

**dawr attakhteet attarbwee fee tahseen 'adaa' madeeree almadaars
 .alaabtdaa'iya -almadrsa aljazaa'irya (namouzhjaa)**

دور التخطيط التربوي في تحسين أداء مديري المدارس الابتدائية - المدرسة الجزائرية (نموذج).

**The role of educational planning in improving the performance of
 primary school principals - the Algerian school (as a model).**

¹بادي مراد، BADI Mourad

mourad.badi@univ-alger2.dz، 1 جامعة الجزائر 02،

تاريخ الاستلام: 2025/9/5 تاريخ القبول: 2026/5/7 تاريخ النشر: 2026/6/12

Abstract: Abstract: This study aims to know the role of educational planning in improving the performance of primary school principals, the Algerian school - as a model, and the descriptive analytical approach was used, and the results of the study included the role and effectiveness of educational planning in improving the performance of primary school principals, as educational planning contributes to improving the administrative performance of primary school principals and contributes to improving the pedagogical performance of primary school principals and contributes to improving the educational performance of primary school principals, the necessity of achieving the National Office for Educational Planning, the necessity of creating a specialization that includes educational planning at the Algerian University

Keywords: Educational planning, performance; school administration, school principals.

المخلص: تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور التخطيط التربوي في تحسين الأداء لدى مديري المدارس الابتدائية، المدرسة الجزائرية - نموذجا، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكانت نتائج الدراسة تتضمن دور وفعالية التخطيط التربوي في تحسين أداء مديري المدارس الابتدائية حيث يساهم التخطيط التربوي في تحسين أداء الإداري لمديري المدارس الابتدائية ويساهم في تحسين الأداء البيداغوجي لمديري المدارس الابتدائية ويساهم في تحسين الأداء التربوي لمديري المدارس الابتدائية، ضرورة إنجاز الديوان الوطني للتخطيط التربوي، ضرورة استحداث تخصص يتضمن التخطيط التربوي بالجامعة الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: تخطيط التربوي، الأداء؛ الإدارة المدرسية، مديري المدارس.

1- مقدمة:

يعتبر التخطيط من أقسام المهمة للإدارة، ويشكل الطريق الموصول لتحقيق أهدافها، وهو عبارة عن عملية علمية منظمة وواقعية يتم بنائها أو إعدادها تراعي إمكانيات وقدرات المؤسسة والتكيف والتأقلم مع تحديات البيئة الخارجية للمؤسسة التربوية .

من بين فروع المهمة للتخطيط نجد التخطيط التربوي الذي يحدث فاعلية في العمل أو البيئة التربوية وإن المؤسسات التربوية المعاصرة تنطلق من التخطيط التربوي الجيد والتميز الذي هو عصب وعنصر مهم في تكوين الإدارة المدرسية، فلا نتصور نجاحها أو وفعاليتها دون الاعتماد على التخطيط التربوي الواقعي والعقلاني الذي يتضمن عمل الإدارة المدرسية من أجل تحقيق أهدافها التربوية والتعليمية.

فالتخطيط التقليدي الذي يأخذ كثير من الجهد والوقت وترى غياب التوازن بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمؤسسة التربوية بل أصبح التخطيط الرقمي في إطار البيئي الرقمية حالياً

وإن من المفاهيم الحديثة والمتربطة بفعالية الميدان التربوي والتعليمي مفهوم الجودة في أداء التعليم طبقاً للمعايير الدولية إدارة للجودة الشاملة، حيث تتضمن هذه المعايير مساحة حقيقية وإطار منظم لتحقيق أهداف جودة الإدارة المدرسية في المجال التربوي، وإن مفهوم الجودة أصبح من المفاهيم الأساسية في العملية التربوية، بسبب الغاية منه إحداث تغيير في عمل وأداء الإدارة المدرسية فيمن مستوى الإداري والبيداغوجي والتربوي

ويعتبر مديري المدارس الابتدائية النواة الهامة في تميز وأداء الإدارة المدرسية باعتبارهم الفاعلين الرئيسيين في المؤسسة التربوية من تأطير وإدارة العمل التربوي داخل المؤسسة من تسيير المورد البشري من أساتذة ومرشد لتربية والعاملين المهنيين والإطار البيداغوجي والتربوي من التحضير الدخول المدرسي من إعداد التجهيزات المادية التعليمية والوسائل البيداغوجية اللازمة والتنسيق مع البيئة الخارجية جمعية أولياء التلاميذ وتطبيق برنامج التربوي

واللوائح وتشريعات المدرسية طبقا للقرار الإدارة المركزية ممثلة في وزارة التربية الوطنية .

