وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الحمدانية
كلية التربية للعلوم الإنسانية
قسم العلوم التربوية والنفسية

محاضرات في التخطيط التربوي

إعداد
مدرس المادة: الهام عبدالصمد

2025م.....2026م

الفصل الأول: مفاهيم التخطيط التربوي وأنواعه واساليبه

1. مقدمة في التخطيط التربوي.....

2. مفهوم التخطيط التربوي وأهميته.....

3. العلاقة بين التخطيط التربوي والتخطيط التعليمي وتطوره في العالم....

4. الفرق بين التخطيط والخطة.....

5. مبررات التخطيط التربوي واهدافه.....

6. المبادئ الأساسية للتخطيط التربوي وأنواعه.....

7. أسس التخطيط التربوي ومراحله.....

8. أساليب التخطيط التربوي والعوامل المؤثرة فيه.....

9. أزمة التخطيط التربوي في البلاد العربية.....

10. مشكلات التخطيط التربوي.....

11. أساليب دراسة المستقبل.....

الفصل الثاني: الجودة في التخطيط التربوي

1. مفهوم الجودة في التعليم.....

2. أهمية الجودة وعلاقتها بالتخطيط.....

3. الجودة ودورها في التعليم وآلياتها.....

4. مواصفات الجودة في التعليم.....

5. مرتكزات تحسين جودة المؤسسات التعليمية.....

الفصل الثالث: العائد الاقتصادي للتعليم

1. مفهوم العائد الاقتصادي وأهميته وتصنيفه.....

2. طرق أو اساليب قياس العائد الاقتصادي للتعليم والهدف من.....

3. العلاقة بين التعليم والنمو الاقتصادي.....

الفصل الرابع: التخطيط ودروه في العملية التعليمية

1. دور التخطيط في العملية التربوية.....

2. أهداف النظام التعليمي.....

3. المبادئ والمقومات الأساسية للتخطيط التعليمي.....

الفصل الخامس: التخطيط للتعليم العالي وعلاقته بالتنمية

1. مفهوم التنمية والعلاقة بينها وبين التخطيط.....

2. دور الموارد في التخطيط والتنمية.....

3. علاقة التخطيط التربوي بالتحديات التي تواجه التنمية.....

4. علاقة التخطيط بالتعليم الجامعي وتحديات المستقبل.....

الفصل السادس: ادارة الموارد البشرية في التخطيط التربوي

1. مفهوم ادارة الموارد البشرية وأهميتها.....

2. أثر تنمية الموارد البشرية في عملية التحضر.....

3. الفرق بين أهمية التخطيط واهمية تنمية الموارد البشرية.....

الفصل الأول/ مفاهيم التخطيط التربوي وانواعه واساليبه

مقدمة

يعتبر التخطيط التربوي من أهم عناصر تحقيق التنمية الشاملة لأي مجتمع، فهو وسيلة أي دولة للتقدم والرقي، وهو الذي يساعد على إعداد المهارات والمهن والكفايات الفنية التي يحتاجها المجتمع والتي تتولى تنفيذ المشاريع وتنظيم سير الأعمال بالطرق العلمية التي اكتسبتها من التعليم، وبناء على كل تلك المهارات والكفايات يستطيع المجتمع أن يحقق ما يتناسب مع خطة التنمية للدولة.

تعريف التخطيط

يعرف التخطيط في مفهومه العام بأنه : مجموعة من التدابير المحددة التي تتخذ من أجل تحقيق هدف معين ومن هنا فإنه يتميز بالنظرة المستقبلية والتنبؤ بمختلف المشكلات التي يمكن مواجهتها والتحضير للحلول في حال وقوع هذه المشكلات.

- "التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل متضمنا الاستعداد لهذا المستقبل".
- "عملية إدارية متشابكة تتضمن البحث والمناقشة والإتقان، ثم العمل من أجل تحقيق الأهداف التي تنظر إليها باعتبارها شيئا مرغوبا فيه.
- "التخطيط دراسات تستند إلى تقديرات نوعية وكمية للمجتمع وموارده القصد منها تكوين صيغة مستقبلية ناجحة".
- وسيلة عملية لتجميع القوى وتنسيق الجهود وتنظيم النشاط الذي تبذله جماعة من الجماعات في إطار واحد مع تكامل الأهداف وتحديد المواقف، بحيث يمكن الانتفاع بقدرات وإمكانات الأفراد واستغلال إمكانيات البيئة والإفادة من تجارب الماضي ووسائل الحاضر، للوصول إلى أهداف تقابل حاجات المجتمع وتحقق ارتقاءه إلى حياة اجتماعية أفضل".
- "هو مجموعة إجراءات تتخذ لتحقيق أهداف معينة ضمن الإمكانات المادية والبشرية المتوفرة بوسائل قياسية".

- وسيلة لإحداث التغير في المجتمع من أجل توجيه التطور الاجتماعي والاقتصادي والسياسي بوسائل واعية لتحقيق أهداف محددة ضمن حيز من المكان والزمان المحدد".
- "الأسلوب العلمي الذي يسعى إلى تحقيق أهداف محددة بغية رفع المستوى المعيشي والثقافي للإنسان، وهو يتضمن تعبئة الموارد البشرية والمادية واستخدامها بكفاءة عالية لتلبية احتياجات المجتمع المتزايدة".
- عملية منتظمة تتضمن اتخاذ مجموعة من الإجراءات والقرارات، للوصول إلى أهداف محددة على مراحل معينة خلال فترة أو فترات زمنية مقدرة، مستخدمة الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة حاليا ومستقبلا أحسن استخدام".

ونكتفي بهذا القدر من التعاريف، وما يمكن استنتاجه منها أن عملية التخطيط تتضمن التحضير للمستقبل من خلال ما هو متوفر من إمكانات وموارد معنوية ومادية وبشرية، فهو عملية علمية هادفة ترصد مختلف المشكلات المتوقعة وكيفية التعامل معها، وتمس مختلف المجالات المرتبطة بتطوير المجتمع، كما أنها تمكن المشرفين عليها من ضبط عملية التنمية الشاملة وتجنب مختلف الاحتمالات السلبية لتحقق أكبر قدر ممكن من الأهداف وعلى أحسن مستوى ممكن في الأداء.

مفهوم التخطيط التربوي

يعتبر التخطيط التربوي من الوظائف الأساسية في أي عملية تربوية وتتوقف عليه الأعمال الإدارية الأخرى .

ولقد تعددت تعاريف التخطيط التربوي، ومنها:

- "بأنه عملية منظمة مستمرة لتحقيق أهداف مستقبلية بوسائل مناسبة تقوم على مجموعة من القرارات والإجراءات الرشيدة لبدائل واضحة وفقا لأولويات مختارة بعناية بهدف تحقيق أقصى استثمار ممكن للموارد والإمكانات المتاحة ولعناصر الزمن والتكلفة كي يصبح نظام التربية بمراحله الأساسية أكثر كفاية وفعالية للاستجابة لحاجات المتعلمين وتنميتهم الدائمة، وبما من شأنه الإسراع بمعدلات تنموية مرتفعة وخلق الرغبة في التقدم المستمر.

- " النظرة الشاملة المتكاملة إلى مشكلات التربية جميعها ورسم السياسة التعليمية في كامل صورها ، مستندا إلى معرفة شاملة بأوضاع المجتمع السكانية وأوضاع القوى العاملة والأوضاع الاقتصادية والتربوية والاجتماعية ".
- " مجموعة الأنشطة المرتبطة، والتي تحدد غايات محددة للتنمية التعليمية لوقت معين محدود، وهذه الأنشطة تأخذ مكانها خلال عملية التخطيط للتنمية الشاملة خلال إطار من الإمكانات المحددة بواسطة الموارد المالية، الاقتصادية، البشرية وخلال مجموعة من المعوقات، ويجب أن يؤخذ في الاعتبار أن التخطيط التعليمي والأهداف التعليمية لها صفة كمية وأخرى كيفية والتي يجب أن تكون قابلة للتحقق وفقا للموارد المالية والبشرية اللازمة لإتمام عملية التنفيذ ".
- " عملية مقصودة تهدف إلى استخدام طرق البحث العلمي في تحقيق الأهداف التي سبق تحديدها في ضوء احتياجات المستقبل وإمكانات الحاضر ".

هذه مجمل لبعض التعريفات التي تناولت مفهوم التخطيط التربوي وإن اختلفت أساليبها ولكنها اتفقت على أن التخطيط يعتبر عملية شاملة وهادفة ومستمرة تهدف إلى تحقيق الأهداف المستقبلية بكفاءة وفاعلية مع الاهتمام بالعناصر المادية والبشرية للنظام التربوي .

وبعد سرد هذه التعاريف المتعددة للتخطيط التربوي يمكن ملاحظة :

- أن التخطيط التربوي يسعى للاستفادة من كل الموارد والإمكانيات المتاحة في المجتمع بما في ذلك عنصر الزمن.
- مدى ارتباط التخطيط بالمستقبل في الإمكانيات والتوجيهات.
- مدى ارتباط التخطيط التربوي بالتخطيط الشامل في الدولة.
- أثناء عملية التخطيط يتم اختيار أفضل البدائل لتحقيق الأهداف المرجوة حسب أهميتها وأولوياتها.

مما سبق نجد أن:

التخطيط التربوي هو عملية متصلة داخل المؤسسة التربوية توضح رسم السياسة التعليمية بكامل صورتها، وذلك بتحديد وتوجيه كل الجهود لإعداد الأفراد وتدريبهم في شتى مجالات الحياة وإسهام في تنمية المجتمع.

الفرق بين التخطيط التربوي و التخطيط التعليمي

ان التفرقة بين الاثنين ليست تفرقة بين مفهومين للتخطيط بقدر ما هي تفرقة بين مفهوم للتعليم و مفهوم للتربية.

وقد سبق أن ذكرنا أن التخطيط هو اسلوب او وسيلة في العمل ، او مجموعة من التدابير و الاجراءات في النشاط العام يراد منها الوصول الى هدف محدد، وينطبق هذا اذا كان الهدف تخطيطا للتربية أو تخطيطا للتعليم.

اذا كان تعريفنا للتعليم بأنه العملية المقصودة التي تؤدي بواسطة مؤسسات انشئت خصيصا لهذا الغرض فأن عملية التربية أوسع من ذلك واعظم . مزا من . فالتعليم يكون جانبا من جوانب العملية التربوية أو عمقا من اعماقها التربية.

والتربية لا تهدف فقط الى توصيل معرفة او اكساب مهارة او تنمية قدرة أو طاقة ولكنها بالإضافة الى هذا تهدف إلى تنمية الفرد من جميع جوانبه الروحية والخلقية والفكرية والمهارية والبدنية واعداده اعدادا سليما لكي يكون عضوا في المجتمع الذي يعيش فيه .

و المعروف ايضا ان التربية لا تهدف فقط الى اعداد المواطن الصالح للمجتمع الذي يعيش فيه هذا الموطن ، بل تهدف عن طريق وسائلها الى تنمية هذا المجتمع وتطويره وتحسينه بما يحقق الاهداف والقيم الانسانية العليا. لهذا فمؤسسات التربية اوسع واعظم من مؤسسات التعليم ، فالأسرة و الجامع من والكنيسة و السينما والمسرح والتلفزيون و دور النشر والثقافة كلها مؤسسات او وسائل للتربية والتخطيط بهذا المعنى يشمل تخطيطا للأسرة و تخطيطا للثقافة وتخطيطا لنشر الدين وتنظيم العلاقات الاجتماعية ... الخ **ويمكن أن نقول ان: التخطيط التعليمي**

هو العملية المنتظمة التي تتضمن اساليب البحث الاجتماعي ومبادئ وطرق التربية و علوم الادارة والاقتصاد والمالية وغايتها أن يحصل التلميذ على تعليم كاف ذي اهداف واضحة على مراحل محددة تحديدا تاما، وان يمكن كل فرد من الحصول على فرصة ينمي بها قدراته ويسهم في تقدم المجتمع.

وهو ايضا عملية مقصودة تهدف الى استخدام طرق البحث العلمي في تحقيق الاهداف التي سبق تحديدها في ضوء احتياجات المستقبل وامكانيات الحاضر.

ومتى اعتبرنا التخطيط التعليمي جزءا من التخطيط التربوي أو التخطيط التربوي أوسع من التخطيط التعليمي، أمكن النظر الى أن التخطيط التربوي والتعليمي كليهما يهدفان الى رسم للسياسة التعليمية في كامل صورتها رسما ينبغي ان يستند الى احاطة شاملة بالأوضاع السكانية و أوضاع الطاقة العاملة و الاوضاع الاقتصادية و التربية الاجتماعية.

وهكذا لا يتبدى لنا التخطيط التربوي و التعليمي فنا و اسلوبا في تقدير الحاجات فحسب وانما يتبدى أيضا فلسفة فمعنى نضعه في قلب حياة المجتمع و محركا ودافعا إلى تحقيق التنمية المتكاملة التي يخلقها الانسان، و القادرة على خلق حضارة الإنسان في اعمق معانيها وقيمها، **ومن كل ما تقدم يمكن القول بان: التخطيط التربوي و التعليمي**

عملية التوجيه العقلاني للتعليم في حركته نحو المستقبل : لان التخطيط التربوي بادئ ذي بدء هو استخدام العقل بمعنى التفكير العلمي في توجيه التعليم وتحديد حركته.

وهو بهذا ضد العفوية والارتجال مثلما هو ضد التحكم الاعمى في مقدرات التعليم ومصائره وهو عندما يستخدم التفكير العلمي في التعليم لا يقصد التوجيه الاني الحاضر للتعليم فقط وانما يكون شغله الشاغل هو المستقبل وحركة التعليم فيه وصورته عليه .

وهو اعداد مجموعة من القرارات القائمة على البحث والدراسة على التعليم باش من الداخل والخارج.

من الداخل: حيث التلاميذ والبرامج واساليب التقويم والمعلمون والإدارة – والتنظيمات والابنية المدرسية والتجهيزات وغير ذلك من المدخلات.

من الخارج: حيث السياق الاجتماعي الاقتصادي الذي يفرض عليه اهدافه وقيمه وشروطه في المواطنة والذي يلزمه باحتياجاته من العمالة الماهرة.

ويصوغ التخطيط هذا كله في مجموعة مشروعات القرارات التي تتحول الى قرارات بعد اقرارها من السلطة وتصبح دليل عمل التعليم وحركته في المستقبل وهذا ما يعرف بالخطة التربوية ، كل ذلك :

لتحقيق الاهداف المرجوة بأنجح الوسائل واكثرها فاعلية مع استثمار امثل للوقت والجهد والمال.

ولقد ارتبط التخطيط بتحديد الاهداف مما جعل البعض يظن ان تصميم الخطة مرادف تقريبا لتحديد الاهداف .. ولا شك ان تحديد الاهداف مرحلة هامة وعملية اساسية في التخطيط التربوي لكنها ليست كل مراحله وعملياته.

بل ان تحديد الاهداف كمرحلة أو عملية لا تكتمل أو تستقيم من غير مراحل وعمليات اخرى، اهمها التعرف على الوسائل وتحديدها واختيار الاكفأ منها والانجح في الوصول الى الاهداف لان ذلك هو لب التخطيط التربوي ومعيار سلامته . وهو اشق ما في هذا النشاط من عمليات واحوجها الى استفتاء العلم واصطناع الاساليب العملية و التقنيات الحديثة والتعرف والاختيار .

ويأتي بعد ذلك عنصر الوقت أو الزمن ليكتمل تصورنا عن التخطيط التربوي وليس الوقت أو الزمن مجرد مدى تتحرك به نشاطاتنا ونظمنا وانما هو قبل ذلك واهم من ذلك مدخل ينبغي استثماره في تحريك كل نشاط ونظام في المستقبل.

ويجب أن تقرر أن التخطيط التربوي و التعليمي لا يقتصر على مجرد اعداد مجموعة من القرارات العقلانية عن مستقبل التعليم تمكينا له من تحقيق الاهداف المرجوة وانجح الوسائل ومع الاستخدام الأمثل للموارد و الوقت لكن يتجاوز التخطيط التربوي هذا الاعداد والتصميم على الورق الى تنفيذ ومتابعة.

ويرى بعض الخبراء للتخطيط التربوي والتعليمي ان التخطيط من حيث هو اعداد وتصميم شيء ، وتنفيذ القرارات وتصميمها شيء اخر خارج منه.

وبذلك يفصل فصلا واضحا بين عمليتين تسمى الأولى تخطيطية والثانية تنفيذية او ادارية ولكن التخطيط التربوي او التعليمي لا يستقيم بغير التنفيذ و المتابعة إذ أن هذا التنفيذ وهذه المتابعة ما هي الا اختبار للقرارات في الواقع وما يترتب على هذا الاختبار من كشف لمزيد من الحقائق و الاخطاء التي تكون بمثابة تغذية خلفية Feed Back للخطة فيتم اعادة النظر فيها وتعديلها ومن هنا يكون مبدأ المرونة ومبدأ الاستمرار في التخطيط.

اهمية وضرورة التخطيط التربوي و التعليمي

التخطيط للتربية و التعليم ضرورة حتمتها الظروف الاجتماعية والاقتصادية والثقافية التي يعيش فيها مجتمعنا الحديث، ولعل السبب الحقيقي الذي اوجب اتخاذ اتجاه واضح نحو التخطيط التربوي و التعليمي هو حدوث عدم اتزان بين متطلبات مجتمعنا الحديث من التربية والتعليم، وما يمكن ان يوصف بالنمو الطبيعي أو التلقائي لنظم التربية والتعليم الحالية في اغلب الدول.

وفيما يلي يمكن ذكر **أهم العوامل التي أوجبت ضرورة الاتجاه إلى التخطيط التربوي والتعليمي :** .

1. الزيادة في السكان

والتي تعتبر عاملا أساسيا في زيادة الطلب على التعليم ومن المعروف أن هناك زيادة سريعة في السكان في العالم العربي منذ نهاية الحرب العالمية الثانية سواء أكان ذلك من ناحية الزيادة المطلقة في اعداد السكان أم من ناحية معدلات النمو حيث وصلت هذه الزيادة في بعض البلاد العربية إلى نسبة تتراوح بين ٢,٤%. ٢,٧٠% .

ومن المعروف أيضا أن الزيادة السريعة في نسبة المواليد مع الانخفاض السريع في نسبة الوفيات خصوصا بين الاطفال وصغار السن تؤدي الى تغيير واضح في التركيب العمري للسكان بحيث يكون مجموع السكان في سن التعليم او دون سن الاشتراك في قوة العمل جزءا كبيرا من التعداد العام للسكان ويشكل هذا ضغطا كبيرا على التعليم .

2. التغير في التركيب الاقتصادي

ان التطور الصناعي والتكنولوجي قد ارتبط ارتباطاً واضحاً بنقص كبير في القوى العاملة المشتغلة بالزراعة. ولم يؤد التطور الصناعي الى نمو قطاع الصناعة فقط بل ادى في السنوات الاخيرة بصفة خاصة الى نمو هائل في قطاع الخدمات.

ومن الملاحظ ان ارتفاع مستوى المعيشة الناتج عن نمو الصناعة والانتاج الصناعي قد ادى الى زيادة احتياجات الأفراد من الخدمات مثل التعليم والصحة والثقافة ... الخ.

كما ان من الواضح ايضا ان نمو قطاعي الصناعة و الخدمات وازدياد الهجرة من الريف الى الحضر يؤدي حتما إلى ازدياد الطلب على التعليم وذلك لأن العمل في قطاعي الصناعة والخدمات يتطلب مستويات تعليمية عالية كما ان سكان الحضر اكثر رغبة وطلبا للتعليم من غيرهم .

3. التغير في التركيب الوظيفي

تحتاج الصناعة الحديثة الى قوى عاملة على درجة عالية من المهارة والتعليم من المستويات والتخصصات المختلفة .

كما يتطلب نمو الصناعة وفقا لأساليب الإنتاج الحديثة إلى مزيد من خريجي كليات ومعاهد الدراسات الانسانية مثل الاداريين و المحاسبين .. الخ وقد ادى هذا العدد الكبير من التخصصات المختلفة المطلوبة إلى تغيرات في التركيب الوظيفي والذي ادى بدوره الى زيادة الطلب على التعليم في مراحله المختلفة وتخصصاته المتباينة.

4. ارتفاع مستوى المعيشة

هناك علاقة وثيقة بين ارتفاع مستوى المعيشة والطلب على التعليم فكلما زاد دخل الفرد ازدادت رغبته في التعليم أو اعطاء ابنائه فرصة كبيرة للاستزادة منه .

كما ان هناك اقتناعا كبيرا الآن من الاباء والابناء بأن كل سنة زيادة في التعليم هي في الحقيقة نوع من الاستثمار الجيد سوف يعطي في النهاية عائدا اكبر مما انفق عليه .

وقد أدى كل ذلك الى زيادة الاعباء الملقاة على الاجهزة التعليمية والى زيادة الميزانيات المخصصة للتعليم و الى حتمية اللجوء إلى التخطيط التربوي والتعليمي للوفاء بالاحتياجات من التعليم والاستفادة الكاملة المخصصات التعليم المتزايدة.

5. التقدم العلمي والتكنولوجي

ان تقدم العلم والتكنولوجيا وتأثيره المتعاظم على جميع الحياة الاقتصادية والاجتماعية اكسب رجال العلم والتكنولوجيا مكانة رفيعة في المجتمع ولا شك ان هذا الأثر العظيم الناتج عن تقدم العلم والتكنولوجيا قد أدى بالضرورة إلى اهتمام كل دولة

بالتخطيط التربوي و التعليمي كأداة لازمة لتعبئة الجماهير نحو العلم و الانتاج و الاسهام في تحقيق خطط البلاد التنموية اقتصاديا اجتماعيا وثقافيا .. الخ

اهمية التخطيط التربوي و التعليمي

ومن كل ما تقدم يمكن أن نقدم فيما يلي أهمية كل من التخطيط التربوي والتعليمي :

1) تشخيص الاوضاع التعليمية والتربوية الحالية وتقييم الهيكل التعليمي القائم ودراسة مدى تناسق اجزائه وتفرعاته ومدى الارتباط بين اجزاء هذه المراحل والأفرع واحتياجات المجتمع .

2) رسم السياسة التعليمية جملة وتفضيلا للاستجابة لمتطلبات التنمية الشاملة للبلاد.

3) النظرة البعيدة الواعية إلى المستقبل ورسم الخطط على المدى الطويل مع تقدير الاحتمالات والتنبوءات المبنية على اسلوب علمي.

4) التحسين النوعي والاصلاح الفني للعملية التربوية ذاتها وتناولها بالتجديد والتطوير .

5) امتداد افاق التخطيط الى جميع الشؤون التربوية من ادارة تعليمية ونظم مدرسية و توجيه وارشاد ومكتبات الخ ...

6) تمكن التعليم من التخلص من حالة عدم التوازن الداخلي فيه وضمان النمو السليم له في المستقبل .

7) العمل على التخفيف من حدة الاهدار في التعليم ورفع مستوى كفاءته .

8) حسن تقدير موارد التعليم وتعبئتها والاستخدام الامثل لها .

9) احكام استثمار الوقت أو الزمن باعتباره مدخلا هاما من موارد التعليم.

10) محاولة تقريب الشقة بين التعليم في المجتمع وخلق الانسجام و الوئام بينهما.

تطور التخطيط التربوي و التعليمي في العالم
بصفة عامة وفى العالم العربي بصفة خاصة

أ- تطور التخطيط التربوي و التعليمي عالميا

أولاً: ان التجربة العالمية في التخطيط التربوي و التعليمي يمكن الرجوع بها في اعماق التاريخ الى قرون خلت قبل ميلاد المسيح ويضربون لذلك مثلا بما قدمه افلاطون في جمهوريته عندما صور نظاما تعليميا يخدم اغراضه في اعادة بناء المجتمع على اسس جديدة في القرن الرابع ق. م ثم يتبعون هذا المثل بأمثلة أخرى جرت بعد ذلك حتى اذا ما جاءت العصور الحديثة و بدأت الدول أو بعضها تأخذ على عاتقها مسؤولية التعليم على مستوى قومي ازداد التخطيط التربوي والتعليمي اتساعا ووضوحاً ورسوخاً مع انشغال الحكومات الحديثة بمشروعات تعميم التعليم والزاميته .

وقد سجل ((فيليب كومز)) النقاط التالية كخصائص للتخطيط التربوي والتعليمي في معظم دول العالم الحديث قبل الحرب العالمية الثانية:

1-انه كان قصير المدى لا يمتد الى أكثر من عام دراسي ، اللهم الا في حالات محدودة عند انشاء مزيد من المباني أو عند اضافة برامج ، جديدة عندئذ كان يمتد لفترة اطول.

2-انه كان يفتقر الى الترابط بمعنى أن النظام التعليمي كان يصمم على شكل اجزاء متفرقة لا يضمنها نظام تعليمي واحد.

3-انه كان غير متكامل مع النظام الاجتماعي والاقتصادي سواء في أهدافه او اتجاهاته.

4-انه كان غير فعال نظرا لأنه كان يشتق مقوماته ومعالمه في سنة ما بطريقة تختلف تماماً عن مقوماته ومعالمه في سنة اخرى .

