الفصل الثانى

التخطيط التربوى من حيث النظرية

يتضمن هذا الفصل المحاور التالية :

- نبذة مختصرة عن ميلاد التخطيط التربوى.
- مفاهيم التعخطيط بعامة والتخطيط التربوى بصفة خاصة.
- أنواع التخطيط.
- أسسه ومقوماته.
- ميادينه ومجالات استخدامه وآساليبه.
- الخطوات والمراحل السليمة لوضع الخطة التربوية.
- نماذج التقويم.
- كيفية قياس فاعلية الخطة التربوية فى تحقيق أهدافها.

obeikandi.com

الفصل الثانى

التخطيط التربوى من حيث النظرية

تناول الفصل الأول من الدراسة الحالية – وبشكل مختصر – بعضاً من المصطلحات والمفاهيم المستخدمة لتحديد معنى التخطيط بصفة عامة ، والتخطيط التربوى بصفة خاصة ، بما فى ذلك الخطة التربوية التى تعد ترجمة للتخطيط فى شكل برامج يتم تنفيذها على صعيد الواقع العملى.

كما تناول الفصل الأول أيضاً دواعى الإهتمام بالتخطيط كعنصر أساسى من عناصر النجاح لأى عمل ، إذ لا يمكن تنفيذ الأعمال على خير وجه دون تخطيط مسبق لها ، وبين حاجة التربية والتعليم فى وطننا العربى – ولا سيما فى الفترة الراهنة – إلى ضرورة انتهاج أسلوب التخطيط وفقاً لأسسه العلمية المتطورة والإتجاهات الجديدة فى ميدان التخطيط التربوى ، حيث أنه على الرغم من مضى أكثر من ثلاثة عقود من الزمن على ولادة التخطيط التربوى فى الوطن العربى ، فإن الهوة مازالت واسعة بين المأمول من التخطيط والممارسة الفعلية له على أرض الواقع ، وذلك رغم الجهود الكبيرة التى بذلت من أجل تطويره والإرتقاء به للنهوض بالتنمية الإقتصادية والإجتماعية ، وقد حاول الباحث فى هذا الخصوص طرح عدة تساؤلات ليصل منها إلى تحديد مشكلة الدراسة.

وفى هذا الفصل ستتناول الدراسة نبذة مختصرة عن ميلاد التخطيط التربوى وأهم الأسس والإعتبارات النظرية من خلال استعراض شامل وبصورة أكثر عمقاً فى الشرح والتحليل والمناقشة لمفاهيم التخطيط والمبادئ التى قام عليها ، وأنواعه وأسسه ومقوماته ، كما ستتناول الدراسة أيضاً ميادينه ومجالات استخدامه وأساليبه ، والخطوات والمراحل السليمة لوضع الخطة التربوية وطرق انفاذها ومتابعتها وتقويمها ، وكيفية قياس فاعليتها فى تحقيق أهدافها ، وبالإضافة إلى ما تقدم سيتضمن هذا الفصل أيضاً عرضاً لبعض نماذج التقويم وذلك لاختيار ما يتسق وموضوع الدراسة الحالية.

وفى ضوء الوقوف على هذه المعانى يمكن التوصل إلى إيجاد معايير تتخذ

كمحكات علمية لتقويم الخطط التربوية فى الجماهيرية الليبية ، وذلك بغية الحكم على فاعلية هذه الخطط فى تحقيق الأهداف التى وضعت من أجلها.

وبناء على ما تقدم فسوف يستهل الباحث هذا الفصل بنبذة مختصرة عن ميلاد التخطيط التربوى يتبعها استعراض المفاهيم الخاصة بالتخطيط بعامة والتخطيط التربوى بصفة خاصة. فى محاولة لمناقشة هذه المفاهيم وتحليل مضامينها وتفسيرها لتصل الدراسة بعد ذلك إلى محاولة التفريق بين مفهوم التعليم ومفهوم التربية وموقع التخطيط من كليهما.

ميلاد التخطيط التربوى

تشير معظم الدراسات إلى أن التخطيط التربوى قد ولد من قلب التخطيط الإقتصادى ونشأ نتيجة عجز هذا التخطيط الإقتصادى عن تحقيق أغراضه ، إذ لم يدخل فى حسابه العنصر البشرى ، وما يحتاج إليه هذا العنصر البشرى من إعداد وتربية ، ومن ثم فإنه لابد للدراسة قبل تناول ولادة التخطيط التربوى أن تشير – ولو بإيجاز – إلى ولادة التخطيط الإقتصادى أولاً ما دام التخطيط التربوى قد ظهر من صلب التخطيط الاقتصادى.

وليست الدراسة بحاجة إلى تفصيل نشأة الأول وتطوره فى العالم ، ولكن يكفيها – فى هذا المقام – أن تشير إلى أن معظم بلدان العالم قد عرفت التخطيط الإقتصادى وأخذت تعنى به بعد الحرب العالمية الثانية بوجه خاص. لأن تلك الحرب قد أجبرتها على تبنى سياسات التخطيط الإقتصادى الذى أصبح ضرورة لابد منها فى زمن الحرب ، مما جعلها تعود إلى تبنى تلك السياسات فى زمن السلم ، بعد أن أدركت فضائلها فى سنى الحرب ، هذا إذا استثنينا من ذلك الاتحاد السوفياتى (سابقاً) الذى عرف هذا النوع من التخطيط منذ عام 1920 .

وهكذا فقد أخذت أكثر البلدان بوضع خطط إقتصادية ، وعرف العالم الرأسمالى التخطيط الاقتصادى ، بعد أن كان عصياً عليه ،ظناً منه أنه لا يستقيم إلاّ فى بلد تتحكم الدولة فيه فى الإنتاج تحكماً كاملاً مثل الاتحاد السوفياتى (سابقاً) ومنظومة الدول الاشتراكية قبل إنهيار الشيوعية فى أوائل التسعينيات من هذا القرن.

أما التخطيط التربوى ، فتشير إحدى الدراسات إلى أن «انطلاق المحاولة الأولى له كان فى مؤتمر (بومباى) الذى نظمته اليونسكو عام 1952 ، وقد دار حول التعليم الإلزامى والمجانى فى آسيا الجنوبية» [1] ، ثم تكررت المحاولة فى القاهرة عندما عقد فى عام 1955 مؤتمر اليونسكو حول التعليم الإلزامى فى الدول العربية ، ثم تلت ذلك عدة محاولات أخرى لتطوير التخطيط التربوى ، منها على سبيل المثال ما عرض فى الإجتماع الثانى لوزراء التربية لدول أمريكا اللاتينية الذى عقد فى (ليما) عام 1956 ، ووضع توصيات كانت منطلقاً للمشروع الرئيسى الخاص بالتوسع فى التعليم الإبتدائى فى دول أمريكا اللاتينية ، وهو المشروع الذى أقرته الهيئة العامة لليونسكو خلال إجتماعها التاسع.

وفى (نيودلهى) «عقدت حلقة دراسية عام 1958 حول إصلاح التعليم فى آسيا الجنوبية والشرقية ، بحثت بعض المشكلات المتعلقة بتخطيط التربية وإدارتها ، حيث توجت تلك الجهود الآسيوية فى مجال التخطيط التربوى باجتماع (كراتشى) عام 1960» [2] .

ويمثل ذلك الإجتماع دعماً للجهود التربوية لدول جنوب وشرق آسيا والتى انطلقت منذ مؤتمر بومباى الذى سبقت الإشارة إلى ذكره منذ قليل. أما فى دول أوربا الشرقية فيبدو أن تجربة الاتحاد السوفياتى (سابقاً) قد أفادت فى إثارة الاهتمام بالتخطيط لدى ما كان يسمى ببلدان (المعسكر الاشتراكى) ، وخصوصاً بعد نهاية الحرب العالمية الثانية ، حيث توضح دراسة أخرى أن «زيادة المشكلات التى نجمت عن تلك الحرب ، وانتشارها وبروزها فى العديد من بلدان العالم قد أدت إلى مزيد من اللجوء إلى التخطيط التربوى كأداة من أدوات معالجة تلك المشكلات ، وإلى العمل على تطوير هذه الأداة لزيادة كفايتها وفاعليتها فى معالجة مشكلات التعليم والاقتصاد والاجتماع ، حيث لجأت بلدان شرقى أوربا إلى الإستفادة من خبرة الإتحاد السوفياتى فى هذا المجال» [3] ، ولو أن

---

(1) الدكتور عبد الله عبد الدائم ، التربية فى البلاد العربية : حاضرها ومشكلاتها ومستقبلها ، مرجع سابق ، ص 141.

(2) جامعة الدول العربية ، المؤتمر العربى الثقافى السابع ، مشكلات التخطيط فى البلاد العربية ، القاهرة ، 1967 ، ص 61.

(3) الدكتور أنطون حبيب رحمه ، مرجع سابق ، ص 7.

تجاربها لم تلق النجاح الذى سبق أن حققه الاتحاد السوفياتى فى هذا الميدان ، ولكن ذلك لا ينفى حقيقة كونها حاولت التركيز على ربط العلاقة بين التخطيط التربوى وتخطيط التنمية الإقتصادية والإجتماعية .

وفى أوربا الغربية وأمريكا فقد كان من أبرز الجهود المشتركة بين الدول الأوربية والولايات المتحدة الأمريكية فى سبيل تنمية وتطوير التخطيط التربوى «الحلقة الدولية» التى نظمتها اللجنة الوطنية الفرنسية لليونسكو بالتعاون مع المنظمة العالمية لليونسكو عام 1959 ، والتى دارت أبحاثها حول التخطيط التربوى وعلاقته بالتنمية الإقتصادية والإجتماعية ، ثم جاء (مؤتمر واشنطن) عام 1961 حول سياسة النمو الاقتصادى والاستثمارى فى التعليم .

«وفى أفريقيا فقد كان المنطلق (مؤتمر أديس أبابا) عام 1961 للدول الأفريقية ،وهو من المؤتمرات الهامة التى أبرزت أهمية التخطيط التربوى فى التنمية الاقتصادية والإجتماعية ، ووضع ذلك المؤتمر توصيات تتعلق بالمراحل المختلفة لعملية التخطيط ، وبخلق أجهزته ، وبخطة التوسع فى مراحل التعليم المختلفة ، وقد شاركت فى ذلك المؤتمر الدول العربية الأفريقية»[1] ، غير أن معظم الدلائل تؤكد على أنه بالنسبة للتخطيط التربوى فى معظم دول أفريقيا مازال يتطلب جهوداً كبيرةً لتزويد بلدان هذه القارة بقدرة ذاتية كافية ، أو لتعزيز الطاقات القائمة فى مجال تخطيط التربية وإدارتها .

أما ولادة التخطيط التربوى فى البلاد العربية ، فيمكن إرجاعها إلى مجموعة من الجهود العربية والدولية بدءاً من مؤتمر التعليم الإلزامى فى الدول العربية الذى عقد بالقاهرة عام 1955 – كما سبق البيان – ، والتوصية التى صدرت عن الهيئة العامة لليونسكو فى دورتها العاشرة عام 1958 ، والتى طالبت فيها بإجراء مسح للحاجات التربوية فى البلاد العربية حيث تجمع معظم الدراسات التى تناولت حركة تطور التخطيط التربوى فى البلاد العربية على أنه «قد شكلت لذلك لجنة فنية خاصة ، وهى اللجنة التى لخصت تقريرها فى حاجة الدول العربية إلى التخطيط التربوى من أجل مواجهة الخلل فى المسار التربوى والتعليمى فى الوطن العربى»[2] .

(1) فينا ياغدم ، تخطيط التربية وإدارتها وتسييرها فى أفريقيا ، مجلة مستقبليات ، المجلد 21 ، العدد الأول ، مركز مطبوعات اليونسكو ، القاهرة ، 1991 ، ص 43 .

(2) الدكتور محمد منير مرسى ، والدكتور عبد الغنى النورى ، مرجع سابق ، ص 45 .

وقد عرض ذلك التقرير على مؤتمر وزراء التربية العرب الذى عقد فى بيروت عام 1960 ، وكانت أهم مقرراته التوصية بإنشاء (المركز الإقليمى لتخطيط التربية وإدارتها) من أجل إعداد المخططين التربويين العرب ، لتبنى مشروع تطوير التربية والتخطيط لها فى البلاد العربية ، حيث أن التخطيط التربوى يمثل الآلية المناسبة للربط بين مستهدفات الخطط الإنمائية من جهة ، وحركة التعليم من جهة أخرى.

وهكذا تتابعت الجهود العربية بالتعاون مع المنظمة الدولية لليونسكو والتى دعت إلى عقد مؤتمر ثانٍ لوزراء التربية والمسئولين عن التخطيط الإقتصادى فى الدول العربية ، وقد عقد ذلك المؤتمر بمدينة طرابلس بليبيا عام 1966 ، وفيه تمت دراسة أهداف التربية من حيث علاقاتها بأولويات التنمية الإقتصادية والإجتماعية ، مع التركيز بصفة خاصة على السبل التى تؤدى إلى جودة التعليم ، وسد منابع الأمية.

«ثم جاء المؤتمر الثالث فى (مراكش) عام 1970 ، والذى ركز على دراسة أسباب المواءمة بين مكونات النظام التعليمى وذلك بهدف إدماج الخطط التربوية فى إطار خطط التنمية الإقتصادية والاجتماعية الشاملة. أما المؤتمر الرابع فقد عقد فى (أبى ظبى) عام 1977 ، وتم فيه استعراض تطور الاتجاهات التربوية واستراتيجات تطوير التربية العربية منذ المؤتمر الأول (مؤتمر بيروت 1960) ، مع التركيز بصورة خاصة على دور التربية فى تأمين فرص العمالة الكاملة والمنتجة للإقتصاد العربى» [1] .

غير أن المتتبع لسلسلة هذه المؤتمرات لاشك أنه سيلحظ أن هناك فجوة زمنية كبيرة بين انعقاد آخر مؤتمر من المؤتمرات الأربعة السابقة ، والمؤتمر الأخير الذى عقد بالقاهرة عام 1994 . ولعل مرد ذلك يرجع إلى جملة من المتغيرات السياسية والإقتصادية التى ربما لم تقتصر على الدول العربية فحسب، وإنما تتعداها إلى معظم دول العالم ، وليس هنا مجال لذكرها.

ومهما يكن القول فإن هذه المؤتمرات الخمسة قد تناولت إمكانية تطوير التربية فى البلاد العربية من خلال تطوير أداتها الأساسية ، وهى التخطيط التربوى الذى أكدت

(1) الدكتور شعيب يونس المنصورى ، من بيروت إلى القاهرة : 34 سنة ، مرجع سابق ، ص 4.

معظم الدراسات على آن بداية الإنطلاق له فى البلدان العربية كانت عام 1960 ، إذ تجمع معظم هذه الدراسات على أن «معظم الخطط التربوية فى البلاد العربية قد بدأت فى ذلك العام ، أو قبله ، أوبعده بقليل» [1] .

فعلى سبيل المثال ، فقد تبنت المغرب أول خطة تربوية لها عام 1958 ، وتونس عام 1959 ، ومصر وسوريا عام 1960 ، والسودان عام 1961 ، والأردن عام 1962 . أما ليبيا فقد عرفت أول خطة تربوية عام 1963 ، وذلك عندما وضعت الخطة الخمسية الأولى للتنمية الاقتصادية والاجتماعية للسنوات 68/63. وسوف تتناول الدراسة ذلك بالتفصيل فى الفصول القادمة.

بعد هذه النبذة الموجزة عن ميلاد التخطيط التربوى وتطوره عبر سلسلة من المؤتمرات الدولية والإقليمية ، فلابد للدراسة الحالية من تناول التعريفات والمفاهيم الخاصة به والتى حفلت بها الدراسات المتخصصة فى التخطيط ، وذلك وصولاً لتحديد المفهوم الإجرائى للتخطيط التربوى واستخلاص الصفات الأساسية والعناصر المكونة له.

مفاهيم التخطيط التربوى :

التخطيط كما يعرفه أحد المختصين هو «أولاً وآخراً صنع وبناء المستقبل ، وهو محاولة علمية يقوم بها إنسان العصر الحديث ليقود هذا المستقبل نحو الأهداف التى يريدها ، حيث غدا شعار الإنسان الحديث اليوم التفكير فى الحاضر من خلال المستقبل وذلك بدلاً من التفكير فى الحاضر والمستقبل من خلال الماضى. بل أصبح هناك علم خاص يسمى بعلم المستقبل» [2] .

يعنى ذلك أن الإنسان باستخدام التخطيط كمنهج علمى وكممارسة فعلية يستطيع أن يرسم طريق المستقبل باسلوب علمى مدروس وذلك بدلاً من أن يترك الأمر للزمن ، وبدلاً من أن يترك المستقبل وشأنه يفرض نفسه دون أن يكون للإنسان فى صنعه نصيب.

---

(1) الدكتور إبراهيم محمد الشافعى ، المرجع فى علوم التربية ، منشورات جامعة قاريونس ، بنغازى ، 1978 ، ص 507.

(2) الدكتور عبد الله عبد الدائم ، التربية فى البلاد العربية : حاضرها ومستقبلها ومشكلاتها ، مرجع سابق ، ص 118.

وهناك من يعرّفه بأنه «مجموعة من التنظيمات والترتيبات المحددة والمتفق عليها ، والتوجيه الواعى أو الاستخدام الأمثل لموارد المجتمع المادية والمالية والبشرية من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف معينة عن طريق وسائل وترتيبات وتنظيمات محددة» [1] .

وإذا كان التعريف الأول يعنى برسم سياسة للمستقبل وضرورة إخضاعها لخطوات مدروسة ، فإن التعريف الثانى يضيف نقاطا أخرى أكثر إجرائية ، حيث يضع ترتيبات وتنظيمات يتم الإتفاق عليها مسبقاً ، وذلك بالإضافة إلى التوجيه الواعى لاستخدام موارد المجتمع من أجل الوصول إلى تحقيق أهدافه ، كما يهتم هذا التعريف أيضاً بتحديد الوسائل التى يمكن عن طريقها الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة .

ويصف تعريف آخر التخطيط بأنه «أسلوب أو طريقة أو منهج ، أو نظام يقوم على تطبيق واستخدام المنطق العلمى عن طريق تحديد أهداف معينة ، وتعيين الوسائل التى تكفل تحقيقها فى فترة زمنية محددة» [2] .

ويضيف هذا التعريف شيئين جديدين يمكن إضافتهما إلى ما ذكر فى التعريفات السابقة وهما : استخدام المنطق العلمى ، وتحديد فترة زمنية معينة ليتم فيها تحقيق الأهداف ، حتى لا تترك تلك المهمة بدون زمن محدد ، وبذلك قد يصعب على القائمين بعمليتى المتابعة والتقويم معرفة المدة التى يجب أن تنجز خلالها أهداف الخطة .

وهناك من يرى التخطيط بأنه «الأسلوب العلمى ، أو مجموعة الوسائل التى تستطيع بها الدولة أن تكشف عن موقعها فى الحاضر ، وترسم سياستها للمستقبل ، بحيث تحقق الإستفادة الكاملة بما لديها من موارد وإمكانيات لتحقق الإرتفاع المستمر فى مستوى المعيشة لجميع المواطنين ، والتخطيط بذلك هو العملية المقصودة المبنية على أساس من الدراسة العلمية التى تهدف إلى تحقيق أهداف تنمية معينة سبق تحديدها» [3] .

---

(1) الدكتور عمرو محى الدين ، التنمية والتخطيط الإقتصادى ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 1982 ، ص 251 .

(2) الدكتور أحمد الشرقاوى ، الإقتصاد القومى كنظام متكامل (نظرة ومعالجة منهجية جديدة) ، مذكرة رقم 1284 ، معهد التخطيط القومى ، القاهرة ، 1981 ، ص 5 .

(3) الدكتور فؤاد بسيونى متولى ، التربية ومشكلات التخطيط (رؤية عصرية لبعض مشكلات المجتمع وعلاقتها بالتربية) ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 1995 ، ص 11 .

obeikandl.com

ويفهم من ذلك أن التخطيط بعنصريه الأساسيين ، التنبؤ بالمستقبل ، ثم الإستعداد لمواجهته ، أو بعبارة أوضح أن تعيين وتحديد الأهداف ثم تحديد الوسائل الخاصة بتحقيقها ليس هدفاً فى حد ذاته ، ولكنه أسلوب يقوم على استخدام التقويم المدروس وذلك بدلاً من الإرتجال.

