

www.massira.jo



Educational Planning

التخطيط التربوي



الأستاذ الدكتور
محمد متولي غنيمه

رقم التصنيف : 370.16
المؤلف ومن هو في حكمه : محمد متولي غنيمه
عنوان الكتاب : التخطيط التربوي
رقم الإيداع : 2005/4/788
الواصفات : التربية/التخطيط التربوي
بيانات الناشر : عمان - دار المسيرة للنشر والتوزيع

تم إعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

حقوق الطبع محفوظة للناشر

جميع حقوق الملكية الأدبية والفنية محفوظة لدار المسيرة للنشر والتوزيع عمان - الأردن
ويحظر طبع أو تصوير أو ترجمة أو إعادة تنضيد الكتاب كاملاً أو مجزأً أو تسجيله على اشروط
كاسيت أو إدخاله على الكمبيوتر أو برمجته على إسطوانات ضوئية إلا بموافقة الناشر خطياً

Copyright © All rights reserved

No part of this publication may be translated,
reproduced, distributed in any form or by any means, or stored in a data base
or retrieval system , without the prior written permission of the publisher

الطبعة الأولى 2005م - 1426هـ

الطبعة الثانية 2009م - 1429هـ

الطبعة الثالثة 2012م - 1433هـ


دار
المسيرة
للنشر والتوزيع والطباعة
شركة جمال أحمد حيف وإخوانه

عنوان الدار

الرئيسي : عمان - العبدلي - مقابل البنك العربي هاتف : 962 6 5627049 فاكس : 962 6 5627059
الفرع : عمان - ساحة المسجد الحسيني - سوق البتراء هاتف : 962 6 4640950 فاكس : 962 6 4617640
صندوق بريد 7218 عمان - 11118 الأردن

E-mail: Info@massira.jo . Website: www.massira.jo

التصميم والخراج : دائرة الانتاج

www.massira.jo

التخطيط التربوي

Educational Planning

الأستاذ الدكتور
محمد متولي غنيمه



المحتويات

19..... مقدمة

الباب الأول

الفصل الأول: تخطيط رأس المال البشري العربي وتحديات الألفية الجديدة

- 1- نظرية رأس المال البشري وظهور معالم التخطيط التربوي 28
- 2- التسلسل الموضوعي لظهور نظرية رأس المال البشري 29
- 3- البحوث والدراسات التي ارتكزت عليها نظرية رأس المال البشري 31
- 4- أوجه الاستفادة المخطط التربوي من نتائج دراسات البناء البشري 36
- 5- ردود فعل المسئولون والمخططون التربويون في العالم إزاء هذه النظرية 38
- 6- أزمة التخطيط التربوي العربي مع مشارف الثمانينيات 39
- 7- صحوه التغيير بين الاعتراف بالنظرية وحتمية تغيير سياسات التخطيط التربوي 41
- 8- وضع نظرية رأس المال البشري في "ميزاني النقد والنقض معاً" 42
- 9- المقترحات المستقبلية لتطوير التخطيط التربوي 44
- 10- التخطيط التربوي وحركات الإصلاح التربوي العالمية والعربي خاصة 46
- 11- تحديات الألفية وحتمية تطوير التخطيط التربوي العربي والمتمثل في:
 - أ. التحديات العسكرية والأمنية 49
 - ب. التحديات السياسية 49
 - ج- التحديات الاقتصادية 50
 - د. تحدي البطالة 51
 - هـ. تحديات الفقر من خلال التركيز على:
 1. التحدي السكاني 52
 2. التحديات التعليمية 53
 3. التحديات الصحية 55
 4. التحديات البيئية 56