2- إشكالية الدراسة :

إن تشخيص الواقع التربوي من طرف الباحثين والعاملين بمجال التربوي يدفع طرح أسئلة عميقة لفهم العمل التربوي وإحداث تغيير يلبي احتياجات المدرسة الجزائرية.

ومن قضايا التربية المهمة التي تحتاج إلى الدراسة والبحث، التخطيط التربوي الذي يعتبر طريق ومنهجية عملية وعلمية تحقق أهداف الإدارة المدرسية من تميز ونجاح في العملية التعليمية التربوية ، ومحاولة تجسيد وإن فعالية العملية التعليمية والتربوية تقتضي الجودة في العمل التربوي وأداء الإدارة المدرسية من حيث مجال الإداري والبيداغوجي والتنظيمي، وأثره على أداء المعلم والمتعلم والعملية التعليمية بشكل كامل.

وإن الجودة لم تعد مفهوم جامدا أو ترف فكري إنما إستراتيجية أو تخطيط يوضح الأهداف والغايات ويبين الوسائل ومنهجية العمل التربوي في إطار البيئة الرقمية

وإن العمل التربوي يحتاج إلى إدارة مدرسية فعالة بمخطط تربوي، يؤطر ويوجه العملية التعليمية والمهنية وينفذ البرامج وفق إمكانيات بشرية ومادية، ويضع تصورا لحل المشكلات وإدارة الأزمات من طرف القيادات التربوية (مديري المدارس الابتدائية).

والقيادة التربوية ممثلة في مدير المدرسة الابتدائية يلتزم بمنظومة تشريع المدرسي طبقا لوزارة التربية والتعليم بالجزائر والالتزام بمخطط تربوي على مستوى الوطني.

ومن خلال القراءة العلمية والتحليل للنصوص القانونية من التشريع المدرسي الجزائري ومحاولة الربط المنهجي والعلمي بين صياغة مشكلة البحث وأهداف الدراسة تبين أن التخطيط التربوي بالنسبة للإدارة المدرسية تم تحديده في

ثلاثة ركائز أساسية في أداء مدير المدرسة الابتدائية (الناحية الإدارية والبيداغوجية والتربوية).

وإن الأداء الإداري لمدير المدرسة الابتدائية يتضمن التخطيط تسير الموارد البشرية الخاص بالمدرسة الابتدائية من أساتذة ومرشدي التربية وعمال، وتسير الجانب المالي والوسائل والتجهيزات، والاتصال التربوي الفعال مع جمعيات أولياء التلاميذ.

وكذلك الأداء البيداغوجي يتضمن التخطيط التأطير البيداغوجي والعلمي داخل المدرسة الابتدائية من التحضير والتنسيق من البرمجة البيداغوجية ومرافقة ومتابعة المعلمين والتلاميذ وأيضا التنسيق مع مديرية التربية على تراب الولاية،

وأیضا الأداء التربوي لمدير المدرسة الابتدائية يتضمن التخطيط العمل التشاركي وفريق العمل، وتكوين جماعة تربوية متماسكة وقادرة على التغلب على الصعاب والمعوقات والعقبات، ويكمل مسار التربية الأسرية من إرشاد وتوجيه وغرس قيم حضارية من التعاون واحترام ويشجع الأنشطة الثقافية والترفيهية والرياضية والاهتمام بالجانب الصحي للتلاميذ

ومن خلال السياق المعرفي، والواقع التربوي بالمدرسة الجزائرية ومن أجل التحكم وصياغة إشكالية الدارسة بسؤال مهم وهام وهو كالاتي:

هل يساهم التخطيط التربوي في جودة الأداء لمديري المدارس الابتدائية؟

ومن هذه الإشكالية تنبثق التساؤلات الجزئية التالية :

— هل التخطيط التربوي يساهم في تحسين الأداء الإداري لمديري المدارس الابتدائية؟

— هل التخطيط التربوي يساهم في تحسين الأداء البيداغوجي لمديري المدارس الابتدائية؟

— هل التخطيط التربوي يساهم في تحسين الأداء التربوي لمديري المدارس الابتدائية؟

3- أهداف الدراسة:

- معرفة دور التخطيط التربوي في تحسين أداء الإداري لمديري المدارس الابتدائية.
- معرفة دور التخطيط التربوي في تحسين أداء البيداغوجي لمديري المدارس الابتدائية.
- معرفة دور التخطيط التربوي في تحسين أداء التربوي لمديري المدارس الابتدائية.