ويعنى هذا المفهوم أيضاً أهمية استغلال كافة موارد الدولة الذاتية لتحقيق الاستفادة الكاملة منها ، وتسخير هذه الموارد فى خدمة التنمية الإقتصاية والإجتماعية بطريقة علمية تحقق أفضل النتائج لخير المجتمع.

ونجد تعريفين آخرين أحدهما يشير إلى أن «التخطيط ما هو إلاّ محاولة واعية ومنظمة من أجل اختيار أفضل وأنسب الخيارات المتاحة لتحقيق أو انجاز أهداف معينة» (1) .

أما التعريف الآخر فيعرف التخطيط بأنه «الممارسة الواعية للتعامل مع حقائق المشكلات فى مواقع الأحداث كما هى ، ثم تحديد الطرق الملائمة لحل تلك المشكلات» (2) .

ويتضح من التعريفين السابقتين أنه إذا كان التعريف الأول يركز على طرح عدد من البدائل والخيارات ، ثم القيام بعملية المفاضلة بين أنسبها للتعامل مع المشكلة المراد حلها ، أو الهدف المبتغى تحقيقه ، فإن التعريف الثانى يرى أن التخطيط الناجح هو الذى يتعامل مع الواقع وكيفية التصدى له ، غير أن هذا التعريف يهمل جانباً مهماً فى التخطيط ، وهو احتمالات المستقبل ووضع التدابير اللازمة لها.

وفى ضوء ما تقدم من تعريفات حول مفهوم التخطيط بعاملة يمكن أن تستخلص الدراسة أهم العناصر المكونة لهذا التخطيط فى النقاط التالية :

1- الإهتمام بصنع وبناء المستقبل وفقاً لخطوات مدروسة وبأساليب علمية.

---

(1) Albert Waterston, Development Planning, "Lessons of Experience". The Johs Hapkins Uni. Press, Baltimore andLondon, 1979. P. 8.

(2) Ibid., P. 11.

2- التوجيه الواعى لاستخدام موارد المجتمع من أجل الوصول إلى تحقيق أهدافه وغاياته التى ينشدها خلال فترة زمنية محددة.

3- إختيار أفضل وأنسب الخيارات المتاحة وصولاً لتحقيق الأهداف بصورة أكثر إجرائية وفعّالية.

وبناء على ذلك فيمكن للدراسة أيضاً أن تحدد مفهوم التخطيط بأنه «معالجة عقلية وعلمية للمشكلة تقوم على المطابقة بين الأهداف والموارد المتاحة وتحرى مضامين الفعاليات البديلة وطرائفها ، والإختيار الواعى فيما بينها ، ثم تحديد الأهداف النوعية التى ينبغى الوصول إليها فى فترات زمنية محددة ، وتطوير أفضل الوسائل لتحقيق الأهداف المختارة تحقيقاً نموذجياً». وهذا التحديد يتسق تماماً مع تحديد مصطلح التخطيط الذى ورد بالفصل الأول من الدراسة.

وإذا كان الإقتصاديون فى الاتحاد السوفياتى (سابقاً) قد كانت لهم المبادرة الأولى التى تمثلت فى ظهور التخطيط الاقتصادى ، فإن الحاجة قد برزت الى تبنى أسلوب التخطيط العلمى فى بقية المجالات الأخرى الإجتماعية والتعليمية والثقافية ، وغيرها من النشاطات التى تتطلبها التنمية الاقتصادية والإجتماعية.

ويعتبر التخطيط للتربية من أهم المجالات التى حازت على إهتمام دول العالم فى أواخر الخمسينيات وأوائل الستينيات من هذا القرن ، وذلك بعد أن أدركت المجتمعات ما للتربية من أهمية فى قيادة التغير الإجتماعى وتوجيهيه نحو مسارات إيجابية مرغوبة ومنسجمة مع القيم العليا للإنسانية ، ومع الحاجات الملحة للمجتمعات المعاصرة.

ومن هنا فقد جاء التفكير فى التخطيط للتربية .. ولكن قبل أن تتناول الدراسة التخطيط التربوى من حيث النظرية فمن الأفضل أن يتم التفريق أولاً بين التخطيط التعليمى والتخطيط التربوى ، والتفرقة بين مفهوم التعليم ومفهوم التربية.

ولعل السبب الحقيقى الذى حتم اتخاذ اتجاه واضح نحو التخطيط للتعليم هو حدوث عدم توازن بين متطلبات أى مجتمع ، وما يمكن أن يوصف بالنمو الطبيعى ، أو الثقافى لنظم التعليم الحالية فى أغلب الدول. وقد جعل هذا من الضرورى إتخاذ تدابير

وإجراءات خاصة تتصل بسياسة التعليم واتجاهات نموه كماً وكيفاً ، بحيث تعيد الإتزان بين متطلبات المجتمع من التعليم وقدرة أجهزته التعليمية على الوفاء بهذه الإلتزامات.

أما التخطيط للتربية فلا يهدف فقط إلى توصيل معرفة ، أو اكتساب مهارات ، أو تنمية قدرات ، أو طاقات خاصة حيث أن عملية التربية أوسع من هذا وأعظم ، فالتعليم يعد جانباً من جوانب العملية التربوية ، أو عمقاً من أعماقها.

وعليه فالتخطيط للتربية يهدف – بالإضافة إلى ما تقدم – إلى تنمية الفرد من جميع جوانبه الروحية والثقافية ، والفكرية ، المهارية ، والبدنية ، وإعداده إعداداً سليماً لكى يكون عضواً نافعاً فى المجتمع الذى يعيش فيه. بل أن التربية لا تهدف فقط إلى إعداد المواطن الصالح للمجتمع الذى يعيش فيه هذا المواطن وإنما تهدف عن طريق وسائلها المختلفة إلى تنمية هذا المجتمع ، وتطويره ، وتحسينه بما يحقق الأهداف والقيم الإنسانية العليا ، ولذا فإن مؤسسات التربية تعد أوسع وأعظم من مؤسسات التعليم ، فالأسرة والجامع والكنيسة ، ودور الخيالة ، والمسرح ، والاذاعتان المرئية والمسموعة ، ودور النشر والثقافة كلها مؤسسات أو وسائل للتربية .. والتخطيط لها بهذا المعنى يشمل تخطيطاً للأسرة ، وتخطيطاً للثقافة ، وتخطيطاً للترويح ، وتخطيطاً لنشر الدين ، وتنظيم العلاقات الإجتماعية بين أفراد المجتمع.

وفى ضوء هذه الأهداف يمكن الوصول إلى بعض المفاهيم التى حددها المختصون والمربون لتحديد مفهوم التخطيط التربوى ، وعن طريق الوصول إلى ذلك التحديد يمكن أيضاً استنباط خصائصه وصفاته وما ينبغى له من تطوير فى استراتيجياته واتجاهاته المعاصرة.

ومن بين تلك التعريفات التى وضعت لتحديد مفهوم التخطيط التربوى أنه «الجهد العلمى المتصل ، والمقصود والمنظم الذى يرمى إلى تحقيق أهداف تربوية معينة خلال فترة زمنية محددة ، ويعتمد على أساليب علمية وفنية مناسبة ، وإجراءات ووسائل مقبولة فى تحقيق الأهداف التربوية المرسومة له ، وفى التنبؤ باحتياجات التعليم ومشكلاته فى السنوات المقبلة ، وفى إعداد العدة لها ، وإيجاد الحلول المناسبة لها فى حدود الإمكانات المتاحة والمتوقعة ، وفى التحكم المدروس فى مستقبل التعليم ، وفى

إحداث التوزان المرغوب بين الكم والكيف فى توسعاته ، وربط هذه التوسعات بأهداف ومتطلبات التنمية الشاملة للمجتمع، [1] .

يرى هذا التعريف أن التخطيط التربوى لا يهتم فقط بالجوانب التعليمية الأكاديمية بقدر ما يركز على الجوانب التربوية باعتبار التعليم جزءاً منها ، ولا يهمل هذا التعريف أيضاً أهمية مراعاة الموارد المتاحة عند التخطيط ، وأهمية مراعاة – أيضاً – التوازن المطلوب عند التوسع فى التعليم من جهة ، وحاجات المجتمع من التخصصات العلمية المطلوبة للنهوض بالتنمية من جهة أخرى. كل ذلك ينبغى أن يتم وفق جهد علمى منظم ومدروس.

ويعرِّف البعض التخطيط التربوى بأنه «النظرة الشاملة المتكاملة إلى مشكلات التربية جميعها فى إرتباطاتها بالأوضاع السكانية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية والطاقة العاملة ، وسوق العمل ومتطلباته من التخصصات والقوى البشرية المتنوعة»[2] .

وهذا التعيرف يتصور التخطيط التربوى وكأنه مرآة تنعكس عليها كافة مشكلات التربية المترابطة والمتداخلة ، غير أن التخطيط التربوى – فى رأى الدراسة الحالية – لا يعكس هذه الصورة فقط ، بل يتدخل فى وضع حلول ملائمة لهذه المشكلات وذلك عن طريق التطوير والتجديد من أجل تحسين دور التربية لكى تكون لها الفعالية المؤثرة فى التنمية الإقتصادية والإجتماعية التى تساهم فى حل مشكلات الإنسان

ويقرر تعريف آخر أن التخطيط التربوى «وسيلة لتصميم منظومة تربوية تناسب حاجات البلد وإمكاناته وآماله ، وأنه دراسة العلاقة القائمة بين الواقع المدروس والوضعية الدموغرافية والإقتصادية والإجتماعية بغية الإطلاع الأفضل على الحاجات فى مجال التربية ، وعلى الأهداف المنشودة ، واختيار أفضل الوسائل التى ينبغى استخدامها لبلوغ الأهداف المختارة» [3] .

---

(1) الدكتور عمر التومى الشيبانى ، دراسات فى الإدارة التعليمية والتخطيط التربوى ، دار الكتب الوطنية ، بنغازى ، 1992 ، ص 260.

(2) الدكتور محمد منير مرسى والدكتور عبد الغنى النورى ، مرجع سابق ، ص 17 .

(3) Unesco, E.P.P., The Process of Educational Planning, module2. Paris, 1985. P. 25.

ومن هذا التعريف يتضح أن التخطيط التربوى بالإضافة إلى كونه ينظر نظرة شاملة إلى مشكلات التربية فى إرتباطاتها المختلفة ، فإنه يقوم أيضاً بدراسة العلاقات القائمة بين الواقع محل الدراسة وأوضاع البلد السكانية والإقتصادية والإجتماعية ، وذلك وصولاً إلى وضع بدائل واختيارات مناسبة وفقاً لتلك الدراسات تُمكن من تحقيق الأهداف المحددة لحل تلك المشكلات.

وهناك من يعرِّف التخطيط التربوى بأنه «معالجة علمية لتنظيم مجرى التعليم فى حركته نحو المستقبل وذلك بوضع خطة تستند إلى مجموعة من الدراسات للنظام التربوى ، وما يتصل به من النظم الإقتصادية والإجتماعية ، وتتضمن مجموعة قرارات تحدد أهدافاً للتعليم ، وسبلاً لبلوغها بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ، ثم بمتابعة تنفيذ تلك الخطة وتقويمها» (1).

يعتبر هذا التعريف من التعريفات التى تهم الدراسة الحالية ، حيث يقر تحديد الإجراءات العلمية التى ينبغى أن تتخذ لتنظيم التعليم فى حركته نحو المستقبل وارتباطه بالنظم الأخرى فى المجتمع ، ويوضح الكيفية والخطوات التى يجب اتباعها لكى يحقق التخطيط التربوى من خلال هذه الإجراءات ما يراد تحقيقه من أهداف محددة.

ومن خلال ما تقدم من تعريفات للتخطيط التربوى وملاحظة إجراءاته لتحقيق التكامل بين حاجات التنمية من جهة ، وحاجات التربية من جهة أخرى ، يمكن إستخلاص الصفات الأساسية التالية لهذا التخطيط :

- إنه الأسلوب المنهجى للتحكم فى سير العملية التعليمية والتربوية ، ووضع التنبؤات المستقبلية ، والفرضيات التى تحدد الإختيار والمفاضلة بين البدائل المطروحة الأكثر ملاءمة لتحقيق الأهداف.
- إن التخطيط التربوى ينطلق من واقع العملية التربوية ومن أجلها ، وبمشاركة المعنيين فيها ، ولذا فإنه يعد أكثر أنواع التخطيط تعرضاً للفشل إذا تم دون استشارة أو مشاركة الأطراف المعنية فى العملية التربوية والتعليمية.

---

(1) الدكتور أنطون حبيب رحمه ، مرجع سابق ، ص 9.

- إنه يتميز بأساليب المعالجة العلمية فى دراسة الواقع والتنبؤ المستقبلى ، ويهدف إلى التنمية التربوية المتوازنة ، وإلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المادية والمالية والبشرية ، وإلى الربط فى النهاية بين التنمية التربوية من جهة ، والتنمية الإقتصادية والإجتماعية من جهة أخرى.

واستناداً على ما تقدم من تعريفات واستخلاص لبعض الصفات الأساسية يمكن للدراسة الحالية أن تعرف التخطيط التربوى بأنه «تحديد للأهداف ووضع طريقة لتسيير العملية التربوية للوصول بها إلى تحقيق هذه الأهداف فى إطار النظرة الشاملة المتكاملة للتربية ومشكلاتها خلال مدة زمنية محدد ، وباستخدام أفضل الأساليب ، وبذل أقصى الجهود الممكنة وفق إجراءات وقرارات تنظيمية لرسم سياسة تعليمية تحقق ما تهدف إليه الخطة الموضوعة ضمن إطار الفلسفة الإقتصادية والإجتماعية والثقافية والسياسية للمجتمع المراد التخطيط له.

وفى هذا الإطار ، فإذا كان التخطيط الإقتصادى يهتم بحصر وسائل وموارد الإنتاج فى المجتمع وتحريكها وتوجيهها فى شكل متناسق ومتوازن فيما بينها بما يكفل تحقيق درجات من التنمية فى ضوء استراتيجة واضحة المعالم ، فإن التخطيط التربوى يهتم من جانبه بالعنصر البشرى ، ويرى أن عناصر الإنتاج المختلفة لا يمكن أن تؤتى ثمارها المرجوة إلاّ عن طريق العنصر البشرى ، وأن هذا العنصر البشرى لا يستطيع أن يستثمر المال والآلات ومصادر الطبيعة إلاّ من خلال ما قد يكتسبه من المعارف والمهارات ، وذلك إضافة إلى الدافعية الذاتية المكتسبة عن طريق ما تلقاه هذا العنصر البشرى من القيم والمفاهيم التربوية السليمة ، وبذلك يمكن أن يتحقق الربط بين حاجات التنمية وحاجات التربية باعتبارهما عنصران يكمل أحدهما الآخر.

بعد أن أعطت الدراسة الحالية نبذة مختصرة عن ميلاد التخطيط بعامة ثم التخطيط التربوى بصفة خاصة ، وتتبعت فى إيجاز نشأته وتطوره فى العالم ثم فى البلاد العربية ، كما تناولت أيضاً المفاهيم والتعريفات الخاصة بالتخطيط بصفة عامة ، ثم التخطيط التربوى بوجه خاص يستوجب الآن – وقبل أن تنتقل الدراسة إلى بيان أنواعه وأسسه وميادينه ومجالات استخدامه – أن تبين المبادئ التى تربث عندها

التخطيط التربوى فى بواكيره واعتبرها أسساً لازمة وكافية لنجاحه ، حيث تلخصها أحدى الدراسات المتخصصة فى النقاط التالية :

1- لابد أن يشمل التخطيط التربوى نظام التربية فى جملته ، فى مختلف مستوياته وأنواعه ، وأن يعنى بالجوانب الكمية والنوعية فى آن واحد.

2- لابد أن يكون التخطيط التربوى تخطيطاً طويل المدى (يدوم مدة مرحلة مدرسية كاملة إنْ أمكن) ، يمده تخطيط أو تَحسُبٌ Prospective ينظر إلى الأفق البعيد (مدة عقدين من الزمن أو أكثر) .

3- لابد أن يتم دمج حميم بين التخطيط التربوى والتخطيط الإقتصادى والإجتماعى الشامل[1] .

يفهم من خلال هذه المبادئ أن الأسس التى قام عليها التخطيط التربوى منذ بدايته أسس عامة محملة بمبادئ فرعية تشتق منها ، وفى وسعها أن تمنح التخطيط التربوى معناه ومداه ، ولكن على الرغم من هذه المبادئ ، وهذه الأسس ، وعلى الرغم أيضاً مما حققه التخطيط التربوى فى كثير من البلدان النامية من نتائج طيبة خلال السيتينيات والسبعينيات من هذا القرن ، فإن لم ينجُ من النقد الذى تمثلت مظاهرة فى أن التخطيط التربوى فى معظم البلدان لم يؤدِ إلى ما كان مرجواً منه من تطوير فى معظم التربية ، من خدمات للتنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة ، وأن الخطط التربوية كثيراً ما ظلت مجرد كتب هادية ومرشدة يلجأ اليها المعنيون حيناً ويجانبونها أحياناً ، وكثيراً ما تكون التربية الفعلية الممارسة فى وادٍ ، ومستهدفات الخطة التربوية فى وادٍ آخر.

ولعله من نافلة القول أن يشار ههنا إلى أن بعضاً من هذه الإتهامات قد تجد لها – بالفعل – سنداً فى بعض الممارسات التطبيقية للتخطيط التربوى الناتجة إما عن نقص الوسائل المادية والمالية والبشرية اللازمة لانفاذ الخطط ، أو ضعف التخطيط أمام بعض القوى الإجتماعية المتصارعة فى غاياتها وهى ما تسمى (بالقوى الضاغطة) ، أو فى

(1) الدكتور عبد الله عبد الدائم ، الاتجاهات الجديدة فى التخطيط التربوى ، مجلة التربية الجديدة ، العدد 34 ، السنة عشرة كانون الثانى – يناير – إبريل ، 1985 ، ص 30.

بعض الأحيان تركيز التخطيط التربوى وخاصة فى بداية مراحله الأولى على الإهتمام بالكم أكثر من الكيف. ولكن – فى الواقع – ينبغى أن يشار أيضاً إلى أن هناك جملة من المتغيرات المعاصرة التى تعتبر من المصاعب التى واجهت التخطيط التربوى فى وقتنا الحاضر وجعلته قد يعجز عن ملاحقة تلك المتغيرات. والتى منها على سبيل المثال التفجر المعرفى والتقدم الهائل فى المجالات العلمية والتكنولوچية [1] .

أنواع التخطيط :

انتشر التخطيط وشاع استخدامه بعد الحرب العالمية الثانية متخذاً صوراً وأنماطاً مختلفة لكى يتوافق مع نظم المجتمعات وظروفها واستراتيجية التنمية فيها ، وكذا طبيعة الأنشطة المتباينة فى الأجهزة أو المؤسسات ، أو المناطق والأقاليم المختلفة ، أى أن كل نمط أو نوع يعنى نهجاً لتجربة معنية تتناسب وظروف وقوى النظام السياسى وتوجهاته الإقتصادية والإجتماعية بغية الوصول إلى نتائج بذاتها.

لهذه الأسباب وغيرها تعددت أنواع التخطيط وتمايزت أنماطه بين المجتمعات فى العالم الحديث ، ويمكن استعراض التصنيفات الرائدة أو الأكثر شيوعاً واستخداماً ، أما بقية التصنيفات الأخرى فسوف يشار إليها بإيجاز فى نهاية هذا الجزء من الدراسة.

(1) التخطيط الجزئى :

«وهو الذى يتناول قطاعاً ، أو قطاعات معينة من نشاط ما وذلك حسب الحاجات الملحة ، أو لاعتبارات إقتصادية أو إجتماعيةبذاتها كأن ينحصر فى وضع خطة وتنفيذها فى قطاع إقتصادى واحد كالزراعة أو الصناعة ، أو قطاع خدمى كالتعليم أو الصحة أو المواصلات .. الخ» [2] .

وفى الواقع أن وضع الخطة الجزئية وتنفيذها أكثر سهولة من الخطة الشاملة ، حيث يمكن السيطرة والتحكم فى تنفيذها ومتابعتها وتقويمها ، كما يمكن أيضاً انفاذها بوسائل

---

(1) انظر الفصل الأول من هذه الدراسة ، ص 6.

