

• التعليم العام:

يختص بالمراحل الدراسية الابتدائي والمتوسط والثانوي وما في مستواها

(اللجنة العليا لسياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية، 26، 1427).

• التعليم الجامعي:

هو شكل من أشكال التعليم ويطلق عليه مسمى التعليم العالي ويكون البدء فيه عادة بعد الانتهاء من المرحلة الثانوية ويبدأ بثلاث مستويات مثل المعاهد المتخصصة ثم المستوى الثاني في الجامعات وما بها من كليات وما تحتويه من استقلالية وأنظمة إدارية ثم المستوى الثالث ويحمل مسمى الدراسات العليا التي تقدم عدة برامج مثل الدبلوم والماجستير والدكتوراة. (الجبر علاء، 2024، 363).

❖ الدراسات السابقة:

أجرت حنتول (2009) دراسة تحقق من خلالها معرفة التخطيط للمرحلة الثانوية متزامنة مع وجود العولمة وقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي وكان هناك عينة للدراسة تكونت من مشرفي ومديري ووكلاء المؤسسات التعليمية الثانوية بمنطقة جازان وكانت العينات للدراسة عشوائية طبقية تشكلت من (376) فردا وتم تفعيل الاستبانة الخاصة لجمع المعلومات وكان ما تم الوصول إليه من نتائج هو التشخيص المتأني للبيئة التعليمية قبل البدء في إعداد الخطة مع التركيز على تمكين الطلاب للتعامل مع الحياة وما تتطلبه من عمل وتوجه مليء بالجدية وما يلحق بذلك من أدوات للتخطيط. وهدفت دراسة إسماعيل (1995) للدور الذي يقوم به مديرو المدارس الثانوية بمديرية التربية والتعليم التابعة لضواحي مدينة عمان فيما يخص إجراءات التخطيط التربوي المخصصة لهم وقد استخدم في الدراسة المنهج الوصفي وكانت عينة الدراسة كالتالي:

(54) مديرا ومديرة وعدد من المعلمين والمعلمات البالغ عددهم (270) وأيضا شملت الدراسة استبانة قام بإعدادها الباحث وكانت نتائج الدراسة كالتالي:

أن متوسطات تحقيق أدوات التخطيط التربوي في جميع مجالات الدراسة متوسطة من وجهة العينات المستهدفة من مديري ومديرات ومعلمي ومعلمات المدارس المستهدفة.

وأشارت دراسة حمادنة (1997) التي استهدفت لتطلعات مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد لمعضلات التخطيط التي يواجهونها وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وكانت عينة الدراسة تشمل عددا من مديري المدارس وهو (291) ما بين مدير ومديرة وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة قام بإعدادها الباحث وكانت نتيجة الدراسة كالآتي:

أن الكثير من الصعوبات التي تواجه مديري المدارس تتمثل في التسلسل من الأكثر صعوبة إلى الأقل حسب الترتيب التالي:

صعوبات في عملية تنفيذ الخطة وكذلك إعدادها وإقرارها وأيضا متابعتها وتقويمها وأيضا أوصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الجنس ولصالح الإناث فيما يتعلق بصعوبة التخطيط حسب ما يرى مديرو المدارس الحكومية وأيضا بينت نتائج الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية تخص أثر مستوى المدرسة فيما يتعلق بمفهوم صعوبات التخطيط.

وتناولت دراسة مشرف (2019) بأن الدول النامية ومنها دولة مصر تحاول اللحاق بركب الدول الحضاري لوجود الاهتمام والرعاية فيما يخص التعليم الجامعي ولكن بشيء متوازن بسبب ارتفاع تكلفة التعليم الجامعي ولقل وشح الموارد المتعلقة به وفي المقابل زيادة الطلب الاجتماعي مع ضمان فاعلية وتقديم التعليم الجامعي وبذلك فإن الأمر يحتاج لتوجيه وتحريك السياسات ووضع الخطط التربوية سواء فيما يخص الدولة أو المستفيدين من الأفراد.

❖ التعقيب على الدراسات السابقة:

هذه الدراسة تشابهت بشكل عام مع الدراسات السابقة فيما يخص أهمية التخطيط التربوي وفهمه وطريقة بناء الخطط التربوية والأثر العائد من ذلك على المستفيدين من العملية التربوية سواء في مراحل التعليم العام ومنسوبيه من معلمين ومشرفين وإدارات مدرسية وطلاب، او فيما يخص التعليم الجامعي وكذلك تشابهت هذه الدراسة بشكل جزئي مع الدراسات السابقة فيما يخص أهمية وجود الخطط التربوية التي تعود بالنفع على المستفيدين من الأفراد.