ثانياً: ولكن اذا كان للتخطيط التربوي والتعليمي جذور تاريخية تمتد الى الاف السنين الخالية فأن هناك فرقا كبيرا بين تخطيط اليوم وتخطيط الامس البعيد ، بل القريب

والواقع أن التخطيط – وبخاصة خلال العقدين الأخيرين – ما هو الا ابتكار جديد ، فرضته طبيعة هذه الحياة ومؤسساتها الكبيرة المعقدة ويتضح فيما يلي وضع جدة أو الحداثة في تخطيط اليوم:

1) المنهج العلمي الذي يصطنعه وما يتصل به من اساليب وتقنيات في التحديث والتحليل .
2) اتجاه التخطيط الى ان يكون شاملا بحيث يتكامل نمو التعليم فيه مع التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

ثالثا: ولعل أول محاولة على طريق التخطيط التربوي والتعليمي بمفهومه العصري هي تلك التي قام بها الاتحاد السوفياتي عام ١٩٢٣ عندما وضع اول خطة خمسية له ، واعقب ذلك سلسلة خطط اكثر احكاماً وتطوراً والتي كان لها فضل تمكين البلد من تجاوز التخلف الاقتصادي والاجتماعي والوصول الى درجة عالية من التقدم والتعليم في عقود معدودات.

رابعاً : استجدت بعد الحرب العالمية الثانية عدة عوامل أهمها:

1. قيام عدد من الدول الاشتراكية عدا الاتحاد السوفياتي .
2. رغبة بعض دول الغرب في تعويض ما فاتها بسبب الحرب.
3. النمو السكاني الى حد الانفجار وازدياد معدلات الطلب على التعليم.
4. قلة الموارد المالية بالقياس الى اوجه اتفاقها.
5. ازدياد معدلات سرعة التغيير والحاجة الى ضبطه وتوجيهه.
6. حصول كثير من الدول النامية على استقلالها ورغبتها في تعبئة طاقاتها بما يمكنها من الخروج من تخلفها في اقصر مدة ممكنة.

هذه العوامل السابقة وغيرها هي التي جعلت تيار التخطيط الحديث وبخاصة مجال التعليم يقوى ويتسع بحيث اصبح اسلوباً اتبعته جميع الدول في اقل من عشرين عاماً بغض النظر عن لونها السياسي ونظامها الاجتماعي .

ب- تطور التخطيط التربوي والتعليمي في الدول العربية

اولا : استجابت البلاد العربية لتوصيات مؤتمر ممثلي وزارات التربية العرب سنة ١٩٦٠ ولذلك شرعت في وضع خططها لتنمية التعليم ان لم تكن قد بدأت في ذلك من قبل وعملت وزارات التربية والتعليم على انشاء اجهزة للتخطيط التربوي وبدأت في جعل التخطيط من الملامح الرئيسية في تركيبها.

ثانياً: استجابت اليونسكو بدورها و بدورها أيضاً فقدمت الخبراء في التخطيط التربوي لهذه البلدان كلما طلبت ذلك وعقدت اتفاقاً مع الحكومة اللبنانية شاركت بموجبه كان في انشاء مركز للتخطيط التربوي والادارة التعليمية في بيروت، كان من اهم وظائفه اعداد وتدريب المخططين التربويين الذين تحتاج اليهم البلاد العربية وقد أدى هذا المركز دوره كاملا في الفترة من ٦٢-١٩٧٢ في احياء فكرة التخطيط التربوي ودوره في تطوير العملية التروية عن طريق تدريب ما يقرب من ٣٨٥ شخصا متخصص في التخطيط التربوي في البلاد العربية في دورات طويلة وفي تدريب فئات أخرى في دورات قصيرة وعلاوة على ذلك قام المركز بعقد العديد من الحلقات الدراسية لكبار موظفي التعليم في البلاد العربية في ميدان التخطيط التربوي ومشكلاته .

ثالثا : وبعد انتهاء التعاقد بين اليونسكو والحكومة اللبنانية بشأن هذا المركز في اول ديسمبر ١٩٧٢ انشئ في أول يناير ١٩٧٣ مكتب اليونسكو الاقليمي للتربية في البلاد العربية يضم وحدة تحمل اسم المركز السابق لتواصل الاضطلاع بمسؤولياته اخذة في الاعتبار ما استجد في الموقف التعليمي بالبلاد العربية وما استحدث من نظريات واساليب جديدة في مجال التخطيط التربوي والتعليمي.

رابعاً : اقامت بعد ذلك بعض البلاد العربية معاهد لتخطيط القومي او الاجتماعي او الاقتصادي واصبحت هذه المعاهد توجه قدرا من الاهتمام الى التخطيط التربوي والى أعداد المخططين التربويين ضمن اطار التخطيط العام للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

خامسا: وامتد الاهتمام بعد ذلك الى الاهتمام بالتعليم العالي تحت ضغط طلب الطلب الشعبي عليه وقامت محاولات لربطه مع التعليم الثانوي باحتياجات البلاد العربية من العمالة الماهرة في التخصصات المختلفة. كما بدأت كثير من الخطط

التربوية تتحول من خطط أو برامج للأبنية والتجهيزات المدرسية الى خطط اعمق وأوسع في المضمون والهدف .

سادساً: وفي السنوات الاخيرة اتجهت الخطط التربوية الى التصدي لبعد الكيف في التعليم وبدأت تهتم كذلك بالمستحدثات او التجديد في التربية وبعد ذلك زاد الاهتمام بتصميم خطط طويلة المدى (٢٠سنة) بعد أن كانت الخطط التربوية خططا ثلاثية ورباعية وخماسية.

سابعا: دعا المؤتمر الثالث لوزراء التربية والوزراء المسؤولين عن التخطيط الاقتصادي في البلاد العربية وهو الذي نظمه اليونسكو في مراكش في يناير ١٩٧٠ الدول العربية الى ان تولي اهتماما خاصة بالتخطيط التربوي فتقوم بما يلي :

1. دعم اجهزة التخطيط وتزويدها بالمعدات الحديثة والاحصائيين الاكفاء.
2. اتباع الوسائل والاساليب الجديدة في التخطيط .
3. الالتزام باستراتيجية التعليم الجيد اثناء التوسع فيه.
4. تنظيم تعاون وثيق بين جميع الاجهزة التي تعنى بشؤون التربية والثقافة والتخطيط في كل بلد.

ثامناً: واكدت المؤتمرات الاقليمية التالية التي انعقدت خلال السبعينات (المؤتمر الرابع لوزراء التربية العرب صنعاء ، ١٩٧٢) والمؤتمر الرابع لوزراء التربية والوزراء المسؤولين عن التخطيط الاقتصادي – ابو ظبي ١٩٧٧ – اهمية الاتجاهات السابقة مما يعني الحاجة الى المزيد من الجهود الفردية والمشتركة للاهتمام بالتخطيط التربوي والتعليمي.

أهمية التخطيط التربوي

لقد فرض التخطيط التربوي نفسه لما له من دور كبير في تحديد مكانة النظام التربوي في الاستراتيجية التنموية الشاملة ويمكننا إبراز أهمية التخطيط التربوي من خلال العناصر التالية:

1. دوره الإيجابي في التعرف على إمكانات المجتمع المعنوية والمادية والبشرية و تشخيص الواقع بمجالاته المختلفة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ... ؟

2. تحديد الأهداف التربوية والتعليمية، وترتيبها حسب الأولوية التي تمثلها في حاجات المجتمع.
3. ترجمة الأهداف إلى خطط ومشروعات وبرامج تربوية وتعليمية في آجال زمنية محددة.
4. الاختيار بين البدائل المتوفرة في البرامج والوسائل والإجراءات ما هو أنسب لتحقيق متطلبات تنمية المجتمع، وما يناسب الإمكانات والموارد المتاحة.
5. تمكين النظام التربوي من مسايرة التطورات والاتجاهات التربوية المعاصرة واستدراك مكامن الخلل التي وقعت في الماضي.
6. زيادة الإنتاج والدخل القومي ومعدل النمو لما يشكله من إبراز الدور الاستثماري للنظام التربوي.
7. تحقيق الرؤية الشاملة لمختلف متطلبات التنمية، وهذا من خلال التنسيق الذي يقوم به المخططون مع مختلف الجهات والأجهزة سواء في المجال التعليمي أو غيره من المجالات.
8. اقتصاد الجهد والوقت والمال، نظرا لدوره في تجنيب التداخل والجهد المضاعف، بحيث من شأن التخطيط الجيد أن يحدد دور كل الأجهزة القائمة على التعليم، دون تداخل بينها في القيام بالمهام المنوطة بها.
9. كما يشكل التخطيط التربوي في كلياته وجزئياته الوسيلة الرئيسية التطوير الأنظمة التربوية، لأنه بدون تخطيط لا يمكن تحديد مستقبل النظام التربوي وبالتالي تحديد الفروق الإيجابية بين واقع النظام التربوي والمستوى الذي ينبغي أن يكون عليه في المستقبل.

كل ما سبق يؤكد على أن التخطيط التربوي ليس مجالا ثانويا ولا عنصرا زائدا، بل إن مستوى كل أمة من النمو يتحدد بمدى قدرتها على التخطيط العلمي الفعال البعيد كل البعد عن الارتجالية والآنية والقرارات المزاجية المتسرعة، التي لا تحسب للمستقبل حسابه فتفشل في تنميتها وتبتعد عن ركب الدول المتطورة.

الفرق بين الخطة والتخطيط

التخطيط: هو العملية الشاملة لتحقيق الهدف النهائي، ويشمل: تحديد الموارد، الأنشطة، آليات العمل ضمن اطار زمني محدد، التخطيط يحدد نقطة البداية والنهاية وكيفية الوصول للهدف النهائي.

الخطة: فهي الإجراءات التفصيلية للتخطيط، وتعد الخطة الوثيقة التي تحدد الأنشطة، الوقت، الطريقة، المسؤوليات، وكل خطة تركز على هدف جزئي مثل: اختيار الموقع، تصميم القائمة أو توظيف الطاقة، فالتخطيط الجيد مع الخطط التفصيلية يقود الى النجاح، وهكذا نرى ان التخطيط والخطط يعملان معاً لتحقيق اهداف كبيرة.

أهم مبررات ودواعي الاهتمام بالتخطيط التربوي

أن هناك العديد من المبررات التي دعت إلى التخطيط التربوي ومن أهمها :

1) مدى حاجة التخطيط الاقتصادي لأي دولة للقوى العاملة المؤهلة والمدربة التي تستطيع أن تحقق أهداف التخطيط. فالتخطيط التربوي هو الأساس الذي يقوم بإعادة هيكلة عملية التربية ووضعها في مسارها الصحيح، بما يكفل إعداد الأيدي العاملة المدربة التي تستطيع تحقيق التنمية الشاملة للمجتمع.

2) الزيادة والارتفاع المطرد لعدد السكان في البلاد وما يترتب على ذلك من زيادة الرغبة والإقبال على التعليم بكل أنواعه حتى يستطيع الفرد أن يرضي طموحه وطموح المجتمع في اللحاق بركب التقدم الحضاري والاقتصادي، إضافة إلى الديمقراطية التي تنادي بها المجتمعات والتي تكمن في ضرورة حصول الفرد على التعليم الذي يعد من أهم الحقوق الاجتماعية له.

3) الارتباط الوثيق بين التقدم الاقتصادي والتقدم العلمي باعتبار أن التربية تعتبر ناتج وثمرة لرأس المال وأكدت على ذلك الدراسات التي تؤكد أن رؤوس الأموال التي توظف في التعليم تعوض خلال تسع أو عشر سنوات، بينما تعوض في المشاريع الأخرى خلال ١٢ سنة وما فوق.

4) التسليم بأن التربية والتعليم هما وسيلة المجتمع للرقي وتنمية كل الإمكانات والطاقات العقلية الكامنة لدى الفرد.
5) ضرورة مواكبة التربية والتعليم للتقدم الحاصل في المجتمع ، فأي تقدم اقتصادي أو تكنولوجي يحتاج إلى الأيدي العاملة المدربة التي تحسن التعامل مع ما هو جديد في كل مجال.
6) التداخل بين المشكلات التربوية والحلول التي تقدم لبعضها، فلا يمكن النظر إلى بعض الموضوعات وتقديم الحلول الجزئية لها دون النظر إلى بعض الجوانب الأخرى ومثال على ذلك أنه لا يمكن التركيز على المشكلات في التعليم العالي دون النظر إلى ما هو دون ذلك من التعليم الثانوي الذي يعد أساسا للتعليم العالي.
7) غياب التوازن بين المراحل التعليمية المختلفة، حيث يبدوا دائما في البلاد العربية عدم التساوي في توزيع الخدمات التعليمية في مناطق مختلفة من الدولة، إضافة إلى أنواع التعليم.
8) ارتفاع تكلفة ونفقات التعليم وهذا بسبب تزايد الطلب على التعليم الأمر الذي أدى إلى ازدياد الاعتمادات والمخصصات التعليمية المختلفة، حيث أصبحت مخصصات التعليم في الدول النامية ما يقارب ٣٠٪ من الدخل الكلي للدولة ولذلك وجهت هذه الدول عنايتها إلى ضرورة تخطيط التعليم لترشيد النفقات وتجنب الهدر في التعليم.
9) المشكلات الإدارية والتنظيمية التي تعاني منها المجتمعات والتي تعزى إلى الإمكانات المادية والبشرية وما يؤثر به هذا الخلل على النظام التعليمي، فالتخطيط التربوي يساعد على محاولة التجنب لهذه المشكلات واستخدام أفضل السبل الإدارية في المجال التنظيمي.

أهداف التخطيط التربوي

إن التخطيط التربوي يشكل نظرة مستقبلية للنظام التربوي مبنية على معطيات وبيانات علمية مستوحاة من الواقع، ومن هنا فإنه يعتبر بالضرورة عملية هادفة، ومن أهم الأهداف التي يسعى التخطيط التربوي لتحقيقها نذكر ما يلي:

- **الربط بين التربية والتنمية الاجتماعية الاقتصادية:** لقد أصبحت التربية استثمارا حقيقيا، لأنها أداة تكوين الإنسان صانع التنمية بكل مجالاتها، وهكذا أصبح في حكم المسلمات أنه لا مجال للتنمية بدون تربية. ومن هنا يأتي التخطيط التربوي كرابط مفصلي بين التربية والتنمية الاجتماعية والاقتصادية، فالنظام التربوي يبني تصوراته وخططه المستقبلية بناء على الحاجات الاجتماعية والاقتصادية، فإذا كانت المعطيات الاجتماعية والاقتصادية منطلقا لبناء الخطة التربوية، فإن هذه الأخيرة تعتبر شرطا رئيسيا لتحقيق التنمية بمفهومها الشامل.
- **الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية:** وهو هدف جوهري للتخطيط التربوي، وذلك نظرا لما ينبغي أن تتضمنه الخطة التربوية من توزيع أمثل للموارد البشرية حسب حاجات كل قطاع، وهذا انطلاقا من الخلل الملاحظ في الواقع والتوقعات المستقبلية للموارد الجديدة. كما تحدد الخطة التربوية الموارد المادية المخصصة لتنفيذها، وهي تسعى إلى توزيع هذه الموارد بشكل يمكن من تنفيذ الخطة دون أية معوقات مادية، وهي في نفس الوقت تتجنب الخلل بالإفراط أو التفريط في توظيف هذه الموارد.
- **تحقيق الاستيعاب الكامل لمن هم في سن التعليم الإلزامي:** إن تحديد مدة التعليم الإلزامي هو قرار تتخذه السلطات السياسية في البلد، وتبعا لهذا القرار السياسي فإن المخططين التربويين ملزمون بتحديد الإجراءات والتدابير العملية لكيفية تحقيقه. لذلك ينطلق المخططون التربويون من المعطيات السكانية المعرفة عدد المعنيين بالتعليم الإلزامي على مدى زمني محدد، ليحددوا بعد ذلك الاحتياجات المادية والبشرية والهياكل التعليمية الكفيلة باستقبال جميع من هم في سن التعليم الإلزامي. وبهذا تكون عملية استيعاب هذا الكم الهائل من المتعلمين

هدفا رئيسيا يسعى لتحقيقه التخطيط التربوي، ولا بد أن تتضمن الخطة التربوية كل الوسائل الكفيلة بتحقيق هذا الهدف.

- **تحقيق التوسع المطلوب في التعليم الثانوي والجامعي:** إذا كان الاهتمام بالتعليم الإلزامي يفرضه واجب توفير مقعد دراسي لكل من هو في سن الدراسة، فإن الاهتمام بالتعليم الثانوي والجامعي تفرضه حاجة المجتمع إلى متعلمين من مستوى عال كفيل بتحقيق مستوى تعليمي مرتفع وتخريج كفاءات علمية من شأنها المساهمة الفعالة والحاسمة في تحقيق التنمية المنشودة. وباعتبار الطلب الاجتماعي المتزايد على هذين المستويين من التعليم، فإن التخطيط التربوي يهدف إلى تحقيق تكافؤ الفرص والتوزيع العادل للمقاعد المتوفرة، بناء على القدرات وحاجات المجتمع فينبغي حينئذ أن تكون الخطة التربوية متضمنة للتوقعات التي سيكون عليها التعليم في هذين المستويين، ومحددة للموارد المادية والبشرية الكفيلة بتوفير أحسن الظروف الممكنة للتوسع النوعي والكمي في هذين المستويين.
- **الرفع من المستوى التعليمي:** إن مؤشر تقدم المجتمعات لا يعرف بالاستهلاك أو اقتناء الإبداعات التكنولوجية المختلفة، وإنما بالمستوى التعليمي للأفراد، إذ أن توفر التكنولوجيا لا يعني شيئا إذا كان الإنسان غير مؤهل تعليميا لتوظيفها على الوجه المطلوب. إن مواكبة التطورات الحاصلة على المستوى العالمي تتطلب إعطاء أهمية أكبر للتعليم كما ونوعا. وينبغي أن تتضمن الخطة التربوية نوعين من رفع المستوى التعليمي، أحدهما أفقي وهو يعني رفع المستوى التعليمي الجماهيري العام متدرجا من محو الأمية إذا كانت منتشرة بشكل كبير إلى المستوى الابتدائي فالمتوسط وهكذا ... أما الآخر فيعتبر عموديا وهو يمس نوعية التعليم من خلال تطوير المناهج واستخدام الوسائل التعليمية الحديثة ورفع مستوى المعلمين والأساتذة....
- **توثيق الصلة بين التعليم النظامي والتعليم الجماهيري:** إذا كان التعليم النظامي ممثلا في التعليم الرسمي الذي يكون الإشراف المباشر للدولة، فإن التعليم الجماهيري يقصد به ذلك التعليم الذي تمارسه المؤسسات غير الرسمية

كالجمعيات والكشافة وغيرها من المؤسسات. وباعتبار الخطة التربوية تعتبر نظرة شاملة للتعليم بكل أنواعه، فإنها تسعى إلى توثيق الصلة بين هذين التعليمين وتحديد دور كل منهما في تحقيق الأهداف التربوية الكبرى للمجتمع.

- **زيادة إنتاجية التعليم:** ترتبط زيادة إنتاجية التعليم بعدد المتخرجين منه وكفاءاتهم، فالتعليم باعتباره قطاع إنتاج استراتيجي يرتبط بالإنسان فهو محرك دواليب التنمية وهو المحدد لمسارها. كما أن زيادة الإنتاج في التعليم تعني أيضا الحد من الرسوب والتسرب المدرسيين ذلك لأن كل تلميذ راسب هو عبء إضافي على النظام التعليمي، كما أن كل متسرب يعتبر عبئا على المجتمع يتطلب رعاية خاصة حتى لا يكون عرضة للانحراف. وفي التقليل من الرسوب والتسرب فائدة كبيرة للمجتمع من الناحية الاقتصادية بما يمثله من اقتصاد في النفقات ومن الناحية الاجتماعية بما يحققه من تنمية ومرحلة متقدمة في مواجهة الآفات والانحرافات بمختلف أشكالها.
- **زيادة الوعي التخطيطي لدى المسؤولين عن التعليم:** إن هذا الهدف يستمد أهميته من أهمية التخطيط التربوي في حد ذاته، ذلك لأن المجتمع الذي لا يهتم بالتخطيط مجتمع يكاد لا يعنيه مستقبله وعلى رأس فئات المجتمع يأتي المسئولون بمختلف مستوياتهم، وخاصة المسئولين على التربية والتعليم. فعملية الإصلاح التربوي والتخطيط للمستقبل ينبغي أن تكون بعيدة كل البعد عن الارتجالية والقرارات الظرفية المزاجية، بل ينبغي أن تكون قائمة على أسس علمية متينة وعلى بعد نظر يمكنها من اجتناب الإخفاقات التي تشكل خطرا على تنمية المجتمع في كل المجالات. فعلى قدر ما يكون المسؤول واعيا بأهمية التخطيط على قدر ما تمنح لهذا الأخير المكانة اللائقة به فيسند تبعا لذلك لأقدر الكفاءات وترصد له كل الوسائل والشروط الضرورية للقيام به على أحسن وجه.
- **تحقيق الأهداف السياسية:** إن السياسة التعليمية الرسمية في كل مجتمع تكون بالضرورة من السياسة العامة للدولة، ويأتي التخطيط في هذا المجال كعنصر رابط بين السياسة العامة والسياسة التعليمية، فيتضمن كل ما يمس دور النظام

التربوي في تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الدولة. **وأهم الأهداف السياسية التي أن تتضمنها الخطة التربوية تتمثل فيما يلي:**

1. المحافظة على الكيان السياسي والاجتماعي للدولة.
2. تنمية الروح الوطنية بين أفراد المجتمع.
3. تطوير المجتمع بما يحقق التوافق بين الفرد والمجتمع.
4. تحقيق تكافؤ الفرص الجميع أفراد المجتمع.
5. تحقيق التفتح على الآخر في ظل المحافظة الصارمة على الشخصية الوطنية.

تلك هي أهم الأهداف التي وجدنا التخطيط التربوي يسعى لتحقيقها، وهي أهداف تحتل مكانة بارزة ضمن الأهداف التنموية العامة للمجتمع، ومن هنا يمكننا القول أنه كلما كان التخطيط التربوي محققا لأهدافه، كلما انعكس ذلك إيجابا على أهداف بقية القطاعات الرئيسية في المجتمع.

مبادئ التخطيط التربوي

من أهم المبادئ التي يقوم عليها التخطيط التربوي نجد ما يلي:

☜ **الواقعية:** إن واقعية التخطيط التربوي تتطلب معرفة واقع النظام التربوي وعلاقته بمختلف المجالات، فلا ينبغي حينئذ وضع خطة تربوية غير واقعية أو بعبارة أخرى غير قابلة للتنفيذ، وحتى يكون التخطيط التربوي واقعيا، فإنه ينبغي مراعاة ما يلي:

أ- ظروف المجتمع وطبيعة البناء الاجتماعي.

ب- الموارد المعنوية والمادية والبشرية المتاحة.

ت- الهياكل التربوية الحالية والمتوقعة ومدى قدرتها على استيعاب متطلبات تنفيذ الخطة.

ث- الدراسات الاستشرافية الخاصة بمعرفة الوضع الذي سيكون عليها النظام التربوي بمختلف مكوناته خاصة من حيث عدد التلاميذ والمدرسين ومختلف الأطراف المؤثرة على تنفيذ الخطة.

ج- المعرفة الدقيقة لإمكانات التمويل، حتى لا تكون الخطة التربوية أكبر أو أصغر من هذه الإمكانات.

ح- التحديد الدقيق الحاجات المجتمع في المجال التربوي.

إن واقعية التخطيط التربوي تعني بالدرجة الأولى عدم وضع خطة خيالية، يصطدم المنفذون لها بواقع لا يتوفر على الشروط الضرورية لهذا التنفيذ، فمن الأفضل أن تكون خطة متواضعة وهي قابلة للتنفيذ من أن تكون خطة ضخمة لا يمكن تحقيق أي جزء من مكوناتها على أرض الواقع.

- **المرونة:** يجب أن تكون الخطة فاعلة للتعديل وبتصحيح الأخطاء دون أن يترتب على ذلك خسائر كبيرة في الموارد أو نقص من فاعلية.
- **الاستمرارية:** إن من مبادئ التخطيط التربوي أن تكون كل خطة مرتبطة بسابقتها ومهيأة للاحقتها، فهو عملية مستمرة لا تعرف توقفا، تستمر مع استمرار الحياة ومع الحاجة الدائمة للوقوف على حاجات النظام التربوي في مختلف المجالات. وتستمر كذلك لارتباطها مع مختلف العوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والعالمية التي يتفاعل معها النظام التربوي ويبني مخططاته تبعا لذلك.
- **الشمولية والتكامل:** إن الخطة التربوية ينبغي أن تكون شاملة، بمعنى ضرورة تضمنها لمختلف العناصر التي تتشكل منها، فلا معنى لخطة تربوية تذكر الأهداف وتغفل عن وسائل تحقيقها، أو تذكر الوسائل وتحمل كيفية توفيرها. فالخطة التربوية الناجحة تعطي لكل عنصر من عناصرها الأهمية التي ينبغي أن ينالها سواء في ذلك المعلمين أو التلاميذ أو الهياكل أو المناهج... كما أن النظرة الشاملة تستلزم مراعاة مختلف المجالات التي يتفاعل معها النظام التربوي تأثرا وتأثيرا. ومن جهة أخرى فإن الشمولية تتطلب تحقيق الانسجام بين مطالب الفرد وحاجات الجماعة وتنظيم العلاقات بين مختلف الأطراف المشكلة. وحتى يكون التخطيط التربوي متكاملا، فإنه ينبغي مراعاته للعلاقات التفاعلية بين مختلف العناصر المؤثرة في النظام التربوي، حتى تتحقق الأهداف بصفة كلية، بحيث تلتقي كل الأهداف الجزئية في تحقيق الاستراتيجية التربوية المعتمدة.