(2) الدكتور أحمد على الحاج ، التخطيط التربوى إطار لمدخل تنموى جديد ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ، بيروت ، 1992 ، ص 110.

obeikandl.com

مادية ومالية وبشرية أقل مما تتطلبه الخطة الشاملة ، والمدة المحددة لإنجازها عادة ما تكون قصيرة وذلك لذا ما استثنينا – مثلاً – خطط محو الأمية فى العالم الثالث. غير أنها من جهة أخرى قد تؤدى إلى عدم التوازن فى نمو الإقتصاد القومى ولا تحقق الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة ، وذلك إضافة إلى أن أهدافها جزئية مما جعل اللجوء إلى هذا النوع من التخطيط قد تفرضه ظروف طارئة ومؤقته.

(2) التخطيط الشامل :

،أن التخطيط للتربية الذى يريد أن يستجيب لمطالب التنمية الإقتصادية والإجتماعية لابد أولاً أن يكون تخطيطاً يتحقق فيه التوازن اللازم بين أنواع التعليم المختلفة ، ولاسيما بين التعليم النظرى الأكاديمى والتعليم الفنى والمهنى،[1] .

هذا فيما يتعلق بالتربية ، أما التخطيط الشامل على المستوى القومى يجب أن يتضمن وضع خطة متكاملة تشمل كل قطاعات الإنتاج والخدمات فى المجتمع وأوجه أنشطته مع ما يتطلب ذلك من شمول الأهداف ، وتعبئة كافة الموارد والإمكانات وما يحتاجه من وضوح فى التنظيم الإدارى ، وتحديد للمسئوليات والواجبات الملقاه على كل وحدة أو فرد ، وما يحتاجه أيضاً من إجراءات ودراسات تبين العلاقة القائمة ، وصور التكامل والتفاعل على أساس من السياسات الواضحة والمترجمة إلى إجراءات فى إطار خطة شاملة متكاملة ومتناسقة.

وهذا النوع من التخطيط يحقق النمو المتوازن بين القطاعات المختلفة وييسر اختيار البدائل ويُمكن من حشد الموارد واستغلالها إلى أقصى حد ، غير أن اتساع نطاق الأخذ بالتخطيط الشامل فى معظم دول العالم لا يعنى اتفاق الدول على تصور واحد بشأنه ، أو إلتزامها بنمط واحد فى ممارسته ، أو بلوغها مستوى واحداً من الإتفاق بشأنه ، فقد تأخذ أية دولة بالنوع الذى يناسبها وبالنمط الذى يتفق مع فلسفتها السياسية والإقتصادية والإجتماعية ، وتركيبها الإدارى وظروفها الخاصة.

---

(1) الدكتور عبد الله عبد الدائم ، التربية فى البلاد العربية : حاضرها ومشكلاتها ومستقبلها ، مرجع سابق ، ص 171.

(3) التخطيط الإقليمى :

«يقصد بالتخطيط الإقليمى إعداد وتنفيذ خطة على مستوى إحدى الوحدات الإدارية الكبرى داخل الدولة ، مثل خطة خاصة بإقليم معين أو بلدية أو محافظة أو مقاطعة ، معينة فى الدولة» [1] .

ويعنى ذلك أن الدول قد تلجأ إلى تبنى أسلوب التخطيط الإقليمى للنهوض بمنطقة معينة ، أو إقليم يعانى مشكلة تخلف عن بقية الأقاليم الأخرى فى البلاد ، وعادة ما يقع مثل هذا الإقليم فى المناطق النائية أو البعيدة عن الأماكن العمرانية فى البلد مثل الأقاليم الجنوبية فى كل ليبيا ومصر وتونس والجزائر ، والأقاليم الشمالية فى التنمية وغيرها من البلدان التى لها امتدادات ضاربة فى أطناب الصحراء.

ويهدف هذا النوع من التخطيط إلى إيجاد التوازن والتجانس بين أقاليم الدولة الواحدة فى حالة حدوث اختلالات فى النمو الإقتصادى والإجتماعى بين أقاليمها ، وعلى سبيل المثال فقد تبنت مصر هذا النوع من التخطيط للنهوض بمحافظة أسوان ، كما تبنته إيطاليا للنهوض بمناطق الجنوب المتخلفة ، وأيضاً تبنته اليمن للإرتقاء بمستوى المعيشة بمحافظتى تعز وصنعاء خلال المدة الماضية.

(4) التخطيط الوظيفى :

«يرمى هذا النوع من التخطيط إلى تنظيم الإنتاج والخدمات وتوجيههما داخل إطار النظام الإقتصادى والإجتماعى القائم ، أى أنه يهدف إلى تأكيد النظام الموجود ، ومواجهة بعض المشكلات التى تعترضه مكتفياً بإحداث التغيير فى الوظائف التى يؤديها هذا النظام آخذاً فى ذلك بمبدأ التطور البطئ السلمّى ، ولذا فهو يتحرك فى إطار النظم القائمة وضمن حدودها» [2] .

وعادة ما يتحدد دور الدولة فى مثل هذا النوع من التخطيط فى تشجيع القطاع الخاص وذلك بإزالة المعوقات ، أو تقديم الحوافز لكى تتحقق أهداف التخطيط دون أن

---

(1) الدكتور على الحوات ، أسس التنمية والتخطيط الإجتماعى ، مرجع سابق ، ص 140 .

(2) الدكتور مختار حمزه وآخرون ، مرجع سابق ، ص 33 .

يتطلب ذلك تغيير سياساته أو إحداث تغيرات جذرية فيه ، وقد يقوم على إقناع المؤسسات المختلفة بتوجيه نشاطها بما يحقق الأهداف التى ترسمها الدولة ، وبذلك يسميه البعض بالتخطيط التأشيرى.

وقد عرفته فرنسا وهولندا وبلچيكا وبريطانيا عقب الحرب العالمية الثانية ، كما انتشر فى الدول الرأسمالية ، وفى كثير من دول العالم الثالث. كما أن هناك اتجاهاً متعاظماً اليوم لجعل التخطيط التربوى تخطيطاً تأشيرياً تأخذ به معظم الدول المتقدمة والنامية على حد سواء.

(5) التخطيط البنائى :

ويختلف هذا النوع عن سابقه فى كونه يتضمن اتخاذ مجموع من الإجراءات بقصد إحداث تغييرات أساسية فى البناء الإقتصادى والإجتماعى للمجتمع ، وإقامة هيكل جديد مغاير للسابق بأوضاع ونظم جديدة يسير عليها المجتمع ، ولذا فإنه يسمى أحياناً بالتخطيط الهيكلى ، أو التخطيط التركيبى.

«ويقوم هذا النوع من التخطيط على سلسلة من القوانين والتشريعات الخاصة بملكية وسائل الإنتاج فى المجتمع وتأميمها ، وإلى غير ذلك من السياسات والإجراءات التى تؤدى إلى تحولات جذرية فى مظاهر الحياة داخل المجتمع»[1] .

ويتولى تنفيذ الخطط طبقاً لهذا النوع من التخطيط – غالباً – القطاع العام الذى يقوم بدور أساسى فيه بصورة تكاد تكون ملزمة. ولا يعتبر التخطيط البنائى من الأنواع الدائمة التكرار فى المجتمعات ، حيث لجأت إليه بعض الدول التى طبقت النظام الإشتراكى ، كما لجأت إليه أيضاً الأنظمة الثورية فى بداية اندلاع الثورة بها .. ومثال ذلك ما قام به الإتحاد السوفياتى عام 1928 ، والصين عام 1947 ، وما قامت به بعض الثورات العربية فى بداية انطلاقتها كثورة 23 يوليو فى مصر ، وثورة الفاتح من سبتمبر فى ليبيا. وذلك من أجل إحداث تغييرات جذرية وجوهرية فى البنى الإقتصادية

---

(1) الدكتور على لطفى ، التخطيط الإقتصادى (دراسة نظرية تطبيقية) ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، 1981 ، ص 26.

والإجتماعية فى البلاد ، غير أن هذه الدول قد عادت فى نهاية المطاف إلى تبنى سياسة التخطيط الشامل.

أما عن بقية الأنواع والأنماط الأخرى للتخطيط فيمكن القول بأنها لا تخرج عن كونها مجرد مسميات متنوعة تستمد عناصروجودها من أحد هذه الأنواع الرئيسية ، وبشكل خاص من التخطيط الشامل الذى يشمل التخطيط لكافة القطاعات الإنتاجية والخدمية فى المجتمع فى إطار خطة متكاملة متناسقة للموصول إلى تحقيق الغايات الكبرى من خلال تحقيق الأهداف المحددة والمرسومة والتى تتضمنها الخطط الموضوعة لكافة القطاعات.

وفى ضوء العرض السابق لتصنيفات أنواع وأنماط التخطيط ترى الدراسة الحالية أن البلدان النامية فى تخطيطها للتنمية ينبغى أن تتجه أولاً إلى تبنى التخطيط البنائى لكى تحدث تغييرات جوهرية فى البنى والظواهر والنظم والعلاقات الإجتماعية السائدة نظراً لأهمية تأثيرها على عملية التخطيط التنمية ، ثم تأخذ بعد ذلك بالتخطيط الشامل الذى يتم على مستوى المجتمع بكل أنشطته وقطاعاته لتحدث أيضاً تغييرات أساسية واستراتيجية متكاملة ومتناقسة فى كافة ميادين الحياة.

أما بالنسبة للتربية فعلى الرغم من أن هناك الكثير من بلدان العالم الثالث قد أصبحت تأخذ بالتخطيط التأشيرى فى التربية ، إلا أن وجهة نظر هذه الدراسة ترى أن هذه البلدان النامية إجمالاً لم تصل بعد إلى المستوى الذى يجعلها تطمئن إلى أن تحدد الغايات والمرامى ثم تضع المؤشرات العامة تاركة للمؤسسات المستقلة حرية التصرف والمبادرة التلقائية ، حيث أن مستوى الوعى التخطيطى فى هذه البلدان لم يصل هو الآخر إلى مستوى النضج المطلوب الذى وصلت إليه الدول المتقدمة التى استخدمت هذا النوع من التخطيط.

ولذا فإن الدراسة الحالية ترى أن تطبيق التخطيط التأشيرى فى البلدان العربية ، ومعظم دول أفريقيا خلال الفترة الراهنة قد لا يخلو من المجازفة والخطورة على مستقبل التخطيط التربوى فيها ، بل على التربية والتعليم عموماً ، وما نراه اليوم على مستوى التعليم الخاص فى بعض البلدان العربية من مساوئ وفساد وحياد عن الأهداف الحقيقة

للتربية لخير دليل ، وذلك على الرغم من الإدعاءات (النظرية) بوضعه تحت الإشراف الحكومى فى هذه الدول ، وعلى الرغم أيضاً من بعض النجاحات الجزئية التى تحققت من قبل بعض المؤسسات أو الهيئات التعليمية الخاصة التى شاركت فى مثل هذا النوع من التعليم.

ويقول الدكتور فتحى سرور فى هذا الشأن «لم يعد القبول فى أغلب مدارس التعليم الخاص متاحاً إلا لمن يملك قدراً كبيراً من المال ، ولم يعد التعليم الخاص نوعاً من المشاركة مع الدولة فى القيام بأعباء التعليم ، وأصبحت المصروفات العالية لهذه المدارس وعدم فتحها الأبواب لغير القادرين صورة لعدم تكافؤ الفرص فى المجتمع»[1].

أسس التخطيط التربوى :

إذا كان التخطيط التربوى قد تعرض ولاسيما فى الآونة الأخيرة – كما سبق الإيضاح – إلى جملة من الإنتقادات التى وصفته بالعجز والقصور عن مواكبة المتغيرات الجديدة والمتجددة فى عصرنا الحاضر يوماً بعد يوم ، فقد يكون مرد ذلك فعلاً إلى نقص فى البنى الأساسية لاستراتيچيته ووظائفه ، فالتخطيط التربوى كنتاج فكرى له تطبيقاته الواسعة ويستند إلى عدد من القواعد أو المقومات ، أو الأسس التى يجب توافرها لكى يقوم ويؤتى ثماره المرجوه ، ويمكن تلخيص أهم هذه المقومات ، أو الأسس على النحو التالى :

(1) الشمول :

غالباً ما يكون التخطيط الفعال بصة عامة ، والتخطيط التربوى بصفة خاصة شاملاً لأوجه النشاط المختلفة ، وتقدير حساب إمكانياتها المادية والبشرية وظروفها الإقتصادية والإجتماعية. والمقصود بالشمول هنا «أن يكون للتخطيط السيطرة والتوجيه على كافة الموارد المتاحة لضمان تحقيق التناسق والتكامل بين القرارات والسياسات التخطيطية بما يكفل النمو المتوازن»[2] .

---

(1) الدكتور فتحى سرور ، استراتيچية تطوير التعليم فى مصر ، مطابع الجهاز المركزى للكتب الجامعية والمدرسية والوسائل التعليمية ، القاهرة ، 1987 ، ص 24.

(2) الدكتور عمرو محى الدين ، مرجع سابق ، ص 34.

فقد تؤدى زيادة الإستثمارات فى نشاط إقتصادى ما إلى خلق فرص عمل جديدة بمواصفات تعليمية وتدريبية معينة مما يدفع أعداداً من الطلاب إلى الإلتحاق بالتخصصات الموائمة لمتطلبات تلك الأنشطة ، وعندئذٍ سينتج عن ذلك اختلالات بين أنواع التعليم ، وتؤثر بالتالى فى سوق العمل وما يترتب على ذلك من مشكلات فى كل من الحالتين.

ومن هنا فالتخطيط القطاعى للتعليم – وبخاصة فى دول العالم الثالث – لا يصح إلاَّ إذا تكاملت جزئياته وارتبط عضوياً بكل القطاعات الأخرى ، ولذا فإن التخطيط للتعليم ينبغى أن يضع فى اعتباره تخريج الخليط الملائم من الكوادر المناسبة لكافة الاحتياجات، ولن يتأتى ذلك إلا إذا كانت الخطة شاملة لأوجه النشاطات المتعددة للتربية.

وخلاصة القول فإن كون التخطيط التربوى يقدم صيغة للعمل الشامل المنسق والمتكامل لكل أوجه نظام التربية وارتباطاته بالتنمية. يتطلب منه أن يكتسب صفة الشمول لمواكبة المتغيرات المتسارعة التجدد.

(2) التـــوازن :

«لعله من الأهمية بمكان ، بل من الأسس التى يجب أن تراعى فى عملية التخطيط التوازن بين قطاعات التنمية المختلفة ، وبخاصة بين الجوانب الإقتصادية والجوانب الإجتماعية»[1] .

ويعنى ذلك مراعاة التوازن والتكامل بين مشروعات الإنتاج والخدمات ، فلا يهمل جانب على حساب الجانب الآخر ، وإلا أصبح من الصعب تحقيق التنمية السليمة ، ومهما يكن من أمر فإن توفير الخدمات إلى جانب الإهتمام ببرامج الإنتاج الزراعى والصناعى مثلاً فى تناسق وتكامل قد أضحى من المسلمات فى قواعد التخطيط.

أما الذى يمكن الإختلاف حول فهو نسبة التوازن بين تكاليف كل منهما ، إذ أن هذه النسبة تتوقف إلى حد ما على الظروف الخاصة بكل مجتمع.

---

(1) الدكتور أحمد على الحاج ، مرجع سابق ، ص 126 .

(3) الواقعية وإمكانية التنفيذ :

إن أى تخطيط يجب أن يبدأ من الواقع ، ويعمل على تطويره وتمويله إلى الممكن واضعاً فى الإعتبار البناء الإجتماعى الموجود والإمكانيات الإقتصاية الحالية والمستقبلية، إلى جانب دراسة الأبعاد الثقافية والسياسية للمجتمع ، وبذلك يبتعد المخططون عن الخيال والتمنى ، ويكون الوضع الران هو نقطة الإنطلاق.

ويقول الدكتور أحمد على الحاج «إن رصد الواقع الفعلى والإنطلاق منه يعتبر من أهم مقومات التخطيط التربوى ، بمعنى أن التخطيط يجب أن يبدأ من الواقع بكل ظروفه وإمكاناته المختلفة وذلك لتحويل هذا الواقع إلى وضع جديد يكون أكثر ملاءمة مع طبيعة المتغيرات الجديدة»[1] .

ومعنى ذلك أنه يقصد بالواقعية تناسب الإمكانات المتاحة والممكنة مع الآمال التى نسعى لتحقيقها ، فتوضع أهداف التخطيط واستراتيجية تنفيذها فى ضوء الإمكانيات المادية والمالية والبشرية ، ووفقاً لصورة هذا الواقع وخصائصه بحيث لا تتجاوز الخطة حدود الممكن ، وإلا أصبحت من قبيل الأمنيات البعيدة عن التحقيق.

ويشير الدكتور عبد الله عبد الدائم إلى أنه «كم من خطة للتعليم والتربية وضعتها دول متقدمة أو نامية، ولم يكن نصيبها سوى الفشل وذلك لانفصالها وبعدها عن الواقع، وطموحها الشديد الذى رمى بها بعيداًعن إمكانات التحقيق؟ وكم من خطط تربوية فى البلاد العربية وسواها لا تحمل من هذه التسمية أياً من معانيها فتصبح بالتالى حبراً على ورق غير قابلة للتطبيق، أو ربما قد تؤدى إلى توجيه التربية توجيهاً مقلوباً[2] .

وهذا يقود إلى أنه ينبغى ألا يقتصر مبدأ الواقعية على الإمكانات المتاحة فقط ، بل يجب أن يمتد ليشمل الواقعية السياسية من حيث رسم السياسات العامة واتخاذ القرارات، وكذلك الواقعية الإدارية من حيث مستوى عمل الأجهزة الإدارية وتنظيماتها وظروف العمل فيها ومؤثراتها ، ثم الواقعية الإجتماعية من حيث بنية المجتمع ، علاقاته الداخلية

---

(1) الدكتور أحمد على الحاج ، مرجع سابق ، ص 126 .

(2) الدكتور عبد الله عبد الدائم ، التربية فى البلاد العربية : حاضرها ومستقبلها ومشكلاتها ، مرجع سابق ، ص 121 .

والخارجية ، العادات والتقاليد التى يمارسها ، وغير ذلك من الأنشطة التى تؤثر فى عملية التنفيذ.

ويؤكد J. Hallak على ضرورة أن «يتجه التخطيط إلى مزيد من الواقعية والبرامغماتية والصفة الإجرائية العملانية ، وأن يكون أقل معيارية وأكثر اتساماً بالطابع الإستراتيجى ، وأقرب إلى العمل»[1] .

ومن جهة أخرى فإن الواقعية ومراعاة إمكانية التنفيذ تتطلب وضع سلم للأولويات فى أية خطة إذ تشير إحدى الدراسات إلى أنه «عندما تكون الإمكانات المتاحة عند وضع الخطة قد لا تفى بتحقيق جميع الغايات والأهداف التى ينشدها المجتمع ، فعلى المخططين فى هذه الحالة أن ينظروا أولاً إلى تحديد الأولويات وترتيبها والتى عادة ما تتضح من خلال الحاجات العاجلة للبلد» [2] ، أى أن ينظروا فيما يجب أن يوضع عند التنفيذ فى المحل الأول، وما ينبغى أن يوضع فى المرتبة الثانية ، والثالثة ... وهكذا.

فقد تكون الحاجة العاجلة والملحة – مثلاً – هى تخريج معلمين مؤهلين لسد الإحتياجات فى مراحل تعليمية معينة أو تخصصات بذاتها كالتعليم الفنى ، أو التقنى ، أو غيره ، وقد تكون الحاجة أكثر إلحاحاً إلى أطباء ، أو مهندسين وفنيين فى مجالات معينة كما حدث لمصر عند تأميم قناة السويس بعد قيام ثورة يوليو ، وكما حدث أيضاً لليبيا عند تأميم شركات النفط حيث تم سحب الخبراء والفنيين الأجانب الذين كانوا يقومون بتسيير العمل.

وهنا تأتى عملية ترتيب المشروعات فى الخطة وذلك وفقاً للأهمية النسبية لها فى تلك الفترة ، حيث يتم تكريس مزيد من الإستثمارات للمشروعات الأكثر أهمية فى تحقيق الغايات والأهداف القومية ، وتوضع مشروعات أخرى فى مراحل تالية سواء من حيث تخفيض الإستثمارات ، أو التوقيت الزمنى للتنفيذ وذلك وفقاً لترتيبها فى الأهمية، بل ربما يتم تأجيل تنفيذ البعض منها.