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

❖ الإطار المفاهيمي للدراسة:

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للتخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية من خلال ما تعكسه الأدبيات التربوية والدراسات السابقة:

• مفهوم التخطيط التربوي:

نجدّه عند المهتمين بالإدارة يتجلى في عمل ذهني يتقدّم عملية اتخاذ القرار، أو عملية فكرية تسبق البدء في تنفيذ العمل المراد تحقيقه وتنتهي بإيجاد قرارات تضمن سير العمل بشكل صحيح. (فهيم، 2004).

يعد التخطيط التربوي من الوظائف الرئيسة للمفهوم التربوي وبهذا المفهوم تتحقق المهام الإدارية الأخرى. (حضراوي، 1428، 13).

ويلاحظ بأن وظيفة التخطيط التربوي تلامس المسمى الواسع للتربية وما بها من أعمال إدارية تتمثل في الإدارات العليا، والوسطى، والدنيا وكذلك تتفرع مسميات التخطيط التربوي لكي تنصدر الإجراءات التربوية والتعليمية وجوانبها الفنية التي تخص الإدارة التعليمية ومنسوبيها من إداريين ومعلمين. وأيضاً تتم الإشارة لمفهوم التخطيط بشكل عام هو المحور الأساسي حتى في الأعمال الشخصية والاجتماعية اليومية.

• أنواع التخطيط التربوي والتعليمي:

التخطيط طويل المدى:

وهو عبارة عن خطة مكتملة تخص مسار العمل وتتراوح مدتها لتشمل السنة كاملة أو فصل دراسي وقد تشمل مسار العمل لعدة سنوات.

التخطيط متوسط المدى:

وينبثق هذا النوع من التخطيط طويل المدى فيما يخص الأهداف العامة؛ لكي يتم تحقيق عدة أهداف وبرامج قد تستغرق فترة زمنية قصيرة تتراوح من أسابيع لعدة أشهر.

التخطيط قصير المدى:

وهذا النوع من التخطيط ينبثق من مفهوم التخطيط طويل المدى لكي يتم تحقيق أهداف وبرامج قد يستغرق تنفيذها يوما واحدا أو أسبوعا. (الحوت، 2019، 26).

وبهذا يلاحظ الأهمية العظمى لمفهوم وظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية وبأنه يسبق جميع الأعمال المراد تحقيقها فهو معالجة للأخطاء واستشرافا للمستقبل بشكل مدروس ومنظم.

أيضا نرى بأن مفهوم التخطيط التربوي كبقية أنواع التخطيط يمر بعدة أنواع ويكون ذلك حسب نوع التخطيط ومداه وحجم المؤسسة التعليمية وما لديها من برامج وتوجهات وسياسات تربوية فنجد التخطيط قد يكون لفترة قصيرة منبثقة من تخطيط أوسع وأشمل وقد يلامس مراحل متوسطة وممتدة الأمد بحسب مسميات الإدارات التي تختلف من إدارات عليا إلى إدارات وسطى وإلى إدارات دنيا مع اختلاف أنواع التخطيط لهذه الإدارات إلا أنه يبقى بمفهومه العام المناسب لحجم كل إدارة.

• المبادئ التي يقوم عليها التخطيط السليم للتعليم:

وهذه المبادئ تكون خاصة بالمعلم ويقوم بمراعاتها عندما يريد إعداد خطة تربوية وتعليمية للدروس الخاصة به وتكون بشكل متقن يضمن الوصول للأهداف المرجوة ومنها:

- إلمام المعلم بالأهداف العامة المراد تحقيقها.

- معرفة المعلم بأهداف المرحلة الدراسية التي يقوم بتعليمها.

- تمكن المعلم من أهداف المادة الدراسية المتخصص بها وما تحمله من مهارات وأفكار.

- معرفة المعلم لخصائص المتعلمين ومستوياتهم وما يحملونه من فروق فردية. (الطنطاوي، 2009، 36 - 37).