- **التنسيق:** يقصد بالتنسيق في التخطيط التربوي الانسجام بين الأهداف بحيث تكون صياغتها بشكل منطقي فلا يكون تعارض بين الأهداف الاستراتيجية والأهداف العملية. كما يقصد به تكاتف الجهود بين مختلف الأطراف المعنية بوضع وتنفيذ الخطة التربوية، بداية مؤسسات الدولة الواضعة للخطة التنموية الشاملة إلى الخبراء التربويين المكلفين بصياغة الخطة التربوية، وهذا تجنبا لما قد يعيق تنفيذ الخطة، إذ أن اكتفاء الخبراء بالمعايير التقنية دون مراجعة الهيئات الرسمية من شأنه أن يجعل الخطة متصفة بالفوضوية والارتجالية، وهذا يؤدي في النهاية إلى بقاء الخطة حبرا على الورق، ومن هنا يفرض التنسيق نفسه كمبدأ أساسي من مبادئ التخطيط.
- **المستقبلية:** إن التخطيط التربوي لابد أن يكون مراعيا للمستقبل، بحيث تتوزع الخطة التربوية على مدى زمني قريب من سنة إلى سنتين ومدى زمني متوسط (أربع أو خمس سنوات ومدى زمني بعيد عشرة إلى خمس عشرة سنة). وبطبيعة الحال فإن التوقع يكون دائما أقل دقة كلما كان المدى الزمني بعيدا، ومع ذلك تبقى النظرة بعيدة المدى ضرورية خاصة فيما يتعلق بتحقيق الاحتياجات المستقبلية في كافة القطاعات (أطباء، مهندسون معلمون ...)، إن التخطيط للمستقبل يعني الصياغة العلمية المنهجية للأهداف وتحديد التدابير اللازمة لتحقيقها ولمواجهة مختلف المشكلات المتوقعة أثناء تنفيذ الخطة بكل جزئياتها ودقائقها.

انواع التخطيط

اولا / التخطيط بحسب المدى الزمني

أ) **التخطيط الطويل المدى:** وتتراوح مداه بين (10–20) سنة تكون فيه للخطط الخمسية مراحل تنفيذية لتحقيق اهداف التطوير ويتميز هذا التخطيط بان مدته تسمح بقدر أكبر من حرية الحركة لان طول الفترة تسمح بإحداث قدر أكبر من التغيرات الجذرية وقد تلقى معارضة شديدة في الأجل القصير او المتوسط بسبب رسوخ العادات والتقاليد الموروثة كما تسمح بإمكان تحقيق تغيرات اكبر في احجام الموارد المتاحة بشرية كانت أو مادية.

ب) **التخطيط المتوسط المدى:** وتتراوح اماده بين (3–7) سنوات غير أن الشائع فيه يصل مداه إلى خمس سنوات ويسعى الى احداث تحولات جوهرية في بنية التعليم ونظمه وسائله في شكله ومحتواه وفي درجة ارتباط ببيئته.

ت) **التخطيط القصير المدى:** وفترته لا تتجاوز في الغالب سنة واحدة وتركز هذه الخطة في بنائها على مسار التنفيذ الفعلي المجالات النشاط الجاري وذلك لإعطاء مرونة كافة للخطة الخمسية وعن طريقها يمكن اجراء التعديلات المطلوبة لمواجهة المواقف الطارئة أو الحاجات الشرعية ويتخذ هذا النوع من التخطيط شكل تعديلات وتهذيب واصلاح اوضاع معينة في النظام التعليمي وتكفيه للخطط الاجتماعية والاقتصادية القادمة.

ث) **التخطيط الاجرائي:** وهي المهام التخطيطية التي تتخذ يوميا او موقفياً.

ثانيا / التخطيط من حيث الاهداف

أ) **التخطيط البنائي:** ويطلق عليه احيانا التخطيط الهيكلي والتخطيط التركيبي ويقصد به اتخاذ مجموعة من القرارات والاجراءات والسياسات التي تهدف الى تغيرات عميقة بعيدة المدى في التركيب الاقتصادي والاجتماعي للدولة واقامة هيكل جديد مغاير للسابق بأوضاع ونظم جديدة يسير عليها المجتمع والدولة.

ب) **التخطيط الوظيفي:** ويعرف بعدة اسماء منها (التخطيط التنظيمي) و (تخطيط رصد الموارد) ويعمل هذا النوع من التخطيط على تحقيق استقرار اقتصادي في المجتمع ضمن الانظمة المعمول بها اي انه يهدف الى تطوير السياسات

الاقتصادية بشكل يضمن الوصول الى اهداف معينة من خلال الية السوق اي انه يسعى الى تحسين الفاعلية الوظيفية للنظام الاقتصادي القائم من دون اجراء تغيرات هيكلية فيه.

وهناك تعريف اخر لهذا النوع من التخطيط فهو يساعد الافراد على تخطيط شؤون حياتهم وبالتحديد المهنية والوظيفية وسبل تحقيقها ويعمل على تحقيق نوع من التوافق والموائمة بين الاهداف الافراد والفرص الوظيفية / المهنية في المنظمة ودمج تطلعات الأفراد نحو النمو والتطور في جهود التطوير المؤسسي.

ثالثا / التخطيط من حيث المجالات

أ) **التخطيط الشامل:** ويتضمن وضع خطة تشمل كل قطاعات المجتمع واوجه انشطته مع ما يتطلب ذلك شمول الاهداف وتعبئة كافة الموارد والامكانات وما يحتاجه من وضوح في التنظيم الاداري وتحديد المسؤوليات والواجبات الملقاة على كل واحد. وهذا النوع يحقق النمو المتوازن بين القطاعات وييسر اختيار البدائل ويمكن حشد الموارد واستغلالها الى اقصى حد.

ب) **التخطيط الجزئي:** وهو التخطيط الذي يتناول مجالا معينا أو قطاعا من قطاعات العمل في المجتمع كالتعليم او الطب أو الصناعة أو الزراعة ..... الخ اي انه يقتصر على ناحية معينة أو جانب معين من جوانب الحياة في المجتمع بقصد تنميتها أو إسهامها في تحقيق اهداف التنمية .

ت) **التخطيط التلقائي:** ويتم اختيار او انتقاء قطاع معين من العملية التربوية كالمناهج مثلا والتخطيط لتطويرها بصورة تجريبية باتباع خطط ووسائل غير تقليدية . فاذا ما اسفرت هذه الخطط عن نتائج ايجابية ملموسة فات المخططين يبدئون بعد ذلك بتطبيق الاساليب الجديدة في القطاعات أخرى هكذا ...

رابعا / التخطيط من حيث المستويات

أ) **التخطيط الوطني (القومي):** وهو من أكثر المستويات شيوعا وواقعية وفيه يكون التخطيط شاملا لكل قطاعات الاقتصاد وجميع مناطق الدولة بما فيها من اقاليم متباينة وثروات متنوعة وقوى بشرية بقدرات هائلة .

وتتضح أهمية هذا النوع من التخطيط بالاتي:

1-ضرورة ربط خطة التعليم بالخطط الوطنية الشاملة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

2-احداث توازن في الخدمات التعليمية في جميع اجزاء الوطن.

3-تسريع التنمية التعليمية في مناطق والاقاليم المختلفة تعليميا أو التي لا تستطيع مواردها احداث هذه التنمية .

ب) **التخطيط الاقليمي:** ويقصد به وضع خطة لإقليم معين تهدف لإيجاد نوع من التجانس بين اقاليم الدولة الواحدة في حالة اذا ما وجدت اختلالات في نمو بعض الاقاليم . كذلك وجود اختلاف العنصر أو الدين أو اللغة . كذلك الحال اذا كانت الدولة اتحادية (فدرالية أو كونفدرالية) يكون لكل جزء خطته.

ت) **التخطيط المحلي:** ويقوم على مستوى المجتمعات المحلية والوحدات الانتاجية بغرض تطويرها من خلال الاستخدام الامثل للموارد لتلبية الاحتياجات المحلية بناء على ما يتوافر فيها. وهنا يتم وضع الخطط وتنفيذها بالاعتماد على مشاركة الأهالي ومساهمتهم فيها.

خامسا / التخطيط من حيث الأجهزة التي تقوم بها

أ) **التخطيط المركزي:** ويقصد به وجود سلطة مركزية ممثلة غالبا في جهاز للتخطيط يتولى وضع اطار للخطة واصدار القرارات الاساسية وليس معنى المركزية أن تتخذ القرارات دون مشاركة الوحدات الانتاجية المختلفة وانما العكس من ذلك حيث تقوم السلطة المركزية باتخاذ قرارات على اساس استطلاع الرأي أو ما شابه ذلك.

ب) **التخطيط اللامركزية:** ومعناه ان يقوم جهاز التخطيط بمنح المشروعات سلطة اتخاذ بعض القرارات دون البعض الآخر فاذا كان من اختصاص هذا الجهاز اصدار القرارات المتعلقة بتحديد الحجم الكلي للاستثمار وتحديد الائتمان فان المشروعات تتخذ القرارات المتعلقة بتحديد حجم ونوع الانتاج الجاري والقيام بالاستثمارات الجديدة والتوسع في الطاقة الانتاجية .

أسس التخطيط التربوي

يتوقف نجاح عملية التخطيط التربوي على بعض الأسس التي يجب أن تتوافر في هذه العملية ومن أهم تلك الأسس ما يلى:

(1) وضوح الهدف:

حيث أن تحديد الأهداف وتوضيحها من أولويات العمل التخطيطي بالنسبة للمخطط حتى يتمكن من إعداد خطة ورسم أسلوب التنفيذ واقتراح الحلول أو البدائل المناسبة، ولا شك أن وضوح الهدف وتحديده يوفر الوقت والجهد، ويسهم في سلامة التنفيذ، ويؤدي إلى فرصاً للنجاح وتحقيق الهدف.

(2) الأسلوب العلمي:

وهذا يتضمن ضرورة توافر البيانات والمعلومات وإجراء البحوث والدراسات حول الموضوع المراد التخطيط له، وفي هذا ضمان السلامة التخطيط حيث يكون المخطط ملماً بكل الأبعاد المحيطة بخطته، والأسلوب العلمي ضمان يحول دون الانحراف أو الخطأ في التخطيط.

(3) الخبرات السابقة:

يعني ذلك الاستفادة من تجارب الآخرين وخبراتهم السابقة في مشروعات مشابهة والاعتماد على نتائج تخطيط سابق ناجح، ولكن ذلك مشروط بعدم النقل الحرفية، وبملاءمة الخطة للظروف البيئية الاقتصادية والاجتماعية والعادات والتقاليد، ومراعاة للخصائص الزمنية والمكانية لكل مجتمع.

(4) التعاون:

ذلك عن طريق إتاحة الفرصة لكل شخص في التنظيم الإداري لكي يسهم في نشاطه كل حسب قدرته وإمكاناته، فيشرك جميع الأفراد ومن يمثلهم في وضع الخطة التربوية وفي تنفيذ ومعالجة المشكلات، وكذلك في التقويم والمتابعة، وهذا الأساس يضمن تضافر الجهود والتعاون البناء في تحقيق الأهداف.

(5) التنبؤ:

هو ضرورة يمليها التغيير السريع في العالم، وهذا التغير يدعو إلى التفكير في المستقبل في ضوء المؤشرات السائدة فيه حتى يستطيع المخطط أن يرسم صورة

ذهنية المجتمع الغد واحتياجاته هذا هو التنبؤ ويعتمد هذا الأساس على قدرة المخطط على التصور الكامل والإلمام الشامل باتجاهات العصر في مجال الموضوع الذي يخطط له فيضع ذلك في حسبانه عند التخطيط.

(6) الاستمرار:

التخطيط عملية مستمرة ولا يكاد الإنسان أن ينتهي من خطة ويحقق أهدافها حتى يبدأ في خطة جديدة وهكذا تتوالى الخطط والمشروعات والتطلعات إلى الأفضل متلاحقة، وهذا يتم في مختلف مجالات الحياة ومنها التخطيط التربوي.

(7) التطور:

حينما يتبين في أثناء التنفيذ عجز بعض الوسائل المستخدمة أو قصورها أو ظهرت وسائل أخرى أكثر ملاءمة من المستخدمة حالياً وجب إعادة النظر للآخذ بالأفضل طالما كان ذلك يؤدي إلى نجاح التخطيط، ولا شك أن هذا الأسلوب الهادف إلى الأخذ بالأفضل والأحسن يرفع مستوى العمل ويؤدي إلى تطوره ويسهم في تحقيق أهدافه.

(7) المرونة:

قد يتضح في أثناء تنفيذ الخطة أن هناك ظروف اجتماعية أو اقتصادية لم تكن واضحة في ذهن المخطط، أو أن هناك خطأ في بعض البيانات أو المعلومات التي بنيت عليها الخطة، أو أن هناك صعوبات لم تكن في الحسبان أو طرأت مواقف غير متوقعة، وهذا كله يتطلب مواجهة شجاعة وذكاء للموقف، وهذه المواجهة تتضمن التعديل بالحذف والإضافة أو التغيير، وهذا السلوك المرن ينبئ عن حسن التصرف ما دام لا يتعارض مع اتجاهات المجتمع وتطلعاته.

(8) الشمول:

وهو أن تراعي الخطة نشاط جميع القطاعات الأخرى وتكملها وتسهم في تحقيق أهدافها، أن التخطيط التربوي يسهم في تحقيق الأهداف الخاصة، وبهذا يتضمن الشمول والنظرة الكلية والتوازن والتكامل مع غيره من قطاعات المجتمع الأخرى.

(9) إمكانية التنفيذ:

أن أية خطة لا تراعي فيها إمكانية التنفيذ هي خطة فاشلة، ذلك لأن أي خطة لا يمكن أو يصعب تنفيذها لا يمكن الإفادة منها مهما كانت محكمة ومهما بذل فيها من جهد، ومن هنا لابد أن تراعي في الخطط التربوية إمكانية التنفيذ فينظر فيها للواقع وما يتوفر لها من إمكانات، لأن الخطط الطموحة في مجتمع محدود الإمكانات لا يمكن أن تحقق له شيئاً، بل ربما كانت آثارها العكسية سيئة بالنسبة له.

مراحل التخطيط التربوي

يمر التخطيط التربوي بعدة مراحل ومن أهمها:

☜ **دراسة الواقع تخطيطيا وتعليميا وبينيا:** وتعتبر هذه المرحلة مرحلة تقويمية للخطط السابقة والنظام التعليمي السابق، وكل العوامل المؤثرة فيه إيجابا وسلبا وتشمل هذه المرحلة:

a. تقويم الوضع السابق، ويمكن إن يشمل الخطة السابقة سواء كانت قصيرة الأجل أو طويلة الأجل والهدف من هذه المرحلة توضيح أماكن القوة والضعف وكل العقبات التي واجهت الخطة السابقة.

b. تحليل الوضع التعليمي الراهن، وهنا يتم تشخيص الوضع التعليمي وبيان مدى تحقيق أهداف التعليم ومدى تناسب المخرجات مع مدخلات التعليم، وهذا يتطلب إجراء دراسات لمدخلات التعليم من حيث(الأهداف، المعلمين، الطلبة، المناهج، الإدارة، طرق التدريس ... الخ).

c. دراسة بيئة النظام التعليمي، وهي تعني بيئة التخطيط وهذه البيئة تلعب دورا مهما في نجاح الخطة التعليمية أو فشلها، وتشمل كل الاعتبارات السياسية الاقتصادية، الثقافية والسكانية. فالمخطط التربوي يجب أن ينظر إلى جميع الاتجاهات السياسية في المجتمع؛ لأن الظروف السياسية الراهنة للمجتمع تلعب دورا كبيرا في نجاح عملية التخطيط، وتؤثر سياسة نظام الحكم على التعليم وتخطيطه، كما تؤثر الظروف الاقتصادية على التخطيط وذلك إذا كان المجتمع ذو قوة اقتصادية فسيتمكن من تمويل التعليم وتوفير كل متطلباته. كما أن الاعتبارات الثقافية والسكانية تؤثر على عملية التخطيط،

حيث أن المجتمع الذي تنتشر فيه الأمية و التخلف أوضاعه التعليمية تختلف عن المجتمعات الأخرى فتخطيط التعليم يتأثر بالمناخ العام للمجتمع.

- **وضع الغايات والأهداف:** وهي الغايات والأهداف التربوية التي ترتبط بغايات وأهداف المجتمع السياسية، الاجتماعية والاقتصادية وفي هذه الحالة يجب مراعاة الأولويات كما تؤخذ الحاجات في الاعتبار ويرتبط التخطيط دائما بالأهداف والأهداف هي الغايات التي تسعى الإدارة لتحقيقها.
- **وضع استراتيجيات لتحقيق الأهداف:** وهنا يجب على المخطط التربوي وضع مجموعة من الأسئلة التي تتعلق بالجماعات الرئيسة من السكان التي ستتأثر بالأهداف والمصادر والأنشطة التي تكون مطلوبة للوصول إلى الأهداف.
- **اعتبار الوسائل البديلة للوصول إلى الأهداف:** ويرتبط ذلك بما إذا كانت تنمية المصادر البشرية هي النشاطات الأكثر فعالية لتحقيق الأهداف ومدى إمكانية تحقيق الأهداف عن طريق برامج وسياسات اقتصادية وسياسات اجتماعية.
- **اعتبار السياسات البديلة لدعم الوسائل:** وبعد تقرير الوسائل قد تكون هناك ثمة حاجة إلى تحويل السياسات إلى قوانين وتشريعات أو إجراءات وتعليمات ، حتى يكون هناك إمكانية للتنمية بشكل أكبر وأكثر عملية وواقعية.
- **اعتبار البرامج البديلة لتحقيق الأهداف:** تعتبر البرامج البديلة لتحقيق الأهداف هي الخيارات التي ينبغي أن تخضع للدراسة والتحليل والتقويم وهي السبل التي يحددها مخططو التعليم لتحقيق الأهداف، ولابد إن يكون هناك تناسق بين الأهداف والسياسات والاستراتيجيات.
- **وضع الخطة:** وتتضمن ترجمة الصورة العامة إلى صور رقمية ومؤشرات مادية في هيئة برنامج عمل مفصل الأولويات المشاريع وبرامج العمل والحركة، **وتقوم في هذه المرحلة الإجراءات التالية:**

1) تقويم أوضاع نظام التعليم وحصر مشكلاته وما ينبغي إحداثه من أجل تحقيق الأهداف المرسومة.

2) صياغة الاحتياجات في ضوء الإمكانات المتاحة والمتوقعة وكذلك تحديد الوسائل واختيار أنسبها لتحقيق الأهداف.
3) تحديد الأسس والمعدلات الخاصة بسياسة القبول ومعدلات نموها في كل مراحل التعليم والتنبؤ باحتمالات التغيير.
4) وضع برنامج مفصل وشامل لما يجب إحداثه من تطوير نظم التعليم، وما يلزم تغييره من المناهج والمقررات الدراسية.
5) التنسيق بين المشروعات جغرافيا وزمنيا لتجنب التضارب أو الازدواج فيما بينها ووضع المواصفات الكاملة للبرنامج التنفيذي للمشروع.
6) تحديد الزمن والتكلفة ومصادر التمويل والتوقع بمتغيراتها.

- **وضع موازنة تخطيطية:** يستلزم وضع الخطة التعليمية وجود برامج للتمويل، فالتخطيط الناجح يحدد مصادر التمويل اللازم ويستلزم حصر الموارد والثروات المختلفة التي يمكن الاستفادة منها. فالموازنة التخطيطية أو التقديرية تعد بمثابة ترجمة واقعية للتنبؤ إذ يتحول التخطيط إلى واقع ملموس معبر عنه كميا بطريقة تحدد المطلوب أداؤه والاحتياجات المستقبلية لتحديد الأهداف.
- **وضع خطة لتقويم الخطة الرئيسية:** حيث أن الخطة التعليمية الناجحة تحتاج إلى خطة فرعية لتقويمها ويندرج تحتها عملية المتابعة والتنفيذ والمقارنة، حيث يقوم المسؤولون بالتحقق من أن تنفيذ الخطة يسير في طريقه بكل دقة وحتى يتم تعديل المطلوب تعديله.
- **تنفيذ الخطة ومتابعتها:** ويستلزم ذلك الحصول على موافقة السلطات على الخطة الموضوعة وتنفيذها وعلى الخطة التمويلية وكل الموازنات التخطيطية.

أساليب التخطيط التربوي والتعليمي

أسلوب التخطيط التعليمي أو التربوي هو المدخل أو الطريقة التي يتبعها المخططون للتربية والتعليم عند محاولتهم لوضع الخطة، والأسلوب ممكن أن يتحدد تبعا لأهداف التخطيط وغاياته التي ينظر إليها واضع الخطة وتبعا لنوع البيانات التي يمكن الحصول عليها والتي بناء عليها يمكن وضع خطة للتعليم ومن أهم هذه الأساليب :

أ – **أسلوب الدراسات المقارنة:**

ويعتمد هذا الأسلوب على أخذ النظام التعليمي لبعض الدول الأخرى المتقدمة اقتصاديا واجتماعيا التي طبقت أنظمة تربوية حازت على النجاح كالولايات المتحدة الأمريكية ، فرنسا أو إنجلترا واعتبارها نموذجا وحافزا لتطوير نظام التعليم القائم في البلاد . ويتم ذلك عن طريق اخذ ما يستفاد من عناصر التقدم التعليمي في هذه البلاد ووضع تصور كامل لهذا النظام .

ويحتاج هذا الأسلوب في التخطيط التربوي إلى دراسة عميقة لكافة الأنظمة المتبعة في البلاد المتقدمة حتى يتمكن المخطط التربوي من اختيار نموذج يكون أكثر صلاحية للدولة التي يتم لها التخطيط وبالطبع لابد من مراعاة الفوارق الثقافية والاجتماعية وخصوصا إذا كانت من الدول التي لا تدين بالإسلام .

ولكن من الملاحظ غالبا أن هذا الأسلوب في التخطيط لا يتكلل بالنجاح لأن عادات الناس وتقاليدهم تنعكس في السياسة التعليمية للبلاد وأهدافها الدينية والسياسية ونظام الحكم فيها .

ب – **أسلوب تقدير الاحتياجات من التعليم :**

يعتمد هذا الأسلوب على أساس تقدير احتياجات المجتمع من التعليم خلال فترة زمنية محددة وهي على سبيل المثال سنوات خطة التعليم ، وبمعرفة نوع وضخامة هذه الاحتياجات توضع خطة التعليم وما تتطلبه من توفير الموارد مالية وقوى عاملة للوفاء بهذه الاحتياجات التعليمية والتي يمكن أن تكون :

الاحتياجات الثقافية للمجتمع :

حيث أنه من الممكن تحديد احتياجات المجتمع من التعليم على أساس وضع أهداف ثقافية معينة للنمو والتطور في الجهاز التعليمي في مختلف مراحله ومستوياته وتتناسب مع الأهداف العامة للدولة في التطور الاجتماعي والثقافي، ويمكن أن تتحدد هذه لاحتياجات عن طريق تبني أهداف أو مستويات للتعليم في الدول المتقدمة اقتصاديا واجتماعيا أو عن طريق الارتباط بنمط معين للتوسع في التعليم.

ومن الضروري الاعتراف بأن تحديد الأهداف وحده لا يكفي لوضع الخطة التعليمية بل لابد من النظر في كافة التغيرات الخاصة بالتغيير في أعداد السكان والتوزيع العمري لهم والأهداف النهائية للتطور الاقتصادي والثقافي على المدى الطويل .

ℬ الاحتياجات من القوى العاملة :

يمكن النظر إلى احتياجات المجتمع من التعليم من زاوية النظر إلى احتياجاته المختلفة من القوى العاملة في مختلف التخصصات الوظيفية اللازمة لتحقيق خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية ولكن هناك مأخذ على الأسلوب ومن أهمها :

- ✓ إن تقدير الاحتياجات من القوى العاملة وخصوصا على المدى الطويل يفتقر إلى الدقة والصواب وهذا يرجع إلى اعتمادها على التنبؤات الاقتصادية على المدى الطويل مما يسبب أخطاء في تقدير احتياجات التعليم.
- ✓ إن توفير الاحتياجات من القوى العاملة لا يمثل كل أهداف التعليم، فرفع مستوى المواطن التعليمي والثقافي وإتاحة الفرصة له للحصول على أقصى درجات التعليم حسب طاقاته وإمكاناته يعتبر من أهم أهداف التعليم.

ج – أسلوب تقدير الإمكانيات للتعليم :

ويعتمد هذا الأسلوب على تقدير الموارد المالية والقوى العاملة التي يمكن توفيرها لتنفيذ خطة التعليم على افتراض أن جميع هذه الموارد سيتم استغلالها على أقصى درجة ممكنة سواء كانت هذه الموارد من الدول أو الأفراد أو كانت في صورة قروض أو إعانات خارجية.

ويجب أن يؤخذ في الاعتبار: نوع الخدمات التعليمية التي تقدمها الدولة، مدى ضخامة هذه الخدمات وأولوية تقديم هذه الخدمات.

وفي حالة قلة إمكانيات التعليم يجب أن يحدد المخطط التربوي الأولويات التعليمية لأن هذا يعتبر أساس نجاح العملية.

العوامل المؤثرة في التخطيط التربوي

السياسات التربوية

هي التي تقوم على تمثيلها التوجهات العامة والأساسية للأشخاص الذين يرسمون الخطط التربوية خلال عملية التخطيط من قبل وزير التربية وإرشاداته وإرشادات مساعديه ومجلس التربية، وهذه السياسات تقوم بالتأثير بطريقة مباشرة في تخطيط التربية دون النظر إلى الحاجة اللازمة في بعض النواحي دون الأخرى.