4- أهمية الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة من المواضيع الهامة بقطاع التربية والتعليم، وتعالج وضعية المدرسة الجزائرية، بين متغيرين الأول التخطيط التربوي الذي يقدم إسهامات في فعالية المدرسة الجزائرية من حيث الدقة والوضوح في العمل التربوي ، من إعداد خطة تربوية تتضمن الوسائل البيداغوجية والعلمية والمعرفية والإدارية، وبين المتغير الثاني أداء مديري المدارس الابتدائية، حيث أنه الإدارة المدرسية الحديثة تتطلب الإلمام بعلم وأدبيات التخطيط التربوي، كمنهج علمي وعملي وتطبيقي يحقق أهداف وفعالية المدرسة الجزائرية في ظل البيئة الرقمية.

5- تحديد مفاهيم الدراسة:

منهجية البحث العلمي تقتضي، تحديد المفاهيم الخاصة بالدراسة، لتوضح رؤية الباحث ومسلكا في تحقيق أهداف الدراسة وهي كالاتي:

5-1- التخطيط التربوي:

يعتبر التخطيط التربوي فعلا ضروريا في العملية التعليمية ومسار منظم ومنهجية عملية لتحقيق الأهداف التربوية وفق رزنامة زمنية محددة (سارة خميري ومحمد فوزي كنازة ، 2020، ص645) إن منهج العلمي في إنجاز وإعداد التخطيط التربوي مهم ومطلوب من أجل تحقيق أهداف التربية بدقة والوضوح وأثره على التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

-التعريف الإجرائي: يقصد بالتخطيط التربوي على مستوى الإدارة المدرسية بالمدرسة الابتدائية الجزائرية من ثلاثة جوانب الإداري والبيداغوجي والتربوي.

5-2-الإدارة المدرسية:

تلك العمليات الوظيفية التي تتضمن التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه في إدارة العملية التعليمية والتربوية بالمدرسة وتحقيق التوازن بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية (زيتوني صبيرة ودليمي رواية، 2024، ص348).

-التعريف الإجرائي: يقصد بالإدارة المدرسية، الجهاز الإداري مكلف بالتسيير المدرسة الابتدائية الجزائرية من مدير المدرسة ونائب المدير.

5-3-الأداء: عبارة عن محصلة تفاعل بين نوعية وكمية الجهد الذي يبذله العامل والجهد هو ما يقدمه الفرد من طاقة لإتمام المهمة. (إيمان بن محمد، 2018، ص 94)

-التعريف الإجرائي: الجهد والعمل الذي يقوم به مدير ونائب المدير المدرسة الابتدائية من ثلاث جوانب مهمة (الإداري، البيداغوجي، التربوي).

6-الدارسات السابقة: من الأسس العلمية في البحث العلمي الدارسات السابقة التي تطرقت إلى أحد مفاهيم الدارسة أو أحدهما، ويتم الاستفادة منها من حيث المعرفية والعلمية والمنجية وذلك في النقاط الآتية:

6-1-دارسة عبد الله محمد المانع (2019) : والتي كانت بعنوان " تقويم التخطيط التربوي بإدارة التعليم في منطقة الرياض بين (2018 -2019)" وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واختيار عينة الدارسة بطريقة عشوائية من مجتمع الدارسة التي تتضمن القادة التربويين (64 قائدا تربوي) من إدارة التعليم الابتدائي والثانوي ومن أدوات جمع بيانات الدارسة استخدام استمارة، وتوصلت الدارسة إلى نتائج ميدانية من بينها ، ضعف نظام التخطيط التربوي بإدارة التعليم بمدينة الرياض (مملكة العربية السعودية) ، غياب برامج خاصة بذوي الاحتياجات الخاصة، وعدم مواصلة تخطيط عملية التكوين المورد البشري المتمثل في المعلمين ، وغياب التنسيق مع جمعيات أولياء التلاميذ والمتعلمين .

6-2-دراسة أسماء خضر محمد الرضي (2018): حيث تضمنت هذه الدراسة علاقة التخطيط التربوي وإدارة الوقت بجودة الأداء لدى مديري المدارس الثانوية بولاية البحر الأحمر من وجهة نظر المعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحديد عينة الدراسة (100) معلم واستخدم استمارة لجمع المعطيات والمعلومات الدراسة وتوصلت إلى النتائج () التخطيط التربوي بشكل متوسط - وجود علاقة ارتباطية بين إدارة الوقت وجودة الأداء - توجد علاقة - توجد فروق ذات الدلالة إحصائية (0.05) التي تعزي للمتغيرات الدراسة الشخصية والوظيفية من حيث المؤهل التعليمي لدر مديري المدارس الابتدائية) .