وعلى ذلك تظهر وظيفة التخطيط التربوي في مفهوم العملية التعليمية من خلال الجوانب الفنية التي تخص المعلم في مؤسسته التربوية متمثلة في الخطة المخصصة لما أسند إليه من مواد دراسية وبرامج تربوية تقيس مهارات الطلاب، وما بينهم من تباين، وفروق فردية، وفكرية مع دعمها بأهداف تربوية متنوعة يُراد الوصول إليها وتحقيقها بشكل تربوي وتعليمي صحيح بعيدا عن العشوائية والعمل بلا تخطيط مسبق.

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي لوظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية في مراحل التعليم العام من خلال ما تعكسه الأدبيات التربوية والدراسات السابقة؟

• وظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية:

التخطيط طريقة إدارية لوضع القرارات وقد تحدث هيمز (Himes) بأن العمل الإداري يحتاج لبحث ومناقشة ثم اتفاق من فريق العمل للوصول للأهداف المرغوب في تحقيقها.

والتخطيط أيضا هو تنظيم للمؤسسة التي تقوم بتنفيذه وتوظيفه في مهامها الإدارية لتلبية حاجات المستفيدين من مهام العمل الإداري وما يسبقه من تخطيط.

والتخطيط في العمل الإداري يأخذ مسار التوجيه يسهم في تحقيق الغايات التي يطالب بها مجتمع المؤسسة التربوية ويكون ذلك بتذليل الوقت الكافي لتحقيق تلك الغايات بوقت زمني محدد. وأيضا تحدث بينيت (Bennet) بأن التخطيط يحدد أهداف العمل والطريقة الصحيحة التي تضمن من توجيه منسوبي المؤسسة لتحقيق الأهداف المطلوبة. (غنيمة، 2005، 91).

(ومن هنا يتضح بأن للتخطيط التربوي الكثير من الوظائف التي تتيح الفرص للإدارة المتمكنة بأن تمارس أعمالها بشكل منظم وبتخطيط مسبق يمكنها من التعامل الإداري الصحيح مع جميع المواقف والمتطلبات الإدارية التي ترضي تطلعات الإدارة وتمكنها من تحقيق أهدافها وأن تحقق كذلك رغبات وتطلعات المستفيدين من مؤسسات التعليم العام التي ينتمون إليها).

للخطة في العمل الإداري إجراء يضمن تحقيقها ويكون ذلك من خلال المراقبة والمتابعة ويقوم بهذا الإجراء الإدارات العليا والتي بدورها تتابع سير الخطة من خلال الإدارات التنفيذية الأخرى التي يكون لها الدور الفاعل في تحمل مسؤولية ذلك، وأيضاً يكون هناك إدارة أخرى تهتم بما يخص مهام التنفيذ فيكون لها الدور الرقابي الذي يتابع عملية تنفيذ الخطط الإدارية وهذه الإدارة المعنية تسمى بإدارة المتابعة فهي الإدارة المعنية بملازمة مسمى التخطيط لكي تتحقق من الوصول للبرامج المراد تحقيقها حسب الأهداف التي وضعت لذلك.

ويكون لإدارة المتابعة إمكانية الحصول على البيانات اللازمة التي تضمن سير الخطة المعدة للجهات التنفيذية لكي ينتج عنه تقارير تعلن بشكل دوري حسب توجه الإدارة العليا المعنية بهذه المهام للوقوف على مدى ما تم تحقيقه من البرامج وما لم يتم تنفيذه من خلال المسؤوليات الملقاة على عاتق إدارة المتابعة من الإشراف على تحقيق الخطة فيما يخص المباني، والتجهيزات للمؤسسة التربوية، وكذلك متابعة ما يخص المناهج، وإحصائيات أعداد الطلاب، وأعضاء الهيئة التعليمية حسب ما تم إعداده في الخطة المخصصة بذلك وأيضاً متابعة الموارد المالية التي تعين على تحقيق أهداف الخطة الإدارية. (فهيم، 2004، 84).