الجهات الممولة للخطط التربوية

تعمل هذه الجهات الممولة بفرض الخطط التربوية حسب رؤيتها وشروطها، وبذلك يؤثر التخطيط التربوي بهذه الشروط التي قد تكون غير مناسبة للواقع أو لأهداف التربية التي يأمل إليها المجتمع أو قد تقوم بالمساس بمعتقداته ومبادئه.

التغيرات الاقتصادية والسياسية العالمية والمحلية

تلعب هذه التغييرات دورًا رئيسيا في التخطيط التربوي، فالانتقال من الأسواق المغلقة إلى المفتوحة يحتاج إلى مهارات مبتكرة تستطيع مواكبة هذا التغيير الاقتصادي، وهذه المهارات تقوم على زياده المؤسسات بالخبرات اللازمة لسد النقص في أسواق العمل.

الفترة الزمنية

تطبيق أي خطة يرتبط بمدة زمنية وإن أي تأخير في التطبيق أو إطالة المدة الزمنية للخطة يسبب عدم تحقيق الأهداف أو تأخيرها، وتقليل الدافع المحفز لدى العاملين، مما يتأثر سلبا على الخطة التربوية، والتخفيف من مدة الخطة قد يعني الاستعجال غير الضروري، وأن الأهداف التي تم وضعها قد تم وضعها دون أن تحقق الفائدة المطلوبة.

العوامل الاجتماعية

تؤثر هذه العوامل على سير الخطط التربوية، ويمكن ذكر عده عوامل من هذه العوامل المؤثرة مثل : العادات والتقاليد و التقسيمات الطبقية التي تمنع تطبيق بعض الخطط؛ مثل: عدم تدريس الإناث والإبقاء على قدر منخفض من التعليم لهن.

- **العوامل السياسية**

لها تأثير كبير في التخطيط التربوي وذلك لتأثيرها على قوانين التعليم وتشريعاته، فيكون باستطاعة الدولة إصدار قرارات سياسية قد تنهي ما تم أعداده من خطط تربوية تم وضعها على أسس علمية، ومن الصعب الفصل بين النظام التربوي والسياسة ، وذلك لتعلقها الكامل في معظم المجتمعات في العالم.

ازمة التخطيط التربوي في البلدان النامية والعربية

- **عدم كفاية النظام التعليمي:** تعني كفاية النظام التعليمي القدرة على تحقيق الأهداف المنشودة من التعليم، ونقسم معايير الكفاية في التعليم إلى أربعة أنواع:

أ- كفاية داخلية ويقصد بها مدى قدرة النظام التعليمي الداخلية على القيام بالأدوار المتوقعة منه، وتشتمل الكفاية الداخلية على العناصر البشرية التي تقود العمل داخل المؤسسات التعليمية مثل الإدارة.

ب- كفاية خارجية ويقصد بها مدى قدرة النظام على تحقيق أهداف المجتمع الذي من أجله قام النظام لخدمته بإتاحة الفرص للجميع ومن توسع كمي يواكب ويتماشى مع الزيادة السكانية.

ت- كفاية نوعية: ويقصد بها مدى تركيز النظام على نوعية الخريج الذي يخرجه.

ث- كفاية كمية ومقصد بها عدد التلاميذ الذين يخرجهم النظام التعليمي ويرتبط بها انخفاض معدلات التسرب والرسوب.

- **جمود السياسة التعليمية:** يرى الجابري (2010) أن هناك خللاً أساسيا في التسلسل المنطقي للعينات والمعوقات الأساسية للنظام التربوي في البلدان العربية ويتجلى ذلك في غموض الفلسفة التربوية وبالتالي ضعف في الأهداف وتسلسلها وتدرجها، ويتجلى في عدم الترابط بين الأهداف العامة للتربية والسياسة التربوية

وتخطيط التربية والتعليم فالسياسة التربوية في كثير من الدول العربية توصف بالحمود وعدم القابلية والمرونة الكافية لإحداث التغيير والتطوير اللازم في القرن الحادي والعشرين حيث يجب أن يوضع في الاعتبار أن غياب الرؤية في التخطيط أدى إلى تخبط بعض الأنظمة التربوية في وضع السياسات لتحديد الأولويات والبرامج وفق الاحتياجات الدول العربية الفعلية فالظاهرة العامة لدى غالبية أنظمة التعليم وبخاصة في الدول النامية أنها تقاوم التغيير نتيجة السياسات التربوية غير المستقرة والمقاومة في أساسها نابعة من المعلمين والإداريين في المدارس.

- **إشكالية الإدارة التربوية:** حيث تعتبر الإدارة ذات تأثير مباشر لنجاح أو فشل المشروعات قيد التنفيذ فهي متوغلة في كل مجال من مجالات الأنظمة التربوية والتعليمية وأصبحت علماً قائماً بذاته له أصوله وتطبيقاته ومبادئه وإجراء انه وأليات وتأثيراته في النظام التربوي. أما أبرز المعوقات فيما يتعلق بالجانب الإداري العمل بالسلطوية، أي إدارة العمل بطريقة استبدادية تهتم بالشكليات والتسلط دون إتاحة الفرصة للأفراد بالمشاركة أو أبداء الرأي. وتبين التجارب العالمية في ميدان الإدارة الاستراتيجية والتربوية أن الأحوال تزداد سوءاً نتيجة استخدام السلطات المخولة للقادة بإدخال عناصر المحاياة والمفاضلة في تقديم الامتيازات والترقي الإداري بسبب العلاقات الاجتماعية والسياسية دون الأخذ بعين الاعتبار كفاية الفرد ومؤهلاته وامتيازاته فالسلطوية ظاهرة تتفشى في كثير من أنظمة التربية والتعليم في الوطن العربي، وبالتالي تؤثر في فاعلية النظام التربوي وكفاياته وتسهم بصورة أو بأخرى في إعاقة تحقيق الأهداف التربوية.
- **التنمية المهنية للمعلمين:** فالمعلم هو العنصر الأساسي في التجديد التربوي لأنه يمثل أكبر مدخلات العملية التعليمية واخطرها، حيث إن المعلم مشارك ومنفذ أساسي في تحديد اتجاهات التعليم ونوعيته ونوع مستقبل الأجيال أيضا فمع أن مدخلات العملية التعليمية كلها تؤثر في العملية التربوية إلا أن المعلم يمثل حجر الزاوية وبالتالي يمثل مفتاح عملية التنمية الإنسانية، وهو عامل مهم وحاسم في إنجاح التربية أو فشلها.

- **الفجوة في الإنفاق التعليمي:** تشير الإحصاءات حسب رؤية الشراح، إلى أن هناك فجوة هائلة بين الدول في الإنفاق التعليمي – الإنفاق الداخلي: مثل صرف أجور المعلمين وصيانة المباني المدرسية، والإنفاق الخارجي مثل شراء الأجهزة، والنفقات الرأسمالية التي تتضمن ثمن الأراضي والمباني القائمة، فالتخطيط الناجح يجب أن يراعي الجوانب السابقة عند إعداد الموازنة السنوية للتربية. وفي دولة فلسطين يعاني قطاع التعليم من شح وقلة الموارد المخصصة لتطوير التعليم نظراً إلى الحالة المادية والاقتصادية التي تمر بها البلاد بشكل عام ونتيجة لاقتطاع سلطات الاحتلال الإسرائيلي الأموال المقاصة الفلسطينية والذي ينعكس على ميزانية التعليم، إذ يتوجب تخصيص مقداراً ملائم من ميزانية التعليم سنوياً لدعم المدير في تطوير العملية التعليمية والتوسع إلى الاهتمام بالمرافق المدرسية والاهتمام بالأنشطة المنهجية واللامنهجية. ولا يخفى أن المخطط التربوي يواجه عقبات ومشاكل عديدة تعيقه في الكثير من الأحيان عن أداء دوره في وضع خططه وتنفيذها وتقويمها، وأن لهذه المشكلات الأثر الفعال في حرمان المخطط من إتباع الأسلوب العلمي الصحيح في رسم خططه ومشاريعه، وأن مثل هذه المشكلات قد تكون ذات طبيعة عامة في معظم دول العالم الثالث: من حيث عدم توافر الإمكانيات المادية والبشرية لديها لتساعدها في التغلب عما يواجهها من مصاعب، **ويمكن تلخيص أهم هذه المشكلات على النحو الآتي:**
- **نقص البيانات والإحصائيات الأساسية للتخطيط التعليمي:** عند وضع أي خطة للتعليم لا بد من توافر بيانات واحصائيات متكاملة ومتنوعة وهي تعتبر عنصراً رئيسا في النظام التخطيطي، مثل بيانات تعداد السكان وتوزيعهم حسب السن والجنس وتقديرات الزيادة والنمو خلال سنوات الخطة سواء في الريف أو الحضر وغير ذلك من البيانات الديموغرافية وكذلك تزويد المخططين ببيانات عن القوى العاملة وتوزعها مهنيا في ضوء القطاعات الاقتصادية حسب الجنس والسن، وعن معدلات الدخل القومي ومعدل الزيادة في الإنتاج. وتراكم رأس المال ومعدلات التغير في الإنتاجية وغير ذلك. كما وتشمل هذه البيانات أعداد الطلاب في جميع المراحل والخريجين في كل مرحلة ومن سلسلة زمنية معينة واحصائيات

عن أعداد المدرسين ونسب الرسوب والتسرب وتكلفة التلميذ في المراحل المختلفة ومعرفة عدد المواليد وعدد الوفيات، ونظراً لقلة المعلومات المتعلقة بالتخطيط، وعدم كفاية الإحصائيات التربوية، وقلة المعلومات الإحصائية المستجدة، وعدم وجود نظام الجمع المعلومات، والضعف في الحصول على معلومات دقيقة مع قلتها وضعفها، جميع ذلك بشكل عائقا كبيرا في وجه المخطط التربوي.

- **نقص الخبراء والافراد المدربين عليه:** من الضروري توفير المهارات المتخصصة ذات الطبيعة التي يحتاجها المجتمع في سبيل تطويره، وهنا يحتل المخطط التربوي دورا في اعتماد المهمات والتخصصات المطلوبة سواء أكان ذلك من خلال التدريب أثناء الخدمة أو من خلال توفير الكوادر الشابة عن طريق البعثات الدراسية في المجالات التي يحتاجها المجتمع وبرامجه التنموية.

أ- فالتخطيط عملية صعبة تتطلب إمكانيات معرفية كبيرة ومستوى عال من الخيال والقدرة على التحليل والابتكار والاختبار، كما يتطلب التخطيط عمليات ذهنية تختلف عن العمليات اللازمة لتتعامل مع المشكلات اليومية. لذا وجب تحسين مهارات المديرين.

ب- فالنقص في القوى العاملة المدربة للقيام بالتخطيط يعتبر مشكلة أمام المسؤولين عن التخطيط، وإن أيا من العناصر الآتية ذات العلاقة بالقوى البشرية له انعكاس سلبي على مسيرة التخطيط ولا بد من أخذها بعين الاعتبار، وهذه العناصر في:

ت- نقص الموظفين المدربين كمخططين تربويين عدم شعور المخططين بالمسؤولية الملقاة على عاتقهم، عدم شعور المخططين أيهم يقومون بعمل ذات أهمية عدم ملائمة التدريب للموظفين المشاركين في التخطيط التربوي، إضافة إلى قلة المصادر البشرية.

- **ضعف التنظيم الإداري وعدم كفاءة التنظيمات والأجهزة الخاصة بالتخطيط التعليمي:** إن تكريس المديرين وقهم للمشاكل قصيرة المدى وعدم التفكير في المستقبل يعتبر من المحددات المرفوضة لعملية التخطيط، وقد أثبتت الدراسات المتعلقة بالتخطيط للتعليم في الدول النامية أن التنظيمات القائمة بالتخطيط غير

قادرة على القيام بوظيفتها على الوجه الأكمل، وعدم وجود الأفراد المؤهلين، وسوء التنظيم للعمل في هذه الأجهزة، وعدم وجود ترابط بين هذه الأجهزة والأجهزة الأخرى في الدولة على المستوى القومي. فالإداري يلعب دورا مهما في التخطيط فإذا كان المخطط التربوي يقوم بإعداد الخطط وتصميمها، فإن مهمة الإداري أن يتحمل مسؤولية التنفيذ والا فإن الخطة لن ترى النور.

- **قلة المخصصات المالية وارتفاع معدلات تكلفة التعليم:** على الرغم من أن التربية تحتل الأهمية الأولى في معظم الدول، إلا أن الأعباء التي تتحملها قد أصبحت فوق قدرة المخطط التربوي في أن يوفر لها المصادر المالية الضرورية لدعم خططه وبرامجه التربوية، لهذا فإن التعاون البناء بين الاقتصاديين والتربويين والاجتماعيين مرغوب ومنتج في جميع مراحل التخطيط.

فالتخطيط يتطلب بذل جهد ووقت وتكلفة تتمثل فيما يدفع للأفراد من مقابل لإجراء دراسات وبحوث، وأن مشكلة توفير المخصصات المالية للتخطيط التربوي يرجع لعدة عوام منها انخفاض مستوى الدخل القومي للفرد. ارتفاع معدلات تكلفة التعليم، ازدياد الحاجة للتوسع في التعليم.

- **عدم وضوح السياسات التربوية التخطيطية:** إن عدم وضوح السياسة التخطيطية وعدم تحديد الأهداف الرئيسة بعد عقبة في وجه التخطيط التربوي حيث أن من الأمور المهمة جدا للمخطط أن تكون هناك أهدافا تربوية محددة وصفت من قبل السلطة السياسية العليا ذات العلاقة بتطوير التربية وتحسين أدائها ونتيجة لعدم التحديد الواضح هنا فإن معظم الخطط لم يكن جميعها سواء أكانت في جانبها الكلي أو الكمي غير قادرة على تحقيق الأهداف التربوية ذات المردود الإيجابي على الفرد والمجتمع.
- **ضعف فاعلية التنسيق وتكامل النشاطات:** أن ضعف التنسيق وعدم فعاليته يضعف تطبيق وتنفيذ المشروع المخطط له، وأنه على الرغم من وجود دعم من أعلى المستويات السياسية، إلا أن الفجوة بين السياسة التعليمية وعدم التكامل في التعاون بين الوزارات والمؤسسات التي لها علاقة بنفس المشروع كفيل بإحباط الإنجازات وغياب فعالية التنسيق تسبب مشكلة ليس للتخطيط فقط، بل للتمويل

وجهة التمويل التي تنفق على مشاريع وبرامج الخطة وهي ليست عملية سهلة حيث تتطلب عناية دقيقة في إتباع السياسات والإجراءات الملائمة في التعامل مع هذه الجهات.

مشكلات التخطيط التربوي

إن التخطيط عامل أساسي وفاعل مهم في حراك التربوي من خلال أهميته في حياة الشعوب وتوافقه وملائمته مع متطلبات العصر، فهو يساعد بالمؤسسة إلى الارتقاء، غير هذا نجد أن مشكلات التخطيط التربوي تزايدت وتفاقمت، مما يفرض على الأنظمة التربوية مراجعتها لسياسة خاصة بها، ومن أهم المشكلات نجد ما يلي:

- **عدم وضوح السياسات التربوية مخططة:** إن عدم وضوح السياسة التخطيطية، وعدم تحديد الأهداف الرئيسة، تعد عقبة في وجه التخطيط التربوي، حيث أن من الأمور المهمة جدا للمخطط، أن تكون هناك أهدافا تربوية محددة وضعت من قبل السلطة السياسة العليا ذات العلاقة بتطوير التربية وتحسين أداءها ونتيجة لعدم وضوح تحديد أهداف، فكان معظم الخطط غير قادرة على تحقيق المردود الايجابي سواء على الفرد أو المجتمع.
- **ضعف فاعلية التنسيق وتعامل النشاطات:** إن ضعف التنسيق وعدم فاعليته يضعف تطبيق وتنفيذ المشروع المخطط له، وأنه على الرغم من وجود دعم من أعلى المستويات السياسية، إلا أن فجوة بين السياسة التعليمية وعدم التكامل في التعاون بين الوزارات والمؤسسات التي لها علاقة بنفس المشروع كفيل بإحباط الانجازات، وغياب فعالية التنسيق تسبب مشكلة ليس للتخطيط فقط، بل للتمويل.
- **نقص الكفاءات البشرية المؤهلة والمدربة:** على أسس وأساليب التخطيط التربوي، والتي يمكن أن يساعد في تحقيق نوع من التنسيق والانسجام بين وزارة التربية والتعليم، وبقية الوزارات والمصالح الحكومية وغيرها بما يحقق الصالح العالم.

- **افتقار الكثير من الخطط التربوية:** إلى البيانات والإحصاءات الدقيقة، والى الدراسات والأبحاث الأكاديمية التي تبلور الفكر والوضع السائد في البلاد، وتصنع التطورات المستقبلية بما سيؤول إليه الأمر.
- قلة المخصصات المالية الخاصة بتنفيذ الخطط التربوية.
- ارتفاع معدل النمو السكاني وانعكاسه على زيادة عدد الطلب في مختلف المراحل التعليمية، وما يفرضه من أعباء مالية.
- عدم كفاءة التنظيمات والأجهزة الخاصة بالتخطيط.
- عدم وجود الوعي التخطيطي بين المسئولين عن وضع الخطة، أو المسئولين عن تنفيذها ومتابعتها أو بين المستفيدين من التخطيط.
- تغير الظروف والأحوال قبل الانتهاء من إعداد الخطة الموضوعية أو أثناء تنفيذها.

اهمية واساليب دراسة المستقبل للمخطط التربوي

صارت المجتمعات المعاصرة، وبخاصة المتقدمة منها، مشغولة بغدها شغلها بحاضرها وماضيها، وصار للمستقبل علم له تقنياته واساليبه يجب ارتياد افاقه، لنعرف ماذا سنكون، وماذا يمكن أن يكون ..... ومن هنا جاءت تسمية هذا العصر الذي نعيش فيه ((عصر التفكير المستقبلي))، مثلما سميناه سابقا ((بعصر الذرة)) او ((عصر الفضاء)) او ((عصر التفجر المعرفي)).

ونظرا لان الاستثمار في التعليم هو استثمار طويل الاجل لا يؤتي ثماره الفعالة الا في فترة طويلة من الزمن قد تمتد الى ما تقرب من عقدين، ذلك لان مخرجات التعليم الحالية تعكس السياسات التربوية التي تقررت خلال السنوات العشرين الماضية. ومن هنا كان اهتمام المخطط التربوي بطرق واساليب دراسة المستقبل لمعرفة احتمالاته المتوقعة والممكنة.

كيف تطور دراسة المستقبل

1) فتن الانسان عبر تاريخه الطويل بالتطلع إلى المستقبل، **<u>وتميزت معظم المجتمعات البشرية منذ الانسان البدائي بمحاولة التنبؤ بالمستقبل:</u>**

- فالرعاة القدماء كانوا وهم يحرسون قطعانهم بالليل في وادي نهر دجلة والفرات ينظرون الى السماء فوقهم، وتصوروا ان الكواكب والابراج السماوية تمثل حيوانات تخيلية واشياء اخرى.
- وقد ربط الكهنة البابليون بين الكواكب وبعض مقدساتهم ومن هنا توصلوا الى فن الفلك وهي ممارسة التنبؤ بحوادث المستقبل من دراسة حركات الكواكب واماكن بعضها بالنسبة لبعض.
- وكان للملوك والأباطرة في العصور الوسطى من يقرأون لهم الطالع ويقدمون لهم النصح في أمورهم المختلفة.

2) واذا كانت بعض المجتمعات قد راودها في الماضي شيء من التفكير في مستقبلها، فان هذا النوع من التفكير يعتبر عاملا هامشيا او مجرد شطحات فلسفية بالمعنى الغيبي، أو ضربا من ضروب التنجيم، ولكن ربما كان القرن التاسع عشر، وخاصة – النصف الاخير منه – اقرب تاريخ في للتفكير العلمي في المستقبل، وان كان يراه البعض مجرد تفكير فلسفي.

3) ولكن عندما جاء النصف الثاني من القرن العشرين، **شهد العالم مولد علوم المستقبل بسبب العديد من العوامل والتي من أهمها:**

- ان سرعة التغير في هذه الحياة المعاصرة.
- اشتداد التنافس بين المجتمعات من اجل التقدم في جميع المجالات.
- زيادة التعويل على العلم في النظر في جميع الأمور.

4) ولكن يجب أن نؤكد هنا منذ البداية أن التفكير في المستقبل مهما بلغ تطوره له حدوده ومحاذيره بسبب طبيعة المستقبل نفسه ومدى ما يتوافر للإنسان من ادوات للنظر فيه.

5) ومع أن العهد بالتفكير في المستقبل ودراسة اساليبه حديث جدا، الا ان ما تم انجازه حتى الآن يبشر بالخير ويساعدنا على رؤية المستقبل للتربية في البلاد العربية.

اهم المسلمات الاساسية لدراسة المستقبل

1-ان مستقبل الجماعات البشرية شيء يمكن التنبؤ به وتحديده بدرجة من الدقة وان اختلفت هذه الدرجة من مجتمع الى آخر، فالمجتمعات المتقدمة يحكم ما توافر لها من معلومات ومعطيات عن نفسها، اقدر من المجتمعات النامية على رؤية مستقبلها.

2-ان الحاضر بإمكاناته المادية والبشرية، وتنظيماته وعلاقاته وقيمه واتجاهاته وأماله، مدخل رئيسي لكل مستقبل. وما المستقبل، كل مستقبل الا الحاضر بمدخلاته مضافا اليها عامل الزمن، وما ينجم عن تفاعله باحتمالاته مع المدخلات من تغيرات.

3-ان المستقبل عدد من الاحتمالات التي تبدأ من نقطة الحاضر ثم تتفاوت فيما بينها على مر الزمن بقدر التفاوت في تنظيم مدخلاته وتفاعل هذه المدخلات داخل كل خط او احتمال.

4-بقدر ما يملك الانسان من وسائل واساليب علمية في النظر الى المستقبل والتحرك اليه، يكون ولو بدرجة ما صنعه وابداعه لهذا المستقبل. وما التخطيط الا احدى الوسائل والتقنيات التي صارت تأخذ بها جملة دول العالم المتقدم منها والنامي على السواء.

5-ان وفرة البيانات التي تقوم عليها دراسة المستقبل تقبل ودرجة مصداقيتها ودقتها تمثل قوة لا يستهان بها في الحياة المعاصرة ويساعد على ترشيد التفكير المستقبلي ويجعله أكثر صدقا ورجحانا.

أهمية دراسة المستقبل للتخطيط التربوي

1) تتركز الدراسات المستقبلية اساسا على تشخيص الوضع القائم ومحاولة التعرف على الاتجاهات المحتملة مستقبلا في ضوء المعطيات الجديدة وخاصة مجال دراسات التجديد التربوي مما يساعد التخطيط التربوي على توظيف كل ذلك في التنمية التربوية.

2) كما أن دراسة المستقبل تساعدنا في تنمية ونشر اساليب دراسة حساب التكاليف التعليمية على مدى سنوات الخطة.

3) كما يساعدنا التفكير المستقبلي في اجراء دراسات مقارنة للتنمية التربوية في جميع مجالات العملية التربوية بغية تطويرها مستقبليا.

4) وتساعدنا الدراسات المستقبلية أيضا في الوصول الى عمل اسقاطات القوى العاملة واجراء دراسات تقويمية على هيكل القوى العاملة والمحتوى التعليمي للهيكل الوظيفي وعلاقة ذلك بالنمو التكنولوجي واتجاهات الاستثمار على مستوى الدولة.

5) كما تساعدنا ايضا دراسات التفكير في المستقبل في معرفة كيفية الوصول الى توازن بين الطلب والعرض على المهن التعليمية المختلفة.

اهم اساليب دراسة المستقبل

كان من اهم الاساليب القديمة لدراسة المستقبل تصورات الفلاسفة في مدنهم الفاضلة مثل: افلاطون والفارابي وغيرهم رهم، ولكن لم تعد مثل هذه الاساليب كافية الدراسة المستقبل، ومن ثم اجتهد علماء العصر في التوصل الى طرق أكثر دقة للتنبؤ بالمستقبل.

ويوجد الآن في الدول المتقدمة منظمات عديدة تهتم بدراسة المستقبل منها منظمات حكومية ومنظمات البحوث والمؤسسات المتخصصة والتنبؤات الاحصائية المتعلقة بالسكان، وكذلك التنبؤات الاقتصادية التي اصبحت جزءا هاما من عمل كثير من رجال الاقتصاد .... الخ.

وتعتمد الدراسة العلمية للمستقبل عادة على العديد من الاساليب والتي من اهمها :

اولا : اسلوب التنبؤ عن طريق التخمين الذكي

ويعتمد هذا الاسلوب على الطرق الحدسية التي يستخدمها الفرد في تقدير بعض جوانب المستقبل. ونظرا لان هذه الطرق عادة ما تكون ضمنية أكثر منها صريحة واضحة، فإن نوعية هذه التنبؤات تتوقف على قدرة الفرد على الالهام أو الاستبصار لأنه غالبا يعتمد على خبرته المتصلة بالموضوع ومن امثلة هذه التنبؤات كتابات ((ويلز)) عن الرحلات إلى القمر والحرب البيولوجية وكذلك دراسات (رائد)) ويمكن القول بان مثل هذه التنبؤات قد يصادفها الفشل أكثر من النجاح.