- 57.....5. التحديات المعرفية
- 60.....قضايا للمناقشة وأسئلة تقويمية للفصل
- الباب الثاني: الاتجاهات الجديدة في نظرية التخطيط التربوي**
- 67.....مقدمة
- وتشمل:
- 67.....أولاً: العناصر الأساسية في الاتجاهات الجديدة لنظرية التخطيط التربوي
- والتي تتمثل في:
- 1- تحول العالم عن دراسة الأشياء بصورة عقلانية إلى اللاعقلانية، ومحاولة عمل
- 68.....مقاربات بين الذاتية والموضوعية
- 2- الانتقال من التركيز على الكم إلى التركيز على الكيف، ومحاولة المقاربة بينهما.....68
- 3- الانتقال من التفسير إلى التأويل.....68
- 4- الانتقال من المحلية إلى العالمية، والدعوة لظهور رؤية موحدة عالمية.....68
- 5- التحولات من المفاهيم الراسخة إلى هلامية المفاهيم، وبين التشكيل والبنوية.....68
- 6- قضية الدين والتراث، وأصل الإسلام، ومشكلة التمايز الديني، وانهايار
- الحدائث، والتأويل داخل النص ذاتياً والخروج بنص جديد (بعيداً عن
- 68.....النصوص السماوية)
- 7- التأكيد على أننا اليوم لا نجرب، فنحن على يقين بموقفنا، ولكننا لسنا على
- 68.....يقين من طريقنا.
- 8- لا بد أن نلقي بظلالنا على المناهج، خاصة عند نقد (الالتزام الحرفي).....68
- 9- الدعوة إلى الخروج من عالم النظم المغلق إلى عالم الواقع المفتوح.....68
- 10- التركيز على بناء عالم قلق، ومتوتر، ليصبح عالم غير يقيني، يسهل صهر المجتمع
- 68.....وبناء المجتمع العالمي الجديد
- 11- التركيز إلى فكرة راس المال الاجتماعي، والثقافي وارتباطه بالجوانب العقلانية
- 68.....وغير العقلانية
- 12- إعادة النظر في الاهتمام بالتاريخ الشخصي في مقابل أدوات البحث
- كعمل (سجلات بالخطابات/ والذكريات، وحجج الأراضي وعقود البيع،

- والأحكام العرفية التي يشمل وثائق الصلح بين الأطراف المتنازعة داخل
القرى، وتسجيل المواقف الحياتية) 68
- الجديد في التخطيط التربوي بصفة خاصة 69
- أهم الأفكار التي تستند إليها النظرية الحديثة من هذا الباب 71

الفصل الثاني: النشأة والمفهوم

- أولاً: نشأة التخطيط التربوي 74
- 1- التخطيط والجذور العقديّة 74
- 2- التخطيط والجذور الاقتصادية 76
- 3- التخطيط والجذور التربوية 79
- 4- ظهور الخطط الخمسية التربوية في العالم العربي 80
- 5- حاجة الأمة العربية كلها إلى تخطيط استراتيجي شامل 81
- 6- أزمة التخطيط التربوي في الدول العربية 81
- ثانياً: مفهوم التخطيط التربوي 82
- 1- المفاهيم التي تناولت التخطيط من منظور استراتيجي مستقبلي قائم على
عمليات التنبؤ 84
- 2- مفاهيم تناولت التخطيط من حيث هو تحديد وتحقيق للأهداف 87
- 3- مفاهيم تناولت التخطيط من حيث هو تحديد مجموعة الوسائل والتدابير 88
- 4- مفاهيم تناولت التخطيط من حيث هو مجموعة من العمليات التفصيلية
المختلفة والمتمثلة في:
- أ- عملية عقلية 90
- ب- اختيار بين البدائل 90
- ج- عملية إدارية لصنع ووضع القرارات 91
- د- عملية تنظيمية 91
- هـ- عملية توجيه 91
- و- عملية تحكم 92
- ز- عملية مقصود ومستمرة بهدف التغيير 92