التخطيط في العمل الإداري يحتاج إلى استخدام أدوات تحقق مفهوم الجودة والتخطيط ولها فوائد تعود على العمل الإداري كتسهيل مهمة التخطيط لمن أسندت إليهم هذه المهمة لكي يصلوا إلى مفهوم التخطيط والتنفيذ الجيد وكذلك القضاء على الصعوبات وعمل حصر وفحص للصعوبات من قبل من أسندت إليهم مهام الإدارة وأيضاً هذه الأدوات تساعد في

وضوح الانحرافات قبل أن تحدث مما يقلل التكاليف وأيضاً تساعد في إتقان مفهوم هندسة التخطيط الاستراتيجي التي تقوم بدورها بترجمة الاستراتيجية إلى أجزاء قابلة للترتيب حسب الأهمية وكذلك تساعد هذه الأدوات في عملية ترتيب العناصر والاستفادة منها وتفعيلها بشكل مناسب وكذلك تساعد في تقديم المنتجات الإدارية بشكل صحيح وأيضاً تساعد في جمع البيانات عن العوائق وإيجاد الحلول وتساعد أيضاً على تكوين أدوات تواصل مع المستفيدين لكي تصل إلى تحقيق رغباتهم. (المنقاش، 214، 15 - 16).

(وبذلك يتضح أهمية أدوات تقوم بتحريك التخطيط الإداري إلى الوجهة الصحيحة التي تضمن سير المؤسسة التعليمية التي تقوم وتمارس هذه الأدوار المهمة في إحداث وظيفة التخطيط الإداري، وكذلك تكون هناك خطط استراتيجية لفترات زمنية متباعدة، وكذلك خطة تشغيلية تقوم بتنفيذ وتجزئة ما رسم له في الخطة الاستراتيجية من رؤية وأهداف تصب في مصلحة العمل الإداري، وكذلك تأتي وظيفة التخطيط الإداري للمتابعة المستمرة لما ورد في الخطة الخاصة بالمؤسسة التعليمية وتحقيق محتوى الخطة بشكل منظم يتناسق ويتفق مع محتوى الخطة الاستراتيجية، وما تتفرع منه في الخطة التشغيلية التي تضمن سير العمل بشكل يومي يحقق أهداف المؤسسة التعليمية.

وكذلك نجد أن الخطة الاستراتيجية وظيفتها إدارية لتحقيق الأهداف المرجوة سواء للإدارات العليا، أو الوسطى، أو الدنيا وهذا ما يؤكد أهمية وظيفة التخطيط الإداري لجميع مسميات الإدارات.)

• وظيفة التخطيط التربوي في العملية التعليمية:

(وظيفة التخطيط التربوي فيما يخص العملية التعليمية لا يقل أهمية عن مفهوم وظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية، فالتخطيط في المفهوم الإداري يمر بعدة إدارات، ومراحل لكي يصب في المصلحة التربوية وجميع المستفيدين من

المؤسسات التربوي مع اختلاف مراحلها، وكذلك يكون التخطيط المعد مسبقاً من الإدارات بمختلف مسمياتها مترابطاً ومنظماً للتخطيط للعملية التعليمية التي يقودها المعلم من خلال ما يقوم به من خطط تخص المادة العلمية وما بها من أدوات تصب في مصلحة الطالب، وكذلك التخطيط للمهام الإدارية الملقاة على عاتق المعلم، وأيضاً التخطيط للجانب والمجالس المدرسية، وللأنشطة أو بمفهوم آخر شامل هو التخطيط التعليمي للمنهج بمفهومه الواسع الذي يضم المادة العلمية وجميع البرامج التربوية التي تصب في مصلحة الطالب).

يعتبر التخطيط التعليمي في العملية التعليمية من الأدوات التربوية التي تسهل سير العمل التربوي سواء للمعلم، أو المتعلم فهي بمثابة البوصلة التي تعطي الاتجاه الصحيح، وكذلك تضمن تحقيق الأهداف المراد تحقيقها بما يعود على المؤسسة التعليمية بالنجاح. (خميري و كنانة، 2020، 1).

(وعلى ذلك تتضح أهمية وظيفة التخطيط التعليمي في العملية التربوية للمعلم وما يسند إليه من مهام تصب في مصلحته من خلال اتضاح الرؤية لديه بمهام المادة التعليمية، أو المنهج التربوي بمفهومه الواسع فتكون جميع خطواته مخططاً لها بشكل استباقي، وأيضاً تسهل عملية التنظيم لجميع أعماله التربوية التي تقضي إلى تحقيق الأهداف المراد تحقيقها، وكذلك تعود الفائدة على المتعلم فيأخذ المعلومات ويكسب المهارات بشكل سهل يمكنه من التقدم في المادة العلمية والبرامج التربوية الأخرى بشكل خطط ونظم له بعيداً عن الارتجال والعشوائية).