6-3-تحليل الدراسات السابقة: تعتبر الدراسات السابقة موضع ثري في إطار فعالية البحث العلمي، وملتقى الأفكار والمعارف حول الدراسات والبحوث العلمية وسيتم بيان أوجه الشبه والاختلاف من الناحية العلمية والمعرفية و أدبيات منهجية البحث العلمي وذلك في النقاط الاتية :

1-6-3- أوجه الشبه :

✓ الدراسات السابقة تتطرق إلى متغيرات الدراسة الحالية الاول والثاني (التخطيط التربوي، أداء مديري المدارس الإبتدائية) .

✓ الدراسات السابقة تعبر عن نفس البيئة التعليمية بالوطن العربي (المملكة العربية السعودية، دولة السودان) من حيث الهوية الوطنية والإرث الثقافي والديني والمعرفي.

✓ استخدام المنهج الوصفي التحليلي في إطار البحث التربوي .

✓ البيئة التعليمية في (المملكة العربية السعودية ودولة السودان والجزائر) تعمل وفق مقارنة التسيير وإدارة قطاع التربية وبناء على المنظمة العربية للتربية والثقافة أي العمل التربوي العربي المشترك .

2-6-3- أوجه الاختلاف :

✓ حيث الدراسات السابقة لم تتناول أداء مديري المدارس الابتدائية من الجوانب الثلاثة المهمة (إداري ، تربوي ، البيداغوجي) التي تناولتها الدراسة الحالية .

✓ تميزت الدراسات السابقة بالجانب الميداني ، أما الدراسة الحالية إكتفت بالإطار النظري ومحاولة فهم الفعل التربوي من خلال وظائف التخطيط التربوي وبنية الإدارة المدرسية .

✓ نتائج الدراسات السابقة بشكل عام غير واضح وغير دقيق ، خاصة الدراسة الثانية تناولت أربع متغيرات (التخطيط التربوي ، جودة، الأداء ،إدارة الوقت، الإدارة التعليمية) أما الدراسة الحالية تميزت بالدقة العلمية والضبط أهداف البحث التربوي .

✓ الدراسة السابقة الأولى (عبد الله مانع،2019) تم توزيع إستمارة البحث على مديري المدارس (عينة مجتمع الدراسة)، ولا يمكن لنا في هذه الحالة أن تتميز الإجابة بالموضوعية والدقة، أما الدراسة الحالية تميزت بالتحليل وتفسير العلاقة الموجودة بين التخطيط التربوي وتحسين أداء مديري المدارس الابتدائية .

✓ تميزت الدراسات السابقة بإختيار ميدان الدراسة (إدارة التعليم بالرياض ، والدراسة الثانية _ مدرسة الإبتدائية والثانويات)أما الدراسة الحالية تناولت الإطار النظري في البيئة التربوية بالمدرسة الإبتدائية وحسب.

7- مفهوم تخطيط التربوي وخصائصه: نتناول الإطار المفاهيمي للمتغير الرئيسي للدراسة التخطيط التربوي من خلال النقاط الاتية:

7-1- مفهوم التخطيط التربوي: إن التخطيط التربوي منهجية عملية وعملية لتحقيق أهداف المؤسسة التربوية وفق قدرات وإمكانيات بشرية ومادية (سعيد بلعباس وعبد النور حميدي، 2025، ص 610)

إن نجاح وتحقيق أهداف المؤسسة التربوية (المدرسة الابتدائية) يعتمد أساسا على جودة التخطيط التربوي والتخطيط التعليمي.

والواقع الإدارة المدرسية بالجزائر لاتزال يفتقد إلى تفعيل مفهوم التخطيط التربوي بشكل كامل كأداة مهمة في العمل التربوي، وتجد في كثير من المؤسسات ضعف خطة تربوية تترجم معالم التخطيط التربوي.

7-2- خصائص التخطيط التربوي: من الخصائص التي يتميز بها التخطيط التربوي وهي كالآتي:

✓ **الخصوصية والواقعية:** إن كل مؤسسة تربوية تتميز بخصائص محددة تختلف عن مؤسسة تربوية أخرى حيث وضع خطة تربوية تتضمن واقع المؤسسة التربوية البيداغوجي والعلمي والتربوي.