- ح- عملية تنسيق وتجميع للقوى 92
5- مفاهيم تناولت التخطيط من حيث هو منظور منهجي شامل (علمي وعملي وعقلاني)... 93
6- نقد وتحليل للمفهوم في ضوء المسح والتحليل السابق 94
7- واقع تطبيق المفهوم في ضوء 94
8- حركات النمو لمفهوم التخطيط التربوي في الوطن العربي..... 95
99 قضايا للمناقشة وأسئلة تقويمية للفصل

الفصل الثالث: النظرية والتطوير

- 1- مفهوم التخطيط من منظوري النماذج العقلانية والنماذج الاجتماعية السياسية
المعاصرة من خلال المؤشرات التالية 105
أ- قضية المفهوم 105
ب- قضية الأساس العقلاني أو العلمي للتخطيط 106
ج- قضية النجاح..... 106
د- قضية الايديولوجية 106
2- تحليل المفهوم العقلاني للتخطيط من خلال النشأة والمحاور التالية:
أ- التقاليد العقلية الكبرى داخل التخطيط 107
1- البناء الفلسفي 107
2- العقلانية 108
3- تطوير المؤسسة 108
4- الاعتماد على الملاحظة والتجريب 108
ب- نماذج التخطيط..... 108
1- نماذج (سينار الخمس) وهي تشمل: 109
أ- النموذج الإجمالي 109
ب- النموذج التدريجي 109
ج- النموذج التشاركي 109
د- النموذج المؤيد 109
هـ- النموذج الجذري..... 110

- 110..... 2- نماذج التخطيط (لولسن) وهي تشمل:
- 110..... أ- نموذج الفحص المختلط
- 110..... ب- نموذج التكيف التعليمي
- 110..... ج- نموذج الأنظمة العامة
- 112..... ج- النمط الاجتماعي في نماذج التخطيط
- 114..... 1- النماذج العقلانية
- 115..... 2- النماذج المتفاعلة
- 116..... 3- نماذج التخطيط التربوي
- 116..... 1- النموذج العقلاني في التخطيط التربوي
- 117..... 2- النماذج المتفاعلة في التخطيط التربوي
- 117..... أ- النماذج السياسية
- 118..... ب- النماذج الاجتماعية (نماذج الاتفاق-الرضا المتبادل)
- 119..... 4- تنفيذ النموذج السياسي والاجتماعي
- 119..... أ- اتخاذ القرار
- 120..... ب- ممثلي المستويات العليا والدنيا
- 120..... ج- دور الفرد
- 122..... قضايا للمناقشة وأسئلة تقويمية للفصل
- الفصل الرابع: نماذج تطبيقية للاتجاهات الحديثة في التخطيط التربوي**
- 127..... أولاً: النظرية وفلسفة إدارة الموارد البشرية
- 127..... 1- حاجة خطط مؤسساتنا التربوية العربية إلى فلسفة واضحة عند إدارة مواردها البشرية.
- 128..... 2- كيفية الحكم على درجة ونوعية فلسفة النظام التربوي في المجتمع العربي
- 130..... 3- تقييم إدارة الموارد البشرية التربوية
- 133..... ثانياً: نماذج تطبيقية في التخطيط للتعليم
- 133..... 1- أفكار مفتاحية في التخطيط لمعلم الصف