- التخطيط التعليمي وإدارة الجودة:

إن واقع التعليم في كثير من بلدان العالم التي لا تألو جهدا في أن تقوم بالاهتمام بالعمليتين التربوية والتعليمية فهي تصب في مصلحة الإنسان ويعتبر الاستثمار الأمثل في حياة الشعوب ولكي يتم ذلك فلا بد من تفعيل دور التعليم المتمثل في الجودة.

لذلك نجد أهمية الجودة في وظيفة التخطيط التعليمي وارتكازها الرئيس على ما تقدمه المؤسسة التعليمية من رسالة وأهداف وما تحمله من مكونات لكي يتم الوصول إلى الجودة المرجوة.

ولكي تتحقق الجودة التي تساعد في عمل مهام وظائف التخطيط التعليمي فلا بد أن يكون هناك جهودا مبذولة من قبل العاملين في المجال التعليمي للوصول لرفع مستوى المنتج التعليمي وهو الطالب من خلال المعايير والضوابط التعليمية ويكون للمعلم هنا الدور الكبير في المشاركة في سير العملية التعليمية ووضع الخطط الكفيلة بإرضاء المجتمع وتحسين العملية التعليمية. (الربيع، د.ت. 146).

(وعلى ذلك ومن خلال مفهوم التخطيط التعليمي وما يحتويه من مفاهيم تربوية كمسمى الجودة وغيرها من الممارسات، والأدوات التربوية، وأيضا من خلال تطلعات الدول إلى الرقي والتقدم بالتعليم من خلال وضع الأهداف المتنوعة، والشاملة لإنجاح المفاهيم المتعددة، والوظائف المقننة لإعمال مفهوم التخطيط التربوي، وكذلك الرغبة في الارتقاء بظهور المنتج التعليمي الذي يمثل محور العملية التربوية والتعليمية (الطالب) ومن هنا نجد أهمية وظيفة التخطيط التربوي في العملية التعليمية وأهمية دور المعلم الذي ينتج ما لديه من خطط تربوية وتعليمية مستقاة من رسالة مؤسسته التعليمية وموجهة لإحداث وظائفها في التغيير الإيجابي المرغوب فيه في الطالب في المقام الأول ثم للمستفيدين من وظائف خطته التعليمية المتعددة سواء للمادة العلمية أو للبرامج التربوية والتعليمية من خلال مكونات مفهوم المنهج الواسع التي تصب في الصالح العام لهؤلاء المستفيدين من طلاب وإدارة مدرسية ومعلمين وأولياء الأمور والمجتمع الخارجي).

أيضا تكمن أهمية وظيفة التخطيط للمعلم بأنها عملية تؤدي بشكل يومي، من خلال الحصص الدراسية، وقد يكون للمعلم في اليوم الواحد أكثر من خطة في مجال العملية التعليمية من خلال تنوع المقررات الدراسية، وأيضا تنوع الأهداف المراد تحقيقها لكل مادة دراسية، وكذلك نجد أن وظيفة التخطيط التربوي في العملية التعليمية فيما يخص الجوانب الفنية للمعلم قد تكون خطة سنوية لما كلف به من مهام تدريسية للمقررات المسندة إليه وهنا نجد الأهمية القصوى لوظيفة التخطيط التربوي الذي يضمن سير العملية التعليمية بشكل صحيح ومنظم).

الخطة اليومية التي تخص اليوم الدراسي وما به من حصص تعد من الخطط القصيرة المدى وهي تناسب الدرس الواحد في اليوم أو عدة دروس في اليوم الواحد أو حتى الخطة لعام دراسي مع أن الخطة تتشابه إلى حد ما مع اختلاف الأهداف المعدة لذلك سواء فيما يخص اليوم الواحد أو العام الدراسي... (عليقات. 2006، 39).

المحور الثالث: الإطار المفاهيمي لوظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية في مراحل التعليم الجامعي من خلال ما تعكسه الأدبيات التربوية والدراسات السابقة.

• الهيكلية الإدارية في التعليم الجامعي:

(الجامعة كبقية المؤسسات التعليمية، والإدارية الأخرى من حيث مفهوم الهيكلية الإدارية التي تحدد مسؤولياته تجاه العمل الإداري الخاص بمفهوم إدارة الجامعة وهذا يدل على أهمية التخطيط التربوي سواء فيما يخص الإدارات التربوية، أو التخطيط الإداري فيما يخص الإدارات الأخرى المنوط بها الكثير من الأعمال الإدارية التي تسهم في سير مفهوم التخطيط بشكل واضح وصحيح.