✓ **المرونة:** إن إعداد التخطيط التربوي يتطلب المرونة وقابلية التطبيق والتنفيذ وفق الإمكانيات المادية والبشرية للمؤسسة التربوية (المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، 2005، ص 34)

✓ **الشمول:** يقتضي التخطيط التربوي أن يكون شاملا ويتطرق لكل مكونات المؤسسة التربوية الجانب البيداغوجي والإداري والبشري والمادي

✓ **مبدأ حسن التنبؤ:** يعتمد التخطيط التربوي دراسة علمية واقعية استشرافية للمؤسسة التربوية. (محمد الفاتح محمود بشير المغربي، 2016، ص 75).

إن إنجاز وإعداد التخطيط التربوي انطلاقا من خصائصه، التي هي أساس في فعالية الإدارة المدرسية، من نظرة علمية وعملية تتميز بوضوح، وتلغي كل أشكال التسبب والفوضى في العمل الإداري التربوي.

8- مفهوم الإدارة المدرسية وأهدافها ومهامها: نتناول المتغير التابع للدارسة، الإدارة المدرسية والإطار المفاهيمي من تحديد مفهوم والأهداف والمهام في إطار البيئة التربوية وهي كالآتي:

8-1- مفهوم الإدارة المدرسية: من المفاهيم المهمة والركائز الأساسية في عمل وفعالية المدرسة في أدائها من خلال تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه العمل التربوي، بين مكونات المدرسة بأطوارها الثلاث (الابتدائي، المتوسط، الثانوي) وفق رؤية إستراتيجية التربوية لوزارة التربية الوطنية (جودت عزت عطوي، 2018، ص 18)

إن موضوع الإدارة المدرسية بميدان التربوي، تقل الدراسات والبحوث التي تهتم بها، ومجال التربوي والتعليمي في الجزائر ما يقارب 12 مليون تلميذ عبر الوطن، لايزال ميدان علمي يحتاج إلى إثراء الدراسات والبحوث العلمية والتطبيقية التي تتضمن الواقع التربوي.

8-2- أهداف الإدارة المدرسية: إن أهداف الإدارة المدرسية الحديثة يختلف عن دوره التقليدي، إنما أهداف تتعلق بالإدواء المتعلم باعتباره محور العملية التعليمية وفي إطار البيئة الرقمية والذكاء الاصطناعي وتتمثل الأهداف في النقاط الآتية:

- لإشراف على السير الحسن للمدرسة من الناحية البيداغوجية والعلمية.
- تنظيم العمل التربوي من تقسيم المهام في إطار خطة تربوية فصلية وسنوية.
- توجيه ومتابعة ومرافقة المعلمين والأساتذة لتحقيق فعالية في العمل التربوي. (محمد حسين العجمي، 2013، ص 50)
- توفير الظروف العلمية والمادية والبشرية الإيجابية خدمة للمتعلم (التلاميذ)
- التواصل الفعال مع جمعيات أولياء التلاميذ للمساهمة في متابعة أداء تلاميذ من الناحية العلمية والسلوكية والمعرفية والجسمية.
- متابعة الرياضة المدرسية كأحد العوامل الهامة في حافظ على صحة المتعلم.
- تطبيق إستراتيجية وزارة التربية الوطنية طبقا للوائح والتشريع المدرسي.

8-3- مهام مدير المدرسة: يعتبر مدير المدرسة الابتدائية القيادة التربوية التي توجه وتخطط وتنسق وتتابع وترافق مكونات المدرسة الابتدائية، إن التشريع المدرسي الجزائري حدد مهام مدير المدرسة الابتدائية في النقاط الآتية:

✓ **الجانب البيداغوجي:** من المهام الأساسية التأطير البيداغوجي والعلمي داخل المدرسة الابتدائية من التحضير والتنسيق من البرمجة البيداغوجية ومرافقة ومتابعة المعلمين والتلاميذ وأيضا التنسيق مع مديرية التربية على تراب الولاية، **(الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2008، ص 21)**

✓ **الجانب الإداري:** من تسير الموارد البشرية الخاص بالمدرسة الابتدائية من أساتذة ومرشدي التربية وعمال، وتسيير الجانب المالي والوسائل والتجهيزات، والاتصال التربوي الفعال مع جمعيات أولياء التلاميذ

