



www.massira.jo

التخطيط التربوي المعاصر

النظرية والتطبيق

الدكتور

صالح أحمد عباينة

كلية العلوم التربوية - الجامعة الأردنية



رقم التصنيف : 371.2
المؤلف ومن هو في حكمه : صالح احمد عبابنة
عنوان الكتاب : التخطيط التربوي المعاصر النظرية والتطبيق
رقم الإيداع : 2014/6/3027
الواصفات : الإدارة التربوية/ التخطيط التربوي
بيانات النشر : 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 اشرطة
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 2015م - 1436هـ

الطبعة الثانية 2019م - 1440هـ



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 المعاصر

النظرية والتطبيق

الدكتور
صالح أحمد عباينة
كلية العلوم التربوية - الجامعة الأردنية



الفهرس

المقدمة..... 21

الفصل الأول

التخطيط والتخطيط التربوي المعاصر: مقدمة عامة

مقدمة..... 25

نشأة التخطيط والتخطيط التربوي..... 25

المعهد الدولي للتخطيط التربوي..... 28

مراحل تطور التخطيط التربوي..... 29

مفهوم التخطيط..... 31

مفهوم التخطيط التربوي..... 35

أهمية التخطيط..... 37

مبررات التخطيط التربوي التقليدي..... 39

العوامل المؤثرة في التخطيط التربوي..... 40

أولاً: عوامل عامة تتعلق بالمجتمع ككل..... 40

ثانياً: عوامل تتعلق بالأفراد وبيئات العمل التربوي..... 41

خطوات عملية التخطيط..... 43

أنواع التخطيط..... 44

أولاً: حسب المدى الزمني..... 44

ثانياً: حسب المكان..... 45

ثالثاً: حسب النظرة (المجال)..... 45

46.....	رابعاً: حسب الأهداف
46.....	خامساً: حسب طبيعة التخطيط
47.....	سادساً: حسب طبيعة الإدارة
47.....	سابعاً: حسب توفر البيانات
47.....	ثامناً: حسب مراحل تطور التخطيط التربوي
48.....	تاسعاً: التخطيط على مستوى الوحدة التنظيمية
48.....	عاشراً: التخطيط حسب المستوى التنظيمي
49.....	مبشرات التخطيط التربوي المعاصر
49.....	فوائد التخطيط الاستراتيجي في التعليم
52.....	مراجع الفصل الأول

الفصل الثاني

التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم

57.....	مقدمة
58.....	النشأة والتطور
61.....	مفهوم اقتصاديات التعليم
63.....	عوامل اهتمام الاقتصاديين بالتخطيط التربوي
64.....	مكونات اقتصاديات التعليم
65.....	أولاً: الجدوى الاقتصادية للتعليم (التعليم استثمار أم استهلاك)
66.....	ثانياً: كلفة التعليم
71.....	ثالثاً: عائدات التعليم
74.....	رابعاً: تمويل التعليم
76.....	خامساً: هجرة العقول

78.....مراجع الفصل الثاني

الفصل الثالث

البيانات والمعلومات في التخطيط التربوي

81.....	مقدمة
81.....	مفهوم البيانات والمعلومات
81.....	البيانات
82.....	المعلومات
83.....	المعرفة
83.....	الحكمة والخبرة
84.....	أهمية البيانات والمعلومات للمخطط التربوي
85.....	البيانات والمعلومات التربوية اللازمة للتخطيط
85.....	القسم الأول: المعلومات التربوية الكمية
89.....	القسم الثاني: البيانات والمعلومات التربوية الكيفية
90.....	القسم الثالث: البيانات والمعلومات الإدارية والمالية
91.....	خطوات الحصول على البيانات والمعلومات التربوية
91.....	أولاً: تحديد البيانات والمعلومات المطلوبة ومصادرها
93.....	ثانياً: جمع البيانات المتوفرة
93.....	ثالثاً: البحث عن البيانات غير المتوفرة
93.....	رابعاً: معالجة البيانات وتحليلها
94.....	المشاكل التي تعترض عملية جمع المعلومات والبيانات
	نظم البيانات والمعلومات التربوية في عصر تكنولوجيا المعلومات
95.....	والاتصالات