تعمل الجامعات بهذا الهيكل التنظيمي الإداري مع بعض الاختلافات في المسميات التنظيمية حسب سياسات الجامعات والبيئة التي تنتمي إليها.

ولكن يبقى الغالب في مثل هذه المسميات التنظيمية أن تتكون من عدة مجالس وأمانات يتفرع منها الكثير من الإدارات والعمادات، والكليات، والأقسام التي تصب في مصلحة التخطيط التربوي سواء على المستوى الإداري، أو التربوي، أو التعليمي، أو الأكاديمي).

يعتبر الدليل التنظيمي الدليل الأكثر أهمية لأي مؤسسة والمحقق لأهدافها من خلال التقسيمات الإدارية والتخصصات التي تتداخل بينها البين مما يساعد في قنوات التواصل بينها للوصول للغاية التي تريدها المؤسسة بشكل عال الجودة والالتقان. (جامعة المجمعة، 1445، 9).

(وهنا نجد أهمية الدليل التنظيمي للمؤسسات الجامعية الممثلة في الجامعات فمن خلاله يوجد الهيكل التنظيمي والتقسيمات الإدارية التي تخدم رئاسة الجامعة؛ كالمجالس والوكالات والعمادات والكليات والإدارات والأقسام التي تتواصل فيما بينها البين لإحداث الكثير من الرؤى الإدارية التي تصب في المصلحة الإدارية، والتربوية، والتعليمية، والأكاديمية للعديد من الإدارات والأقسام المعنية في شتى الجوانب والتخصصات بشكل يضمن تحقيق الأهداف والجودة والالتقان مما يحقق تطلعات التعليم الجامعي بشكل علمي معد قبل الشروع في الأعمال المراد تحقيقها).

الدراسات العلمية تعطي إشارة واضحة لأهمية التخطيط في المراحل الجامعية من خلال ما يتم وضعه من أهداف استراتيجية فاعلة ويمكن اندماجها مع الاتجاه الفكري والتربوي للمؤسسة التعليمية الجامعية مما يساعد الجامعة على وضوح الرؤية والرسالة المعتمدة لسير عملها التي تنعكس على توجهات الجامعة في جميعا الجوانب التربوية والأكاديمية فيما يخص التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع مما ينتج عنه تنفيذ السياسات الأكاديمية المرغوب بها. (المنتشري، 2026، 754)

(وبناء على ذلك يتضح بأن التخطيط التربوي لا يقف عند مرحلة واحدة من مراحل التعليم بل يزيد ويقوى كلما انتقلنا إلى مرحلة أعلى فمثلا في التعليم الجامعي نجد بأن مفهوم التخطيط التربوي يأخذ عدة مسارات واتجاهات تخدم مفهوم العمل

الإداري من خلال الإدارات العليا في الجامعة وأيضاً من خلال المجالس المرتبطة برئاسة الجامعة وكذلك الوكالات والعمادات والإدارات والكليات والأقسام التي لا تستغني بحال من الأحوال عن الدور المهم لوظيفة التخطيط التربوي فيكون واضحاً وجلياً في رؤية ورسالة وأهداف الجامعة الاستراتيجية وما يلحق بها من مشاريع وبرامج سواء كانت طويلة الأمد أو متوسطة أو قصيرة؛ فمن خلالها تبرز المفاهيم الفلسفية والتوجهات التربوية والتعليمية والأكاديمية وتصبح واقعا ملموسا ويتم قياسه على أرض الواقع).

• الدليل المنظم لعضو هيئة التدريس:

أعضاء هيئة التدريس يوجد لهم لوائح تقوم بتنظيم ما لديهم من أعمال من خلال ما وضع لهم من مسميات ورتب أكاديمية تمثل أدوارهم داخل المؤسسة الأكاديمية كالأستاذة، والأساتذة المشاركين، والمساعدين وأيضاً بقيت المسميات الأكاديمية التي تأخذ حكم لائحة أعضاء هيئة التدريس كالمحاضرين والمعيد... وقد وضعت الأنظمة التي تسيّر مهامهم التدريسية ومنها: التقيد برؤية ورسالة الجامعة وما قد وضعت من أهداف واستراتيجيات... وأيضاً وضع لأعضاء هيئة التدريس مهام تساعد على سير العمل التدريسي وتنفيذ التوصيات من الجهات العليا والمشاركة في الفعاليات والقيام بالأعمال الموكلة إليهم وتدريب ما أسند إليهم من مقررات واستخدام أدوات التقييم لقياس المستوى العلمي للطلاب وإعداد السجلات وتصحيح الاختبارات... وأداء المهام الأكاديمية كالبحوث وما يتعلق بمتابعة طلاب الدراسات العليا وتمثيل الجامعة في المؤتمرات والندوات والمشاركة الفاعلة في مهام خدمة المجتمع... (جامعة بيشة، 2005، 6، 7)