ثانيا : اسلوب استقراء الاتجاهات

ويعتمد هذا الاسلوب على ان الاتجاهات التي تثبت في التاريخ الغريب سوف تستمر في المستقبل، ويفترض هذا الاسلوب، ان القوى التي كانت تؤثر في تشكيل الاتجاه الماضي سوف يستمر تأثيرها في المستقبل. ويمكن ان نعطي هنا مثالا على ذلك: اذا كان تعداد سكان العالم ينمو بمعدل 1.7% سنوياً في فترة معينة، فإننا يمكن ان نستدل من ذلك على أن سكان العالم سوف يتضاعفون على الاقل في الاربعين سنة المقبلة، ولو ان الديموغرافيين لا يوافقون تماما على قبول هذه الفكرة المبسطة لاتجاه نمو السكان، الا انها تعطينا على الاقل تصوراً كميا قد لا يكون بعيدا تماما عن الواقع المستقبلي.

وتظهر نقطة الضعف في الاسلوب السابق ((استقراء الاتجاهات)) في انه يفترض ان القوى التي كانت تؤثر في الماضي سوف يستمر تأثيرها في المستقبل بنفس الدرجة.

وللتغلب على نقطة الضعف السابقة امكن عن طريق الطرق الاحصائية ابتكار أساليب فنية جديدة لاستقراء الاتجاهات بكفاءة عالية.

ثالثا : اسلوب الاسقاطات

وغالباً ما تعتمد طرق الاسقاط على استقرار الاتجاهات الماضية، كما ن أوضحنا في الاسلوب الثاني السابق، الى ان طرق الاسقاط قد تعتمد في كثير من الاحيان على نموذج قياسي يضم عددا من العلاقات من اهمها :

- **التعريف definitional** : وهو الذي يعبر عن علاقات توازنية معينة بين المتغيرات.
- **السلوكي behavioural** : وهو الذي يعكس السلوك المتوقع وغالبا ما يؤخذ السلوك الرشيد كأساس لتحديد العلاقات.
- **الفني technical** : وهو الذي يعكس العلاقة بين المدخلات والمخرجات المختلفة المتوقعة في نظام ما.

واذا اخذنا مثلا: اسقاط اعداد الطلاب المقيدين في مرحلة تعليمية معينة ولتكن المرحلة الابتدائية التي تضم ستة صفوف **فإننا نلاحظ ان اعداد المقيدين بهذه المرحلة في المستقبل تتوقف على عدد من المتغيرات منها:**

1) اعداد الأطفال في سن التعليم الابتدائي (6-11) سنة في المستقبل وهو متغير خارجي يتوقف على محددات النمو السكاني.

2) القدرة الاستيعابية للمدارس الابتدائية وهو متغير داخلي يمكن تحديده في ضوء نموذج الاسقاط في ضوء معطيات اخرى متعددة منها توافر الابنية المدرسية والمعلمين والموارد المالية اللازمة.

3) معدلات التدفق الطلابي داخل المرحلة student flow.

رابعا : اسلوب ((ديلفي))

ويعتمد هذا الاسلوب على اتفاق في الرأي بين مجموعة من الخبراء في تصور المستقبل، **ويمكن ان تتم هذه الطريقة عن طريق اشتراك عدد من الخبراء في محاولات متعددة عن طريق وسيط وذلك:**

1. توجيه عدد من الاسئلة الى المشتركين عن المستقبل وليكن مثلا الزمن أو الموعد الذي يمكن ام يقع فيه حادث في المستقبل.

2. يتولى القائمون على التجربة مقارنة اجاباتهم وعمل تغذية راجعة.

3. تبرير بعض الآراء المتطرفة التي اعربوا عنها في الجولة الأولى.

4. يتكرر العمل في جولات متتالية حيث يطلب من الخبراء اعادة تقويمهم لمواقفهم السابقة في ضوء مواقف باقي المشتركين.

وبهذا يضيق التشعب الأولي للآراء ويؤدي تحريك الوسيط مع سير عملية اخذ الاستبيانات الى ظهور اتفاق عام في الرأي أو على الأقل تكون قد تبلورت الآراء المتباينة واصبحت وجهات النظر واضحة.

خامسا : اسلوب المحاكاة أو المماثلة

ويعتبر هذا الاسلوب امتداداً لأسلوب الاسقاط المبني على توافر نموذج، **ولكنه يتميز بجانبين:**

1) ان العلاقات التي تعتمد عليها متعددة تقبل اضافة عدد كبير من العوامل ذات التأثير مهم في عملية التنبؤ.

2) امكانية دخول اسلوب التحليل الاحتمالي في التنبؤ المستقبلي وهنا تقوم الآلات الحاسبة الالكترونية المعاونة بدور مهم في تقريب النموذج في تقريب للواقع الفعلي.

سادساً : اسلوب الحوارات المحسوبة أو السيناريوات

ويعتبر هذا الأسلوب امتداداً لأسلوب المحاكاة أو مكملا له حيث تستغل نموذج المحاكاة في اكتشاف النتائج أو التنبؤات المتوقعة تحت فروض معينة تكون حوارا او سيناريو معيناً. وفي الغالب تعتمد هذه الفروض على ادراك اتجاهات التغيير ذات الأهمية في اصلاح التعليم وتطويره ويمكن دراسة فعالية كل سيناريو او حوار بمتابعة الآثار المتوقعة على فروض هذا الحوار مع الزمن.

وتعتمد السيناريوات جزئياً في اختيار الاتجاهات ذات الأهمية وذلك في ضوء تحليلنا التاريخي لطبيعة التغيير كما إنها تعتمد على تصوراتنا للمستقبل ومن خلال هذه السيناريوات يمكن ترشيد تصورنا للحركة المستقبلية للتعليم والعمل في الحاضر على دفع المسار التنموي في الاتجاه المرغوب.

سابعا : أسلوب التعرف على المستحدثات

ويقوم هذا الأسلوب على التعرف على المستحدثات الممكن توقعها ومن المفروض ان المستحدثات الكبرى سيترتب عليها حدوث تغييرات لا يمكن توقعها من خلال الاسلوب الاسقاطي.

ثامنا : اسلوب تحديد مجالات الانتشار

ويقوم هذا الاسلوب على فكرة اساسية قوامها أن التغيرات الاجتماعية الرئيسية انما تنجم عن الانتشار الواسع للتكنولوجيا والامتيازات القائمة وليست من المستحدثات الكبرى الجديدة. ويعني هذا الأسلوب أن ما كان في يوم احتكارا لقلة يصبح متاحاً للكثير مما يترتب عليه تغيرات واسعة في المجتمع.

مدى استفادة الدول العربية من دراسة المستقبل وانعكاس ذلك على التنمية التربوية

لقد قام المعهد العربي للتخطيط بالكويت بالاتفاق مع المكتب الاقليمي للدول العربية التابع لبرنامج الامم المتحدة الانمائي بالإشراف على اعداد دراسة شاملة لاستقصاء التطورات المحتملة والتوجهات المنشودة في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية خلال العقدين (1980–2000) واستعان في اعداد هذه الدراسة بمجموعة من الخبراء العرب في مختلف التخصصات وكذلك بما توافر سلفاً من مادة علمية ومحاولات في الموضوع. وقد اسفرت هذه الدراسة عن صدور أربعة تقارير عن الخلاصة انطلقت كلها من أرض الواقع في اطار نظرة كلية للعالم العربي وانطلقت بعد ذلك الى المستقبل طارحة بديلين:

الأول: يقوم على افتراض استمرار الأوضاع القائمة باتجاهاتها وقضاياها وانماط العلاقات الداخلية والخارجية السائدة فيها واستراتيجياتها في التنمية مع شيء من التحسين والعلاج الآني في بعض الحالات أو الأحوال.

الثاني: يقوم على افتراض عمل عربي مشترك جاد ويقتصر على مجرد متطلبات وتوجهات وآمال...

وفي داخل البديل الأول: تضعنا الدراسة أمام الاحتمالات أو التقديرات التالية:

1. يطرد النمو السكاني في البلاد العربين من 164 مليون تقريبا في عام 1980 الى 286 مليونا او يزيد سنة 2000 ومع هذا النمو سوف يرتفع عدد الاطفال دون سن 15 من حوالي 72 مليون طفل الى ما يقرب من 115 مليون طفل وطفلة، اما حجم القوة العاملة من 46 مليون تقريبا الى 81.6 مليون عامل وعاملة.
2. الهدر في الموارد البشرية يبقى ظاهرة لافتة فرغم انخفاض نسبة الأمية بين الكبار سيظل عدد الأميين في ارتفاع وتبقى بنية المهن تعاني النقص في المهارات.
3. سوف تظل الدول العربية وبخاصة غير النفطية تعاني ضعفا واختناقا في بناها القاعدية سواء ما يقع فيها داخل حدودها او فيما بين بعضها البعض وسيكون لذلك أثره السلبي لا في عمليات التنمية فحسب وانما كذلك في زيادة الترابط والاتصال بين اجزاء الوطن العربي.

ويبدو البديل الثاني مطلبا ملحاً اذا ارادت الدول العربية ان يصبح مستقبلها على مستوى امالها واهدافها في القوة والرفاه والتقدم وقوام هذا البديل اعادة هيكل الاوضاع الاقتصادية والسياسية على صعيد الوطن العربي والتركيز على تنمية الموارد البشرية العربية وبخاصة القاعدة العريضة من جماهير الشعب وسد حاجاتهم الأساسية مع تكوين القدرة التكنولوجية العربية وما يتصل بها وتعزيز الذاتية الثقافية العربية بنظامها القيمي الأصيل، ويأتي ذلك عن طريق:

1) تبني استراتيجية جديدة للتعليم قوامها تجديد التعليم النظامي من حيث اهدافه وبناه ومحتواه واساليبه ليكون اكثر ملائمة وفاعلية ومرونة وانفتاحاً على العمل والحياة.
2) الاهتمام بالتعليم غير النظامي والعمل على رفع مستواه وتكامله مع التعليم النظامي.
3) اعطاء الأولوية لتعليم البالغين الأميين ولمن هم أقل حظاً ثقافياً واقتصادياً في المجتمع.

4) بناء نظم ذات كفاءة للمعلومات تسندها مراكز البحوث المختلفة والمتخصصة في المجالات المختلفة.

علاقة التخطيط بالتنمية

منذ الحرب العالمية الثانية والعالم يتداول حول مفهوم التخطيط بمعناه الاقتصادي في سبيل معالجة المشاكل الاجتماعية التي تعرفها المجتمعات الإنسانية بهدف تقدمها ورقيها من حيث تحقيق معدل النمو الاجتماعي والاقتصادي.

ولتنمية المجتمع عملت بعض الدول على توفير الأسس العلمية للتخطيط باعتمادها على خبراء ومختصين في مجال علم الاجتماع. علم الاقتصاد .. إلخ، لكي يتم وضع استراتيجيات وتدابير إما راديكالية أو تدريجية تسعى من خلالها إلى تطوير المجتمع حيث نرى أنه لا توجد تنمية خارج عن ما يسمى بالتخطيط التنموي فالهدف منه هو انتقال بـ المجتمع من مرحلة أسوء إلى مرحلة أحسن وإلى مرحلة أفضل بكثير عن المراحل السابقة وذلك بالطبع لا يتحقق إلا بالاعتماد على بحوث (سوسيو – اقتصادية) الغرض منها هو تشخيص الواقع الاجتماعي وفهمه عن طريق إجراء مسح متكامل لمعرفة الواقع المراد تغييره من حالة التخلف المركبة إلى حالة التقدم المتكامل الجوانب أي التنبؤ العلمي بما يراد الوصول إليه خلال منظور زمني محدد.

وإذا أردنا أن نحقق تنمية للمجتمع، فإنه من اللازم أن يكون التخطيط التنموي تخطيط شامل وأكثر تكاملا بحيث تشمل كل القطاعات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والبيئية وهذا ما تقوم به الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية اليابان، ودول الاتحاد الأوربي عبر اعتمادها على القوة البشرية لتحريك مؤسساتها عن طريق إمدادها بالأفكار والمعارف، فما يميز التخطيط هي النظرة الشمولية بحيث لا يقتصر فقط على قطاع معين دون آخر.

والتخطيط الشامل في مجال التنمية يتطلب اعتمادها على المقاربة التشاركية من خلال وضع برنامج عمل يشارك في تحضيره جميع العاملين في الفروع الرئيسية فيكون محصلة عمل جماعي وتنفيذه ملزم لهؤلاء جميعا، وهذا الإلزام يعتبر صفة

أسياسية أخرى من صفات التخطيط الشامل"، كما أن التخطيط الشامل يركز بالدرجة الأولى على الإنسان، لأنه يسعى إلى رفاهيته والارتقاء به عبر مجموعة من الخدمات، لكنه لا يتحقق إلا بالتدريج.

إن أهمية التنمية ينتج عنها الزيادة في فرص الحياة عند الأفراد في الغاية منها هي تحقيق إنسانية الإنسان عبر العدل والمساواة معا. وإحداث مجموعة من التغيرات الإيجابية في البناءات الاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية، والثقافية، والتكنولوجية، وحتى البيئية، وهذا الأمر يتعلق بوجود سلطة مركزية سياسية لها القدرة في التصرف وتنفيذ المخططات للبرامج التنموية.

من هنا يمكن كن القول، أن تنمية المجتمع لا تتحقق إلا من خلال مشاركة كل الفاعلين من صناع القرار ومجتمع مدني، ومختصين وأيضاً من خلال التخطيط الذي يقوم على البحث العلمي، والذي يعمل بدوره على تقصي الواقع الاجتماعي ميدانيا بهدف التعرف على نقاط الضعف وتحديد احتياجاته من أجل الحفاظ على كرامته وحقوقه وإنسانيته.

الفصل الثاني/ الجودة في التخطيط التربوي

مفهوم جودة التعليم

تختلف تعريفات الجودة في التعليم حيث يسهم في صياغتها اختلاف المنظور الوظيفي للجودة في نظام التعليم ومكوناته، ومن التعريفات من ربط الجودة بمخرجات نظام التعليم وذهب الى تعريف الجودة في التعليم على انها: توافق ناتج التعليم للأهداف المخططة والمواصفات والمتطلبات.

ومن التعريفات من ربط الجودة في التعليم بأداء الجامعة: ان جودة التعليم هي تحقيق لفكر الجامعة الفعالة التي تقدم اطاراً عاماً للممارسات الت التي تساهم في تعليم الطلاب وبناء معايير مرتفعة وتوقعات طموحة في ظل مناخ تربوي مناسب لجودة المنتج.

وتعني **جودة التعليم العالي** وهي مجموعة المعايير والإجراءات والقرارات التي يهدف تنفيذها إلى تحسين البيئة التعليمية، بحيث تشمل هذه المعايير المؤسسات التعليمية بأطرها وأشكالها المختلفة، والهيئة التدريسية والإدارية وأحوال الموظفين الذين لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالمنظومة التعليمية.

معايير جودة التعليم

تختلف معايير الجودة من مؤسسة لأخرى، إلا أنها تلتقي في كثير من المبادئ والمرتكزات الأساسية والتي تهدف جميعها إلى إخراج المنتج النهائي، وهو الطالب الذي يحمل كافة المهارات التي تقوم على التفكير والبط والنقد والتحليل والشخصية القوية والقدرة عن التعبير عن الرأي لتلبية احتياجات سوق العمل والمجتمع كذلك، **ولتحقيق ذلك لا بد من تحقيق معايير الجودة في التعليم وهي:**

1) جودة المقررات الدراسية والمناهج العلمية.

2) جودة الأطر التربوية والتعليمية والإدارية.

3) جودة البنية التحتية والمرافق العامة.

4) نتائج التحصيل العلمي.

5) التحسين المستمر.

آليات تحقيق جودة التعليم

تتحقق جودة التعليم بالعديد من الاجراءات والطرق ، ومنها:

1. تغيير المناهج العلمية والمقررات الدراسية، وإدراج مناهج جديدة تهدف إلى إخراج جيل مفكر وباحث ومثقف وواثق بنفسه وقوي الشخصية وقادر على التعبير عن رأيه بقوة، وبعيداً عن الضعف والحمود الناتج عن أساليب التعليم القديمة القائمة على الحفظ والتلقين دون إعمال العقل، كما يجب على هذه المناهج اعتماد أسلوب التعدد والتنوع في الأسلوب التعليمي بعيداً عن الأحادية في التعليم وكذلك اتباع سياسة جودة المعلومة المقدمة، بدلاً من كمية المعلومات المطروحة.
2. تحسين التعليم في المدن والقرى على حد سواء؛ ليتسنى للجميع الحصول على فرصة التعليم الجيد ويشمل ذلك توفير البنية التحتية الجيدة ودعمها بكل الوسائل اللازمة لتحقيق الجودة المطلوبة.
3. العناية بالموارد البشرية، ويشمل ذلك العناية بشكل كبير بالكاثر التعليمي، وتوفير كافة احتياجاته ومطالبه، مثل العائد المادي، وظروف العمل الجيدة بالإضافة إلى توفير كافة المستلق مات الضرورية لهذا الكافر لمساعدته على تحقيق مفهوم جودة التعليم.
4. اتباع أسلوب الحكمة واللامركزية في الإدارة التعليمية، بحيث يتم توزيع المهام الإدارية الخاصة بالعملية التعليمية على الأقسام الإدارية وإناطة كل قسم بتحقيق الأهداف المرجوة، بعيداً عن أسلوب التحكم والتدخل في كل كبيرة وصغيرة بما يخص المؤسسة التعليمية.
5. توفير المال الكافي بما يحقق الجودة في كافة مرافق المؤسسة التعليمية، ويشمل ذلك توفير الأدوات والوسائل التكنولوجية الحديثة بما ينهض بالتعليم على أعلى مستوياته والحفاظ على هذه المواد و ترشيد استخدامها قدر الإمكان.

6. دراسة التجارب السابقة والناجحة في مجال تحقيق الجودة في التعليم بما في ذلك التجارب الأجنبية ومحاولة التعلم منها قدر الإمكان وأخذ كل ما من شأنه تحقيق الراقي في المستوى التعليمي

أهمية الجودة

1) ضبط وتطوير النظام الإداري في المؤسسة التعليمية.

2) الارتقاء بمستوى الطلاب في جميع المجالات.

3) ضبط شكاوى الطلاب وأولياء أمورهم والإقلال منها ووضع الحلول.

4) زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوى الأداء للعاملين بالمؤسسة.

5) الوفاء بمتطلبات الطلاب وأولياء أمورهم والمجتمع والوصول الى رضاهم وفق النظام العام للمؤسسة التعليمية.

6) تمكين المؤسسة التعليمية من تحليل المشكلات بالطرق العلمية.

7) واقع مستوى الطلاب وأولياء الأمور تجاه المؤسسة التعليمية من خلال إبراز الالتزام بنظام الجودة.

8) الترابط والتكامل بين جميع القائمين بالتدريس والإداريين في المؤسسة والعمل عن طريق الفريق وبروح الفريق.

9) تطبيق نظام الجودة يمنح المؤسسة التعليمية الاحترام والتقدير المحلى والاعتراف المحلي

إن تحقيق ثقافة الجودة في التعليم والمعرفة لا يمكن أن تقارن أبدا مع مبدأ الجودة في الإنتاج الصناعي او التجاري أو الزراعي، لأن الأسس التي تتحكم بالقياسات والمواصفات لكل منها تختلف كثيرا بعضها عن البعض الآخر أن التعليم والمعرفة قيمتان وركيزتان تعتمدان على العقل والفكر بشكل اساسي ، ولذلك فانهما يرتبطان بالجانب الفكري والروحي عند الإنسان أكثر من ارتباطيهما بالجانب المادي

إن مفهوم الجودة في التعليم له معنيان مترابطان احديهما واقعي والآخر حسي

فجودة التعليم بمعناها الواقعي تعنى التزام المؤسسة التعليمية بإنجاز مؤشرات ومعايير حقيقية متعارف عليها مثل معدلات تكلفة التعليم الجامعي – أما المعنى

الحسي لجودة التعليم فيرتكز على مشاعر وأحاسيس متلقي الخدمة التعليمية كالطلاب وأولياء أمورهم.

كما أن تحقيق جودة التعليم يتطلب توجيه كل الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والإبداع في ضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيئ الطالب لبلوغ المستوي الذي يسعي الجميع لبلوغه.

فوائد الجودة في التعليم

أن فوائد الجودة في التعليم يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. ضبط وتطوير النظام الإداري في المدرسة نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات.
2. الارتقاء بمستوي الطلاب في جميع الجوانب الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية والروحية.
3. ضبط شكاوي ومشكلات الطلاب وأولياء أمورهم والإقلال منها ووضع الحلول المناسبة لها.
4. زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوي الأداء لجميع الإداريين والمعلمين العاملين في المدرسة.
5. الوفاء بمتطلبات الطلاب وأولياء أمورهم والمجتمع.
6. توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين العاملين.
7. تمكين إدارة المدرسة من تحليل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة والتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية لمنع حدوثها مستقبلا.
8. رفع مستوى الوعي لدي الطلاب وأولياء أمورهم تجاه المدرسة من خلال إبراز الالتزام بنظام الجودة.
9. الترابط والتكامل بين جميع الإداريين والمعلمين في المدرسة والعمل عن طريق الفريق وبروح الفريق.

10. تطبيق نظام الجودة يمنح المدرسة الاحترام والتقدير المحلى والاعتراف العالمي.

مرتكزات تحسين جودة المؤسسات التعليمية

ان من المرتكزات المهمة لتحسين جودة المؤسسات التعليمية :

1-المعلم :

تأتي قيمة المعلم في العملية التعليمية من خلال إدراكنا أن جودة المعلم تساوي في أهميتها جودة العمل، والمعلم الجيد هو ذلك المعلم الذي يحرص على الاهتمام بالتلاميذ والاهتمام بالمادة التي يدرسها لهم. فهو يكثر من المناقشات بالفصل ولا يعتد طريقة المحاضرة إلا في القليل النادر مما يتطلب ذلك ، والتحدث إليهم بمستواهم، ولا يضع نفسه في مكانة أعلى منهم، بحيث يشعرون بالارتياح في الحديث معه، عموما فإن وظيفة المدرس القائد تسهيل الأمور باستمرار، وعلى المدرس أن يبذل المزيد من الوقت والجهد في محاولة لإشباع حاجة التلاميذ. ولكي يتحقق ذلك لابد من الاهتمام بإعداد المعلم وتدريبه ورعايته وكذلك الاهتمام بتحسين وضعه المعيشي واستقراره النفسي.

2-الطالب :

الطالب هو المستهدف الأساسي في العملية التعليمية ، وهو كذلك المستهدف الأساسي والحقيقي من وراء عملية الجودة الشاملة ، ومن ثم وجب التأكيد على مجموعة من الاهتمامات التي ينبغي أن

تتوفر في العملية التعليمية تجاه الطالب، تأتي على النحو التالي:

أ) أن تهتم إدارة المؤسسات التعليمية بالتخطيط لحسن صحة وسلامة الطلاب.

ب) أن تبلغ الإدارة أولياء الأمور بصفة دورية بمستوي تقدم أبنائهم.

ت) أن تهتم إدارة المؤسسات التعليمية بعمل سجلات منظمة لكل طالب يمكن من خلالها الوقوف على الرعاية التي تقدمها لهم وانعكاس ذلك على تقدمهم.

ث) أن تهتم إدارة المؤسسات التعليمية بتوفير الوظائف المساعدة (أخصائي نفسي – أخصائي اجتماعي) للقيام بدور المرشد والموجه الطلابي.

3-المبني المدرسي :

التوسع في إنشاء المبني المدرسي والمرافق الصحية بحيث يتوفر عنصر المرونة في المبني، كما يتيح الفرصة للمتعلمين داخل الفصل بسهولة، وأن يكون بعيدا عن مصادر الضوضاء، وأن تكون مساحة الفصول مناسبة لعدد المتعلمين، وأن يتوفر لدى إدارة المؤسسة التعليمية نظام الصيانة المبنى بصفة ممكنة.

4-إدارة المؤسسات التعليمية :

تولى الجودة أهمية كبيرة بإدارة المؤسسات التعليمية لما لهذا الجانب من أهمية بالغة في تسيير العملية التعليمية، كما أنها تبحث في وضع أسس ضرورية لطبيعة الإدارة تختلف عن الرؤية التقليدية التي اتسمت بها في الأزمنة الفائتة؛ حيث تحتاج الجودة إلى إدارة تعتمد طريقة الإقناع وسيلة للقيادة وطريقة لإنفاذ الأوامر والتعليمات والرؤى ، كما تحتاج إلى قائد يقود ولا يوجه، قائد يستند إلى التعاون لا السلطة والتسلط ، قائد يقول نحن ولا يقول أنا، قائد يشيع أجواء من الثقة ولا يشيع أجواء من الخوف يبين الطريق، يحدد الأخطاء ولا يقف عند تحديد الشخص المخطئ، يشيع أجواء من الحماس ولا يشيع أجواء من التذمر، قائد يجعل العمل ممتعا وليس شاقا، **<u>ولذلك تتسم إدارة تحسين الجودة بالاتي</u>:**

أ) أن تكون حركية تؤمن بالتغيير وتسعى إلى التجديد والابتكار.

ب) إدارة هجومية تتوقع المشكلات وتسعي لملاقاتها قبل حدوثها.

ت) تستهدف الأمثل وتحاول الوصول إلى الحد الأقصى من الإنجاز.

ث) إدارة تستند إلى جماعة الخبرة والعلم الإداري، وتستعين بالمستشارين الإداريين في مختلف المجالات.

وبجانب توفر الصفات السابقة فإن هنالك إجراءات أخرى تقوم بها إدارة المؤسسة التعليمية، التي تطبق نظام الجودة على جميع المستويات. وكمثال على ذلك، وعلى مستوي المدرسة، فإن هناك من الإجراءات التي ينبغي أن يقوم بها مدير المدرسة عندما يتسلم مدرسة جديدة تطبق نظام الجودة.