- 2- معرفة نوعية التفكير الذي يقوم عليه المنهج التعليمي القومي 135
- 3- نماذج التخطيط للصف المدرسي ويشمل: 135
- أ- نموذج الأهداف عند (تايلر)..... 135
- ب- النموذج الحلزوني عند (برونز) 136
- 4- محكات التخطيط عند تطبيق النماذج الحديثة مثل:
- أ- التخطيط للتلقائية 137
- ب- التخطيط الذي يساعد على التفاوض حول محتوى المنهاج 138
- ج- التخطيط للتفاوض على الروتينيات 138
- د- التخطيط للتمايز 139
- هـ- التخطيط للتقدم 139
- ثالثاً: نماذج تطبيقية في استخدام الحوافز في التخطيط التربوي** 139
- 1- أهم الانتقادات التي وجهت للتخطيط والعصر الذي نحياه 139
- 2- توضيح أن القضية ليست في التخطيط نفسه وإنما في نوع التخطيط المطلوب 140
- 3- الكشف عن الجديد في استخدام نظام الحوافز في التخطيط التربوي 141
- 4- أهم الركائز التي يستند إليها التطوير والتجديد في حقل التخطيط التربوي 142
- 5- الكشف عن النتائج التي توصلت إليها الأدبيات حول استخدام الحوافز في
التخطيط التربوي من خلال المجموعات السبع التالية: 143
- (1) المجموعة الأولى: وقد ركزت على عدم وجود أساس سلوكي قوي وبشكل
كاف للممارسات والسياسات التخطيطية. 143
- (2) المجموعة الثانية: ركزت على البيئة الجديدة، وتطبيقات مفاهيم الحوافز فيها
تحت مظلة التخطيط للمشاركة. 144
- (3) المجموعة الثالثة: ركزت على الإدارة التربوية للمستويات القومية،
والمؤسسية التعليمية، والصف الدراسي 145
- (4) المجموعة الرابعة: ركزت على حافز التمويل ومراتب المعلمين للتعليم
الأساس والثانوي العالمي، لتحقيق العدالة والكفاية..... 147
- (5) المجموعة الخامسة: ركزت على الحوافز للعملية التعليمية التعلمية ذاتها. 147

- (6) المجموعة السادسة: ركزت على الحوافز لتخطيط التربية الخاصة، والسلطات المركزية 148
- (7) المجموعة السابعة: ركزت على الارتباط بين المعلومات والحوافز. 149
- رابعاً: نماذج تطبيقية في التخطيط للتدريس داخل الفصل 150
- 1- عرض ونقد تطبيق الأسلوب العقلاني في التخطيط للتدريس داخل الفصل 151
- 2- عرض ونقد أسلوب "صور أو تصور" الدرس في التخطيط للتدريس داخل الفصل 152
- 3- مبررات تطوير أساليب التخطيط مع الألفية الجديدة 153
- قضايا للمناقشة وأسئلة تقييمية للفصل

الباب الثالث: العمليات الأساسية في التخطيط التربوية الناجح

الفصل الخامس: العناصر الحيوية الشائعة في عملية التخطيط

- العناصر الحيوية الشائعة في عملية التخطيط التربوي السبع والمثلة في:
المجموعة الأولى: والتي تعزى إلى الطريقة التي ينفذ بها التخطيط، وتمثل في:
- 1- التخطيط كعملية شاملة 167
- 2- التخطيط كعملية تعاونية 168
- 3- التخطيط كعملية مستمرة 169
- 4- التخطيط كعملية التزام مطلوب 171
- المجموعة الثانية: وتهتم بطبيعة عملية التغيير والمؤسسة، وتمثل في:
- 5- التغيير المؤسسي 173
- 6- المناخ الثقافي المؤسسي 173
- قضايا للمناقشة وأسئلة تقييمية للفصل 175

الفصل السادس: خبرات تطبيقية لعمليات التخطيط التربوي الناجح

الوحدة الأولى: خبرات تطبيقية لعملية التخطيط على المستوى القومي (تخطيط

- برامج تعلم الكبار في الوطن العربي) 180
- 1- مبررات تعزيز عملية التخطيط لبرامج تعليم الكبار 180