---

(1) J. Hallak, Investing in the Future : Setting Educational Projorities in the development World, I.I.E.P., Perganone Press. Unesco, 1990.

(2) الدكتور أنطون حبيب رحمه ، مرجع سابق ، ص 241.

(4) التكامل :

بما أن الخطة التربوية ما هى إلا ترجمة لإجراءات التخطيط فى صورة برنامج يطبق على الواقع – كما سبق الإشارة إلى ذلك بالفصل الأول من هذه الدراسة – ، فإن هذه الخطة يجب أن يتم التنسيق والتكامل بين أجزائها ، كما ينبغى أن يراعى تسلسل كافة الإجراءات المتعلقة بها بحيث لا تبدأ خطوة قبل الخطوة التى تسبقها.

ويقصد بتكامل أجزاء الخطة أن تعمل كوحدة متناسقة بين مفرداتها الداخلية والخارجية كخطة قومية متكاملة ، ويتم ذلك بالتكامل ما بين الأهداف التى ترمى الخطة إلى تحقيقها ، وبين الوسائل والإستراتيجيات اللازمة للتنفيذ ، ومن مدى تفاعل هذه الأجزاء مع بعضها البعض تتضح قوة أو ضعف التكامل المطلوب لنجاح الخطة ، أو فشلها فى ترجمة إجراءات التخطيط على صعيد الواقع العلمى.

إن مبدأ التكامل لا يقتصر على تكامل أجزاء الخطة فحسب ، بل يجب أن يشمل أيضاً أجهزة التنفيذ ، حيث أوضحت دراسة للدكتور محمد السيد حسونه أن «عملية التكامل والتنسيق بين البنية وهياكل التنظيم ، وبين حدود البيانات والمعلومات ، وبين العاملين فى أجهزة وحدات التخطيط التربوى ، وبين عمليات تدريب العاملين وأساليب الإتصال تعتبر شرطاً جوهريا لقدرة تلك الأجهزة والوحدات على أداء مسئولياتها ومهامهما فى ضوء إختصاصاتها وأهدافها»[1] .

أما تشانغ كاى منغ فيرى التكامل فى مجال التخطيط التربوى من زاوية أخرى إذ يقول «إن مشاركة فرقاء جدد فى تمويل التعليم وإدارته تفرض بالضرورة أن يشاركوا أيضاً فى القرارات المتخذة فى هذا المجال. فاللامركزية وتنمية القطاع الخاص واللاتمركزية ربما قلّصت من دور الحكومة المركزية ووزارة التربية ، إلا أنها أدخلت كذلك أفرقاء جدد فى الحلبة السياسية : السلطات المحلية ، المجتمعات المحلية ، أرباب

(1) الدكتور محمد السيد حسونه ، التنسيق والتكامل بين أجهزة التخطيط على المستوى القومى والقطاعى وأهميته فى تحقيق متطلبات العملية التعليمية ، المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية ، القاهرة ، 1991 ، ص ص 69-71.

العمل ، الممولون المستقلون ، أو حتى المؤسسات التجارية التى تمول المدارس .. إلخ. وكان لابد من صياغة مفاهيم جديدة وآليات جديدة للتكامل والتنسيق بين هؤلاء الأفرقاء الجدد» [1] .

ولعل التكامل المقصود هنا قد يُظهر الحاجة إلى ضرورة إنشاء هيئات وأجهزة تقريرية بين تلك القطاعات من جهة ، وبين الوزارات من جهة أخرى ، كما حدث فى بعض الدول الآسيوية مثل : اليابان وكوريا ، وسنغافورة ، وهونغ كونغ وغيرها.

(5) المرونة :

قد يتضح أثناء تنفيذ الخطة أن هناك ظروفاً إقتصادية أو اجتماعية لم تكن واضحة فى أذهان المخططين عند وضع الخطة ، أو أن هناك خطأ فى بعض البيانات أو التنبؤات أو المعلومات التى بنيت عليها الخطة ، أو أن هناك صعوبات قد حصلت نتيجة ظروف طارئة كالحروب أو الكوارث الطبيعية ، أو انتشار أوبئة أو آفات خطيرة ، أو تغير كبير فى الأسعار ، أو تغييرات سياسية فى نظام الحكم تؤثر فى الخطة مما يستلزم القيام بإجراءات لمواجهة تلك الظروف لتخفيف آثارها على تنفيذ الخطة.

وهنا تبرز أهمية المرونة للتخطيط ، حيث يمكن للمخططين القيام بإجراءات التعديل أو التغيير اللازم الذى حتمته تلك الظروف الطارئة سواء بالحذف أو الإضافة شريطة ألا يكون ذلك متعارضاً مع اتجاهات المجتمع وتطلعاته.

«إن المرونة بالإضافة إلى ما تقدم تضمن أيضاً سير العمل فى طريق سليم مضمون النتائج ، ويستتبع هذا بالطبع القدرة على تقييم كل خطوة أولاً بأول وتقدير نتائجها بالنسبة للهدف العام ، فإذا كانت الخطة أو الخطوة التى خطتها فى طريق تنفيذ الهدف لا تحققه ، أو لا تقترب منه ، فإنه يمكن فى هذه الحالة تعديل أو تغيير هذا الجزء أو ذاك

---

(1) تشانغ كاى منغ ، تخطيط التربية وإدارتها فى آسيا ، مجلة مستقبليات ، المجلد 21 ، العدد الأول ، مركز مطبوعات اليونسكو ، القاهرة ، 1991 ، ص 93.

حتى لا يتفاقم الخطأ ويزداد مما يؤدى إلى أن تظهر النتائج على عكس المتوقع» [1] .

إن ما تقدم يعنى أن المرونة فى التخطيط هى قابلية الخطة وقدرتها على مواجهة جميع الظروف الزمانية والمكانية. وذلك عن طريق إمكانية إجراء التعديلات أو التغييرات المطلوبة لضمان سير عملية التنفيذ رغم ما قد يعترضها من صعوبات سواء كانت داخلية أم خارجية.

(6) الإستمرارية :

إنَّ التخطيط ليس نشاط خطة واحدة ينتهى بانتهائها ، ولكنه نشاط يستمد الإستمرارية من استمرار إدارة التعليم ذاتها وتأثرها بالنظام الإقتصادى والإجتماعى والسياسى للدولة ، والخطة التى تنتهى تصبح ركيزة لخطة قادمة ، وهكذا تصبح عملية التخطيط سلسلة لا تنتهى من الغايات والوسائل.

يقول الدكتور محمد محمود مرسى «إن مبدأ الإستمرارية فى تخطيط التعليم بخاصة شرط مهم لكونه يتيح الربط العضوى بين مختلف عمليات تخطيط التعليم ، وبين ما يسبقها من خطط تعتبر الحالية مكملة لها ، كما يبين ما يتبعها من خطط قادمة ، حيث أن إعداد القوى العاملة مثلاً يحتاج لفترة طويلة قد تصل ما بين (10 إلى 20 سنة) أحياناً ، وقد يحتاج ذلك لوضع أربع خطط خمسية حتى يؤتى ثماره المرجوة» [2] .

ويعنى ذلك أن يكون التخطيط سلسلة مترابطة من العمليات المتداخلة التى لا تنقطع، أى أن يكون التخطيط دورة تتكامل فيها البدايات مع النهايات ، وكل عملية مرتبطة بالأخرى ومؤدية إليها ، وفى إطار من الإتصال والتفاعل المستمر بين القائمين بوظائف التخطيط ، وفى جميع مراحله ومستوياته ، وكل ذلك ضمن حلقات دائرية متشابكة فى الإتجاه النهائى للأهداف.

---

(1) الدكتور عبد الغنى النورى ، مرجع سابق ، ص 386.

(2) الدكتور محمد محمود مرسى ، التربية ومجالات التنمية فى الإنماء التربوى ، مكتبة وهبه ، القاهرة ، 1985 ، ص 44.

لاشك أن هذه العملية فى مجملها تتطلب وجود نظام للمعلومات ضمن شبكة من قنوات الإتصال وفقاً لظروف التغير ، وبما يؤدى إلى تدفق المعلومات أفقياً ورأسياً فى الإطار التنظيمى للتخطيط أيا كان مستواه .

(7) المشاركة والتأييد :

لا يكفى للمخططين الفنيين أن يضعوا فى اعتبارهم رضاء وتأييد الزعماء والساسة فقط ، بل يجب أن يضعوا فى اعتبارهم أيضاً أن ينال التخطيط التربوى الإستحسان والتأييد من كافة فئات المجتمع من الطلاب والمعلمين والآباء والإداريين ، وكافة القطاعات الإقتصادية والإجتماعية فى البلد ، حيث أن مثل هذا التأييد من شأنه أن يعطى الخطة التربوية الدفعة القوية نحو تحقيق أهدافها المأمولة ، وذلك لكونهم جميعاً أصحاب المصلحة الأولى فى التخطيط وبالتالى فهم الأقدر على تحديد حاجاتهم منه. «وقد ثبت أن المخططين الفنيين مهما بلغت قدراتهم وإمكاناتهم فلن يتمكنوا من تحديد الحاجات والأهداف الأساسية والتى تعتبر الخطوة الأولى من عملية التخطيط. لذا فلابد من إشراك الإثنين معاً (المخطط الفنى والمستفيد من التخطيط) فى عملية التخطيط لما فى ذلك من تكامل لوجهات النظر وتعاونها فى التخطيط والتنفيذ مما يجعل التخطيط أعظم أثراً وأكثر نفعاً» [1] .

والأهم من ذلك أن التخطيط عندما ينبع من القاعدة الشعبية فسوف تتوفر له شروط ومزايا عديدة فى مقدمتها ، أنه لم يكن سياسة مفروضة على المواطنين من أعلى ، وبالتالى سيتقبلونه باعتباره نابعاً منهم ، ومعبراً عن حاجاتهم وآمالهم وطموحاتهم، وهنا تتوافر جوانب الدعم والتأييد والمشاركة الإيجابية والفعالة فى تنفيذ ومتابعة الخطة.

ويتفق مع وجهة النظر هذه كل من (بينافيدس وأردندو) حيث يؤكدان على أن «المجتمع قد بات راغباً فى أن يتعهد مصيره بيده ، بعد أن خيبت آماله الأجهزة البيروقراطية والتكنوقراطية للدولة ، وهذا يعنى فى قطاع التربية أن المجتمع يبغى

---

(1) المرجع السابق ، ص 440.

المشاركة فى تحديد الأهداف المرجوة ، والوسائل الكفيلة ببلوغها ، ومن شأن هذا التطور أن ينزع الهالة التى تحيط بوظيفة إختصاصى التخطيط التربوى ، وأن يفرض بالمقابل تعميم المشاركة فى مجال تخطيط المهام التربوية وإدارتها»[1] .

وإذا كان وضع الإطار العام للمرامى أو الغايات الكبرى مهمة سياسية تضطلع بها – عادة – القيادة السياسية العليا فى الدولة ، فإن تفسير المشاركة المعنية هنا يكون فى كيفية بلورة تلك الغايات العامة الكبرى ، والمستمدة من فلسفة المجتمع ومحتوياته ، والمبنية على السياسة العامة للدولة وتوجهاتها الإقتصادية والإجتماعية وصياغتها فى شكل أهداف ومقاصد وسبلاً لتحقيقها وذلك تلبية لآمال المجتمع وطموحاته فى تحقيق التنمية المنشودة. أما أجهزة التنفيذ فينبغى لها هى الأخرى أن تسعى للحصول على الدعم والمساندة الشعبية عن طريق نشر الوعى التخطيطى بكافة الوسائل المختلفة سواء عن طريق أجهزة الإعلام ، أو المؤتمرات ، أو المدارس ، أو الدورات التنشيطية للأجهزة الإدارية فى مختلف القطاعات وذلك بالتعاون مع أجهزة التخطيط.

هذه أهم الأسس والإعتبارات النظرية فى التخطيط ، وهى تنطبق – بالطبع – على تخطيط البرامج والمشروعات التربوية والثقافية كما تنطبق على غيرها.

---

(1) لويس بينافيدس وفيسانت أردندو ، نحومفهوم جديد وممارسة متجددة للتخطيط التربوى ، مجلة مستقبليات ، المجلد 21 ، العدد الأول ، مركز مطبوعات اليونسكو ، القاهرة ، 1991 ، ص ص 128-129.

obeikandl.com

ميادين التخطيط ومجالات إستخدامه وأساليبه :

أولاً : ميادينه ومجالات استخدامه :

يمكن القول بأن التخطيط الذى برزت أهميته بعد الحرب العالمية الثانية كعامل من العوامل الأساسية فى بناء النهضة ، ولإعادة بناء وإعمار مادمرته الحرب وما خلفته من خراب ودمار فى كافة الميادين قد أصبح فى هذا العصر يتبوأ مكان الصدارة فى شتى الميادين والمجالات ، خصوصاً بعد أن أدركت المجتمعات المعاصرة على مختلف مستوياتها أنه الأداة المثلى لإحداث التنمية ورفع معدلات وسرعة نموها على جميع الأصعدة المحلية والإقليمية والدولية.

غير أن الدراسة الحالية لا تستطيع – فى الواقع – حصر كل هذه المجالات والميادين التى أصبح للتخطيط فيها مكاناً واضحاً ، وستكتفى بتناول مجالين فقط هما المجال الاقتصادى والمجال الاجتماعى وذلك باعتبارهما المجالين الرئيسيين اللذين يمثلان عنصرى التخطيط للتنمية ، حيث أن كافة الميادين والمجالات الأخرى تندرج إما ضمن المجال الاقتصادى ، أو المجال الاجتماعى ، أو ضمن كليهما معاً.

1- المجال الإقتصادى :

استخدم التخطيط أساساً فى المجال الإقتصادى ، وقد تبلورت هذه الفكرة على أيدى الاقتصاديين ، وتم تطبيقها أولاً فى الإتحاد السوفياتى (سابقاً) بعد الحرب العالمية الأولى، وذلك من أجل زيادة الإنتاج السلعى فى قطاعات الزراعة والصناعة والخدمات الوثيقة الصلة بالإنتاج السلعى وذلك عبر استغلال القوى المنتجة وتوجيهها لما يؤدى إلى إنجاح برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وضمن هذا المجال أيضاً يدخل التخطيط الطبيعى الذى يهدف إلى المحافظة على موارد البيئة الطبيعية من مياه وتربة ومناجم ، وقوى محركة وتنميتها ثم التوزيع الجغرافى للمواقع المناسبة للمؤسسات الإقتصادية والإنتاجية ، ثم تطورت هذه الفكرة إلى ما عرف فيما بعد بالتخطيط الشامل الذى يشمل كافة القطاعات المختلفة فى عملية متوازنة متكاملة متناسقة.

2- المجال الاجتماعى :

بما أن المجتمع هو محور العملية الاقتصادية برمتها كمنتج ومستهلك فى آن واحد فلابد أن يتناول التخطيط الميدان الاجتماعى لتحقيق الأهداف الاجتماعية ذات الطبيعة الاجتماعية فى الإستهلاك كالإهتمام بالتعليم والعناية بالصحة العامة ونشر الطب الوقائى والعلاجى ، وخدمات الإسكان والمواصلات .... إلخ. كما ينبغى أيضاً أن يتولى المحافظة على العقيدة ، والإهتمام بالرياضة والترويح ومحاربة الجريمة ونشر الثقافة الجماهيرية بكافة السبل والوسائل.

هذه الرعاية الاجتماعية شأنها شأن الجوانب الأخرى للتنمية تحتاج إلى تخطيط وبرامج تنفيذية ، كما أن الفشل فى هذا الجانب من التنمية ينعكس سلباً على المجتمع بأسره فتحل أو تحدث هوة كبيرة بين الإنجاز الاقتصادى والمادى ، والإنجاز الاجتماعى أو الرقى الإنسانى ، وهذه الهوة تزيد من التناقضات بين الإنسان وبيئته ، وربما تجعل منه إنساناً أو مواطناً سلبياً فتقل نشاطاته وانتاجيته وروحه المعنوية مما يؤثر فى سير ونجاح التنمية فى شتى مجالاتها.

فالتخطيط فى هذا المجال «يقوم بترجمة القيم الإجتماعية إلى سلوك ونشاط ومواقف ومعتقدات وأساليب تمثل تمثيلاً موضوعياً وواقعياً معالم الفلسفة الإجتماعية التى يرسمها المجتمع لأفراده» (١) .

وكما سبق الإشارة إلى أن هناك عدة ميادين ومجالات إستخدم فيها التخطيط ضمن الإطار العام للتخطيط الإقتصادى ، فإن هناك أيضاً عدة مجالات تندرج ضمن التخطيط الاجتماعى ، ومن بين هذه المجالات (التخطيط التربوى) الذى أصبح فى هذا العصر علماً مستقلاً.

وللتخطيط التربوى جملة من الأساليب التى ينبغى اتباعها فى التخطيط للتربية ، وذلك مما يفرض على الباحث تناول أهم هذه الأساليب:

---

(١) الدكتور حماد فلاح الغزالى وآخرون ، أسس علم الاجتماع ، مطابع الثورة ، طرابلس ليبيا ، 1986 ، ص 145 .

ثانياً : أساليبه :

إن الأسلوب هو المدخل أو الطريقة التى يتبعها المخططون للتربية عند محاولتهم التخطيط لها ، وتشير معظم المصادر إلى أنه ليس هناك أسلوباً وحيداً متفقاً عليه للتخطيط التربوى ، حيث أن ذلك يتحدد تبغاً للغايات والأهداف التى ينظر إليها عند وضع الخطة التربوية ، كما أنه قد يتحدد أيضاً تبعاً لنوع البيانات التى يمكن الحصول عليها ، والتى على أساسها يمكن وضع الخطة التربوية ، بل ربما يتأثر أيضاً بمؤثرات أخرى سواء كانت داخلية أم خارجية.

ويمكن لهذه الدراسة أن تتناول الأساليب التالية بأعتبارها الأكثر شيوعاً واستعمالاً فى ميدان التخطيط للتربية:

1- أسلوب الأهداف المحددة :

لكى تحقق الخطة التربوية الغايات ، والمرامى الكبرى التى يسعى المجتمع إلى نيلها سواء على المدى القصير أو المتوسط أو الطويل ، فلابد للمخططين التربويين أن يقوموا بتحديد أهداف تتضمن بيانات كمية ونسباً رقمية معينة وذلك وفقاً لمعايير اقتصادية واجتماعية معينة. ومن تلك الأهداف يمكن أن تشتق أهداف أكثر دقة وتفصيلاً ، وتتناول جميع قطاعات وأجزاء الخطة كما يحدد زمن معين لإنجازها [1] .

وبهذا الأسلوب يتم وضع الخطة التربوية على أساس تحقيق الأهداف المحددة من خلال تحقيق الأهداف المشتقة ، وذلك وصولاً إلى تحقيق الغايات الكبرى التى ينشدها المجتمع.

2- أسلوب الدراسة المقارنة :

«يعتمد هذا الأسلوب على الإقتباس من الأساليب المستخدمة فى بعض الدول الأخرى - وخاصة المتقدمة منها - ، واعتبار هذا الإقتباس نموذجاً لتطوير أسلوب التخطيط فى المستقبل فى الدولة المراد التخطيط لها» [2] .

---

(1) تم تلخيص هذا الأسلوب من دراسة للدكتور مختار حمزه وآخرون ، مرجع سابق ، ص 35 .

(2) الدكتور محمد سيف فهمى ، مرجع سابق ، ص 80 .

وفى الواقع إن اتخاذ هذا الأسلوب فى التخطيط للتربية يحتاج إلى دراسة مقارنة عميقة لنظم التعليم والتخطيط لها فى مختلف الدول حتى يمكن إختيار النموذج الأكثر ملاءمة وصلاحية للدولة التى يتم لها التخطيط ، ولابد أيضاً أن يتم إدخال التعديلات اللازمة بحيث يتلاءم النموذج المعدل مع ظروف البلاد الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ، ونظم التعليم المطبقة فيها.