الفصل الثالث/ العائد الاقتصادي للتعليم

مفهومه

يعتبر العائد أن التعليم عملية استثمارية وتعني التوظيف الأمثل للموارد البشرية والمادية من اجل تحقيق منافع مادية محدودة خلال فترة زمنية معينة، **فالعائد حسب المضمون الاقتصادي** هو مقدار الدخل النقدي وغير النقدي الذي ينتج عن الاستثمار طوال عمره الانتاجي، وبمعنى آخر هو التكلفة التي يضحي بها من اجل الحصول على دخل أعلى في المستقبل.

فيعرف **العائد من التعليم** بأنه: "مقدار الزيادة في الدخل القومي الحقيقي التي تقترن بالتعليم ويحصل عليها افراد القوى العاملة نتيجة تحسن قدراتهم على الانتاج والكسب".

ويقصد **بالعائدات الفردية من التعليم:** "الدخل النقدي المباشر وغير المباشر الذي يحصل عليه المتخرجون بسبب مستوياتهم التعليمية الناتجة عن الاستثمار في التعليم ما بعد الثانوية".

فالعائد من التعليم هو: "مجموع المخرجات التي يكون التعليم سبباً فيها سواء كان بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، والتي تحقق منافع اقتصادية وذلك من خلال العائد أو المكاسب المادية التي يحصل عليها المتعلمون والمجتمع مقارنة بالكلف التي صرفت عليهم حالياً".

وللمفاضلة بين عائدات الاستثمار يستخدم معدل العائد ويقصد به سعر الفائدة التي توازن بين السعر الحالي للعائد المنتظر والقيمة الفعلية الاجمالي للتكلفة.

أهمية دراسة عائدات التعليم

1. تساعد في ترشيد الاستثمار في التعليم في ضوء بدائل محددة وذلك بمقارنة عائدات الاستثمار في التعليم بالقطاعات الاقتصادية والاجتماعية وخصوصاً بعد انتشار التعليم بين فئات المجتمع.
2. تمكين المخططين التربويين وصناع القرار في اتخاذ القرار الصائب لتوزيع النفقات على انواع التعليم المختلفة حسب حاجات الاستثمار وعائداته.
3. تساهم في معرفة مدى ملائمة انظمة التعليم لسد احتياجات التنمية وسوق العمل من القوى العاملة المؤهلة والمدربة ولا سيما في التخصصات التي تزيد الطلب عليها مما يحد من بطالة المتعلمين.
4. تساعد في تطوير المناهج التعليمية شكلاً ومضموناً تنفيذاً وتقويماً وتطوير نظم تعليم وتعلم حديثة تلبي احتياجات الدراسين واحتياجات التنمية وسوق العمل.
5. تدفع المسؤولين والمخططين التربويين الى الاهتمام بالبحث العلمي لدراسة متغيرات التربية وظواهرها المختلفة وعلاقتها بالتحولات الاقتصادية والاجتماعية.

تصنيف عائد (مردود) التعليم

لقد قامت في الولايات المتحدة الأمريكية وبعض دول العالم العديد من الدراسات والبحوث في هذا الموضوع وهي في جملتها تؤكد حقيقة نسبية واتجاهاً عاماً مؤداه أن ثمة علاقة ايجابية ذات دلالة بين التعليم بمختلف مراحله وأنواعه وبين النماء والتقدم الاقتصادي والاجتماعي، **وتحاول بعض الدراسات تصنيف عائد (مردود) التعليم الى:**

1) **عوائد استهلاكية وقتية:** وتشمل اعطاء فرصة للآباء للارتياح من متاعب الأبناء بإرسالهم الى المدرسة، أو استمتاع بعض الأطفال بالحياة المدرسية والمعيشية وسط الأقران.
2) **عوائد رأسمالية طويلة المدى:** وتكون ذات تأثير على حياة الفرد ومستقبله، وتشمل زيادة القدرة الانتاجية لدى الفرد واكتسابه مهارة أو اعادة القراءة البصيرة والاطلاع المفيد.

3) **عوائد فردية أو شخصية:** وتشمل زيادة دخل الفرد أو استمتاعه بوقت فراغه.
4) **عوائد اجتماعية:** وتشمل زيادة الانتاج القومي، زيادة الضرائب على الدخول، زيادة القدرة الذاتية العلمية والتكنولوجية للدولة.
5) **عوائد مالية:** وتشمل زيادة قدرة الانسان على الادخار أو حسن الانفاق.
6) **عوائد غير مالية:** وتشمل زيادة قدرة الانسان على فهم نفسه وعلى الابتكار.

أهم الأساليب والمداخل لحساب عوائد التعليم الاقتصادية

أولاً/ مدخل الطلب الاجتماعي على التعليم :

يهتم هذا المدخل بتخطيط التعليم حسب الحاجات الثقافية والاجتماعية للسكان (الطلب الشعبي) وذلك بعد تشجيع الحكومات والافراد على التعليم **ويتميز هذا المدخل** بأنه يعكس صوت الجماهير إلا انه يخضع لاعتبارات سياسية وضغوط شعبية وناتج عن اقتناعات فلسفية.

ثانياً/ مدخل تخطيط القوى العاملة :

يهتم هذا المدخل بكيفية تحديد حجم النظام التعليمي وإعادة المتعلمين فيه والمتخرجين منه وربط ذلك بمتطلبات الإنتاج والتنمية من اجل القضاء على فائض المعلمين والبطالة المهنية وسد حاجات البلد من الكفاءات البشرية والعمالة الماهرة.

إلا أن هذين المدخلين لم يستطيعا تحقيق الهدف منهما وخاصة الأخير إذ لم يستطيع ان يقدم حلا لمشكلة تخصيص الموارد المتعلقة بالتعليم ولقد كان أسلوبه غير منطقي لذلك فشل في حل المشكلات التي ارتبطت بالتعليم ونتجت عنه زيادة عدد الخرجين العاطلين عن العمل وأزمة تمويل التعليم في العالم عموما وفي الدول النامية خصوصا مما مهد الطريق أمام ظهور المدخل الثالث وهو مدخل التكلفة و العائد.

ثالثاً/ مدخل التكلفة (العائد):

اخد هذا المدخل تسميات عديدة مثل: تحليل معدل العائد تحليل سعر المنفعة تحليل فوائد أو منافع التعليم حساب مردودية التعليم ويفترض هذا المدخل الذي اظهر مرونة أكبر من مدخل التنبؤ أو تخطيط القوى العاملة ومدخل الطلب الاجتماعي

على التعليم معرفة وحساب كافة التكاليف المرتبطة بالمرحلة التعليمية المطلوب عائدها ولكن استخدام أسلوب العائد والتكلفة في تحليل عوائد التعليم آثار عددا من الاعتراضات كما هو الحال في تكلفة الفرصة الضائعة بحجة عدم مناسبة هذا الأسلوب لقياس التعليم لان له أهداف غير اقتصادية (فوائد خارجية) على مستوى الفرد والمجتمع، **وفيما يلى أهم الاعتراضات على النظرة الاستثمارية للتعليم :**

1. ان الدخول المكتسبة بسبب التعليم فقط بين هي تتأثر بعوامل متعددة إضافة للتربية كالجنس إذ ان هناك فروق بين أجور الذكور والإناث الاجتماعية للأفراد المتعلمين مثل المعرفة الشخصية والعلاقات والمناصب والوساطة ومدة الولاء للسلطة الحاكمة والمهارات الشخصية والمواهب النظرية والممارسة إضافة إلى عوامل أخرى مثل التمييز العنصري تمييز بين الريف والمدينة وبالتالي فقد ينخفض أثر التعليم أو التربية إلى 66% أي تلك الدخل يعود إلى أثار التعليم.
2. هناك صعوبات منهجية وعملية في قياس العائد من التعليم مثل صعوبة القياس الكمي لأشياء غير مادية وكذلك صعوبة قياس اثر التعليم وحده على إنتاجية العمل وعدم دقة استخدام الأجر كمؤشر أو دليل على الكفاية والتأخر ظهور العائد الاقتصادي للإنفاق على التعليم وإهمال الآثار الثقافية والإيديولوجية للتعليم إضافة لتجاهل دور العلم و البحث العلمي.
3. ان فروق الكسب ليست فقط بسبب التعليم بل أيضا بسبب الذكاء والقابليات الأصلية والكفاءة الشخصية والطبقة الاجتماعية.
4. الفرصة الضائعة تحسب بحسب من يماثلهم، ولكن قد لا يجدون عملا كما ان حذف أو إدخال التكلفة الضائعة في الدخل القومي بشير مشكلات كثيرة.
5. يعتمد معدل العائد على ما يميز سوق العمل مثل عدم مرونة عنصر العمل وصعوبة انتقاله، تأثير النقابات والاتحادات المهنية وقدرتها على المساومة والاحتكار والقيود المفروضة على المهن.
6. اهمال اندثار واهتلاك رأس المال البشري مع الزمن، بسبب التقادم الطبيعي أو الاهتلاك السريع الناجم عن الاستخدام الكثيف والمفرط.

وتعتقد ان الاعتراضات على عملية قياس العائد بالأدوات الاقتصادية، لا تعدو ان تكون تحفظات أكثر منها اعتراضات على منهج القياس بعد ظهور المشكلات العديدة التي رافقت التوسع بالتعليم مع غياب الأبحاث والدراسات التي توجه الاستثمار في التعليم نحو الاستثمارات ذات العائد الأكبر.

ويتفق الباحثون جميعا على ميزات طريقة تحليل التكلفة/ العائد فهي طريقة اقتصادية لتقويم التعليم إذ أنها غير متحيزة وتمكن من المقارنة بين الاستثمارات كافة والمفاضلة بين البدائل المختلفة وتكشف الخلل في الاستثمارات إضافة إلى قياس الطلب الفردي والكلى وتقدير معدلات العائد الفردي والاجتماعي.

الهدف من قياس عائد التعليم

1) بيان مدى إسهام التعليم في التنمية الاقتصادية.

2) يمد المخطط التربوي بمعلومات أساسية مفيدة عن الروابط التي تربط التعليم يسوق العمل.

3) يزودنا بتكلفة التعليم بمراحله المختلفة، وتوازن العرض والطلب.

4) يساعد القيام بإحداث مقارنات مختلفة بين العائد الاقتصادي من التعليم والمشروعات الاستثمارية الأخرى.

5) يحدد المرحمة التعليمة، والبرامج التعليمية الأجدى للاستثمار فيها.

6) يوجه العلاقة بين الإنفاق على التعليم العالي وسوق العمل، وسياسة الأجور في الدولة.

7) يفيد المخطط في توزيع الاستثمار في المجال ذو العائد المرتفع حيث يقترح طرقاً لزيادة كفاءة التعليم بزيادة العائد أو بتخفيض التكلفة أو فحص تكلفة التعليم ومقارنتها بالزيادة في دخول القوى العاملة المتعلمة ...

الفصل الرابع/ التخطيط ودوره في العملية التربوية

دور التخطيط بالعملية التربوية

ان مجال التربية والتعليم من أشد المجالات الحيوية حاجة الى التخطيط فهو مجال يتعلق بحياة الانسان من حيث تنظيم معارفه وثقافته وتزويده بالمعلومات والمعارف والمهارات . ويعكس فلسفة المجتمع وتطلعاته واماله ولهذا يجب على المخطط أن ينسق بين نظريات واهداف وخطط ومناهج واساليب العملية التربوية وبين مطالب المجتمع واحتياجات العصر مع مراعاة ما يتاح لهما من فرص النمو والتطور.

اذ ان للتخطيط التربوي دور في تكوين رأس المال البشري واعداد الطاقة العاملة الخبيرة المدربة لدفع عملية الانتاج في شتى قطاعات النشاطات المختلفة وتخطيط البرامج التربوية ووضع الميزانية هما الطريقة الى اتخاذ القرارات التي يمكن استخدامها لبلوغ الكفاءة المطلوبة في كل مستويات السلم التعليمي، **ويمكن تركيز دور التخطيط في العملية التربوية من خلال التركيز على المحاور التالية:**

1- **التلميذ:** عند التخطيط التربوي بالنسبة للطلاب ينبغي الاهتمام بالمرحلة التعليمية التي يتعلمون بها وطبيعتها واهدافها وشروط القبول بها وارتباطها بغيرها من المراحل التعليم ومدى حاجة المجتمع للخريجين واسهامهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

2- **المعلم:** ويرعى عند التخطيط كيفية اعداد المعلمين اكاديميا وتربويا وثقافيا لكل مرحلة ولكل مادة او تخصص وكيفية اختيارهم في الجامعات ومعاهد المعلمين وفقا لفلسفة المجتمع واهدافه ومتطلبات الحياة فيه وفي ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة ولكل مرحلة تعليمية وكذلك يرعى في التخطيط للمعلمين الناهج التي تقدم لهم ووسائل تقويمهم اثناء دراستهم.

3- **المنهج:** هو الطريقة والممارسة والمواقف والانشطة التي يكتسبها الطلبة بإشراف المدرسة لتحقيق اهداف معينة في ضوء الفلسفة التربوية للمجتمع. ولهذا يراعي عند التخطيط التربوي للمنهج المستوى العمري والزمني للطلاب بالإضافة الى

المستوى الفكري أو العقلي لكل مرحلة تعليمية والتدرج والتكامل بين جوانب او فروع او شرح المادة الواحدة وتزويد كل منهج بتوجيهات التنفيذ يمكن ان يفيد منها المعلم والتكامل بين مناهج المواد المختلفة وان تحقيق المناهج أهداف المرحلة التي وضعت من اجلها.

4-**الخطة الدراسية:** هي الاطار المنظم لتنفيذ المنهج وتشمل جميع المواد الدراسية وانواع المعارف والخبرات التي ينبغي أن يحصل عليها التلميذ في المراحل التعليمية المختلفة . وبهذا يراعي عند التخطيط التربوي للخطة الدراسية أن تحقق اهداف المادة الدراسية والمرحلة التعليمية وان تناسب الفترة الزمنية المخصصة لكل مادة مع مستوى التلميذ الفكري والزمي وخصائصهم وقدراتهم وتوزيعها على مدى العام الدراسي كذلك يراعى بين التوازن بين المواد اذ لا تهمل مادة أو تفضل مادة على أخرى وان تشمل الخطة مجالات نظرية وعملية تتيح للتلاميذ فرصا للتجريب والممارسة والتعليم عن طريق العمل اضافة الى المعارف والمعلومات النظرية.

أهداف النظام التعليمي

تختلف أهداف النظام التعليمي في المرحلة الثانوية تبعاً للسياق المحدد واحتياجات نظام تعليمي معين، ولكن قد تشمل بعض الأهداف الشائعة ما يلي:

1. **توفير فرص الحصول على تعليم جيد**

يهدف توفير فرص الحصول على تعليم جيد إلى ضمان تكافؤ الفرص لجميع الطلاب في الحصول على تعليم عالي الجودة، بغض النظر عن خلفياتهم أو وضعهم الاجتماعي والاقتصادي أو مكان إقامتهم. ويتحقق هذا الهدف من خلال ضمان تجهيز جميع المدارس الثانوية بالكوادر اللازمة وتوفير الموارد الكافية لجميع الطلاب، وتوفير الموارد اللازمة لهم، مثل الكتب المدرسية والمكتبات والتكنولوجيا. كما يشمل ضمان انتظام الطلاب في الحضور إلى المدرسة وعدم تعرضهم لأي عوائق، كالفقر أو التمييز.

2 - **تطوير منهج دراسي متكامل وذي صلة**

يهدف تطوير منهج دراسي متكامل وذي صلة إلى ضمان حصول الطلاب على تعليم شامل ومتكامل يُؤهلهم لمواصلة دراساتهم العليا، والنجاح في مساراتهم المهنية، والنجاح في حياتهم. ويتضمن هذا الهدف تصميم منهج دراسي يتماشى مع المعايير التعليمية الوطنية، ويغطي مجموعة واسعة من المواد والمهارات، ويستجيب لاحتياجات الطلاب واهتماماتهم. كما يتضمن ضمان مراجعة المنهج وتحديثه بانتظام لمواكبة التغيرات في المجتمع وسوق العمل.

3 - تحسين التعليم والتعلم

يهدف تحسين التعليم والتعلم إلى الارتقاء بجودة التعليم من خلال تبني ممارسات تربوية فعّالة وتوفير التطوير المهني المستمر للمعلمين. ويشمل هذا الهدف تزويد المعلمين بالموارد اللازمة، مثل الكتب الدراسية والوسائل التعليمية والتكنولوجيا، لدعم التدريس الفعال. كما يشمل ضمان امتلاك المعلمين للمهارات والمعارف الضرورية لتطبيق أساليب التدريس التي تركز على الطالب، والتي تعزز التفكير النقدي وحل المشكلات والإبداع.

4 - تعزيز المساواة والشمول

يهدف تعزيز المساواة والشمول إلى ضمان حصول جميع الطلاب على فرص متساوية للنجاح بغض النظر عن خلفياتهم أو ظروفهم. ويشمل هذا الهدف تقديم الدعم للفئات المهمشة، مثل الفتيات والطلاب ذوي الإعاقة والطلاب من الأسر ذات الدخل المحدود. كما يشمل ضمان أن تكون المدارس بيئات آمنة وشاملة، تُحتفى فيها بالتنوع ولا يُتسامح فيها مع التمييز.

5 - رصد وتقييم التقدم

يهدف رصد وتقييم التقدم إلى ضمان فعالية وكفاءة النظام التعليمي، ويشمل هذا الهدف التقييم المنتظم لنتائج تعلم الطلاب، وتقييم أداء المعلمين، ومراقبة جودة البنية التحتية والموارد. كما يشمل استخدام البيانات لتحديد مجالات التحسين وإجراء التعديلات اللازمة على النظام التعليمي لضمان تحقيق جميع الأهداف.

باختصار، تهدف أهداف التخطيط التربوي في المرحلة الثانوية إلى توفير فرص الحصول على تعليم عالي الجودة، وتطوير مناهج دراسية شاملة وملائمة، وتحسين

عملية التعليم والتعلم، وتعزيز المساواة والشمولية، ورصد وتقييم التقدم المحرز. هذه الأهداف مترابطة ومتكاملة لضمان حصول جميع الطلاب على تعليم عالي الجودة يؤهلهم للنجاح في دراساتهم العليا، ومساراتهم المهنية، وحياتهم بشكل عام.

المقومات والمبادئ الأساسية للتخطيط التعليمي

التخطيط التعليمي كنتاج فكري له تطبيقاته الواسعة يستند الى عدد من القواعد والمقومات التي يجب توافرها لكي يؤدي ما مرجو منه وهي على النحو الآتي:

1. **الواقعية:** ويقصد بها تناسب الامكانات المتاحة الممكنة مع الآمال التي تسعى لتحقيقها فتوضع اهداف التخطيط واستراتيجية التنفيذ في ضوء الامكانات المادية والبشرية ووفقا لصورة هذا الواقع وخصائصه بحيث لا تتجاوز الخطة حدود الممكن والا اصبحت من قبيل الامنيات البعيدة عند التحقيق.
2. **وضوح الهدف:** أن تحديد الاهداف وتوضيحها من أولويات العمل التخطي بالنسبة للمخطط حتى يتمكن من اعداد خطته ورسم اسلوب التنفيذ واقتراح الحلول والبدائل المناسبة . ولاشك ان وضوح الهدف وتحديده يوفر الوقت والجهد ويسهم في سلامة التنفيذ ويؤدي الى فرص أكبر للنجاح وتحقيق الأهداف.
3. **الشمول:** ويقصد به ان تكون للخطة السيطرة والتوجيه على كافة الموارد المتاحة لضمان تحقيق التناسق والتكامل بين القرارات والسياسات التخطيطية مما يكفل النمو المتوازن.
4. **الالتزام:** يجب ان تكون الخطة ملزمة لجميع الوحدات الادارية والا بقيت جبرا على ورق وضاع الجهد والوقت الذي استنفذ في تحضيرها واعدادها ولكي تكون الخطة ملزمة يجب مشاركة الاطراف المعنية في وضعها.
5. **الاستمرارية:** أي أن التخطيط سلسلة من العمليات المتداخلة كل عملية مرتبطة بالأخرى ومؤدية اليها في اطار من الاتصال والتفاعل المستمر بين القائمين بوظائف التخطيط في جميع المراحل ومستوياته وكل ذلك ضمن حلقات دائرية متشابكة في الاتجاه النهائي للأهداف وعلى خط طويل ممتد لتنمية القوى البشرية لان تأهيل القوى البشرية واعداها لا يتم الا على المدى البعيد وهذا يتطلب وجود

نظام للمعلومات في الشبكة من قنوات الاتصال وفقا لظروف التغيير مما يؤدي الى تدفق المعلومات افقيا وراسيا في الاطار التنظيمي للتخطيط مهما كان مستواه.

6. **التنبؤ:** وهو ضرورة يمليها التغير السريع في العالم وهذا التغيير يستدعي التفكير المستقبلي في ضوء المؤشرات السائدة حتى يستطيع المخطط ان يرسم صورة ذهنية المجتمع الغد واحتياجاته، ويعتمد التنبؤ على قدرة من التصور الكامل والالمام الشامل باتجاهات العصر.
7. **المرونة:** اي ان تتوفر في الخطة درجة من المرونة بحيث يمكن تعديلها حسب الظروف لتناسب التغيرات المختلفة دون أن يترتب على ذلك خسارة كبيرة في الموارد أو نقص في الفاعلية.
8. **الاسلوب العملي:** وهذا يتضمن ضرورة جمع البيانات واجراء البحوث والدراسات حول الموضوع المراد التخطيط له وفي هذا ضمان السلامة التخطيط حيث يكون المخطط ملما بكل الابعاد المحيطة بخطته والاسلوب العلمي ضمان يحول دون انحراف أو خطأ في التخطيط.
9. **التنسيق:** ويتم ذلك بالموائمة ما بين الاهداف التي ترمي الخطة الى تحقيقها او بين وسائل والاستراتيجيات اللازمة للتنفيذ وكذا بين التركيب الداخلي للتخطيط مع بعضها البعض ومدى تفاعل هذه الاجزاء مع بعضها .
10. **سهولة التنفيذ:** بمعنى ان تتضمن ترجمة الخطة الى اجراءات وخطط أكثر تفصيلية الى مستوياتها الدنيا ثم اسنادها الى جهاز اداري كف بشرط ان يكون هناك تحديد واضح للمسؤوليات الملقاة على الاجهزة والإدارات والافراد وكذا سبل تنفيذها.
11. **المتابعة والتقويم:** ويقصد بالمتابعة الرقابة المستمرة للأداء والملاحظة المنتظمة من قبل اجهزة الوحدات التنفيذية والجهاز العام للتخطيط من اجل التأكد من ان اي شيء يمر في الخطة المعدة له . ومن اجل اكتشاف احتمالات الانحراف عن الهدف المرصود وسرعة اتخاذ الاجراءات التصحيحية لتعديل واعادة توجيه مسار التنفيذ لتجنب وقوع الخطأ والانحراف.

12. **مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ:** وتعني أن يتولى الجهاز المركزي للتخطيط إقرار الخطة واتخاذ القرارات الأساسية موضع التنفيذ، **ولا مركزية التنفيذ:** ويقصد بها تولي الجهة المنفذة تحقيق الخطة وفق الأهداف والإجراءات والزمن المحدد.

الفصل الخامس/ التخطيط للتعليم العالي وعلاقته بالتنمية

مفهوم التنمية

يعني مصطلح التنمية تغير الأحوال نحو الأفضل لا بطريقة إرادية بل بوسائل وإجراءات مخطط لها سلفاً، وبوضعها موضع التطبيق، وتهدف بعمومها إلى إصلاح الواقع القائم نحو الأفضل، سواء أحدث ذلك في مجال أو آخر من مجالات الحياة الإنسانية المختلفة.

وللمختصين في هذه المجالات تضمين التنمية بمفهومها العام مضامين خاصة وبما ينسجم وتطلعاتهم في مجال اختصاصهم .

فالاقتصادي قد يعبر عن التنمية باستغلال أفضل للموارد الاقتصادية وزيادة الدخل القومي ، وفي جوانب الاجتماع وتحولاته قد يكون للتنمية مضموناً يتمثل في إنجاز تحولات حضارية اجتماعية في نمط العيش وحالة التحضر وطبيعة العلاقات السائدة في المجتمع .

وفي الصناعة يمكن التعبير عن التنمية بالقدرة على إدخال التكنولوجيا الحديثة وتطوير القطاع الصناعي بما يفضي الى رفع إسهام الصناعة في الناتج المحلي الإجمالي، وترسيخ دورها في تحفيز الطاقات الإنتاجية في قطاعات الإنتاج المختلفة وزيادة التشابك فيما بينها .

فالتنمية هي: عملية مخططة تهدف إلى تحسين الواقع القائم في مجال أو آخر من مجالات الحياة الإنسانية أو في مجمل أحوال المجتمع، على أن تتضمن هذه العملية رؤى ووسائل محددة تنسجم مع خصوصية القطاعات المستهدفة بالتنمية.

العلاقة بين التخطيط والتنمية

هناك مجموعه من العوامل والاسباب التي عدت مبررات ودوافع لإنتاج اسلوب التخطيط كوسيله تنموية ويمكن اجمالها بالاتي :

1) تحقيق النمو والتطور السريع:

يوفر التخطيط العام والشامل امكانية التطور والنمو المتزايد في مجموع المتغيرات الاقتصادية لما يتمتع به من سمه المركزية في اتخاذ القرارات وتنفيذها على المستوى الوطني ، الامر الذي يلغي كل اوجه التباطؤ والاختلال في النمو التي نجدها في القرارات الجزئية اللامركزية التي تتخذها الوحدات الاقتصادية على أنفراد .