- 2- متطلبات التخطيط لبرامج تعليم الكبار على المستوى القومي للوطن العربي184
- 3- الخطوات العملية لإعداد الخطة186
- 4- الخطوات العملية لتنفيذ ومتابعة الخطة191
- 5- الخطوات العملية لتقويم الخطة192
- 6- الإجراءات التي تضمن سلامة تنفيذ الخطة193
- الوحدة الثانية: خبرات تطبيقية لعملية التخطيط على مستوى الوحدة (نموذج**
- لتخطيط الدرس للفصل المدرسي)194**
- 1- تأثير المعلم على عملية التخطيط:196
- أ. حجم خبرة المعلم196
- ب. أسلوب المعلم التنظيمي الشخصي196
- ج. فلسفة المعلم في التدريس197
- 2- المؤثرات الخارجية على المعلم وانعكاساتها على التخطيط للدرس199
- أ. الأهداف والتوقعات التي تحددها النظم المدرسية199
- ب. تقليدية أهداف وتوقعات الأنظمة المدرسية199
- ج. الضغط المتزايد على المعلم من المسؤولية والمسائلة المدرسية التي تؤثر بدورها على عملية التخطيط200
- 3- العوامل التنظيمية التي تؤثر في التخطيط للدرس201
- 4- تأثير التلاميذ على التخطيط لوحدة الدرس202
- 5- أثر المنهج التعليمي على التخطيط المدرسي203
- قضايا للمناقشة وأسئلة تقويمية للفصل205

الباب الرابع

الفصل السابع: أساليب وتقنيات التخطيط التربوي

- الوحدة الأولى: أسلوب دلفاي211
- 1- الإطار النظري211
- 2- الإطار التطبيقي219

- الوحدة الثانية: أسلوب الخريطة التربوية 224
- 1- الإطار النظري 224
- 2- الإطار التطبيقي 227
- الوحدة الثالثة: أسلوب التخطيط الشبكي (بيرت) 249
- 1- الإطار النظري 249
- 2- الإطار التطبيقي 259
- الوحدة الرابعة : أسلوب التدفق الطلابي وقياس الكفاية الداخلية للنظام 268
- أولاً: أسلوب القياس الكمي 271
- 1- الإطار النظري 271
- 2- النموذج التطبيقي 275
- ثانياً: أسلوب القياس الكيفي 287
- 1- الإطار النظري 287
- 2- النموذج التطبيقي 290
- ثالثاً: أسلوب قياس التكلفة 293
- قضايا للمناقشة وأسئلة تقويمية للفصل 294
- الباب الخامس: التربية وتخطيط القوى العاملة**
- مقدمة: 303
- الفصل الثامن: الاستثمار البشري وتخطيط القوى العاملة**
- 1- تخطيط القوى العاملة والأسباب الملحة نحو الإصلاح العاجل للتعليم 308
- 2- أولويات سياسة الإصلاح التعليمي ومواجهة تحديات سوق العمل 309
- 3- ماهية طبيعة تخطيط الموارد البشرية والقوى العاملة 311
- أ- مفهوم تخطيط الموارد البشرية 312
- ب- مفهوم تخطيط القوى العاملة 312
- 4- أهمية تخطيط القوى العاملة 315

- 5- أهداف تخطيط القوى العاملة 316
- 6- النقد الموجه لأسلوب تخطيط القوى العاملة 318
- 7- مقومات تخطيط الموارد البشرية 320
- 8- المؤثرات الهامة في تخطيط القوى العاملة 320
- 9- المقومات اللازم توافرها في تخطيط القوى العاملة 322
- 10- شروط نجاح عملية تخطيط القوى العاملة 323
- 11- عقبات تخطيط القوى العاملة 324
- 12- التحديات التي تواجه القائمون على تخطيط القوى العاملة 326
- 13- المشكلات الناجمة عن عدم أو سوء التخطيط للقوى العاملة 327
- 14- نظام معلومات الموارد البشرية وبناء قاعدة البيانات 328
- 15- تخطيط الموارد البشرية على المستوى القومي: 330
- أ- تقدير الطلب 331
- ب- تقدير العرض 332
- ج- مقارنة الطلب بالعرض 332
- 16- الخطوات التفصيلية لتخطيط القوى العاملة 333
- 17- البرنامج المنهجي لخطوات تخطيط القوى العاملة 338
- قضايا للمناقشة وأسئلة تقييمية للفصل 341
- الفصل التاسع: واقع التربية وتخطيط القوى العاملة بالخليج العربي**
- 1- عرض إحصائي عام عن واقع السكان وسوق العمل وبطالة المتعلمين في العالم المتقدم والنامي 344
- 2- عرض إحصائي عام عن واقع السكان وسوق العمل وبطالة المتعلمين في العالم العربي عامة، والخليج العربي خاصة 350
- 3- تعريف لبعض المصطلحات المستخدمة: 354
- أ- أساس قوة العمل 354
- ب- قوة العمل 355