(وعلى ذلك يتضح الدور المهم لوظيفة التخطيط التربوي في الجانب التعليمي وما يتضمنه من أدور فنية تصب في مصلحة المادة التعليمية التي يقوم بها عضو هيئة التدريس في المراحل الجامعية والتي تحمل عدة مسميات ورتب علمية تُنسب لعضو هيئة التدريس فنجد أدوره فيما يخص التخطيط متنوعة وكثيرة سواء فيما يخص آلية المقرر الدراسي وما يحمله من خطط وقتية، أو مستمرة وما به من أدوات تقييمية ومدد زمنية، وكذلك يتجلى دور التخطيط التربوي والأكاديمي فيما

يخص الأعمال المكتبية والجوانب البحثية وكذلك الإعداد للمؤتمرات والندوات وما يلحق بها من أوراق علمية تختص بالجانب الغني للمقرر الدراسي وأيضا المهام الإشرافية والأنشطة الطلابية وغيرها من المهام التي تعزز وتقوي دور التخطيط التربوي في العملية التعليمية في المراحل الجامعية المختلفة والتي تقضي بإذن الله إلى الإلتقان في الجانب الفني لمفهوم التعلم والتعليم والجودة التي تقدّم مخرجات تربوية حسب الآليات التي تُقرها الجامعة وتتفّذ من خلال الوكالات والعمادات والكليات والأقسام وأعضاء هيئة التدريس وذلك عكس العمل بشكل يفتقد مفهوم وظيفة التخطيط التربوي الذي لا يحقق الكثير من النتائج بل قد يفضي للكثير من الفوضى والعشوائية والأخطاء التي تبعد دور المؤسسة التعليمية عن الإلتقان والإنجاز)

❖ نتائج الدراسة:

العملية التربوية والمهام الإدارية في مختلف المراحل التعليمية ليست بمنأى عن الفهم الحقيقي لأدوار التخطيط التربوي في العملية التعليمية.

ارتباط الأعمال الإدارية والتعليمية بمفهوم التخطيط التربوي من خلال الأهداف التي تمكن المؤسسة الإدارية من أداء مهامها بشكل تشاركي يصب في مصلحتها ومصلحة المستفيدين منها.

الواقع الحقيقي للتخطيط التربوي يظهر من خلال العمليات الإدارية وأيضا من خلال الجوانب الفنية للمادة العلمية. المفهوم الواسع للتخطيط التربوي يتخذ عدة مسارات تمر بهيكل تنظيمية سواء في مؤسسات التعليم العام بما في ذلك الإدارات العليا أو في التعليم الجامعي بما في ذلك الإدارات الأكاديمية العليا.

❖ توصيات الدراسة:

أن يكون هناك الفهم والإدراك الواسع لأهمية التخطيط التربوي فيما يخص المهام الإدارية والتعليمية من خلال الاطلاع المستمر والمشاركة في الدورات التدريبية التي تركز على إعطاء المستفيدين القدر الواسع لتبني فهم التخطيط التربوي بشكل صحيح.

العمل على بدء أعمال التخطيط التربوي قبل الشروع في أداء المهام الإدارية والتعليمية المراد تحقيقها. القيام بمهام التخطيط التربوي حسب المهمة المسندة للقائمين بالعمل الإداري فيما يتوافق مع حجم المؤسسة التربوية، وكذلك إبراز مفهوم التخطيط التربوي للجوانب الفنية للمواد الدراسية المسندة للقائمين بالدور التعليمي. التوجيه المستمر للقائمين بمهام التخطيط التربوي بالنقد بالخريطة التنظيمية وما تشمله من هيكلية إدارية، وأيضاً استمرارية الاطلاع على الأنظمة والأدلة الإجرائية والتنظيمية الرسمية سواء في مؤسسات التعليم العام أو مؤسسات التعليم الجامعي بما يتفق بحجم ومتطلبات المؤسسة التربوية أو الأكاديمية.