3- أسلوب تقدير الإحتياجات من التعليم :

يقوم هذا الأسلوب على تقدير حجم وكمية ونوعية مخرجات التعليم خلال فترة زمنية معينة ولتكن هى سنوات الخطة ، ويتوقف وضع الخطة على معرفة نوع وضخامة هذه الإحتياجات الممثلة فى الإحتياجات الثقافية ، والإحتياجات اللازمة من القوى العاملة.

وقد يتم تحديد هذه الإحتياجات إما بالدراسات المقارنة مع الدول المتقدمة كما فى الأسلوب السابق ، أو عن طريق الإرتباط بمبادئ معينة كالتوسع فى سن الإلزام فى التعليم ، أو سد منابع الأمية خلال فترة زمنية محددة ... إلخ ، ويجب أن يوضع فى الاعتبار التغيرات المنتظرة فى عدد السكان والتوزيع العمرى لهم ، والأهداف النهائية للتطور الاجتماعى والاقتصادى والثقافى على المدى الطويل.

وتشير إحدى الدراسات إلى أن «معظم الدول العربية قد وضعت خططها فى السبعينات دون مراعاة لمثل هذه التغيرات ، الأمر الذى أدى إلى تعرض الخطط التربوية إلى صعوبات أدت بدورها إلى تعثر عملية التنفيذ بالصورة المطلوبة»[1].

ومهما يكن الأمر فإن نجاح هذا الأسلوب فى التخطيط يتوقف بالدرجة الأولى على مدى وعى وواقعية القائمين بوضع الخطط التربوية ، والابتعاد عن التقديرات الخيالية ذات الطموحات الواسعة التى قد تعجز مصادر التمويل عن جعل هذه الخطط موضع التنفيذ الفعلى.

---

(1) الدكتور عبد الله عبد الدائم ، التخطيط التربوى : أصوله وأساليبه الفنية وتطبيقاته فى البلاد العربية ، مرجع سابق ، ص 656 .

4- أسلوب تقدير الامكانيات المطلوبة :

يعتمد هذا الأسلوب على تقدير الإمكانيات اللازمة لانقاذ الخطة بالموارد المادية والمالية والبشرية والتى يمكن توفيرها لذلك الغرض بافتراض أن جميع هذه الموارد ستستغل إلى أقصى درجة ممكنة عند التنفيذ،[1] .

وذلك يعنى أنه ينبغى على جميع القائمين بوضع الخطة التربوية التى تقوم على هذا الأسلوب أن يضعوا فى اعتبارهم نوع الخدمات التعليمية التى يمكن أن تقدم ، حيث أن هناك فرقاً فى حجم وقيمة التكلفة بين التعليم الأكاديمى العام والتعليم الفنى والتقنى ، كما ينبغى أن يضعوا فى إعتبارهم أيضاً مدى حجم هذه الخدمات وأولوياتها فى الخطة، حيث أن الخطة قد لا تصل إلى تحقيق الأهداف الموضوعة على الرغم من أنها قد تكون أكثر الخطط واقعية وأقربها إلى إمكانية التنفيذ لأنها قد بنيت على أسس من الواقعية فى تقدير الموارد المطلوبة ، والتى تعد من أهم عوامل تحقيق الخطة لأهدافها. وفى مثل هذه الحالة ، فإن أفضل الحلول هو اللجوء إلى تحديد الأولويات.

يتبين من العرض السابق لأساليب التخطيط التربوى أن أخطر هذه الأساليب هو (أسلوب الدراسة المقارنة) ، حيث أنه لكل مجتمع عاداته وتقاليده وقيمه الاجتماعية السائدة فيه والتى تجعله قد لا يتقبل ، أو لا يبدى التأييد أو الاستحسان لنظام أو أسلوب يختلف عن واقعه الاجتماعى ، إلا إذا كانت درجة تهذيب هذا الأسلوب ، أو النظام غاية فى الدقة بحيث تجعله يتمشى مع أنماط المجتمع وأعرافه وسلوكياته.

وأن أفضل هذه الأساليب - فى اعتقاد الدراسة الحالية - هما الأسلوبان .. الأول الذى يقوم على تحديد الأهداف المحددة ، والأخير القائم على تقدير الإمكانيات المتاحة والتى تلزم لتنفيذ الخطة ، حيث أن هذين الأسلوبين يعتمدان على التفكير المنطقى والعقلانى الذى يضمن عملية التخطيط الواقعى والبعيد عن الخيال والتمنى.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن اختلاف الدول من حيث النظم السياسية يؤثر فى نظرتها إلى الطريقة ، أو المنهج الذى يتم بواسطته التخطيط للتربية حيث أن مواقف الحكومات تتعدد وتختلف بالنسبة لعملية التخطيط ، فهناك من الدول ما تحصر مهامها فى هذا

(1) الدكتور محمد سيف الدين فهمى ، مرجع سابق ، ص 82 .

المجال فى تحديد الإطار العام للغايات والأهداف التربوية دون تدخل مباشر فى جزئيات العمل التخطيطى ، ومنها ما تتولى وتشرف إشرافاً مباشراً على كل ما يختص بإدارة هذه البنى ، وتتحكم بالتالى فى التخطيط لها.

وتقرر إحدى الدراسات الحديثة أن «المركزية واللامركزية هما فى البداية عاملان ذو طبيعة تاريخية مرتبطة بالخلفية القاعدية للشعوب ، وناتجة عن اللعبة السياسية للوصول إلى السلطة والتمسك بها ، وعن العادات الفكرية النابعة من الوجود المستمر لمثل هذه السلطة»[1] .

ونظراً للدور الهام والمؤثر الذى تلعبه التربية فى تحريك الواقع المعاش ، والعلاقات المتفاعلة داخل المجتمع ، فإنها غالباً ما تكون فى صميم هذه الصراعات – شاءت أم أبت – لأن إحدى مهامها الرئيسية هى بناء الأجيال الحاضرة والقادمة ، وإشراكها فى عملية التكوين التنموى فى شتى مجالاتها. ومن هنا ظهر ما يعرف فى ميدان التخطيط بالتخطيط المركزى والتخطيط اللامركزى.

التخطيط المركزى :

«يقصد بالتخطيط المركزى أن تكون هناك درجة عالية من المركزية فى عملية التخطيط ، أى تركز المسئولية فى رسم أبعاد الخطة وحجمها وحدودها ونوعيتها فى يد الدولة ممثلة فى أعلى هيئة متخصصة ، وقد تكون هيئة عليا للتخطيط»[2] .

ويعنى ذلك تحكم الدولة فى عملية التخطيط بصورة مركزية مباشرة يمثلها جهاز مركزى تحت أى مسمى كان ، يتولى وضع الخطة وإصدار القرارات الأساسية الملزمة التنفيذ من قبل وحدات الإنتاج أو الخدمات على المستوى المحلى.

وقد تكون هناك مشاركة من القطاعات المحلية فى صياغة الخطة ولكنها غالباً ما تنحصر فى استطلاع الرأى والذى قد يؤخذ به أحياناً ، وكثيراً ما يهمل ويستبعد ، وفى

---

(1) لويس لوغران ، السياسة التربوية ، ترجمة الدكتور تمام الساحلى ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع بيروت ، 1995 ، ص 19 .

(2) الدكتور على الحوات ، مرجع سابق ، ص 138 .

هذه الحالة فلابد لأجهزة المتابعة المركزية أن يكون لها الدور الأعظم مهما أشركت معها من أجهزة محلية فى متابعة عملية التنفيذ.

وقد طبق هذا الأسلوب فيما كان يعرف بالاتحاد السوفياتى وفى فرنسا وبعض الدول الاشتراكية والدول النامية ، ولا يمكن إنكار ما حققه الإتحاد السوفياتى (سابقاً) فى ظل هذا الأسلوب من نجاحات جعلت منه الخصم العنيد والمنافس الأكبر للولايات المتحدة فى ميدان العلوم والتكنولوچيا لدرجة اضطرت معها الولايات المتحدة فى أواخر الخمسينيات إلى أن تعيد النظر فى سياساتها وخططها التعليمية والتربوية عندما أدركت ما حققه الإتحاد السوفياتى من تقدم عن طريق التخطيط الجيد والتنفيذ الحكم. ولو أن الولايات المتحدة لم تلجأ إلى تطبيق الأسلوب المركزى بالشكل المنفذ فى الاتحاد السوفياتى لأن لكل دولة نظامها وفلسفتها السياسية فى الحكم – كما سبق الإشارة منذ قليل – ولكن أمريكا قد أعادت النظر فى أسلوب تخطيطها ونظمها التعليمية والتربوية وفقاً لفلسفتها وسياستها وأحدثت فيها ما يلزم من تغيير.

أما فى الوقت الحاضر فهناك جملة من المستجدات والمتغيرات والإتجاهات الحديثة التى غيرت النظرة القديمة للتخطيط المركزى ، وبرزت اليوم دعوات تطالب بإستقلالية أكثر للمؤسسات التعليمية وأجهزة تخطيطها ، حيث ظهرت الدعوة إلى تبنى سياسة التخطيط المشتركة بين القاعدة والقمة ، بُدلاً من سياسة التخطيط الهرمى فقط ، حتى وصل الأمر حالياً إلى تبنى بعض الدول لسياسة التخطيط التأشيرى فى التربية ، وهى التى تعطى فيها الأجهزة المركزية العليا مؤشرات بحيث تضع الأجهزة المحلية سياستها التخطيطية فى حدود تلك المؤشرات.

التخطيط اللامركزى :

يشير أحد المختصين فى التخطيط التربوى إلى أنه «من الهام فى التخطيط التربوى السليم أن نشترك الأجهزة الإدارية فى المناطق فى وضع الخطة التربوية ، وألاّ يقتصر اشتراكها على تنفيذها فقط ، حيث أنها الأكثر إلماماً بالبيانات والمعلومات ، والأقرب واقعياً إلى معرفة الاحتياجات الفعلية للتربية فى تلك المناطق» [1] .

(1) الدكتور عبد الله عبد الدائم ، التربية فى البلاد العربية ، حاضرها ومستقبلها ومشكلاتها ، مرجع سابق ، ص 242 .

وقد طبق فى الجماهيرية الليبية نوع من التخطيط اللامركزى عام 1994 فيما عرف (بتخطيط الخبراء) ، حيث وضعت الأجهزة المحلية خططها التربوية ، وسوف تتناول الدراسة الحالية ذلك بالتفصيل فى الفصول القادمة ، ولكن مهما قيل عن سياسة التخطيط اللامركزى من إعطاء نوع من الحرية لأجهزة الحكم المحلى فى التخطيط أو المشاركة فيه ، فإن هذه المشاركة لا يمكن أن تخرج عن كونها مشاركة فى إبداء الرأى والتعرف على الاحتياجات وتقديم البيانات والمعلومات والإحصائيات التى تهتم الإدارات المحلية فى المناطق ، غير أن اتخاذ القرار التخطيطى فى النهاية سيظل سيادياً مركزياً حتى تضمن الدولة تحقيق سياسة التوازن والشمول وتحديد الأولويات على المستوى الوطنى والقومى ، وهو أولاً وأخيراً قرار دولة ويصدر به قانون.

ويمكن للدراسة الحالية أن تلخص بعض المآخذ والملاحظات التى سجلت على التخطيط المركزى ، والتخطيط اللامركزى والتى يمكن إجمالها فيما يلى :

1- يؤخذ على التخطيط المركزى طول فترة الإجراءات ، وتأخر الفصل فى الأمور العاجلة نتيجة لمركزية سلطة اتخاذ القرار.

2- يمكن أن يحول التخطيط المركزى دون إمكانية الدراسة المتعمقة للمشروعات نظراً لاستحالة إلمام الهيئة المركزية بكل التفاصيل والمعلومات الجزئية لكل مشروع.

3- يمكن أن يحول أيضاً دون نمو القدرات الإدارية والفنية فى مجالات التنظيم والتخطيط نظراً لعدم إتاحة الفرصة أمام المستويات الإقليمية والمحلية لتتحمل مسئولية اتخاذ قرارات هامة بالنسبة للتخطيط.

أما ما يؤخذ على التخطيط اللامركزى من سلبيات فهى :

1- الاتهام بتبديد موارد المجتمع النادرة نتيجة لبعض الأخطاء التى تقع فيها الإدارات المحلية والإقليمية ، والتى قد لا تكتشف إلاّ بعد فوات الأوان.

2- عدم ضمان تنفيذ أهداف الخطة نظراً لأن كل مشروع يعتبر حراً فى تحديد كمية الإنتاج تبعاً لمتغيرات السوق.

3- ضعف الرقابة المحلية وعدم قدرتها على اتخاذ قرارات حازمة فى حالة وقوع مخالفات.

وبنظرة تقييمية للمآخذ والملاحظات المذكورة يمكن القول بأن علاج هذه المآخذ يكمن فى اتخاذ سياسة مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ ، ولكن يجب إلاّ تهمل آراء الأجهزة المحلية عند التخطيط ، حيث أن مشاركتها على الأقل فى إبداء الرأى يمنحها نوعاً من المشاركة أيضاً فى تحمل المسئولية ، كما يعطيها أيضاً الدفعة القوية والإخلاص فى تنفيذ الأهداف.

ومن خلال ما تقدم فإن مما يحسن التنويه إليه إن أياً من أنواع التخطيط وأساليبه السابق ذكرها مهما اتسعت ، أو ضاقت ، طالب أو قصرت ، أكانت بنائية أو وظيفية ، جزئية أو شاملة ، مركزية أو لامركزية ... الخ ، فلن يكون لأى من هذه الأنواع والأساليب ، أو الطرائق أدنى قيمة تذكر إذا لم تتوافر العناصر التالية للخطة التربوية :

1- الأسس والقواعد العلمية اللازمة والضرورية لإعداد وتصميم الخطة.

2- جهاز إدارى يتمتع بكفاية وكفاءة تدريبية عالية ، ومخصصات مالية كافية.

3- جهاز للمتابعة والتقويم المحكم والمستمر منذ مرحلة إعداد الخطة وحتى مرحلة التقويم النهائى لها.

4- خلق الشعور والإحساس بالدافعية الذاتية لدى الوسط التربوى من المعلمين والموجهين والطلبة وأولياء الأمور ، ومدراء المدارس ، ورجال الأعمال ، وكل من لهم صلة بتسيير إجراءات تنفيذ الخطة من أجل الوصول بها إلى تحقيق أهدافها عن طريق نشر الوعى التخطيطى بطريقة ذكية وبارعة فى عملية الجذب والإقناع.

وانطلاقاً مما تقدم فإنه ينبغى استعراض وتحليل أساليب خطوات ومراحل وضع الخطة التربوية الناجحة التى تستطيع ترجمة التخطيط إلى برنامج أو برامج محددة بأهداف وإجراءات تنظيمية ووسائل معينة وفترة زمنية محددة.

خطـوات ومـراحـل وضـع الخطـة التربويـة :

إن عملية إعداد الخطة التربوية تختلف من بلد إلى آخر حيث تتوقف على عوامل كثيرة منها مدى وجود تقاليد ثابتة فى التخطيط ، ومدى التكامل بين التخطيط للتعليم والتربية والتخطيط للاقتصاد ، ومدى توافر المعلومات اللازمة لوضع الخطة ، ولاسيما الإحصاءات الحيوية ، ومدى التقدم الإدارى فى البلاد المراد وضع خطة تربوية لها ، وكذلك وضع النظام التعليمى نفسه ، بالإضافة إلى المنهج السياسى الذى تسير عليه الدولة فى تلك البلاد.

ولذا فإن الدكتور عبد الله الدائم يقول بأن «مراحل الخطة التربوية وخطواتها لابد أن تتلون بلون البلد الذى تقوم فيه ، والأوضاع الخاصة به والمرحلة الزمنية التى يجتازها»[1] .

ولكن يمكن القول بأن هناك خطوطاً عامة ، أو خطوات أساسية لإعداد الخطط التربوية تكاد تكون ملامح مشتركة ، وإن خضعت لبعض التعديلات التى تمليها ظروف كل بلد ، وهذه الخطوات والمراحل هى :

أولاً : الخطوات التمهيدية لوضع الخطة. ثانياً : المراحل الأساسية لوضع الخطة.

أولاً : الخطوات التمهيدية لوضع الخطة :

وتشمل هذه الخطوات التمهيدية بعض الأعمال والنشاطات التى تساعد على تنظيم عملية التخطيط ، وتخلق المهام اللازمة لها ، ومن أهم هذه الأعمال التى سوف تتناولها الدراسة الحالية بالتفصيل ما يلى[2] :

1- تحديد أهداف الخطة التربوية.

2- تنظيم جهاز التخطيط التربوى.

---

(1) الدكتور عبد الله عبد الدائم ، التخطيط التربوى : أصوله وأساليبه الفنية وتطبيقاته فى البلاد العربية ، مرجع سابق ، ص 529 .

(2) الدكتور محمود عبد الرازق شفيق وآخرون ، التربية المعاصرة طبيعتها وأبعادها الأساسية ، دار القلم ، الكويت ، 1989 ، ص 106 .

3- وضع دليل مرشد للتخطيط.

4- نشر الخطة والإعلام بها.

1- تحديد أهداف الخطة التربوية :

«إن تحديد الأهداف هو أول خطوة فى إعداد الخطة التربوية ، ويجب أن يتم فى ضوء الظروف الخاصة التى تمربهـا الدولة المراد التخطيط لها ، والخطة السليمة هى التى تستمد أهدافها واتجاهاتها من الفلسفة التربوية التى تأخذ بها البلاد ومن الفلسفة العامة الثاوية وراءها»[1] .

وذلك يتطلب أن يضع المخططون فى أذهانهم أهمية الإلمام بفلسفة البلد واتجاهاته السياسية والاقتصادية والاجتماعية وانعكاساتها على السياسة التربوية ، حيث أن نظرة البلدان المختلفة إلى الغاية من التربية تختلف باختلاف فلسفتها العامة ونظرتها إلى الانسان ، وإلى الحياة برمتها.

فعلى سبيل المثال هناك من الدول من ترى بأن الهدف من التربية هو إعداد الإنسان القومى أو الوطنى ، وهناك من ترى بأنه يتمثل فى إعداد الإنسان الشيوعى ، وأخرى ترى بأنه إعداد الإنسان العقائدى الملتزم بفكر معين وإيديولوچية معينة.

وبالنظر إلى البلدان النامية فإنها - غالباً - ما ترى بأن الغايات من التربية هى تنشئة المواطن الصالح والمنتج الذى يساهم فى تطوير مجتمعه ، والمحافظة على قيمه ، ومثله العليا والذى يمكن أن يلعب دوراً فى التنمية الثاقفية والاقتصادية والاجتماعية ، وغرس مبادئ الروح الوطنية والعدالة الاجتماعية بين الأفراد. كما ترى أيضاً بأن من ضمن أهداف التربية إتاحة فرص التعليم للجميع ، ورفع مستوى المعيشة مما ينبغى أن تقدمه التربية من معارف ومهارات.

وفى ضوء تلك الغايات يمكن للمخطط أن يصوغ جملة من الأهداف العامة التى يمكن تحويلها فيما بعد إلى العديد من الأهداف المشتقة الأكثر تفصيلاً وتحديداً عند وضعها فى مشروعات عملية محددة للخطة التى تترجمها بدورها إلى برامج لتحقيق

(1) الدكتور عبد الله عبد الدائم ، مرجع سابق ، ص 530 .

تلك الغايات والمرامى الكبرى. وينبغى أن يراعى عند صياغة الأهداف ما يلى [1] .

أ – أن تصاغ بدقة وبوضوح وفى عبارات عامة.

ب– أن تأتى على شكل اتجاهات عامة غير محددة فى صور رقمية أو كمية.

جـ– أن تكون معبرة عن الواقع وتستجيب له ، وقابلة للتنفيذ.

د – أن تكون مختصرة بقدر الإمكان لمنع حدوث أى تعارض قد يحصل بينها.

هـ– أن تكون متناسقة ، ومتكاملة فيما بينها.

كما أنه يمكن للمخطط إذا أراد الإطمئنان إلى سلامة صياغة الأهداف أن يرجع إلى بعض المصادر التالية للإسترشاد بها والإستنارة بما لديها من خبرة :

- رجال التربية ، ورجال الاقتصاد والاجتماع ، وخاصة من ذوى الخبرة فى مجالات إختصاصهم.
- نتائج وتوصيات المؤتمرات المحلية والإقليمية والدولية ، والحلقات الدراسية ، واللجان المختلفة ذات الصلة بالنواحى التربوية والاقتصادية.
- الدراسات المقارنة فى الدول الأجنبية – وخاصة المتقدمة منها – مع ضرورة مراعاة الاختلاف والفارق الاقتصادى والاجتماعى والثقافى والسياسى وغيره.
- استطلاع الرأى العام عن طريق الاستفتاءات والاستبيانات والمقابلات المفتوحة.