وذلك لان التخطيط الناجح يمكن ان يضع حلولا واقعيه للمشكلات التي يعاني منها المجتمع مثلا كـ حل المشكلة انهيار القطاع الصناعي بتشغيل المصانع المتوقفة وانشاء مصانع جديده يمكن لها ان توفر فرص عمل للعاطلين وتوفر الحاجات الضرورية للمجتمع او الاستغناء عن استيرادها من الخارج، وبذلك يمكن للدولة ان تحافظ على العملة الصعبة وهذا ما يؤدي الى التطور السريع فمن خلال هذا النمو او هذا النوع من التخطيط يمكن تطوير القطاعات الاخرى كالخدمات التعليمية والصحية والترفيهية وغيرها ، ومن الامثلة الواضحة على النمو والتطور الذي اوجدها التخطيط ما حصل في كل من اليابان وكوريا الجنوبية وماليزيا وسنغافورة بعد ان كانت تصنف ضمن مصاف الدول الفقيرة اقتصاديا تطور قطاع التعليم بوضع برامج تخطيطيه ناجحة والتي انعكست فيما بعد على تطوير القطاع الزراعي الذي يعد القاعدة الاقتصادية الرئيسة في معظم دول العالم وهذا ما لا يمكن تطبيقه على المستوى الفردي بل على مستوى الدول كونها تملك مقومات انجاح عمليه التخطيط والمتمثل برؤوس الاموال والاراضي التي تخصص لإنشاء المشاريع المخطط انجازها، فضلا عن اتخاذ القرارات كونها تمثل الجهة الرسمية التشريعية والتنفيذية .

2) توفير الحد الادنى اللازم للاستثمار:

يتيح التخطيط الشامل والمركزي امكانية توفير الحد الادنى لازم للاستثمار او ما يسمى بالدفعة القوية التي تؤهل الاقتصاد للانطلاق في المراحل الأولى للتنمية،

الامر الذي تعجز عن توفيرها البلدان النامية في ظل اقتصاد حر يعتمد القرارات اللامركزية العفوية، ففي الظروف الاستثنائية التي تمر بها دوله ما كالعراق مثلا حيث يمكن تطبيق الاستثمار بالاتفاق مع شركات عالميه في قطاع الزراعة والصناعة والبنى التحتية التي تشمل الطرق والجسور، على ان توضع شروط توثق بعقد يضمن حق هذه الدولة في حالة تلك المشاريع وعدم تنفيذها وفق المواصفات المطلوبة تلجا معظم دول العالم خاصه النامية منها الى هذا النوع من المشاريع في حاله انهيار اقتصادها وعدم قدرتها على تمويل المشاريع ذاتيا كما في العراق الذي يعتمد على نفط كسلعه اقتصاديه رئيسه وفي ظل انخفاض اسعار النفط يعاني العراق من ازمه اقتصادية ظهرت واضحه من خلال العجز في الموازنة المالية للدولة، وفي هذه الحالة يمكن الاعتماد على الاستثمار وتسديد الاموال للشركات المنفذة اما ان يكون بعد خمس سنوات مثلا لحين تحسن الاقتصاد العراقي او من خلال الارباح التي يمكن ان توفرها المشاريع الاقتصادية المنفذة.

3) توفير امكانية التكامل:

يتيح التخطيط الشامل والمركزي امكانية الاستفادة من تكامل المشروعات الاقتصادية المختلفة من خلال علاقات التبادل التي تتسم بها قرارات الاستثمار مما يضيف مزايا كثيره في اقامة سلسله من المشروعات الاستثمارية في أن واحد ، الأمر الذي يعجز عن تحقيقها الاقتصاد الذي تسود فيه فوضى القرارات الاستثمارية فمن خلال التخطيط الناجح الذي وضع افق اسس علميه صحيحة تأخذ بالاعتبار الواقع الاقتصادي للدولة ونوعية المشاريع والخدمات التي يحتاجها المجتمع ويمكن تحقيق التكامل الاقتصادي فيها . فمثلا العراق بالرغم ما يملكه من الموارد الطبيعية ضخمه إلا انه يعاني من مشكلات اقتصاديه كبيره اذ يمكن اقامه مشاريع متكاملة الى جانب الاراضي الزراعية انشاء مشاريع صناعيه متخصصه بتوفير الآلات والمكان الزراعية والاسمدة والبذور او انشاء مصانع الزيوت النباتية بالقرب من الاراضي التي تزرع المحاصيل الزيتية كالسمسم وزهرة الشمس، وهذا ما يؤدي الى تطوير القطاع الصناعي ومن الحصول على رؤوس اموال يمكن استثمارها فيما بعد بالتوسع الزراعي والصناعي لتحقيق اعلى معدل الارباح وخلق فرص عمل كثيره الامر الذي

يخفف الضغط على دوائر الدولة كالمؤسسات التعليمية و الصحية والدوائر الخدمية التي تعاني من بطاله مقنعه.

4) خاصية عدم التجزئة:

اي ان الوفورات الخارجية غالبا ما تتولد في الاستثمارات الكبيرة خاصه في راس المال الاجتماعي تلك الاستثمارات التي تتميز بعدم قابلتها للتجزئة كالاستثمار في مشروعات الطاقة والسدود وغيرها التي لا يمكن ان تحقق الاعتماد على قرارات فرديه منفصله، وتعد هذه الخاصية مهمه جدا ومن فوائد تخطيط الناجح من خلال التخصص الدقيق في عمليه الاستثمار وعدم اعطاء الشركات المنفذة مشاريع خارج نطاق تخصصها ن كما يمكن اعطاء المشاريع خاصة الصغيرة منها الى الشركات المحلية بشرط ضمان كفاءتها في العمل لتسجيع هذه الشركات على الاستثمار والا ستفاده من اموالها في تنفيذ المشاريع بشرط عدم تجزئه هذه المشاريع، أي أن الشركة المتعاقد معها هي التي تقوم بعملية التنفيذ وعدم تحويل المشاريع الى شركات اخرى لان ذلك يؤثر في نوعيه ومده انشاء المشاريع .

دور الموارد في التخطيط والتنمية

لكي تتم عملية التخطيط والتنمية بنجاح لابد ان تتوافر مجموعة من الموارد الاعتماد عليها في عمليه التخطيط والتنمية ومن هذه الموارد :

1-رأس المال

ان القيام بأي مشروع اقتصادي سواء كان صناعيا او زراعيا او خدميا يتطلب توفير رأس المال الكافي لإنجاز العمل لذلك المشروع ورأس المال يأتي من تراكم الادخارات التي من خلالها تتوفر الموارد الأغراض الاستثمار بدلا من توجهها نحو مجالات الاستهلاك وأن يرافق ذلك وجود اجهزة تمويل قادرة على تعبئة المدخرات التي لدى الافراد و الجهات المختلفة وهذا الامر ينطبق على التخصيصات الحكومية خاصة في البلدان التي تتبع نظام اشتراكي. اذا رأس المال يأتي اما من الافراد والشركات والمؤسسات الخاصة او الحكومات المركزية وحسب النظام الاقتصادي المتبع في البلدان المختلفة، وان عمليه توفر الموارد المالية ووجود الادخارات وتوفر

اجهزه ومؤسسات تمويليه تتولى ذلك لا تكفي لعمليه الاستثمار ما لم تتوفر الموارد الحقيقية المتمثلة بالمواد الخام والقدرات البشرية والمستلزمات المادية الاخرى .

ان اغلب الدول النامية تتوفر فيها مقومات التنمية وخاصة ما يتعلق بموارد البيئة الطبيعية والموارد البشرية ولكن لا يتوفر فيها راس المال الكافي للتنمية لا سيما وانها تحتاج الى دفعه قويه للخروج بالمجتمع من حالة الركود والتخلف الى حالة النمو والتقدم ولكن ينقصها راس المال، وعلى الرغم من سهوله انتقال راس المال المكانية ضمن الاقاليم الجغرافية بين الدول ولكنه يشكل عبئا كبيرا على الدول التي تحصل عليه من الدول المتقدمة بسبب التبعات المالية الكبيرة نتيجة تراكم الفوائد على تلك القروض وما يتبع ذلك من هيمنه سياسيه على الدول النامية.

2-الموارد الطبيعية

تلعب الموارد الطبيعية دورا كبيرا في عمليه التنمية على الرغم من اختلاف الباحثون في اهميتها، فمنهم من يرى ان الموارد الطبيعية تلعب دورا حاسما في عملية التنمية ويربطون بين النمو الاقتصادي في بعض دول العالم المتقدمة مثل إنكلترا وفرنسا وألمانيا وأمريكا ووفرت الموارد الطبيعية فيها، بينما يرى آخرون ان الموارد الطبيعية لا تلعب دورا حاسما في تحقيق التنمية رغم انها يمكن أن تساعد على ذلك بدليل ان بعض دول العالم تقدم اقتصاديا بالرغم من قله مواردها الطبيعية مثل اليابان.

ان البلدان المتقدمة وبفعل حاله التطور والتقدم والتكنولوجي تستطيع تطبيق الاحلال والمبادلة بين عناصر الانتاج بحيث تحل عنصر الانتاج الوفير لديها محل العنصر الانتاجي النادر، وبما ان هذه البلدان تمتلك فن انتاج متطور ولديها قدر واسع من راس المال وتتوفر فيها كفاءة العنصر البشري فإنها يمكن ان تعوض عن النقص في الموارد الطبيعية عن طريق ما يمكنها استيراده من المواد الاولية التي تحتاج اليها وهذا بعكس الدول النامية التي هي غير قادره على احلال عنصر انتاجي محل عنصر انتاجي اخر و انخفاض كفاءه العنصر البشري وقدرتها على التصدير ومنافسة السلع والبضاعة المنتجة في الدول المتقدمة ويؤدي ذلك الى

ضعف قدرته على استيراد الموارد الطبيعية التي تحتاجها لذا فان عملية التنمية في الدول النامية تعتمد على مدى توافر الموارد الطبيعية بشكل اساسي.

ويمكن ان نشير هنا الى ان ارتباط الموارد الطبيعية بالزراعة اكبر من ارتباطه بـ الصناعة لان الموارد التي تحتاجها الصناعة يمكن ان تعوض عن طريق استيراد او إيجاد بدائل صناعيه تعوض عن الطبيعية بينما لا يمكن تعويض او استيراد الموارد الطبيعية التي تحتاجها الزراعة مثل التربة والمياه والمناخ والعناصر الاخرى.

ان معظم الدول النامية لا تعاني من شحة في الموارد الطبيعية حيث تمتلك القدر المناسب منها اذ أن معظمها تتوفر في اراضي صالح للزراعة إلا انها غير مستثمره بـ الشكل الأمثل، أو أن عملية الاستثمار في المجال الزراعي تعاني من ضعف الكفاءة الانتاجية للفرد نتيجة اعتماد الاساليب الزراعية المتخلفة. هذا فضلا عن امتلاك اغلب الدول النامية الى موارد طبيعية اخرى يمكن أن تستثمر اقتصاديا مثل المعادن ومصادر الطاقة المختلفة ولكنها تعاني من عدم توفر التكنولوجيا اللازمة ونقص في راس المال وانخفاض في مستوى القدرات البشرية.

3- الموارد البشرية

ان الانسان هو غاية التنمية ووسيلتها اذ ان الهدف النهائي لعملية التنمية هو تحقيق الرفاهية والسعادة للإنسان وهذا يأتي عن طريق رفع المستوى المعاشي نتيجة لارتفاع مستوى دخل الفرد اما كون الانسان وسيله للتنمية فهذا يتأتى من خلال كون التنمية توضع اهدافها وخططها وتعطي ثمارها من خلال نشاطها الانساني. لذا فأن الموارد البشرية تلعب دورا هاما في عمليه التنمية وان جميع مقومات التنمية من تراكم وراس المال والنمو السكاني واكتشاف موارد جديده والتقدم التكنولوجيا هو في النتيجة يأتي من دور الطاقات البشرية وجهودها.

ان الموارد البشرية تعني القدرات والمواهب والمهارات والمعرفة لدى الافراد القابلة للاستخدام في انتاج السلع او اداء الخدمات النافعة لذا فان الدول النامية تقع في مشكله الكم والنوع في مجال الموارد البشرية بما يتلاءم مع احتياجات التنمية المختلفة الصناعية والزراعية والخدمية.

ولغرض تقييم اهمية الموارد البشرية يمكن ان تعتمد المؤشرات التالية :

أ) عدد السكان الذي يفترض ان يكون متناسبا مع حجم الثروات الطبيعية وهذا يعطي تصور عن قوة العمل وتعطي مؤشر الحجم السوق.

ب) حجم القوى العاملة وكم عدد السكان الذين هم في سن العمل وكم عدد سكان النشطين اقتصاديا.

ت) كم هي نسبة الاناث اللواتي بالإمكان مشاركتهم في الانتاج.

ث) حاله التوازن في توزيع السكان البيئي اي حظر وريف.

ج) حاله توزيع المكاني للسكان في المسرح الجغرافي للبلدان والاقاليم.

ح) حالة المجتمع ومدى تأثير العادات والتقاليد والقيم الاجتماعية الاخرى على قوة العمل.

خ) مستوى التعليم العام والتعليم المهني والتعليم العالي.

4- التكنولوجيا

تعد التكنولوجيا مقومه اساسيه ومهمه في عملية التنمية في كافة مجالاتها ذلك لأن استخدام التقنيات الحديثة تلعب دورا هاما في عملية الانتاج الواسع الزراعي والصناعي و الخدمي.

وتعرف التكنولوجيا على انها الجهد المنظم الذي يهدف الى استخدام نتائج البحث العلمي في تطوير اساليب اداء العمليات الانتاجية بشكلها الواسع ومن اهم عناصرها براء ة الاختراع والمعرفة التكنولوجية في مجالات عديده، وتبرز اهمية التكنولوجيا في كونها الوسيلة الفعالة التي تحقق القدرة المتاحة من الموارد الطبيعية الموجودة عن طريق الا كتشاف واضافة مواد جديده من خلال ابتكار وسائل فعاله واكثر قدره على الكشف عما موجود من موارد طبيعية وتؤدي الى زياده الانتفاع من تلك الموارد عن طريق زياده القيمة الاقتصادية لها وانها تؤدي الى زياده انتاجيه الموارد الموجودة عن طريق تحقيق الاقتصاد في استخدامها واكتشاف طرق انتاج جديده تتيح زياده الانتاج وتحسين نوعيته وتقليل كلف الانتاج .

إن التوزيع الجغرافي غير المتكافئ بين الدول النامية والدول المتقدمة ادى الى تبعيد ة الدول النامية الى الدول المتقدمة واعتمادها في عملية التنمية على التكنولوجيا التي تصدرها لها الدول المتقدمة ومما يزيد في المشكلة هو ان الدول المتقدمة تعتمد

على اساليب متنوعه لاستنزاف القدرات والثروات للبلدان المتخلفة والنامية واعاقه تطويرها وعدم السماح لها بامتلاك البيئة المناسبة التي تمكنها من تحقيق التطور التكنولوجي .

علاقة التخطيط التربوي بالتحديات التي تواجه التنمية

بدأ النمو الاقتصادي في اوروبا وامريكا الشمالية في أواخر القرن الثامن عشر عندما بدأت الثورة الصناعية في بريطانيا وامتدت تأثيرها الى اوروبا وامريكا الشمالية، وفي نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين انتشرت فوائد النمو الاقتصادي الى اليابان والاتحاد السوفيتي ودول اوروبا الشرقية فان الفقر ومستوى المعيشة المنخفض وسوء التغذية كانت الميزة للبلدان في آسيا وافريقيا وأمريكا الجنوبية والنتيجة .

لهذا الوضع حصلت فجوه كبيره في مستوى المعيشة بين البلدان التي بدا فيها النمو الاقتصادي المتواصل والبلدان التي لم يبدا فيها النمو الاقتصادي الا مؤخرا، والمقصود هنا بعوائق التنمية الاقتصادية كما يراها هرشمان – وألبرت في عام 1965 هي غياب الحالة او الحالات الموجودة في احد البلدان المتقدمة اي وجود متطلبات التنمية في البلدان المتقدمة وعدم وجودها في البلدان النامية .

لذلك فان عدم وجود تلك المتطلبات يعد مسألة نسبيه ومختلفة بين البلدان حتى النامية منها ولذلك يجب النظر إلى تاريخ عدد من البلدان المتقدمة الملاحظة حالات معينه كانت موجوده عندما بدأت التنمية مثل تراكم رأس المال وتوفر المواد الاولية والتعليم والصحة والاصلاح الزراعي وغيرها وربما عدم توفرها في البلدان النامية كان عائقا امام التنمية الاقتصادية، ويمكن أن تصنف العوائق في التنمية على اساس الشمول والوضوح بانها تقع تحت تأثير العناوين الآتية:

أ) عوائق اقتصادية

إن العوائق الاقتصادية الأكثر شيوعا عند الاقتصاديين هو ما يعرف بالحلقة المفرغة للفقر ومحدودية مدى السوق في البلدان المتخلفة، **واهم اسبابها هي :**

1. المستوى المنخفض لمعدلات الادخار.

2. زيادة عدد السكان بنسبه اكبر من الزيادة في الانتاج.
3. عدم توفر الموارد المستخدمة في تعزيز وتطوير القابلية الانتاجية في مجال الغذاء و السكن وضروريات الحياة الاخرى.

ب) عوائق سياسية

وتتمثل في عدم الاستقرار السياسي الذي يؤدي الى عدم تشجيع اصحاب رؤوس الاموال الى الاستثمار في البلدان المتخلف والنامية كما انعدم وجود الاستقلال بسبب الاستعمار يجعل تلك الدول اسيره مصالح الدول المستعمرة لذلك لان الدول المستعمرة تركز على الاستثمار محدود في تدريب العمل وتأهيله وتوجيه ذلك نحو انتاج المواد الاولية لغرض التصدير لصالحها دون الاهتمام بأحداث تغييرات هيكليه للنهوض بتلك البلدان نحو التنمية الحقيقية.

ت) عوائق اجتماعية

1. الزيادة المستمرة في النمو السكاني مقابل قله في الإنتاج.
2. انتشار الامية وانخفاض مستوى التعليم.
3. ضعف ارتباط التعليم بالمجالات الانتاجية.
4. عدم توفر الامكانيات للتدريب والتأهيل.
5. استخدام الطرق البدائية في الانتاج وسيطرة العادات او التقاليد التي تحدد التطور.
6. عدم مشاركة المرأة في العمليات الانتاجية بسبب القيم الاجتماعية المتخلفة.

ث) عوائق دولية : ويمكن تحديدها بالاتي :

1. اعتماد البلدان المتخلفة في كثير من جوانب العمل الخاص بالتنمية على البلدان المتقدمة سواء في مجال راس المال او التكنولوجيا الامر الذي يجعلها اسيره الاستراتيجيات تلك الدول الامر الذي يعيق التنمية فيها.
2. ما تفرضه الدول المتقدمة من قيود في مجال التجارة الخارجية استيرادا وتصديرا من خلال السيطرة الاحتكارية وما استخدام نظام قياس الجودة (ISOO) الا دليلا على ذلك وهذه القيود تشكل عائقا كبيرا امام الدول النامية في تصدير انتاجها وبالتالي عدم انتعاش الاقتصاد فيها ممارسه الدول

المتقدمة عملية استنزاف واسعه الثروات وموارد البلدان المتخلفة بـ الشكل الذي يعيق عملية تنميتها وتطورها.

الفصل السادس/ ادارة الموارد البشرية في التخطيط التربوي

مفهوم إدارة الموارد البشرية

يعني **مفهوم إدارة الموارد البشرية:** أن الموظفين هم موارد صاحب العمل كنوع من الموارد . يعني رأس المال البشري هم موظفي المنظمة الموصوفين فيما يتعلق بتدريبهم وخبرتهم وحكمهم وذكائهم وعلاقاتهم وبصائرهم خصائص الموظف التي يمكن أن تضيف قيمة اقتصادية إلى المنظمة.

بمعنى آخر ، سواء كانت تقوم بتصنيع السيارات أو تتنبأ بالطقس لكي تنجح أي مؤسسة في تحقيق ما تفعله ، فإنها تحتاج إلى موظفين يتمتعون بصفات معينة، مثل أنواع معينة من التدريب والخبرة. في هذا الرأي لا يمكن استبدال الموظفين في مؤسسات اليوم بأجزاء من النظام بسهولة، بل يعدون مصدراً لنجاح الشركة أو فشلها خلال التأثير على من يعمل في المؤسسة وكيفية عمل هؤلاء الأشخاص تسهم إدارة الموارد البشرية بالتالي في المقاييس الأساسية لأداء المؤسسة، مثل الجودة والربحية ورضا العملاء يوضح الشكل أدناه هذه العلاقة.

أهمية إدارة الموارد البشرية

تشكل ادارة الموارد البشرية أهمية استراتيجية لارتباطها بالعاملين الذين يمكن وصفهم مصدر نجاح أو فشل المنظمة لانهم المصدر المستثمر الزيادة كفاءة الموارد البشرية، لقد أدركت منظمات الاعمال إن الأهمية الاستراتيجية للموارد البشرية كمسألة حيوية لنجاح المنظمة وتوضيحا لأهمية إدارة الموارد البشرية تذكر ما يلي :

1. يعتمد تحقيق التقدم والتطور العلمي والتقني والثقافي والاجتماعي والاقتصادي في جميع المجتمعات على مهارات وقدرات وخبرات الموارد البشرية فيها وتوظيفها بكل كفاءة وفاعلية.
2. تمثل الموارد البشرية الطاقة الخلاقة المبدعة التي تتولى انجاز المهام والواجبات المناطة بها على أكمل وجه والمحافظة عليها.

3. إن الموارد البشرية هي جوهر أية مؤسسة سواء أكانت عامة أم خاصة مما يتوجب تنميتها ورعايتها.
4. بعد العنصر الإنساني جزءا أساسيا في تحقيق التنمية، تسعى اليه الدول لتطوير جهازها الإداري ومده بالعناصر الكفؤة للوصول إلى إدارة فاعلة ومحترفة تعمل بإنتاجية أكبر وكلفة أقل وبشفافية.
5. أهمية سعي المنظمات لتطوير العنصر الإنساني لتحقيق مستويات أعلى في الكفاءة والإبداع كونه المورد الأساسي للمنظمات والمجتمع.
6. أنهم طاقات غير محددة وغير مشغلة بشكل كامل حتى في الوقت الحاضر مما يتطلب نهايتها للمرحلة المقبلة.
7. إن فاعلية المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها تعتمد على توافر الموارد البشرية المقتدرة والملتزمة.
8. أهمية الاستثمار الفعال للموارد البشرية ينعكس بالنهاية على تفعيل معدلات الإنتاجية وتطوير أداء المنظمة.
9. توصف الموارد الإنسانية أصل من أصول المنظمة الأكثر ثمنا.
10. تمثل مهارات العنصر الإنساني ميزة تنافسية للمنظمة وقدرتها على مواجهة وتحدي المنافسة العالمية.

اثر تنميه الموارد البشرية في عمليه التحضر

ان تنميه الموارد البشرية وتسريع عملية التطور الاقتصادي يتجسدان في تعمير وتوسيع عملية التحضر من خلال:

أ- توسيع المدن القائمة.

ب- خلق مراكز حضارية جديدة.

ولما كانت عمليه تنمية الموارد البشرية وعملية التطور الاقتصادي مستمران فان ذلك ينعكس على تغيير العلاقات المكانية والوظيفية للمدن اذ تزداد حجوم بعض المدن التي تحصل على استثمارات وتضمحل بعض المدن الأخرى نتيجة لحركة السكان والهجرة لوجود عناصر جذب في الحالة الاولى وتمثلها في توفر فرص العمل وتوفر مستوى عالي من الخدمات، بينما تؤدي عوامل الطرد في الحالة الثانية الى هجرة سكانها ان المدن الكبيرة التي تمتاز عادة بتوفر فرص العمل وتوفر خدمات البنى التحتية والخدمات العامة والتسهيلات المالية و التجارية اكثر من المدن من المرتبة الثانية والمراتب الاخرى، وهذا يرتبط بطبيعة الحال بدرجه توافر النشاطات الاقتصادية ومستوى الخدمات، ففي البلدان النامية تتركز النشاطات الاقتصادية والمصالح العامة والوظائف في المدن الرئيسة وبشكل خاص العواصم مما يؤدي الى نمو تلك المدن على حساب المدن الصغيرة وسكان الارياف في تلك المدن.

وتعاني دول العالم الثالث من حالة عدم التوازن الحضاري لسكان الحضر والريف بسبب التخلف الاقتصادي والاجتماعي، ويمكن ملاحظة ذلك في ما يلي :

1. انخفاض نسبة السكان الحضر إذ لا تتجاوز 50 الى 60% من مجموع السكان بينما تصل نسبه سكان الحضر في الدول المتقدمة الى 84% كما هو الحال في امريكا ويعود السبب في ذلك لاستخدام الطرق البدائية في الزراعة في الدول النامية وعدم توفر فرص عمل كافيه في المدن.
2. ن بعض البيئات الصناعية في الدول النامية لا زالت في طور التكوين وتحتل مرتبه هامشيه بالقياس عما هو عليه في المدن الصناعية.
3. ان اغلبيه سكان الحضر في الاقطار النامية لا زالت تزاول الحرف المتواضعة التي تعبر عن تدهور الحالة الاجتماعية العامة وانتشار البطالة.