❖ مقترحات الدراسة:

أن يكون هناك وعي واضح ودقيق حول مفهوم التخطيط التربوي فيما يخص العمليتين الإدارية والتعليمية من خلال الاطلاع الواسع والمستمر.

وضع برامج تربوية مستمرة تصب في مصلحة مفهوم وظيفة التخطيط التربوي في العملية الإدارية والتعليمية. المتابعة المستمرة من الإدارات العليا لتحقيق مفهوم وظيفة التخطيط التربوي للعملية الإدارية والتعليمية في مراحل التعليم العام.

العمل والإشراف المستمر من الوكالات والعمادات للعمل وتبني مفهوم وظيفة التخطيط التربوي ومتابعة ذلك فيما يخص مراحل التعليم الجامعي.

المتابعة المستمرة لمفهوم وظيفة التخطيط التربوي بأن يكون مفعّل على أرض الواقع في جميع مراحل التعليم العام والجامعي من خلال الوصول معايير ومؤشرات قابلة للقياس.

❖ قائمة المراجع:

- إبراهيم محمد عبدالرزاق. (2007)، الإدارة والتخطيط التربوي، دار الفكر، ط: 1.
- إسماعيل، محمد. (1995)، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لضواحي عمان لعمليات التخطيط التربوي المنوطة بهم، (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الأردنية عمان.
- المنتشري، عبدالله دخيل الله. (2026). الأهداف الاستراتيجية للجامعات في ضوء الأسس التربوية دراسة تحليلية مقارنة بين جامعتي القصيم وإكسفورد، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، ع: 53.
- الجبر، علاء. (2024)، توطير التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، الإصدار السابع، ع: 67، المجلة العربية للنشر العلمي.
- المنقاش، سارة عبدالله. (2014). نموذج مقترح لاستخدام أدوات التخطيط والجودة في حل المشكلات الإدارية في المؤسسات التربوية، مجلة رسالة التربية وعلم النفس، كلية التربية، جامعة الملك سعود، ع: 46.
- الحوت، نصر الدين. (2019)، التخطيط التربوي وعلاقته بالأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية، دراسة ميدانية ببعض ثانويات ولاية بسكرة، جامعة محمد خيضر - بسكرة، قسم التربية الحركية.
- الربيع، بسام نوري. (د.ت)، أثر التخطيط التربوي على جودة التعليم الأساسي في مديرية تربية منطقة السلط من وجهة نظر مدراء المدارس الحكومية، الجامعة الإسلامية بمنيسوتا.

الطنطاوي عفت (2009). التدريس الفعال، ط: 1، دار الميسرة للنشر والتوزيع.

الجبر، علاء. (2024)، توطير التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، الإصدار السابع، ع: 67، المجلة العربية للنشر العلمي.

جامعة بيشة. (2005). دليل عضو هيئة التدريس، قسم العلوم البيئية.

جامعة بيشة. (2005)، دليل عضو هيئة التدريس، قسم العلوم البيئية.

جامعة المجمعة. (1445)، الدليل التنظيمي لجامعة المجمعة الإصدار الثالث.

حمادنة، قسيم. (1997). تصورات مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد لصعوبات التخطيط التي تواجههم، (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، الأردن.

حنتول، عبدالرحمن. (2009)، التخطيط للتعليم الثانوي العام في ضوء تحديات العولمة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

حضراوي، خلود فاروق. (1428)، دراسة تكميلية مقدمة إلى قسم الإدارة التربوية والتخطيط لنيل درجة الماجستير، كلية التربية جامعة أم القرى.

خميري، سارة و كنانة، محمد فوزي. (2020)، التخطيط التربوي في ضوء المقاربة بالكفاءات، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، م: 7، ع: 3.

عليمات، صالح ناصر. (2006)، العمليات الإدارية في المؤسسات التربوية، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، ط: 1. غنيمة، محمد متولي. (2005). التخطيط التربوي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط: 1.

فهمي، محمد سيف الدين. (2004). التخطيط التعليمي أسسه وأساليبه ومشكلاته، مكتبة الأنجلو المصرية، ط: 7.



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

مشرف، شيرين بن عبد مرسى. (2019). الاتجاهات الحديثة في مداخل التخطيط التربوي للتعليم الجامعي، مجلة المعرفة التربوية، ع: 12، ج: 1.
وزارة التعليم السعودي. (1434)، الدليل التنظيمي الإصدار الثاني.