- ج- نسب الإعالة الافتراضية (النظرية) 355
- د- نسب الإعالة الكلية (الفعلية) 355
- 4- واقع ومستقبل القيمة الاقتصادية للتعليم في الوطن العربي، كما هو متمثل في: 355
- 5- العوامل المسؤولة عن واقع سوق العمل وموقف التعليم منه. 381
- 6- بناء استراتيجية خليجية بحرينية جديدة من أجل عمالة أفضل 400
- 7- الآثار الاقتصادية لاستراتيجية التنمية الاقتصادية والاجتماعية 413
- قضايا للمناقشة وأسئلة تقويمية الفصل 418

الباب السادس: التخطيط الاستراتيجي

- مقدمة 427

الفصل العاشر: التخطيط الاستراتيجي وإدارة المنظمات التربوية العربية

- 1- ماهية التخطيط الاستراتيجي 432
- 2- عناصر لا يتضمنها المفهوم الحقيقي للتخطيط الاستراتيجي 433
- 3- المفاهيم التي تساعد على زيادة الرؤى والفهم العميق للتخطيط الاستراتيجي 434
- 1- الأهداف طويلة المدى 434
- 2- الأهداف قصيرة المدى 434
- 3- التخطيط الاستراتيجي 434
- 4- الاستراتيجية 434
- 4- الإدارة الاستراتيجية 434
- أ- التخطيط الاستراتيجي 434
- ب- تنفيذ الاستراتيجية 435
- 1- رسالة المنظمة 435
- 2- الفلسفة التنظيمية 435
- 3- الأغراض التنظيمية 435
- 4- التخطيط الاستراتيجي وتطبيق الاستراتيجية 435
- 5- مميزات التخطيط الاستراتيجي 437

- 440..... 6- الفوائد السلوكية التخطيط الاستراتيجي
- 441..... 7- محددات التخطيط الاستراتيجي
- 442..... 8- تنظيم عملية التخطيط الاستراتيجي
- 445..... 9- أغراض التخطيط الاستراتيجي
- 446..... 10- إعداد دليل التخطيط الاستراتيجي
- 447..... 11- أساليب التخطيط الاستراتيجي
- 450..... 12- بدائل التصميم الرئيسية
- 452..... 13- نموذج توضيحي للتخطيط الاستراتيجي وعمليات الإدارة بكلية التربية
- 462..... قضايا للمناقشة وأسئلة تقييمية للفصل

الفصل الحادي عشر: التخطيط الاستراتيجي للأهداف التربوية

- 466..... 1- تحديد أهداف التخطيط التربوي طويل المدى
- 467..... 2- معايير الأهداف التربوية طويلة المدى
- 469..... 3- تصنيف الأهداف
- 470..... 4- الربط بين الأهداف
- 470..... 5- مراحل تحديد الأهداف
- 471..... 6- الطرق المستخدمة في تحديد الأهداف
- 472..... 7- أنواع الأهداف
- 478..... 8- الأهداف التربوية القومية للتخطيط طويل المدى
- 478..... 9- خصائص الأهداف التربوية
- 479..... 10- وظائف الأهداف التربوية العامة
- 481..... 11- مصادر اشتقاق الأهداف
- 488..... 12- العوامل التي تؤثر في التخطيط للأهداف الاستراتيجية التربوية
- 498..... 13- نموذج تطبيقي للتخطيط الاستراتيجي للأهداف
- 505..... قضايا للمناقشة وأسئلة تقييمية للفصل