4. ان زياده عدد السكان الحضر في الاقطار النامية تحدث عادة قبل اطلاق عمليات التنمية ولذلك تظهر في البلدان النامية ظاهره الترييف الحضري والتي تنعكس على نمط العلاقات الاجتماعية في المدن وكذلك الآثار السلبية على البيئة العمرانية في المدن.
5. نزوح سكان الارياف الى المدن في الدول النامية والذي يقترن بظهور الاحياء السكنية الفقيرة كالأكواخ والصرائف ومدن الصفيح في مناطق هامشيه في المدن.
6. أن الضغط الديموغرافي في المدن والقادم من الارياف مع عدم توازن بين المؤشرات الكميه والنوعية للموارد البشرية يعكس حالة عدم التوازن الحضاري بسبب عدم امكانية التكيف للعنصر الجديد في المدينة مع حياة المدينة الجديدة ويؤدي ذلك الى صراع نفسي وعدم الاستقرار الاجتماعي لذلك فان تنميه الموارد البشرية ينبغي ان تكون منطلقة من حل التناقضات من خلال اعداد وتدريب العاملين وتأهيلهم تأهيلا علميا ومهنيا يتجاوب مع متطلبات التطور الاجتماعي والحضاري.

الفرق بين اهمية التخطيط واهمية تنمية الموارد البشرية

للموارد البشرية دورا هاما في عمليه التنمية كون الانسان غاية التنمية ووسيلتها .

اذا **الهدف النهائي لعملية التنمية** يتمثل في رفع مستوى معيشة الانسان عن طريق رفع مستوى الدخل الحقيقي الذي ينعكس بشكل ايجابي على مجمل حياة الانسان من تعليم وصحه وخدمات وغيرها. اما كون الانسان وسيله للتنمية فيأتي من أن عملية التنمية توضع وتنفذ وتعطي ثمارها من خلال النشاط الانساني .

ان نظرية التنمية الاقتصادية تربط الزيادة في الدخل الحقيقي بأربعة عوامل (تراكم راس المال والنمو السكاني واكتشاف موارد جديده ثم التقدم التكنولوجي) لذا فان الموارد البشرية يظهر اثرها واضحا من خلال كون تراكم رأس المال هو نتيجة لجهود سبق وأن بذلها الانسان في الماضي وان نمو السكان هو الاساس في نمو الموارد البشرية وكذلك التقدم التكنولوجي هو نتيجة لتطور معرفه الانسان وتنامي قدراته ومهاراته ، لذا فان الموارد البشرية تعني القدرات والمواهب والمهارات والمعرفة

لدى الافراد والتي تستخدم في انتاج السلع وتقديم الخدمات بطريقه افضل وبكفاءة عالية.

ان **التخطيط للموارد البشرية** ينبغي أن يهتم بإعداد الأيدي العاملة اللازمة في الاوقات والاماكن المناسبة وفقا لمتطلبات الخطة التنموية للبلدان إذ أن عملية التنمية الاقتصادية تعتمد كثيرا على خلق قوة العمل المجهزة بالمهارات الفنية الضرورية للإنتاج الصناعي الحديث الذي يعتبر جوهر التنمية الاقتصادية.

العلاقة بين التعليم والنمو الاقتصادي

إن علاقة التعليم بالنمو الاقتصادي لم تكن حديثة بل هي قديمة فقد تناول ادم سميت أهمية التعليم في كتابة ثروة الأمم إذ يقول إن اكتساب الفرد للمواهب أثناء تعليمه ودرا سنه هي تكلفه حقيقية لكنها تعد بمثابة رأس مال ثابت ومتحقق في شخصه وهي ثروة شخصية والتي تعد بدورها جزء من ثروة المجتمع وفي عام 1960 أصبحت اقتصاديات التعليم باب من أبواب علم الاقتصاد بعد الخطاب الذي ألقاه الاقتصادي شولتز في جامعة شيكاغو.

وتوالت الدعوات المتلاحقة لتحقيق التنمية المنشودة التي تتطلع لها أغلب البلدان النامية وقد انقضت أكثر من ستة عقود منذ منتصف القرن العشرين ولازالت الدول النامية بما فيها البلدان العربية لم تستطع تحقيق التقدم والنمو الاقتصادي بل لازالت لحد الآن بلدان تعتمد على إنتاج المواد الأولية وتصديرها في تكوين الدخل القومي.

ولعل أهم العقبات التي تواجه تلك البلدان هي قدرة التعليم على إنتاج الكوادر البشرية المؤهلة التي يمكنها قيادة عملية التنمية، حيث يتطلب ذلك محاربة العادات والتقاليد التي لا تتلاءم والتحول نحو المجتمعات الصناعية، لذا فمن الضروري إكسابهم مستويات عالية من التعليم والخبرات ومها ارت وتدريب مستمر لغرض تقبلهم قيم ومها ارب جديدة تتلاءم والتطور السريع الجاري عالمياً وفي ظل تحولات معرفية سريعة ترافق التطور في المجتمعات الصناعية المتقدمة والتي بفضلها أحقق استمرارية في تصاعد الدخل القومي وفي متوسط نصيب الفرد من الدخل الحقيقي.

ومن ابرز العوامل التي دفعت الاقتصاديين إلى الاهتمام بالتعليم هي الآتي :

1) اطلاع الدول النامية المتزايد لأهمية التعليم ودوره المتميز في تحقيق التنمية الاقتصادية.
2) اتجاه دول العالم نحو زيادة نفقات التعليم في السنوات الأخيرة الأمر الذي دعا الاقتصاديين إلى البحث في مدى الجدوى الاقتصادية لتلك النفقات على المجتمع.
3) عجز غالبية البلدان عن مواجهة أعبائها التعليمية أمام تزايد أعداد الطلاب وظهور الحاجة إلى دراسة تكاليف التعليم بهدف الحصول إلى مردود أمثل بنفقات أقل.
4) أمام تزايد أعداد الطلبة ظهرت الحاجة إلى البحث عن مصادر التمويل المختلفة التي يمكن أن تسد نفقات التعليم ومتطلباته وعن أفضل السبل الممكنة لتوزيع أعباء التعليم المالية بين ميزانية الدولة والهيئات الخاصة وبين السلطة المركزية.

لاشك أنه من الصعوبة وضع معايير واحدة في مجال التعليم تصلح كمرجع ممكن تطبيقها على كل الدول النامية فلكل دولة بنيتها الاقتصادية وسياساتها الاجتماعية وقدراتها المالية التي تحدد بشكل كبير احتياجاتها من التخصصات التي تتم عادة إعدادها في مراحل التعليم العالي، لكن من المسلمات أن كل مجتمع بحاجة إلى أعداد كافية من مختلف التخصص.

علاقة التخطيط بالتعليم الجامعي وتحديات المستقبل

لم يعد التعليم العالي في حالة ركود، فالكليات والجامعات تواجه الآن لحظة حاسمة. ففي أيام الازدهار الاقتصادي قبل 15 عامًا فقط، بلغ عدد طلاب التعليم العالي 21 مليون طالب (دراسات عليا وبكالوريوس)، منهم 18.1 مليون طالب بكالوريوس. وعندما حلّت فترة الركود الاقتصادي، توقعت مؤسسات التعليم العالي زيادة في أعداد الطلاب المسجلين. وقد قامت هذه المؤسسات ببناء العديد من المباني والبرامج الجديدة لتقديمها للطلاب، بالإضافة إلى مبانٍ وسكن طلابي جديد لتدريس وإيواء الطلاب أنفسهم.

لسوء الحظ، لم تدم تلك الأيام المزدهرة. اليوم، انخفض عدد الطلاب الجامعيين المسجلين بمقدار 2.6 مليون طالب ليصل إلى 15.5 مليون طالب، مما أدى إلى فائض كبير في الطاقة الاستيعابية.

في الصناعة، ماذا يحدث عندما يتجاوز المخزون عدد العملاء؟ ركود اقتصادي. وهذا هو حال التعليم العالي الآن. وسيزداد الوضع سوءًا بسبب انخفاض أعداد الطلاب في سن الدراسة التقليدية الذي سيبدأ في عام 2025.

ثم، عندما تضيف تكلفة التعليم العالي وزيادة ديون الطلاب، والذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا التي تعيد تشكيل طريقة التدريس والتعلم، وزيادة المنافسة بين الكليات والجامعات، فإنك بذلك تضع أمامك ما يشبه العاصفة المثالية.

لا توجد هذه الضغوط بمعزل عن بعضها، بل تتفاعل فيما بينها، مُسببةً مشاكل للجميع، بدءًا من الطلاب الجدد وصولًا إلى رؤساء الجامعات. لكن الأوقات العصيبة غالبًا ما تُحفز حلولًا إبداعية. من خلال دراسة ما يُجدي نفعًا وما لا يُجدي، تستطيع المدارس التي تتبنى التغيير أن تزدهر في هذا العصر الجديد بدلًا من مجرد البقاء فيه، **فيما يلي 12 من أكبر التحديات التي تواجه التعليم العالي، مع أمثلة على تلك المؤسسات التي تزدهر من خلال تطبيق حلول مبتكرة مطلوبة:**

التحدي الأول: انخفاض معدلات الالتحاق والتحولات الديموغرافية

انخفاض أعداد الطلاب المسجلين بشكل كبير، حيث انخفضت من 18 مليون طالب في عام 2016 إلى 16.5 مليون في عام 2022. ويعزى هذا الانخفاض إلى

التغيرات الديموغرافية، مثل انخفاض عدد السكان في سن الدراسة الجامعية وتطور التصورات حول قيمة التعليم العالي.

تتجذر أزمة الالتحاق بالجامعات في عدة عوامل مترابطة.

أدت التحولات الديموغرافية، ولا سيما انخفاض عدد خريجي المدارس الثانوية في العديد من المناطق، إلى تقلص عدد الطلاب المحتملين. ومن المتوقع استمرار هذا التوجه، خاصةً في الولايات التي تشهد ركودًا أو انخفاضًا في عدد السكان. إضافةً إلى ذلك، يتساءل المزيد من الأسر عما إذا كانت تكلفة التعليم العالي مبررة، نظرًا للمخاوف بشأن ديون الطلاب وعدم اليقين بشأن العائد الاقتصادي. وقد غذّت الأمثلة البارزة لأزمات ديون الطلاب والبطالة الجزئية بين الخريجين الشكوك حول قيمة الشهادة الجامعية التقليدية، مما دفع بعض الطلاب إلى البحث عن مسارات بديلة، مثل المعاهد المهنية أو برامج التدريب المهني أو الانخراط المباشر في سوق العمل.

يتفاقم التحدي بالنسبة للمؤسسات التعليمية في المناطق الريفية أو تلك التي تعتمد بشكل كبير على الطلاب في سن الدراسة التقليدية. فغالباً ما تفتقر هذه المؤسسات إلى الموارد اللازمة لاستقطاب الطلاب غير التقليديين، مثل المتعلمين البالغين، والراغبين في تغيير مسارهم المهني، والطلاب الدوليين، الذين يمكنهم المساهمة في تعويض انخفاض أعداد الطلاب. وبدون تعديلات استراتيجية، قد يؤدي انخفاض معدلات الالتحاق إلى انخفاض الإيرادات، وتقليص البرامج، بل وحتى إغلاق المؤسسات، مما يخلق حلقة مفرغة تقوض استقرار التعليم العالي ككل.

التحدي الثاني: ارتفاع التكاليف وديون الطلاب

أدى ارتفاع تكلفة التعليم العالي إلى ترك الخريجين بمتوسط ديون قروض طلابية يزيد عن 40 ألف دولار، مما أثار مخاوف بشأن القدرة على تحمل التكاليف والعائد على الاستثمار.

ارتفاع تكاليف الدراسة الجامعية بشكلٍ كبير خلال العقود القليلة الماضية، متجاوزةً معدل التضخم ونمو الأجور. وقد أدى هذا الارتفاع إلى أعباء مالية كبيرة على الطلاب وعائلاتهم، ما دفع الكثيرين إلى تحمل ديونٍ باهظة. ويرى النقاد أن

ارتفاع التكاليف لم يصاحبه دائمًا تحسن في جودة التعليم أو فرص العمل. إضافةً إلى ذلك، انخفض التمويل الحكومي للتعليم العالي في العديد من الولايات، ما زاد من العبء المالي على الطلاب. ويُؤدي الشعور بعدم القدرة على تحمل التكاليف إلى تآكل الثقة في التعليم العالي، لا سيما بين الأسر ذات الدخل المنخفض والمتوسط.

يُشكّل هذا التحدي تداعيات مجتمعية طويلة الأمد. كيف يؤثر ارتفاع مستوى ديون الطلاب على الخريجين على المدى البعيد؟ يؤثر ارتفاع مستوى ديون الطلاب على قدرتهم على شراء المنازل، أو بدء مشاريع تجارية، أو الادخار للتقاعد. أما بالنسبة للمؤسسات التعليمية، فقد تؤدي مخاوف القدرة على تحمل التكاليف إلى انخفاض معدلات الالتحاق، لا سيما بين طلاب الجيل الأول والطلاب المحرومين، مما يزيد من تفاقم فجوات التكافؤ في التعليم.

التحدي الثالث: المنافسة من مسارات التعليم البديلة

تقدم المدارس التجارية وبرامج التدريب المهني والمعسكرات التدريبية للطلاب بدائل فعالة من حيث التكلفة للشهادات التقليدية التي تستغرق أربع سنوات ، مما يتحدى الجامعات لإثبات قيمتها الفريدة.

تكتسب نماذج التعليم البديلة رواجاً متزايداً لأنها غالباً ما توفر مسارات أسرع وأقل تكلفة للحصول على وظيفة. وتُعدّ برامج مثل معسكرات تدريب البرمجة، والشهادات المهنية، والتدريب المهني جذابة بشكل خاص في قطاعات مثل التكنولوجيا والحرف الماهرة، حيث يرتفع الطلب على المهارات المتخصصة. وتجذب هذه المسارات الطلاب الباحثين عن تدريب عملي يؤهلهم لسوق العمل، وتتجنب التكاليف الباهظة والالتزامات الزمنية الطويلة للدراسة الجامعية التقليدية.

أجبرت هذه المنافسة مؤسسات التعليم العالي على إعادة النظر في عرضها القيّم. يجب على الجامعات إبراز المزايا الفريدة لشهادة البكالوريوس، مثل التعليم الشامل، ومهارات التفكير النقدي، والمرونة المهنية على المدى الطويل. وإلا، فإنها ستواجه انخفاضًا إضافيًا في معدلات الالتحاق، لا سيما بين الطلاب الذين يُعطون الأولوية لفرص العمل الفورية.

التحدي الرابع: الحاجة إلى الابتكار والقدرة على التكيف

يُحث المؤسسات على تجاوز النماذج القديمة وتبني التطورات التكنولوجية لتلبية احتياجات الطلاب المعاصرين، مثل دمج نماذج التعليم عبر الإنترنت والنماذج الشخصية.

أصبحت النماذج التقليدية للتعليم العالي، التي تتميز بالمحاضرات الحضورية والمناهج الدراسية الموحدة، بعيدة كل البعد عن تلبية احتياجات طلاب اليوم. فقد أحدثت التكنولوجيا الرقمية تحولاً جذرياً في كيفية الوصول إلى المعرفة، ويتوقع العديد من الطلاب الآن تجارب تعليمية مرنة وشخصية. وتواجه المؤسسات التي لا تواكب التطور خطر التخلف عن الركب، لا سيما مع سرعة استجابة المنافسين في القطاعين الخاص وغير التقليدي لهذه المتطلبات.

يمتد الابتكار في التعليم العالي ليشمل الممارسات التشغيلية، مثل استخدام البيانات في اتخاذ القرارات، واعتماد أحدث التقنيات في الفصول الدراسية، وتطوير برامج جديدة تتماشى مع اتجاهات سوق العمل. ويمكن أن تعيق مقاومة التغيير، سواءً بسبب الجمود الثقافي أو محدودية الموارد، قدرة المؤسسات التعليمية على الحفاظ على قدرتها التنافسية وأهميتها.

التحدي الخامس: مخاوف الاستدامة المالية

إن تقلص مصادر الإيرادات وزيادة التكاليف التشغيلية يجبران المؤسسات على استكشاف نماذج مالية مستدامة توازن بين جودة التعليم والمسؤولية المالية.

أصبحت التحديات المالية مصدر قلق بالغ للعديد من الكليات والجامعات، لا سيما تلك التي تعتمد على إيرادات الرسوم الدراسية. فتراجع أعداد الطلاب، وانخفاض التمويل الحكومي، وارتفاع تكاليف التشغيل، كلها عوامل تُرهق الميزانيات، ما يدفع بعض المؤسسات إلى تقليص البرامج، أو خفض عدد الموظفين، أو حتى الإغلاق التام في بعض الحالات. وتواجه الجامعات التي تعتمد على الأوقاف ضغوطًا إضافية لتحقيق أقصى عائد ممكن مع ضمان استدامتها على المدى الطويل.

يزداد هذا التحدي تعقيداً مع تزايد التوقعات بشأن خدمات مثل دعم الصحة النفسية، والبنية التحتية التكنولوجية، والإرشاد المهني. كما يتعين على المؤسسات

مواجهة الأعباء المالية المترتبة على التكيف مع متطلبات التكنولوجيا والبنية التحتية الجديدة. وبالنسبة للمدارس الصغيرة وتلك ذات الموارد المحدودة، فإن نقص مصادر الدخل المتنوعة يُفاقم المشكلة، مما يجعل الاستدامة المالية مسألة وجودية.

التحدي السادس: التغييرات السياسية

تؤثر التحولات في السياسات الحكومية ، بما في ذلك تلك المتوقعة بعد انتخابات عام 2024، على تمويل التعليم العالي والاعتماد والمتطلبات التنظيمية.

يخضع التعليم العالي لبيئة تنظيمية معقدة تتأثر بالسياسات المحلية والولائية والفيدرالية. وقد تؤدي التغييرات في الإدارة أو الأولويات التشريعية إلى تحولات كبيرة في التمويل، والتزامات الامتثال، ومعايير الاعتماد. فعلى سبيل المثال، يمكن للمناقشات الدائرة حول إعفاء القروض، أو مجانية التعليم الجامعي، أو تعديلات الباب التاسع من قانون التعليم العالي أن تؤثر بشكل مباشر على العمليات المؤسسية. ويتطلب التعامل مع هذه التغييرات من المؤسسات التعليمية أن تظل مرنة ومنخرطة في حوار مستمر مع صانعي السياسات.

يتعين على المؤسسات التعليمية أيضاً مواجهة تأسيس التعليم العالي. فسواءً أكان ذلك في النقاشات الدائرة حول محتوى المناهج الدراسية، أو سياسات التمييز الإيجابي، أو دور حرية التعبير في الحرم الجامعي، فإن التحولات السياسية قد تؤثر على ثقة الجمهور واستقلالية المؤسسات. لذا، يُعدّ تطوير استراتيجيات فعّالة للدفاع عن الحقوق والحفاظ على المرونة في مواجهة التغيرات السياسية أمراً بالغ الأهمية لتعزيز قدرة المؤسسات على الصمود.

التحدي السابع: التصور العام والقيمة المقترحة

تراجعت ثقة الجمهور في التعليم العالي، مدفوعةً بمخاوف بشأن القدرة على تحمل التكاليف، والاستعداد الوظيفي، وقيمة الشهادة الجامعية.

يتزايد عدد الأمريكيين الذين يتساءلون عما إذا كانت الشهادة الجامعية تستحق التكلفة. وقد ساهم ارتفاع الرسوم الدراسية، وانخفاض فرص العمل المتاحة للخريجين، وتوفر مسارات تعليمية بديلة في تأجيج هذه الشكوك. كما أن الجدل الدائر حول

غاية التعليم العالي – هل ينبغي أن يركز على إعداد الطلاب للوظائف أم على تنمية التفكير النقدي والمشاركة المدنية – قد زاد من تعقيد هذا الوضع.

يجب على المؤسسات التعليمية أن تُظهر بوضوح قيمتها للطلاب وأسرهم وأصحاب العمل. ويشمل ذلك مواءمة المناهج الدراسية مع متطلبات سوق العمل، وتعزيز الشفافية بشأن النتائج، وإبراز الفوائد طويلة الأجل للتعليم الجامعي. إن عدم معالجة هذه المخاوف يُعرّض التعليم العالي لخطر انخفاض معدلات

التحدي الثامن: التحديات التكنولوجية، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي (AI)

إن التقدم السريع للتكنولوجيا، وخاصة الذكاء الاصطناعي، يُحدث تحولاً في التعليم والبحث والإدارة في التعليم العالي، مما يثير فرصاً وتحديات على حد سواء.

تتمتع تقنيات الذكاء الاصطناعي بإمكانية إحداث ثورة في التعليم العالي من خلال تعزيز التعلم الشخصي، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتمكين البحوث المتطورة. ومع ذلك، فإن دمجها يطرح تحديات كبيرة. إذ يتعين على المؤسسات معالجة المخاوف الأخلاقية، مثل خصوصية البيانات، والتحيز في خوارزميات الذكاء الاصطناعي، واحتمالية إحلال الذكاء الاصطناعي محل الأدوار البشرية في التدريس والإدارة. كما يحتاج أعضاء هيئة التدريس والموظفون إلى التدريب لاستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي بفعالية، وتحتاج المؤسسات إلى الاستثمار في بنية تحتية تكنولوجية متينة، الأمر الذي قد يُثقل كاهل الميزانيات.

يطرح الذكاء الاصطناعي تحديات تتعلق بالنزاهة الأكاديمية. فقد سهّلت أدوات مثل ChatGPT وغيرها من منصات الذكاء الاصطناعي التوليدية على الطلاب كتابة المقالات وإنجاز الواجبات، مما أثار مخاوف بشأن الانتحال وتراجع مهارات التفكير النقدي. لذا، يتعين على المؤسسات التعليمية وضع سياسات وتقنيات لمعالجة هذه القضايا، مع تهيئة بيئة تستفيد من الذكاء الاصطناعي بشكل بنّاء.

التحدي التاسع: التنوع والإنصاف والشمول (DEI)

على الرغم من التقدم المحرز، لا تزال العديد من الكليات والجامعات تواجه تحديات كبيرة في خلق بيئات شاملة تعكس وتدعم تنوع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.

يتعين على المؤسسات التعليمية التعامل مع قضايا معقدة تتعلق بالعرق، والجنس، والوضع الاجتماعي والاقتصادي، وإمكانية الوصول. غالبًا ما يواجه الطلاب من الفئات المهمشة فجوات في الوصول إلى التعليم، والاستمرار فيه، ومعدلات التخرج مقارنةً بأقرانهم. علاوة على ذلك، قد لا تتصدى بيئات الحرم الجامعي بشكل كافٍ لحوادث التحيز أو التمييز، مما يقوض الثقة ونجاح الطلاب.

يزداد السعي نحو التنوع تعقيداً بفعل التحديات السياسية والقانونية، مثل قرارات المحكمة العليا الأخيرة بشأن التمييز الإيجابي، والتي قد تحدّ من كيفية تعامل المؤسسات مع القبول وجهود التنوع والإنصاف والشمول الأخرى. ويُعدّ التصدي الاستباقي لهذه التحديات أمراً بالغ الأهمية لتعزيز تكافؤ الفرص والاستفادة من مزايا وجهات النظر المتنوعة.

التحدي العاشر: الصحة النفسية والعافية

تفاقمت أزمة الصحة العقلية بين الطلاب في السنوات الأخيرة، مع ارتفاع معدلات القلق والاكتئاب والتوتر.

ساهمت الضغوط الأكاديمية والتحديات المالية والعزلة الاجتماعية (التي تفاقمت بسبب جائحة كوفيد-19) في زيادة مشاكل الصحة النفسية بين الطلاب. غالباً ما تعاني المؤسسات التعليمية من نقص الموارد اللازمة لتوفير خدمات الصحة النفسية الكافية، مما يؤدي إلى فترات انتظار طويلة للحصول على الاستشارات النفسية ودعم محدود للطلاب الذين يمرون بأزمات.

يُعدّ الاهتمام بالصحة النفسية أمراً بالغ الأهمية لتحسين نجاح الطلاب، واستمرارهم في الدراسة، ورفاهيتهم بشكل عام. يجب على المؤسسات التعليمية إعطاء الأولوية للاستثمار في خدمات الإرشاد النفسي، وبرامج دعم الأقران، والتدابير الوقائية لخلق بيئة رعاية صحية في الحرم الجامعي.

التحدي الحادي عشر: العولمة والتدويل

أدت التحديات السياسية والاقتصادية والصحية العامة إلى تعطيل تدفق الطلاب الدوليين والحد من فرص التعاون العالمي.

يشكل الطلاب الدوليون مصدراً هاماً للدخل والتنوع الثقافي للعديد من المؤسسات التعليمية، إلا أن تغير سياسات التأشيرات، والتوترات الجيوسياسية، والآثار المتبقية للجائحة، قد أعاقت التحاق الطلاب الدوليين. وبالمثل، تقلصت فرص التعاون البحثي العالمي وبرامج الدراسة في الخارج، مما حدّ من اطلاع

التحدي الثاني عشر: تغير المناخ والاستدامة

تواجه الكليات والجامعات ضغوطاً متزايدة لمعالجة تغير المناخ من خلال الممارسات المستدامة والبحث والتعليم.

تُعدّ المؤسسات مساهماً رئيسياً في انبعاثات الكربون من خلال استهلاك الطاقة والنقل والنفايات. وفي الوقت نفسه، تتمتع هذه المؤسسات بموقع فريد يؤهلها للريادة في مجال الاستدامة عبر البحث والابتكار وتدريب الجيل القادم من قادة البيئة. ومع ذلك، يتطلب التحول إلى عمليات ومناهج مستدامة استثمارات مالية ولوجستية كبيرة.