يتضح مما تقدم أن صياغة الأهداف لابد أن تكون ثمرة تأمل عميق ودراسات مستفيضة لأوضاع البلد الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية ، ولحاضره ومستقبله ، والنظام التربوى الذى يليق به.

2– تنظيم جهاز التخطيط التربوى :

إن تلك الغايات التى ينشدها المجتمع ، والأهداف التى ينبغى للتربية أن تحققها

(1) الدكتور أحمد على الحاج ، مرجع سابق ، ص 132 .

وصولاً إلى تلك الغايات الكبرى وذلك عن طريق خطة تربوية مبرمجة ، تتطلب أن يكون هناك تصور واضح فى أذهان المخططين لجهاز تخطيطى متكامل الكوادر والأطر الفنية ، وله تشريعاته القانونية التى تحدد أسلوب وطبيعة عمله ومسئولية وإختصاصات مكاتبه وأقسامه وإداراته المختلفة ، وعلاقاته واتصالاته مع القطاعات الأخرى خارج نطاق التربية ، حيث أن مثل هذه العلاقات والاتصالات سوف تدعم المهام التى يقوم بها هذا الجهاز سواء فى مرحلة الدراسات وجمع البيانات والمعلومات والإحصاءات ، أو مرحلة تنفيذ الخطة وتذليل الصعاب التى تواجهها وذلك عن طريق التعاون بنى تلك القطاعات المختلفة مثل : الكهرباء والمواصلات ومراكز التدريب الصناعية والزراعية والإدارية ، وأجهزة تخطيط وتنفيذ الخطة نظراً للعلاقة التكاملية بين التربية وكافة قطاعات الإنتاج فى المجتمع.

لاشك أن وضوح هذه الصورة أمام المخططين تمكنهم من الرؤية الصحيحة لما ينبغى وضعه فى الاعتبار عند وضع الخطة التربوية.

3- وضع دليل مرشد للتخطيط :

لعله من الأمور الفنية الإجرائية أن يضع المخططون للتربية دليلاً مرشداً ينظم طبيعة عملهم ، ويحفظ ترتيب وتناسق وضع إطار سليم للخطة التربوية وذلك وفق الخطوات العلمية المتبعة فى إعداد الخطة على أن يشتمل هذا الدليل على ما يلى[1] .

أ - أهداف الخطة المستمدة من الغايات الكبرى.

ب- التصور الذى سبق الإشارة إليه للجهاز الفنى للتخطيط وعناصره والكفاءات المطلوبة له ، واحتياجاته المادية والمالية.

جـ- تصور واضح للوضعية الراهنة وما ينبغى أن تكون عليه الإدارة التى ستقع على كاهلها عملية تنفيذ الخطة.

د - الطرق والأساليب التى سيتم اتباعها من أجل بناء الخطة وتنفيذها ومتابعتها وتقويمها.

---

(1) الدكتور انطون حبيب رحمه ، مرجع سابق ، ص 64 .

obeikandl.com

4- نشر الخطة للرأى العام :

ويقصد بذلك طرح مشروع الخطة لمناقشتها على المستويين الرسمى والشعبى سواء عن طريق وسائل الإعلام المختلفة أو المؤتمرات والندوات ، أو نشرها وتوزيعها على نطاق واسع داخل البلاد ، غير أن أفضل الوسائل فى عصرنا الحاضر هى الإذاعة المرئية أولاً ، ثم المسموعة والصحف اليومية ، وتعد الإذاعة المرئية أكثرها نجاحاً لارتباط المشاهدين بها أكثر من سواها .

«ويجب أن يتضمن هذا الطرح التعريف بالخطة وأهدافها ومضامينها وشرح لخطوات تنفيذها ، وطائفة من المعلومات المختارة عن حقيقة الوضع الراهن للتعليم فى الدولة وبحاجاته وأهدافه المقبلة ، كما ينبغى أن يتضمن توضيحاً للهدف من طرح الخطة على الرأى العام ، حيث أنه من أهم عوامل نجاح الخطة التربوية هو إسهام الرأى العام إسهاماً فعالاً فى وضعها وإدراك مقاصدها»[1] .

ومن جهة أخرى فإنه من كبريات العوائق التى تقف فى طريق تنفيذ الخطة ضعف الوعى التخطيطى ، وعدم إدراك الرأى العام لأغراضها ومراميها ومراحلها والتدابير التى ينبغى اتخاذها لإنفاذها .

مما تقدم يتضح أن عملية نشر الوعى التخطيطى ، وإشراك الرأى العام فى مناقشة الخطة من الأمور التى ينبغى أن تصاحب عملية التخطيط منذ الخطوات التمهيدية الأولى لوضع الخطة ، وخلال كافة مراحلها اللاحقة ، وإلى أن يتم تقويم نتائجها الأخيرة والتى ينبغى أن تنشر هى الأخرى حتى يعلم الجمهور كيف سارت الخطة ، وإلى أين أنتهت؟ حيث أن هناك خطة أخرى ستبدأ مع نهاية السابقة لتصل دورة التخطيط المستمرة .

وهنا تصبح عملية وقوف الرأى العام على كافة الحقائق المتعلقة بالخطة سواء أكانت إيجابية أم سلبية من الأمور المطلوبة التى تجعل الرأى العام يتفهم دور التخطيط للتربية ، وما ينبغى على المواطن اتجاهه من مشاركة ومساندة وتأييد حتى تصل الخطة إلى تحقيق أهدافها المرسومة .

---

(1) الدكتور محمود عبد الرازق شفيق وآخرون ، مرجع سابق ، ص 108 .

obeikandi.com

ومن الشواهد الدالة على هذه الحقيقة تعثر مشروع البنية التعليمية الجديدة الذى شرع فى تنفيذه بالجماهيرية الليبية منذ مطلع الثمانينيات من هذا القرن. وكان من بين أسباب تعثر هذا المشروع عدم تقبل الرأى العام له نتيجة الظنون والشكوك التى كانت تحوم حول النتائج المتوقعة من تنفيذه بسبب غياب الوعى التخطيطى والتفهم الكامل لأهداف هذا المشروع القومى الهام نتيجة الطرح الضعيف والغير مركز الذى سبق تطبيقه سواء من قبل وسائل الإعلام ، أو أساليب عرضه على المؤتمرات الشعبية الأساسية.

وقد كان نتيجة ذلك أن هذا المشروع لم يجد التأييد المطلوب حتى من قبل رجال التعليم والتربية أنفسهم ، بل يمكن القول بأن مواقف بعض رجال التعليم والطلبة وأولياء الأمور كانت سلبية ، إن لم تكن معارضة فى بعض الأحيان.

ثانياً : المراحل الأساسية لوضع الخطة :

بعد الخطوات التمهيدية تمر الخطة التربوية بعدة مراحل أساسية من أجل الوصول بها إلى مسار سليم يمكنها من تحقيق الأهداف التى وضعت من أجلها ، وذلك يعنى أن الخطوات التى سبق تناولها ما هى إلاّ خطوات تمهيدية بغية الإعداد للمراحل الأساسية التى يتم فيها بناء الخطة بعد إجراء الدراسات اللازمة قبل أن توضع موضع التنفيذ والمتابعة والتقويم ، وهذه المراحل الأساسية هى[1] :

1- مرحلة إعداد مشروع الخطة.

2- مرحلة الإستشارات الفنية.

3- مرحلة التنفيذ.

4- مرحل المتابعة والتقويم . وسوف تتناول الدراسة الحالية هذه المراحل بالوصف والتحليل والمناقشة.

---

(1) الدكتور عبد الغنى النورى ، مرجع سابق ، ص 388 .

1- مرحلة إعداد مشروع الخطة :

قبل إعداد البرنامج التفصيلى لمشروع الخطة التربوية لابد أن يقوم واضعو هذا المشروع بدراسة الأوضاع السكانية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية فى الدولة ، حيث أن الوظيفة الأولى لعملية التخطيط تبدأ بالتعرف على الواقع الراهن بخصائصه وسماته السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، وتقتضى المعرفة الدقيقة لهذا الواقع حصر الموارد المتاحة العينية والمالية والبشرية ، ثم رسم صورة لتدفقات هذه الموارد.

وهذا الأمر يتطلب إحداث نوع من التعاون بين أجهزة التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقويم من ناحية ، وبين أجهزة البحث والدراسات من ناحية أخرى ، وذلك لتعيين وتوصيف وتحليل ذلك الواقع تحليلاً دقيقاً ، وتحديد أهم مشكلاته والقيود المفروضة عليه ، وذلك بما يسمح فى النهاية من التعرف على المتاح والممكن من الموارد والإلمام بالأحداث الجارية مما يتيح القدرة على عملية التنبؤ بالاتجاهات الحقيقية لذلك الواقع. كما ينبغى لها أيضاً ضرورة التعرف على أوضاع التعليم فى إطار تلك الأوضاع العامة للدولة ، حتى يمكن تحديد جملة من الحاجات التربوية التى تتحدد بمعرفة الفرق بين الوضع القائم للتعليم ، وبين الأهداف المنشودة فى الخطة وتتم دراسة هذه الأوضاع على النحو التالى :

(أ) الأوضاع السكانية :

ينبغى عند دراسة تلك الأوضاع العامة المذكورة أن يتم الرجوع إلى آخر نشرة للإحصاء والتعداد العام للسكان فى الدولة والذى عادة ما يشتمل على الهرم الإجمالى للسكان وتوزيعهم حسب الجنس والفئات العمرية والحالة التعليمية ، ومعدلات الولادة والوفيات والهجرة والعمالة لكى يتم استخلاص البيانات المطلوبة للخطة.

(ب) الأوضاع الاقتصادية:

تتم دراسة الأوضاع الاقتصادية للتعرف على عملية الإنتاج والإستهلاك وما يدخل فى هذه العمليات أو يتصل بها كالدخل القومى والفردى وحساب التكلفة والعائد وحسابات الميزانية والموارد والتحويل ، حيث أن الأحوال الاقتصادية فى المجتمع

– غالباً – ما تتآثر مع أحوال التربية وصفاتها ، وينتج عن ذلك بعض التغيرات فى كلا النظامين (التربية والاقتصاد) ، أى بمعنى أن الدول الغنية بمواردها الإقتصادية تستطيع الإنفاق على الخطة التربوية أكثر من الدول الفقيرة ، والتربية أيضاً فى المقابل تدعم الإقتصاد بإعداد القوى العاملة المدربة ، وإعداد الباحثين وتطوير البحث العلمى والتطور التقنى ، وكل ذلك يلعب دوراً فعالاً فى زيادة الإنتاج وتحسينه وبالتالى فى زيادة الدخل وتسريع وتأثر التنمية .

(جـ) الأوضاع الاجتماعية والثقافية :

ينبغى أن تتم دراسة الأوضاع الاجتماعية والثقافية من حيث علاقتها المتبادلة مع التربية إذ يرى الدكتور انطون حبيب رحمه أن «المضامين المعرفية والمهارية والثقافية التى تدخل فى مهام قطاعات الصحة والثقافة والعلوم والإعلام والقضاء والمواصلات وغيرها من الخدمات التى يحتاجها المواطنون غالباً ما تؤلف القسم الأكبر من محتوى مناهج التعليم ، علاوة على إحتياج هذه القطاعات من جهة أخرى إلى القوى العاملة الماهرة والتى تختص التربية بإعدادها»[1] .

إن إعداد القوى العاملة التى تتطلبها جميع القطاعات فى الدولة يحتاج من مخططى التربية إلى جمع المعلومات الخاصة بالسكان الذين هم فى سن العمل ونسبتهم إلى مجموع السكان ، وعدد العاطلين وحاجة القطاعات المختلفة من القوى العاملة حسب الجنس والمؤهلات التعليمية اللازمة لكل قطاع . كما ينبغى لواضعى الخطة التربوية أيضاً الوقوف على كافة العوامل الاجتماعية والثقافية كالبنية السكانية وخصائص النظام الاجتماعى ، والجماعات المنظمة والجماعات الضاغطة ، وعادات وأعراف وتقاليد المجتمع وأنماط استهلاكه ، لأن معرفة هذه الجوانب لها أهمية فى وضع الخطة التربوية .

وكما سبق الإسارة منذ تحليل فإن دراسة هذه الأوضاع جميعها السكانية والإقتصادية والاجتماعية والثقافية تمكن المخطط من دراسة الوضع التعليمى برؤية

---

(1) الدكتور انطون حبيب رحمه ، مرجع سابق ، ص 33 .

أكثر عمقاً ودراية ومقدرة على تحديد الإحتياجات التربوية الفعلية ومن ثم التفكير فى إيجاد الحلول الملائمة لها.

(د) الأوضاع التعليمية :

إن تحديد الحاجات التربوية يحتم دراسة الوضع التعليمى الراهن وذلك ضمن الإطار العام للأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمع. ويشير الدكتور محمد سيف الدين فهمى إلى أن «مثل هذه الدراسة أو المسح يجب أن يبرز أوجه القوة أو الضعف فى النظام التعليمى القائم من حيث غاياته وأهدافه واتجاهات نموه ، وأنواع مؤسساته المختلفة ومناهجه ومقرراته الدراسية ، وغير ذلك من نظم إدارية وتمويل وإعداد معلمين ... إلخ»[1] .

ومعنى ذلك أن وجود نظام للمعلومات يستمد كيانه من الواقع ، ومن الدراسات والبحوث المتعمقة يعد من الحاجات الضرورية لإمكان قيام التخطيط ، وأن عدم توافر هذه المعلومات والإحصاءات والبيانات والمسموح فى وقتها المحدد والمناسب يمثل إحدى المشكلات الرئيسية التى تعوق أداء العمل التخطيطى.

أما الدكتور عبد الله عبد الدائم فإنه يؤكد على أن «يتم التركيز فى مثل هذه الدراسات على جوانب أربعة أساسية هى : الجانب الكمى ، الجانب الكيفى ، الجانب الإدارى ، الجانب المالى»[2] . وأن دراسة هذه الجوانب يجب أن تتم عن طريق الإحصاءات والإستقصاءات وذلك للحصول مثلاً على أعداد الطلاب (ناجحون – راسبون – متسربون – متخرجون – معوقون ... الخ ، وكذل عدد المبانى المدرسية وحالة تجهيزها ، وعدد المعلمين وكيفية إعدادهم وتدريبهم وتأهيلهم ، وذلك إلى جانب معرفة محتوى التعليم وطرائقه ومراحله المختلفة وأساليب ومحتوى الإدارة المحلية وعلاقاتها بالإدارة المركزية العليا فى الأمانة العامة (الوزارة) ، ومصادر التحويل وكيفية صرف وتوزيع النفقات والكتب المنهجية المطلوبة لمختلف المراحل التعليمية. كل

---

(1) الدكتور محمد سيف الدين فهمى ، مرجع سابق ، ص 86 .

(2) الدكتور عبد الله عبد الدائم ، التخطيط الرئوى : أصوله الفنية وتطبيقاته فى البلاد العربية ، مرجع سابق ، ص 543 .

هذه المعلومات ينبغى أن يتم تصنيفها وجدولتها بغية معرفة المشكلات التعليمية وإمكانية وضع الحلول المناسبة لها .

(هـ) تحديد حاجات التعليم :

فى ضوء الدرسات السابقة للأوضاع العامة للدولة ، ولأوضاع التعليم بصفة خاصة يمكن لواضعى الخطة التربوية بالإشتراك مع كل من لهم علاقة بالعملية التربوية والتعليمية بمراكز البحث التربوى ، والخبراء والمفتشين الفنيين والإداريين أن يضعوا التنبؤات اللازمة لتحديد حاجات التعليم من أجل تحسين مستوى أدائه.

وتشير إحدى الدراسات إلى أن ذلك يجب أن يشمل «تنبؤات نفقات الخطة التربوية وأعداد الطلاب المتوقع دخولهم المدارس خلال السنوات القادمة ، والحاجة من أعضاء هيئة التدريس ، والاحتياجات المادية والمالية للخطة وذلك إلى جانب الاحتياجات من القوى العاملة»[1] .

لاشك أن هذه التنبؤات تتيح لخطة التربية أن تتجاوب مع الحاجات الفعلية للتنمية الاقتصادية وتجعلها أقدر على توجيه الإصلاحات التربوية وتحديد الأولويات بصورة أكثر دقة ووضوحاً.

(و) البرنامج التفصيلى للخطة :

لم يبق الأن إلاّ وضع الخطة فى شكل برنامج أو مشروع تفصيلى محدد كمياً وكيفياً ، ومدعماً بالأرقام والإحصاءات والنسب التقديرية للاحتياجات والأهداف التى ينبغى أن تحققها الخطة خلال المدة المحددة لها.

ولكن هذا البرنامج يتطلب أولاً وضع مقدمة تفسيرية توضح كيفية إعداد الخطة والأهداف العامة للسياسة التربوية ، ثم عرض مفصل للنسب التقديرية التى وضعت كأهداف مشتقة من الأهداف الأولية لكل مشروع فى الخطة كإنشاء المبانى الجديدة مثلاً ، أو إقامة الورش الفنية ، أو المعامل ، أو الدورات التأهيلية ، أو إعادة بناء هيكل تنظيمى يضمن سلامة تنفيذ الخطة.

(1) اليونسكو ، متطلبات التخطيط التربوى ، مذكرة من إعداد قسم السياسة التربوية والتخطيط ، مكتب التربية العربى لدول الخليج ، 1992 ، ص 46 .

ولابد هنا ألاّ يغيب عن الأذهان ما للتعاون والتفاهم الذى ينبغى أن يلتئم بين من يخطط للإقتصاد ومن يخطط للتربية والتعليم من أهمية فى تفهم الاقتصاديين والماليين للمخصصات المالية اللازمة والكافية للوصول بالخطة التربوية إلى تحقيق أهدافها ، وكذلك تفهم التربويين من جهة أخرى لحاجات القطاعات الأخرى غير التربوية والتعليمية من مخصصات من الدخل القومى والميزانية العامة للدولة وبذلك يتم الإتفاق على التحديد الموضوعى لأولويات التنفيذ فى الخطة.

2- مرحلة الإستشارات وتبنى الخطة :

لقد سبق للدراسة الحالية أن تناولت الأساليب التى ينبغى أن تتبع فى عملية نشر الخطة للرأى العام ، وتحاشياً للتكرار فإن ما يستوجب تأكيده هنا هو أهمية إذاعة مشروع الخطة ، ليس فقط على المستوى المحلى ، بل يمكن إرساله إلى منظمات متخصصة قد يستفاد من تجاربها فى إثراء هذا المشروع أو دعمه.

وفى هذه المرحلة يتم عرض المشروع على السلطات التشريعية فى الدولة لإقراره ثم اعتماده من قبل الجهات المختصة ، وإصدار ما يلزم من التشريعات والقوانين والقرارات التنفيذية والتى من شأنها تنظيم إجراءات تنفيذ الخطة التربوية.

3- مرحلة تنفيذ الخطة :

بعد أن يتم إقرار وتبنى المشروع واعتماده وإصدار القوانين المنظمة له تبدأ مرحلة التنفيذ ، وهى من أخطر المراحل حيث أنها البوتقة التى ينصهر فيها حصاد الخطوات والمراحل السابقة.

وفى هذه المرحلة يتم توزيع الواجبات والأعباء على كل الوحدات الإدارية بما فيها الوظائف الأدنى مستوى ، مع وجوب إقتران ذلك بالأساليب والإجراءات التى تمكن من التنفيذ بالصورة المطلوبة ، وعلى الرغم من أن الجانب الأكبر من هذه المهام يقع على كاهل الجهاز الإدارى سواء على المستوى المركزى أم المحلى ، إلاّ أنه لابد لأجهزة التخطيط أيضاً أن تشارك فى التوجيه والمتابعة بما يكفل تهيئة كل مكونات النظام التربوى ، وحشد الطاقات المختلفة مع ضرورة التركيز على نوعية القوى المنفذة والعمل على رفع كفاءتها وتعديل أنماطها السلوكية بما يتفق ومتطلبات تنفيذ الخطة.