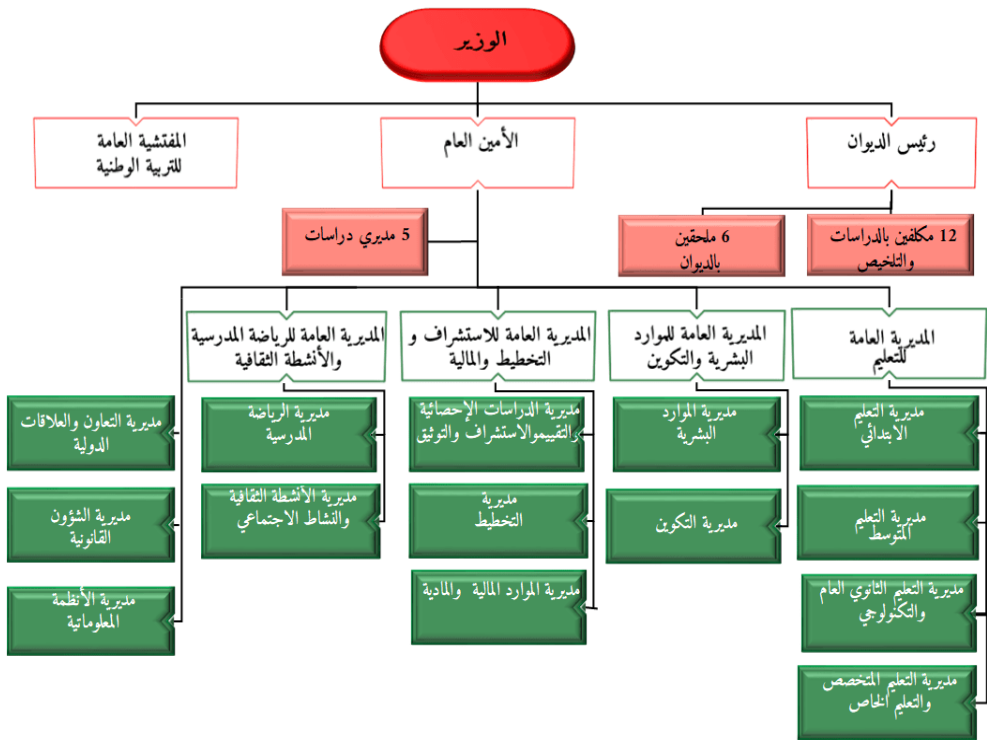
✓ **الجانب التربوي:** يشكل الدور التربوي للمدير المدرسة الابتدائية من ركائز الأساسية في فعالية العمل التربوي من تأكيد العمل التشاركي وفريق العمل، وتكوين جماعة تربوية متماسكة وقادرة على التغلب على الصعاب والمعوقات والعقبات، ويكمل مسار التربية الأسرية من إرشاد وتوجيه وغرس قيم حضارية من التعاون واحترام ويشجع الأنشطة الثقافية والترفيهية والرياضية والاهتمام بالجانب الصحي للتلاميذ. **(الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 1991، ص 66)**

تميز التشريع المدرسي الجزائري بدقة في تحديد مهام مدير المدرسة الابتدائية، إلا أنه تحتاج المنظومة القانونية إلى إعادة النظر والتكيف مع واقع التربوي الجديد وأثر الثورة الرقمية من المدرسة الذكية والتعليم الإلكتروني تطبيقات الإدارة الإلكترونية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

9- دور التخطيط التربوي في تحسين أداء مديري المدارس الابتدائية -
المدرسة الجزائرية نموذجا: إن المدرسة الجزائرية تحتاج إلى عملية تجديد وتقييم مسار عملها وتحديث وسائل فعاليتها في ظل البيئة الرقمية وتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي، ومن بين الوسائل المهمة والركائز الأساسية التخطيط التربوي الذي يساهم في إحداث تغيير تنظمي وبيداغوجي وتربوي على مستوى الإدارة المدرسية وأداء مديري المدارس الابتدائية، ويؤطر الجهد والعمل التربوي ويحقق الأهداف التربوية، ومن خلال هذا السياق المعرفي سنعرض أهم النقاط في تطبيق التخطيط التربوي ودوره في تحسين أداء مديري المدارس الابتدائية في إطار مسار واقعي وعملي بقطاع التربية والتعليم بالجزائر وبتحديد الإدارة المدرسية وذلك في النقاط الآتية :

9-1- إستراتيجية التخطيط التربوي على مستوى الإدارة المركزية لوزارة التربية الوطنية: تعتمد وزارة التربية الوطنية إستراتيجية التخطيط التربوي في تسيير أداء الإدارة المدرسية بشكل مركزي من خلال (مديرية التخطيط) التي من مهامها رسم وإعداد رؤية وإستراتيجية تربوية تتضمن كل جوانب العمل التربوي من ثلاثة جوانب (الجانب الإداري، الجانب البيداغوجي، الجانب التربوي).