وفى هذا المجال يؤكد S.B. Forojalla على أن «التخطيط الذى يفشل فى تنمية المسئولية ، وفى بناء مستويات مختلفة من الخبرة ويستخدمها فى تكوين إحساس بالارتباط عند أولئك المهتمين بالتنفيذ يخفق فى تحقيق أهدافه»[1] .

كما يشير أيضاً الدكتور أحمد على الحاج إلى أن «الحقيقة التى تأكدت من نتائج خبرات التخطيط فى دول العالم الثالث على وجه الخصوص هى أن بطء تنفيذ الخطط التربوية أو فشلها فى تحقيقها لبعض أهدافها إنما يعود فى أغلب الأحيان إلى هذه المرحلة. فمهما كانت الخطة رصينة ، ومستوفية لأغلب شروطها العملية ، فإن عملية التنفيذ قد تحيلها إلى إجراءات روتينية تبعدها عن تحقيق أهدافها»[2] .

وتأسيساً على ما تقدم ترى الدراسة الحالية من جانبها أنه تنظيماً لإجراءات تنفيذ الخطة يجب أن تتم الإجراءات السابق ذكرها وفق خطة زمنية محددة ، وميزانية كافية وفق مشروع عمل مفصل وبرنامج يحدد كل خطوة من خطوات التنفيذ.

ويستفاد مما تقدم أيضاً أن معالجة أى قصور أو خطأ فى تنفيذ الخطة يمكن تلافيه من خلال إيجاد آليات متكاملة ومتناسقة بين الأجهزة الإدارية التى تتولى التنفيذ وأجهزة التخطيط والمتابعة والتقويم.

وترى هذه الدراسة أيضاً أنه يجب ألا يغيب عن البال فى هذه المرحلة أيضاً عامل آخر لا يقل أهمية عما سبق إيضاحه وهو ضرورة توافر الحوافز النفسية ، أو الدافعية الذاتية لدى هذه الأجهزة والتى من شأنها تقوية شعور الإيمان والإخلاص فى الأداء فى جو إجتماعى وسيكولوچى ملائم وخلاق للجهود البشرية.

4- مرحلة المتابعة والتقويم :

ينبغى بادئ ذى بدء التفريق بين مفاهيم ثلاثة هى : المتابعة والمراقبة والتقويم ، حيث جرت العادة لدى البعض على وضعها كمصطلح واحد يستخدم عند تناول هذه المرحلة ، وذلك على الرغم من أن لكل منها دلالته ومضمونه ومهامه التى تميزه عن المفهومين الآخرين.

(1) S.B.Forojalla, Educational Planning for Development, The Macmillan Press. L.t.D. London, 1993. p. 56.

(2) الدكتور أحمد على الحاج ، مرجع سابق ، ص 134 .

فالمتابعة كما تعرفها إحدى الدراسات «تتجلى فى قيام بعض أجهزة التنفيذ الإدارية والفنية ، وكذلك بعض موظفى أجهزة التخطيط الذين شاركوا فى وضع الخطة ، وممن درسوها بامعان واستوعبوا اتجاهاتها ومضامينها بتتبع سير العمليات التنفيذية ، ومدى تقيدها بالخطة وإنجازها لمضامينها فى توفير الموارد وتحقيق الأهداف ، والتقيد بالجداول الزمنية للتنفيذ. كما تسعى المتابعة إلى الإسهام فى التغلب على بعض العوائق والصعوبات التنفيذية والحيلولة دون عرقلة التنفيذ»[1] .

ويتضح من ذلك أنه من شأن المتابعة أن تشيع فى جو التخطيط الحرارة والتجدد ، وأن تحول دون سيطرة العمل الآلى الروتينى بغية الإبقاء على جو واحد من العمل والحماسة خلال مراحل التخطيط جميعها ، وبصورة خاصة خلال مرحلتى التنفيذ والمتابعة.

ومن مهام المتابعة أيضاً التحقق من مدى نجاح الوسائل التى تتبناها الخطة فى تحقيق أهدافها ، أو بالأحرى التى يتبناها منفذو الخطة. وتم خلال هذه المرحلة تقديم الإرشادات الفنية التى تساعد المنفذين للخطة على عملية التنفيذ وفق الجدول الزمنى المرسوم ، وبما يحقق الأهداف المحددة لها.

ومن شأن المتابعة الجيدة أن تقرب بين أهداف ومرامى الخطة وبين التطبيق العملى لها ، وتعمل على أن تتجنب الجهود التنفيذية الإنحراف عن السير السليم نحو تحقيق الأهداف ، كما تساعد على تلافى الأخطاء ، وتنبه الأجهزة التنفيذية إلى ما عسى أن يوجد فى الخطة من أوجه النقص والمهام التى ينبغى أن يقوم بها جهاز المتابعة ، وهى جميعاً فى صالح التنفيذ السليم للخطة.

ويفترض أن تعد أجهزة المتابعة تقارير فترية كل ثلاثة أو أربعة أشهر وفى نهاية كل سنة من سير عملية التنفيذ وعما يواجه التنفيذ من مشكلات وصعوبات وعقبات.

أما مهام المراقبة – كما تحددها أحدى الدراسات – فهى «تتحدد فى مراقبة المخالفات المالية والإدارية ، ومن أهمها توقيع العقوبات والجزاءات على المخالفين من

---

(1) الدكتور محمود محى الدين ، مرجع سابق ، ص 481 .

الجهاز الإدارى والفنى ، كما يهمها هى الأخرى أيضاً عملية تتبع سير عملية التنفيذ من نواحى انضباطية الجهاز الإدارى للحد من بعض الممارسات الخاطئة كالبيروقراطية المكتبية ، ومظاهر الإهمال والسلبية والتسيب الإدارى ، وفشل بعض القيادات الإدارية فى عملية السيطرة والتحكم فى تسيير الأمور ، بالصورة المطلوبة ببعض المؤسسات كالمدارس والمعاهد المختلفة والجامعات مما قد ينجم عنه إهدار للمال العام وعرقلة فى تنفيذ مشروعات الخطة»[1] .

أما التقويم فهو عملية مستمرة ينبغى أن تبدأ مع بداية الخطة حيث يتم تقويم المعلومات والبيانات والإحصاءات المجمعة من الدراسات التى تسبق إعداد مشروع الخطة ، كما تقوّم تلك الدراسات أيضاً ونتائجها ، ويمتد التقويم إلى عمليات تحديد الأهداف والاحتياجات والأولويات وإختيار البدائل. كما يتم أيضاً تقويم الكفاية الداخلية والخارجية للخطة وذلك وفقاً للمعايير التى وضعت عند تبنيها ، أى يتم تقويم النتائج على أساس التنبؤات والأهداف التى تم وضع فى الخطة ، لا على أساس حجم النتائج التى تم الحصول عليها فى النهاية.

ويصف M. Preston مهام التقويم بأنها تنحصر فى «العمل على تحسين نوعية الخدمات التى تقدمها الخطة عن طريق ضمان اتجاهها نحو تحقيق النتائج والأهداف المرسومة لها والمتوقع من الخطة تحقيقها خلال الفترة المحدودة لها»[2] .

يفهم مما تقدم أن الرقابة مقوم قانونى ، غير أن المتابعة لها مفهوم مرن يتغير مع ظروف الخطة ، حيث أن الخطة نفسها يمكن تعديلها ، فالخطة فى النهاية ترجمة مؤقتة لنشاط التخطيط ، وتقرير أولى لمعايير الكفاءة فى إستخدام الموارد المتاحة ، بينما نجد أن الإهتمام الأساسى للوقاية ينصب على النواحى الإستاتيكية التى تتبع التنفيذ بشكل قانونى ، وفى الوقت الذى تهتم فيه المتابعة بالنواحى الديناميكية التى تسمح بالحوار والتأثير المتبادل بين الخطة ونتائج تنفيذها ، فإن التقويم يهتم من جانبه بمدى ما وصلت إليه الخطة فى سبيل تحقيق أهدافها ، ومحاولة تعديل مسارها نحو أفضل الطرق.

---

(1) عمر الكريم عبد النبى ، الإدارة والتنمية فى ليبيا ، منشورات جامعة قاريونس (بنغازى) ، 1995 ، ص 81 .

(2) M. Preston, The Field of Evaluation, The Macmillan Press. L.t.D. London, 1987. P.142.

obeikandl.com

ومهما يكن القول فإن عمليات المتابعة والمراقبة والتقويم هى عمليات متلازمة ، حيث يرتبط التقويم تمام الإرتباط بالمتابعة لدرجة أن البعض يعتبرها خطوة واحدة – كما سبق الإشارة – فالمتابعة والتقويم يسيران جنباً إلى جنب أثناء عملية تنفيذ الخطة ، بل إنهما يتدخلان فى مرحلة التنفيذ ، حيث أن جانباً كبيراً من نشاط المتابعة هو نشاط تقويمى أو تقييمى للخطة خلال فترة تنفيذها.

ولكن الدكتور عمر التومى الشيبانى يفسر هذا التداخل بقوله «أن التقويم الذى يحدث أثناء سير تنفيذ الخطة يمكن اعتباره داخلاً فى نشاط متابعة تنفيذها ، أما التقويم الذى يحدث أثناء سير تنفيذ الخطة يمكن اعتباره داخلاً فى نشاط متابعة تنفيذها ، أما التقويم الذى يتم فى نهايتها فهو تقويم إجمالى للحكم على مدى نجاحها أو فشلها فى تحقيق الأهداف»[1] .

وإجمالاً للقول فمهما اختلفت مهام المتابعة والمراقبة والتقويم ، أو ترابطت وتداخلت ، فهى تهدف جميعها إلى التأكد من سير عملية تنفيذ الخطة ، وتصحيح وتعديل مسارها حسب مواردها المتاحة وبرامجها المعدة وصولاً إلى تحقيق الأهداف التى وضعت من أجلها. وهذا يؤكد حقيقة أن التقويم الشامل للخطة أمر ضرورى لا يتم العمل التخطيطى بجميع حلقاته ومراحله بدونه ، فهو فى الوقت الذى يوقف القادة السياسيين والمخططين والتربويين ، والقائمين على سير التعليم والمهتمين بدراسات التعليم والتربية على مدى نجاح الخطة فى تحقيق الأهداف والمرامى المرسومة لها ، وعلى مدى واقعية أهدافها وبرامجها ومشروعاتها ، وعلى مدى سلامة تنفيذها ، وعلى الصعوبات والعقبات والأخطاء التى قد تحدث أثناء عملية التنفيذ ، فإنه فى ذات الوقت يقدم خدمات كبيرة للمخططين التربويين فى إعدادهم للخطة الجديدة التى تبدأ بعد الخطة المنتهية ، حيث أنه يصل بهم إلى نقاط القوة ونقاط الضعف فى الخطة السابقة وفى عمليات تنفيذها ، وعلى أسباب النجاح والفشل فى تنفيذ الخطة السابقة فيستفيدون من ذلك فى تخطيطهم وإعدادهم للخطة الجديدة.

«ولأهمية التقويم ودوره فى إتخاذ القرارات ومن ثم التطوير إلى الأفضل بعد تقديم

---

(1) الدكتور عمر التومى الشيبانى ، دراسات فى الإدارة التعليمية والتخطيط التربوى ، دار الكتب الوطنية ، بنغازى ، 1992 ، ص 310 .

التغذية الراجعة Feed back ، فقد وجد طريقه إلى كافة الأنظمة وبخاصة تخطيط التعليم وذلك لما للنظام التعليمى من أهمية تنعكس إيجابياً وسلبياً على المتعلمين ، ومن ثم على أفراد المجتمع ككل»[1] .

ويمكن القول بأن التقويم خلال العقدين الماضيين قد أحتل مكان الصدارة فى اهتمامات المسئولين المختصيين فى الشئون التربوية والتعليمية ، حتى غدا يشكل جزءاً أساسياً لا يمكن إغفاله عند تخطيط أو تنفيذ أى برنامج تربوى أو تعليمى.

ويشير الدكتور عبد الجبار توفيق إلى أنه «قد ظهرت نتيجة لذلك العديد من الآراء والإتجاهات بشأن مختلف جوانبه النظرية والمنهجية ، وبشكل خاص ما يتعلق منها بمفاهيميه وأسسه ووظائفه وأنواعه والأساليب المستخدمة فيه»[2] .

لاشك أن ذلك يدعو العديد من الباحثين التربويين بوجود حاجة ماسة إلى ضرورة تطوير وسائل وأدوات وتصاميم جديدة تسهم فى تحقيق تقويم علمى وموضوعى يمكن الإعتماد عليه فى إتخاذ القرارات التربوية المهمة والتى تعتبر فى مقدمة الأهداف التى يسعى التقويم لتحقيقها ، وكإستجابة لهذا الشعور والإهتمام بالتقويم فقد ظهرت نماذج خاصة بعملية تقويم البرامج والخطط التربوية ، وكل من هذه النماذج يسعى إلى تحقيق هدف ، أو مجموعة أهداف. كما يعتمد كل منها طريقة فى العمل تكتمل على ضوء خطوات محددة ومنتظمة.

نماذج التقويم :

تزخر المصادر بنماذج عديدة للتقويم يمكن للباحثين الإستعانة بها عند القيام بعملية التقويم ، سواء أكان المراد تقويمة مشروعاً أم برنامجاً أم خطةً ، وتضم تلك النماذج مجموعتين هما[3] .

---

(1) Danicl. S. and Authony. J.s. Systematic Evaluation, 3 ed - Ed Boston, Kluwar, Nijh of publishing, 1988. P. 151.

(2) الدكتور عبد الجبار توفيق ، بعض الاعتبارات النظرية والمنهجية فى المقارنة بين بحوث التقويم والبحث العلمى فى التربية ، المجلة العربية للبحوث التربوية ، المجلد الثالث ، العدد الثانى ، يوليو 1983 ، ص 27 .

(3) محمد عبد العزيز عيد ، الإتجاهات الحديثة فى تقويم البرامج وامكانيات تطبيقها فى مصر ، الجمعية العربية لتقويم البرامج : الندوة العلمية فى مجال تقويم البرامج الاجتماعية ، القاهرة ، 1987 ، ص ص 3 - 7 .

أولاً: المجموعة الأولى:

وتحتوى على:

1- نماذج تحقيق الهدف: وتتناول مدى تحقيق الشئ المقوَّم لأهدافه.

2- نماذج إصدار الأحكام بالتركيز على معايير داخلية، هى تهتم بالتنفيذ.

3- نماذج إصدار الأحكام بالتركيز على معايير خارجية، وهى تهتم بالمخرجات.

4- نماذج تفسير القرار، ويهتم هذا النوع بأن يكون التفسير ميسراً وفق عملية اتخاذ القرار.

ثانياً: المجموعة الثانية:

وتحتوى على:

1- النماذج الكلاسيكية: وهى التى تؤكد على تقويم الخطط، أو البرامج، أو المشاريع فى ضوء تحقيقها للأهداف المحددة لها.

2- النماذج المعتمدة: وهى التى تهتم بعمليات التنفيذ.

3- النماذج التنظيمية: وهى التى تركز على المدخلات والعمليات والمخرجات.

4- النماذج التقابلية: وهذا النوع يركز على المعايير الموضوعة ودرجة الانجاز المحققة للمقارنة بين ما ينبغى أن يكون، وما تحقق بالفعل.

ولعل نماذج تحقيق الهدف من المجموعة الأولى، والنماذج الكلاسيكية من المجموعة الثانية تعتبران من أهم نماذج التقويم التى تتناسب وموضوع الدراسة الحالية، حيث يمكن استخدامها لمعرفة مدى تحقيق الخطط التربوية فى الجماهيرية الليبية لأهدافها.

obeikandl.com

ولما كان موضوع الدراسة الحالية هو تقويم الخطط التربوية فى ليبيا لمعرفة مدى فاعليتها فى تحقيق أهدافها المنشودة ، فإن الدراسة ترى أن تستعرض بعضاً من هذه النماذج حسب أهدافها وذلك لأختيار النموذج الأكثر ملاءمة لتحقيق ذلك الغرض من الدراسة. والنماذج التى ترى الدراسة استعراضها هى :

1- **نموذج ستفلبيم**[1] **"Stufflebeam Model"**

يعتمد هذا النموذج على المعايير عند تحليل المعلومات ، وإصدار القرار ، وتتم عملية التقويم حسب هذا النموذج وفق ثلاث خطوات هى :

(أ) التخطيط : وفى هذه الخطوة يتم وضع خطة الغرض منها تحديد أسلوب العمل ، ونوع المعلومات المطلوب توفيرها ن عملية التقويم.

(ب) جمع المعلومات : وفيها يتم جمع المعلومات والبيانات عن الشئ المقوَّم ، ومن ثم تحليلها بأستخدام الأساليب الفنية والإحصائية الملائمة.

(جـ) تجهيز المعلومات : وتتضمن إعداد التقارير المتعلقة بالمعلومات التى تم التوصل إليها وتنظيمها ، ومن ثم تقديمها لمتخذى القرار.

ويشترط عند إتسخدام هذا النموذج تنفيذ الخطوات الثلاث السابقة حتى يتحقق الهدف النهائى من التقويم ، كما أنها خطوات يمكن استخدامها لكافة مراحل الخطة مثل :

- تقويم البيئة : وفائدة التقويم فى هذه المرحلة تحديد الحاجات المرتبطة بالخطة وتنظميها.
- تقويم المدخلات : ويهدف إلى التعرف عل يمدى توافر المعلومات اللازمة والإمكانات المتوفرة لتنفيذ الخطة ، ويتولى القائم بعملية التنفيذ مهمة اختبار البدائل ، وتحديد المتطلبات الضرورية للبديل فى حالة تطوير هذه المرحلة.

---

(1) Roger Kaufman, Susan thomas: Evaluation Without fear: New View points, New York, 1980. P. 115.

- تقويم العمليات : ويهدف التقويم هنا إلى التعرف على النواقص فى خطوات العمل والحكم على مدى صلاحية الخطة للواقع العملى.

- تقويم المخرجات : ويهدف إلى قياس ما تم تحقيقه من الأهداف بعد تنفيذ الخطة.

٢- نموذج سكرفن[١] "Serivens Formative Summativa Model"

يؤكد هذا النموذج على أهمية وضع معيار ، أو معايير للحكم على الخطة وذلك فى حالة كون الأهداف الموضوعة غامضة أو غير محددة. والتقويم طبقاً لهذا النموذج يتضمن مرحلتين هما :

(أ) التقويم أثناء سير الخطة :

ويتناول مدى التقدم الذى تم إحرازه فى ضوء المعيار أو المعايير الموضوعة ، فإذا كانت الخطة تؤدى إلى مزيد من التقدم فذلك أمر مرغوب ، أما إذا كانت بعض جوانبها لا تعمل بصورة مرضية ، فالتقويم هنا يستخدم كتغذية راجعة Feed back لمساعدة مصممى الخطة على إحداث ما يلزم من تغييرات قبل أن يمر مزيد من الوقت ، أو ينفق مزيد من المال.

والتقويم أثناء عملية تنفيذ الخطة تكون استجابة لعدد من التساؤلات مثل :

- هل الخطة تسير طبقاً لما هو مرسوم لها؟
- هل كل عناصر الخطة تعمل بصورة فعالة ، أم أن بعضها يحتاج إلى مراجعة؟
- هل يوجد أى تعارض بين الأهداف والواقع؟

---

(1) Ibid, P. 110.

obeikandl.com

(ب) التقويم النهائى :

ويستخدم هذا التقويم فى نهاية الخطة لمعرفة إلى أى مدى استطاعت الخطة أن تحقق الهدف الذى وضعت من أجله وفى نفس الوقت وضع توصيات لإحداث تعديل أو تغيير فى الخطة لتصبح أكثر فاعلية فى ضوء الوقت والتمويل المتاحين.

«وفى كلا المرحلتين سواء أكان التقويم أثناء سير الخطة ، أو فى نهاية تنفيذها يرى سكرفن ضرورة تحديد معايير من قبل الباحث ، أو من قبل القائمين بعملية التقويم للحكم بواسطتها على فاعلية الخطة موضع التقويم»[1] .

والملاحظ على هذا النموذج أنه أهمل تقويم أهداف الخطة ، وتقويم الخطوات التمهيدية لها حيث ينبغى لعملية التقويم – كما سبق البيان – أن تبدأ مع بداية الخطة ، أى يتم تقويم البيانات والمعلومات والإحصاءات المجمعة من الدراسات التى تسبق إعداد مشروع الخطة ، كما ينبغى أن تقوّم تلك الدراسات أيضاً ونتائجها. وذلك إلى جانب الأهداف والاحتياجات والأولويات والبدائل.

وبمقارنة هذا النموذج مع النموذج الذى سبقه (نموذج ستقلييم) يلاحظ أن النموذج الأول قد تناول أربع مراحل يمكن أن تشكل نموذجاً متكاملاً لتقويم أية خطة تربوية ، وذلك بعكس نموذج سكرفن الذى تناول مرحلتين فقط ، وهما مرحلة التقويم خلال تنفيذ الخطة ومرحلة التقويم النهائى.

3- نموذج ستاك[2] "Stake's Model"

يتفق هذا النموذج مع نموذج سفلبيم من حيث التأكيد على التقويم قبل وأثناء وبعد انتهاء الخطة ، ولكنه يختلف عن النوذجين السابقين معاً وذلك بإضافة بعد جديد وهو

---

(1) Benjamin S.Bloom, and Others : Handbook on Formative and Summative Evaluation of student Learning, McGraw - Hill Book Co. New York, 1979. P. 117.

(2) Roger KauFman, Susan thomas: Op.Cit. PP. 123 - 126.

وصف هذه المراحل حيث نجد فيه :

(أ) المرحلة السابقة لتنفيذ الخطة يتم فيها وصف الظروف القائمة قبل بداية الخطة وذلك ما سبق تناوله فى هذا الفصل من الدراسة الراهنة عند تناول مرحلة إعداد مشروع الخطة.

(ب) وصف ما يحدث خلال مرحلة التنفيذ وذلك ما تقوم به أجهزة المتابعة.

(جـ) المرحلة النهائية للخطة ويتم فيها قياس مدى فاعلية الخطة فى تحقيق أهدافها ، وهذا يطرح عدة تساؤلات مثل : هل تم تنفيذ الخطة كما ينبغى لها؟ وما مدى فاعلية الخطة فى تحقيق أهدافها؟

وفى كل مرحلة يميز Stake بين الأهداف التى وضعت فى الخطة ، وبين ما يتم ملاحظته فى مكان الدراسة. ويلاحظ على هذا النموذج عدم ذكره لأية معايير لتتم وقفها عملية التقويم.

4- نموذج بروڤس[1] "Provu's Model"

ويتميز هذا النموذج بالشمول أيضاً إذ يتناول الخطة على مختلف المراحل حيث أعتبر مرحلة إعداد الخطة (مدخلات) ، ومرحلة التنفيذ (عمليات) ، ومرحلة ما بعد التنفيذ (مخرجات) ، كما أنه أضاف مرحلة أخرى لم تتعرض لها النماذج السابقة وهى المرحلة التى تتعلق بتكلفة الخطة.

ويقول بروڤس أنه يمكن للقائم بعملية التقويم وفق هذا النموذج أن يتناول مرحلة واحدة من مراحل الخطة ، أو يتناولها جميعاً حسب الهدف من التقويم.

وعند اختيار هذا النموذج ينبغى اتباع الخطوات الأربع التالية :

أ - تحديد المرحلة المراد تقويمها ، هل مرحلة الإعداد؟ أم التنفيذ؟ أم النتائج؟ أو يراد من عملية التقويم أن تشمل المراحل جميعها؟

---

(1) Walter R.Borg, Meredith Damien Gall: Evaluational Research An Introduction, Longman inc third Edition, New York, 1979. P. 608.

ب- إعداد المعايير اللازمة للتقويم ، وإعتماد المعايير وفق هذا النموذج ضرورى فى أية مرحلة من مراحل الخطة التى يتم تقويمها منفردة أو مجتمعة.

جـ- اختيار الأدوات والأساليب اللازمة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالجانب المراد تقويمه.

د - إعداد وتنظيم المعلومات والبيانات التى يتم التوصل إليها من عملية التقويم ، ومن ثم عرضها على متخذى القرار.

ولعل أهم ما يميز هذا النموذج عن غيره من النماذج السابقة أنه يجدد نوعية من المعايير هما : معايير المحتوى Content ، ومعايير التطوير Development ، ويكون تطوير الخطة المقومة على ضوء النتائج التى يتم التوصل إليها من خلال معرفة التناقض الموجود بين معايير المحتوى ومعايير التطوير.

5- نموذج تيلور[1] "Tyler's Model"

يعد هذا النموذج من النماذج المبتكرة فى التقويم ، فهو يؤكد ضرورة تحقيق الخطة لأهدافها ، ولذلك فهو يبدأ بتحديد أهداف الخطة وتحليلها لاستنباط ما يتعلق بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية بحيث يتم تحويل كل هدف إلى عدد من البرامج الإجرائية التى يمكن قياسها.

أما فيما يتعلق بقياس النتائج فهذا النموذج يقسمها إلى مرحلتين الأولى وهى المرحلة المبكرة من إعداد الخطة ، والثانية بعد تنفيذها حيث يتم قياس مدى تحقيق الخطة لأهدافها طبقاً للأهداف والإجرائية التى تم اشتقاقها ن الأهداف العامة للخطة.

غير أن مما يؤخذ على هذا النموذج هو عدم شموليته ، وهو قريب الشبه من نموذج سكرفن والإختلاف بينمها إن المرحلة الأولى عند سكرفن تبدأ بمرحلة التنفيذ بينما تبدأ المرحلة الأولى فى هذا النموذج بمرحلة الإعداد للخطة.

---

(1) Roger KauFman, Susan thomas: OP. Cit. P. 126.

openkanal.com

6- نموذج Cse - Ucla [1] "Cse - Ucla Model

اسم هذا النموذج هو اختصار للمركز الذى قام بتطويره وهو :

Center for study of Evaluation at the Uni. of California in Los Angeles.

وهذا النموذج يتشابه إلى حد ما مع نموذج ستفلبيم من حيث تقديم المعلومات لمتخذى القرار ، ومراقبة تنفيذ الخطة ، والشمول ، وأخيراً فى كونه يتكون من عدة مراحل كما جاء فى نموذج ستفلبيم ، ومراحل هذا النموذج هى :

(أ) المرحلة الأولى :

ويتم فيها معرفة إلى أى حد حققت الخطة الأهداف التى وضعت من أجلها ، ومدى التناقض بين إنجازاتها الفعلية وما ينبغى أن تصل إليه ، ومدى تلبية الخطة لحاجات المجتمع.

(ب) المرحلة الثانية :

وفيها يتم مدى تلبية الخطة للحاجات التى تم تحديدها فى الأهداف وهنا يجرى النظر فى إمكانية التعديل أو التغيير.

(جـ) المرحلة الثالثة :

ويتم فيها التحقق من مدى تنفيذها وفق النسق الموضوع لها أم لا.

(د) المرحلة الرابعة :

وهنا يتم التعرف على عناصر الخطة ، أو برامجها التى حققت نجاحاً أكثر من غيرها لمعرفة أسباب التقدم لدى البعض منها والتأخر لدى البعض الآخر.

---

(1) Ibid. P. 119.

obeikandl.com

(هـ) المرحلة الخامسة :

وفى هذه المرحلة يتم تقويم النتائج النهائية.

ويلاحظ على هذا النموذج عدم استعماله لأية معايير وذلك على الرغم من احتياج هذه المراحل إلى نوع من المعايير التى ينبغى أن يتم فى ضوئها التقويم ، كما أنه لم يشمل مرحلة إعداد الخطة ، وما تتطلبه أيضاً من تقويم ، وأهم من ذلك كله أن الهدف فى جميع المراحل الخمس يكاد يكون متشابهاً.

7- نموذج التقويم التطويرى المستمر [1] **"Continuouss Development"**

وهذا النموذج يرى فى التقويم عملية مستمرة وشاملة لكافة مراحل الخطة التربوية ، وتكون النتائج التى يتم التوصل إليها من عملية التقويم أساساً لتطوير الخطة ، أو تعديل مسارها.

ويشير الدكتور محمد عبد الله الصائغ وآخرون إلى أنه «يستمد ملامحه من الدراسة الميدانية التى قام بإجرائها المركز العربى للبحوث التربوية بدول الخليج ، ومن المنطلقات الأساسية التى تم بناء النموذج وتطويره على ضوئها ما يلى :

أ- يهدف التقويم إلى تطوير الخطة التربوية وجعلها أكثر فاعلية فى تحقيق أهدافها.

ب- يكون تقويم الخطة فى ضوء أهدافها ، وفى حالة غياب الأهداف فإن عملية إجراء التقويم بصورة عملية تكون صعبة وغير موضوعية.

جـ- التقويم عملية مستمرة تبدأ منذ المراحل الأولى لإعداد الخطة وتنتهى بمرحلة التنفيذ ، ويرى هذا النموذج أن التقويم الذى يبدأ فى مرحلة متأخرة من مراحل الخطة لا يحقق الأهداف المتوخاة منه.

د - القائم بعملية التقويم محلل نظم ، وعليه أن يتحمل مسئولة تحليل عناصر الخطة وتفاعلاتها ، وهذا يفضل أن يكون المقوّم من الأشخاص المشاركين فى وضع الخطة ، أو من ذوى الإطلاع على شئون التخطيط التربوى.

---

(1) الدكتور محمد عبد الله الصائغ وآخرون ، تقويم البرامج التربوية فى الوطن العربى ، المركز العربى للبحوث التربوية لدول الخليج ، الكويت ، 1981 ، ص 52 .

obeikandi.com

بناء على هذه المعطيات يمكن القول بأن هذا النموذج قد اختلف مع نموذج سكرڤن الذى رأى وضع معايير فى حالة غموض الأهداف ، كما أنه فضل أن يقوم بعملية التقويم من لهم خبرة كافية بشئون التخطيط التربوى ، والخطة التربوية محل الدراسة.

والدراسة الحالية تتفق مع وجهة النظر هذه حيث أن هناك الكثير من أبحاث التقويم التى قام بها أشخاص بعيدون عن ميدان المجال المقوم ولاسيما أبحاث الترقيات.

ولكى تكون الصورة أكثر وضوحاً فى معرفة العلاقة بين هذه النماذج ترى الدراسة الحالية وضع جدول يكون بمثابة المرآة التى توضح بجلاء أوجه الشبه وأوجه الإختلاف بينها ، ومن ثم يمكن اختيار النموذج الأكثر ملاءمة لموضوع الدراسة الحالية.

obeikandl.com

الجدول رقم (1) يوضح العلاقة بين نماذج التقويم

اسم النموذج	أهداف التقويم	أهداف التقويم	تقويم المراحل	ملاحظات
نموذج بروفس	تحديد نقاط الضعف والقوة فى الخطة	١- اختيار المرحلة ٢- إعداد المعايير ٣- جمع وتحليل المعلومات ٤- إعداد النتائج	- تقويم مرحلة واحدة - تقويم مرحلتين أو أكثر	معايير المحتوى معايير التطوير
نموذج سكرفن	تقويم سير العمل فى الخطة أصدار الأحكام على مدى تحقيق الأهداف	١- اختيار المرحلة ٢- إعداد المعايير ٣- جمع وتحليل المعلومات ٤- إصدار الحكم	- تقويم العمليات - تقويم المخرجات	لا ضرورة للتقويم فى ضوء الأهداف
نموذج ستاك	إصدار الأحكام على مدى تحقيق الخطة للأهداف	- وصف وتحليل البيانات - إصدار الأحكام	تقويم المدخلات تقويم العمليات تقويم المخرجات	-
نموذج تيلور	مدى تحقيق الخطة لأهدافها	تحليل أهداف الخطة	تقويم مرحلة الإعداد تقويم مرحلة التنفيذ	لا يضع معايير للتقويم
نموذج Cse Ucla	مدى تحقيق الخطة لأهدافها مدى تلبيتها لحاجات المجتمع	تقسيم الخطة إلى مراحل للتقويم	تقويم جميع المراحل	لا يضيع معايير
نموذج ستفلبيم	إعداد النتائج لتتخذ القرار	تحديد البيانات وجمع وتحليل المعلومات وتجهيزها لمتخذى القرار	تقويم البيئة تقويم المدخلات تقويم العمليات تقويم المخرجات	يضع معايير
نموذج التقويم التطويرى المستمر	إصدار الأحكام على مدى تحقيق الخطة لأهدافها بغية تطويرها	- تحديد الأهداف - تحليل واقع مراحل الخطة - تحديد المعايير - إصدار الأحكام - تطوير الخطة	تقويم الأهداف تقويم الخطوات تقويم العمليات تقويم المخرجات	ضرورة تحديد معايير لكل مرحلة من مراحل الخطة

من خلال إلقاء نظرة فاحصة على هذا الجدول يمكن ملاحظة ما يلى :

١- تتفق معظمها فى أن الهدف من التقويم هو أصدار الأحكام على مدى تحقيق الخطة لأهدافها ، وإن كان النموذج الأخير فى الجدول يضيف بأن الغاية من أصدار هذه الأحكام هو محاولة تطوير الخطة.

obeikandi.com

٢- تتفق أغلبية النماذج على ضرورة تحديد عدد من المعايير ليتم تقويم عناصر الخطة وخطواتها وفقاً لتلك المعايير.

٣- تختلف هذه النماذج حول ما يتعلق بتقويم مراحل الخطة ، فهناك ما يرى تقويم بعض المراحل مثل بروفس ، ومنها ما يرى تقويم كل المراحل ، ويكن غالبيتها يميل إلى تقويم كافة مراحل الخطة.

وبعد استعراض هذه النماذج والأطلاع على هدف كل منها ، وخطواته والمراحل التى ينبغى أن يعالجها من الخطة التربوية وذلك وصولاً إلى التأكد من سير عملية التخطيط بعناصرها المتكاملة والمتمثلة فى الخطوات التمهيدية لإعداد الخطة ، ثم المراحل الأساسية لوضعها وتنفيذها ومتابعتها وتقويمها وذلك حتى مرحلة الإعداد للخطة المقبلة ، يبرز الأن تساؤل يفرض نفسه وهو : أى من هذه النماذج يصلح لإستخدامه فى الدراسة الحالية ؟ وذلك باعتباره أكثر النماذج ملاءمة لتقويم الخطط التربوية فى الجماهيرية الليبية ومعرفة مدى فاعليتها فى تحقيق الأهداف المنشودة.

وللإجابة على هذا التساؤل يمكن القول بأن النموذج الأخير «نموذج التقويم التطويرى المستمر» يعتبر انسب النماذج للدراسة الحالية حيث أنه يسعى إلى معرفة إلى أى مدى حققت الخطة أو الخطط أهدافها ، وذلك من أجل تطويرها عن طريق زيادة فاعليتها ، وسوف تتناول الدراسة الحاليُة بصورة أكثر إجرائية أسباب اختيار هذا النموذج ، ومن ثم كيفية وضع معايير عملية لاستخدامها فى عملية التقويم والخطوات التى مرت بها عملية وضع هذه المعايير فى الفصل الخامس من هذه الدراسة وهو الفصل الخاص بتقويم الخطط التربوية فى ليبيا.

كيفية قياس مدى فاعلية الخطة فى تحقيق أهدافها :

لعله قد يتضح من خلال التقويم النهائى الشامل للخطة التربوية والذى ينبغى أن يشمل جميع جوانبها - كما سبق ذكره - وذلك ابتداء من أهدافها ومراميها ومروراً ببرامجها ومشروعاتها ووسائلها وأنتهاء بعمليات واجراءات تنفيذها ومتابعتها والتحقق من نتائجها ، مدى فاعلية الخطة التربوية فى تحقيق أهدافها ، غير أن هذه الفاعلية وإنْ استبانت بعض من ملامحها العامة من خلال عملية التقويم السالفة الذكر إلاّ أنها قد

تحتاج إلى قياسات ومقارنات من أجل إيجاد صيغة أكثر دقة للحكم على درجة هذه الفاعلية فى تحقيق الأهداف.

وتحفل الدراسات التى تعنى بالتقويم والقياس بالعديد من المعايير لقياس مدى فاعلية الخطة فى تحقيق أهدافها تلخص الدراسة الحالية منها ما يلى[1] :

1- تقاس فاعلية الخطة التربوية إما بتحقيقها نتائج معينة بالحد الأدنى من الموارد المالية والمادية والبشرية ، وإما ببلوغها النتائج القصوى بقدر معين ومحدود من تلك الموارد.

2- يمكن أن تقاس فاعلية الخطة عن طريق مقارنتها مع خطة أخرى حققت نفس الهدف ، وبنفس الموارد ، وخلال نفس الزمن مع ملاحظة أن يكون ذلك خلال فترة زمنية غير متباعدة حيث أن الظروف الزمانية وما يمكن أن يستجد خلالها من متغيرات تلعب دورها فى التأثير على علمية المقارنة ومن ثم القياس.

4- أما Walter W McMahon فيرى أنه «لكى يمكن الحكم على درجة فاعلية الخطة التربوية وكفايتها فى تحسين النظام التعليمى – مثلاً – فلابد من دراسة كفايتها الداخلية والتى تختص بالعلاقة بين المدخلات والمخرجات ، وكذلك كفايتها الخارجية والتى تهتم هى الأخرى بالعلاقة بين المخرجات وحاجات المجتمع من القوى العالمة الماهرة والمدربة ، وكلاهما يمر عبر عملية تنفيذ الخطة التربوية المراد قياس درجة فاعليتها وتأثيرها فى المدخلات ، ومن ثم تأثير مخرجات التعليم وفاعليتها فى تلبية المطالب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمع»[2] .

يعنى ذلك أنه لكى يتم الحكم على درجة فاعلية الخطة فى تحسين النظام التعليمى ينبغى دراسة كفايتها الداخلية – مثلاً – من خلال قياس معدلات الرسوب والتسرب ، ومستوى التحصيل وتقويم المتغيرات التى أدخلت على المناهج وجدواها فى تحسين

---

(1) الدكتور محمد منير مرسى ، الدكتور عبد الغنى النورى ، مرجع سابق ، ص 221 .

(2) Walter. W. McMahon, An efficieny - based management information system, i.i.e.p., unesco, paris, 1993. p. 31.

العمليات التربوية والتعليمية ومخرجاتها ، وتقويم أسلوب إعداد المعلمين وجدواه فى توفير المعلمين الأكفياء ، وتقويم تكاليف الخطة ، وهل كان للزيادة الحاصلة – مثلاً – مبرراتها وجدواها؟

أما عند تقويم الكفاية الخارجية للخطة فينبغى دراسة وقياس مدى توافق مخرجات النظام التعليمى مع حاجات المجتمع من النواحى الكمية والنوعية ، كتقويم تناسب عدد الخريجين مع الطلب عليهم فى سوق العمل ، وتناسب كفايتهم المهنية مع متطلبات الأعمال ، وكذلك مردود النظام التعليمى فى تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية ، وفى تحسين الثقافة القومية وتعزيزها.

وتميل معظم الدراسات التقويمية المعاصرة إلى عدم الاعتماد على محك واحد فى التقويم ، ومحاولة الجمع بين المحكات المختلفة الداخلية منها والخارجية ، أو أكثرها وذلك بهدف الإفادة من مزاياها والوصول إلى تقويم شامل ومتعدد لجوانب الخطة التربوية.

ومن الواضح أن تعدد المحكات لا يعنى بالضرورة تعارضها ، بل أن هذا التعدد والتنوع يؤدى على الأغلب إلى إغناء واثراء عملية التقويم وتوسيع مداها ، ويمكن أن يسهم فى تسليط المزيد من الضوء على فاعلية الخطة وجدواها وابراز مزاياها وحدودها.

من خلال ما تقدم ووفقاً للمعايير الموضوعة لتحقيق الأهداف يمكن الحكم على درجة كفاية وكفاءة الخطة فى تحقيق أهدافها ، إن ذلك مجرد مثال لجانب واحد فقط من جوانب قياس فاعلية الخطة فى تحقيق الأهداف ، وقياساً على هذا المثال يمكن سحبه على بقية المحاور الأخرى التى تدور فى إطارها عملية التقويم.

والآن وبعد أن حاول الباحث من خلال ما سبق طرحة فى هذا الفصل (الإطار النظرى) أن يجيب على التساؤل الفرعى الأول فى مشكلة الدراسة ، فلابد له من محاولة الإجابة على التساؤل الفرعى الثانى والخاص بواقع التعليم فى ليبيا قبل بداية التخطيط التربوى وذلك ما سوف يتم تناوله فى الفصل التالى.