9-2- الهيكل التنظيمي لوزارة التربية الوطنية:



الشكل 01: هيكل تنظمي لوزارة التربية الوطنية

(<https://www.education.gov.dz>)

إن القراءة العلمية للهيكل التنظيمي الخاص بوزارة التربية يبين الاهتمام بالتخطيط التربوي وله مديرية مركزية للتخطيط تملك المورد البشري والمادي لتفعيل إستراتيجية التخطيط التربوي بشكل عملي وتطبيقي على مستوى المدرسة الجزائرية، وكذلك الاهتمام بالمدرسة الابتدائية الأساسية بوضع مديرية مركزية تسير العملية التعليمية بها (مديرية التعليم الابتدائي).

9-3-تنظيم المدرسة الابتدائية وسيرها: من الناحية العملية ومن خلال

التشريع المدرسي الجزائري تم تحديد تنظيم المدرسة الابتدائية ومنجية تسييرها وإدارتها وهو كالآتي:



الشكل رقم (2): من إعداد الباحث (الجريدة الرسمية، 2016، العدد 51، ص 13 و 14، بتصرف)

إن القراءة العلمية للشكل رقم (2) الذي يتضمن دور التخطيط التربوي في تحسين أداء مديري المدارس الابتدائية من خلال المرسوم التنفيذي 16-226 المؤرخ في 25 أوت 2016 الذي يحدد القانون الأساسي النموذجي للمدرسة الابتدائية وتطرق إلى تعريف المدرسة الابتدائية باعتبارها مؤسسة

عمومية ذات طابع تربوي وعلمي ومعرفي في إطار التعليم الأساسي الذي تهتم به كثير الدول والجزائر تعطي له مكانة خاصة وتسخر كل الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة في إطار مخطط تربوي من أجل إعداد متعلم (التلاميذ) قوي من الناحية النفسية والمعرفية والعلمية والتربوية.

إن إستراتيجية التخطيط التربوي تحدث فاعلية إذا تم الاستخدام الأمثل لخصائصه العملية والعلمية من طرف مدير المدرسة من خلال مهامه (التربوي والبيداغوجي والإداري) ومن الهيئات التي يتولى إدارتها مدير المدرسة الابتدائية مجلس الأساتذة الذي وظيفته إعداد مخطط تربوي يتضمن المسار البيداغوجي والمسائل المتعلقة به.

10- الإجراءات المنهجية للدراسة:

- المنهج المتبع في الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج يتوافق ويتلاءم مع تحقيق أهداف بحثنا ويتميز بالوصف الدقيق وتحليل المشكلة والتعرف على أسباب حدوثها والوصول إلى نتائج وحلول.

11- نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

يساهم التخطيط التربوي في تحسين أداء مديري المدارس الابتدائية من خلال النتائج المتوصل إليها فيما يلي:

- يساهم التخطيط التربوي، في تحسين أداء البيداغوجي لمديري المدارس الابتدائية

. يساهم التخطيط التربوي في تحسين أداء التربوي لمديري المدارس الابتدائية.

. يساهم التخطيط التربوي في تحسين أداء الإداري لمديري المدارس الابتدائية.

- الإدارة المدرسية الجزائرية تلتزم بمخطط تربوي من طرف وزارة التربية الوطنية تتضمن مديرية التخطيط.

- دور التخطيط التربوي في تحسين أداء مجلس الأساتذة بقيادة مدير المدرسة الابتدائية طبقا للتشريع المدرسي.

- التخطيط التربوي يساهم في تحسين أداء مجلس التنسيق والتشاور الذي مدير المدرسة الابتدائية عضو أساسي فيه.

- دور التخطيط التربوي في فعالية العملية التعليمية وأداء المتعلم (التلميذ) ورفع مستوى المعرفي والعلمي.
- التخطيط التربوي وأثره على أداء الإداري للمورد البشري (الأساتذة والعاملين بالمدرسة)

12-الخاتمة:

- تعتبر هذه الدراسة العلمية والتي بعنوان " دور التخطيط التربوي في تحسين أداء مديري المدارس الابتدائية -المدرسة الجزائرية نموذجا " مساحة لطرح أفكار وبحوث مستقبلا لتطوير أداء الإدارة المدرسية الجزائرية ومن خلال هذه الدراسة نجد العلاقة بين التخطيط التربوي في رفع قدرات ومهارات مديري المدارس الابتدائية نقدم بعض المقترحات التي تساهم بفعالية البحوث والدارسات مستقبلا في النقاط الآتية:
- إن موضوع التخطيط التربوي، من المواضيع التي تقل الدارسات والبحوث فيه بالرغم من أهميته العملية والميدانية في المحيط التربوي
 - من الأسس الهامة أن يتم تغيير مديرية التخطيط على مستوى الوزارة إلى الديوان الوطني للتخطيط التربوي.
 - تقديم بحوث ودراسات تساهم تهتم التخطيط التربوي عبي مستوى أداء الأساتذة التربوية الوطنية والإرشاد والتوجيه المدرسي
 - إعداد بحوث ودراسات تهتم بالتخطيط التربوي والرياضة المدرسية
 - إعداد دراسات تهتم بالتخطيط التربوي الرقمي.
 - إعداد دراسات وبحوث حول معوقات وعقبات تطبيق التخطيط التربوي بالإدارة المدرسية والمدرسة الجزائرية.

13-المصادر والمراجع:

➤ المعاجم:

- 1-محمد علي السيد (2010)، موسوعة مصطلحات التربية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 2-حسن شحاتة وآخرون (2003)، معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية واللبنانية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

➤ الكتب:

- 1.أمل لطفي أبو طاحون (2009)، التخطيط التربوي واعتباراته الثقافية والاجتماعية والاقتصادية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- 2.إبراهيم بن عبد العزيز الد عليج (2015)، التخطيط التربوي والإشراف التربوي الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. جودت عزت عطوي (2016)، الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- 4.
- 5.لخضر لكحل وكمال فر حاوي (2009)، أساسيات التخطيط التربوي النظرية والتطبيقية، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، الحارث الجزائر العاصمة.
- 6.محمد الفاتح محمود البشير المغربي (2016)، أصول الإدارة والتنظيم، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- 7.محمد حسين العجمي (2013)، الإدارة والتخطيط التربوي النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- 8.المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم (2005) المناجمنت وقيادة التسيير، سند تكويني لفائدة سلكي الإدارة والتسيير، الحارث الجزائر العاصمة.

➤ رسائل وأطروحات علمية:

- 1-إيمان بن محمد (2018)، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة ملبنة نوميديا قسنطينة، أطروحة مقدمة للاستكمال نيل شهادة الدكتوراه LMD، قسم علوم التسيير، جامعة 20أوت 1955 سكيكدة.

➤ مجلات علمية:

1. أسماء خضر محمد الرضي (2018)، علاقة التخطيط التربوي وإدارة الوقت بجودة الأداء لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية البحر الأحمر من وجهة نظر المعلمين (2017-2018)، مجلة دارسات الاجتماعية، وهران، المجلد 04 العدد 01.
2. زيتوني صبرينة ودليمي رواية (2024) فعالية الإدارة المدرسية وعلاقتها بتحسين أداء الاساتذة في مرحلة التعليم الإبتدائي . دراسة ميدانية على عينة ببعض المدارس الإبتدائية بولاية تيبازة، المجلد 14/العدد 02 .
3. سارة خميري ومحمد فوزي كنازة (2020) التخطيط التربوي في ضوء المقاربة بالكفاءات، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 7/العدد 03.
4. سعاد بلعباس وعبد النور جميدي (2025)، التخطيط التربوي في تأليف الكتب المدرسية، نحو منهجية علمية لانتقاء النصوص التعليمية، مجلة التعليمية، المجلد 15/العدد، 01، الجزائر.

5. عبد الله بن محمد المانع (2019)، تقويم التخطيط التربوي بإدارة التعليم في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم التربوية، العدد 4 الجزء 4 أكتوبر 2019، الرياض، المملكة العربية السعودية.

➤ مواقع إلكترونية:

1. (<https://www.education.gov.dz>)

➤ قوانين والجريدة الرسمية:

- 1- المرسوم التنفيذي 90-49 المؤرخ في 06 فبراير 1990 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بعمال التربية
- 2- الجريدة الرسمية (2008) العدد 59: المرسوم التنفيذي رقم 08-315 المؤرخ 11 أكتوبر 2008 يتضمن القانون الأساسي بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتربية الوطنية
- 3- الجريدة الرسمية (2016) العدد 51 المرسوم التنفيذي رقم 16-226 المؤرخ 25 أوت 2016 يتضمن القانون الأساسي النموذجي للمدرسة الابتدائية
- 4- الجريدة الرسمية (2012) العدد 34: مرسوم تنفيذي 12-240 المؤرخ 29 ماي 2012 المعدل ويتم قانون 2008.