96.....	البيانات والمعلومات المدرسية.
101.....	مراجع الفصل الثالث

الفصل الرابع

التخطيط التربوي والمؤشرات التربوية

105.....	مقدمة
105.....	مفهوم المؤشرات التربوية
107.....	طبيعة المؤشرات التربوية
108.....	أهمية المؤشرات التربوية
109.....	أهداف المؤشرات التربوية
110.....	مبررات المؤشرات التربوية
111.....	جوانب المؤشرات التربوية
114.....	المؤشرات المدرسية
115.....	أمثلة من المؤشرات التربوية والمدرسية
115.....	أولاً: المتوسط الحسابي
116.....	ثانياً: مؤشرات المشاركة والفاعلية
118.....	ثالثاً: الكفاءة الإنتاجية في التعليم
123.....	رابعاً: مؤشرات النوعية والتمويل
124.....	خامساً: مؤشرات التطور والتباينات
124.....	تطبيقات من المؤشرات التربوية
125.....	أولاً: مؤشرات تربوية عربية
127.....	ثانياً: مؤشرات تعليمية مقارنة
130.....	ثالثاً: مؤشرات عالمية في سياسات تدريس العلوم

138.....مراجع الفصل الرابع

الفصل الخامس

مداخل التخطيط التربوي

143.....المدخل التقليدية

143.....أولاً: مدخل إعداد القوى العاملة

147.....ثانياً: مدخل الطلب الاجتماعي من التعليم

151.....ثالثاً: مدخل تحليل التكلفة والعائد

152.....رابعاً: مدخل تقدير الاحتياجات من التعليم

154.....خامساً: مدخل الدراسات المقارنة

155.....سادساً: مدخل تقدير الإمكانيات للتعليم

156.....المدخل المعاصرة للتخطيط التربوي

156.....أولاً: مدخل تحليل النظم

159.....ثانياً: مدخل النماذج

160.....ثالثاً: مدخل الاقتصاد المعرفي

164.....مراجع الفصل الخامس

الفصل السادس

أولويات التخطيط التربوي

167.....مقدمة

167.....مفهوم الأولوية

169.....العوامل التي يعتمد عليها تحديد الأولويات التربوية

171.....مستويات الأولوية التربوية

171.....	أولاً: إطار التخطيط العام للدولة
173.....	ثانياً: الإطار التربوي
173.....	أولويات التخطيط التربوي في العالم العربي
174.....	أولاً: تعميم الالتحاق بالتعليم والنهوض بالمساواة
174.....	ثانياً: التركيز على التعليم الأساسي
175.....	ثالثاً: توسيع نطاق التربية الأساسية
175.....	رابعاً: النهوض بنوعية التعليم
176.....	خامساً: تعزيز بيئة التعلم
176.....	سادساً: إعداد المعلم وتدريبه
177.....	سابعاً: تطوير التعليم العالي
177.....	ثامناً: تطوير الإدارة التربوية
178.....	تاسعاً: تطوير المناهج الدراسية واستراتيجيات التدريس والتقييم
178.....	أولويات النظام التربوي الأردني
181.....	أولويات التخطيط على مستوى المدرسة
182.....	تجارب عالمية في تحديد أولويات التخطيط
184.....	مراجع الفصل السادس

الفصل السابع

تقنيات حديثة في التخطيط التربوي

187.....	مقدمة
188.....	أولاً: الخريطة التربوية والخريطة المدرسية
190.....	مفهوم الخريطة التربوية والمدرسية
198.....	الفروق بين الخريطة التربوية والخريطة المدرسية

199	ثانيا: نظام ادارة المعلومات التربوية
200	مميزات نظم المعلومات الادارية في المؤسسات التربوية
201	أهمية نظم المعلومات الادارية
202	فوائد نظم المعلومات الادارية
202	مجالات توظيف إدارة نظام المعلومات
203	أهداف نظام إدارة المعلومات التربوية
203	اجراءات نظام إدارة المعلومات التربوية
203	مزايا نظام إدارة المعلومات التربوية
204	المهام الرسمية لاقسام وادارات نظم المعلومات التربوية
206	ثالثاً: نظام المعلومات الجغرافية
207	استخدامات نظم المعلومات الجغرافية
208	قيود استخدام نظم المعلومات الجغرافية
210	الأنموذج المناسب
210	خطوات تنفيذ مشروع نظم المعلومات الجغرافية
211	استخدامات GIS في التعليم
211	نظام المعلومات الجغرافية للتخطيط المحلي
212	المهارات المطلوبة للعاملين في الخرائط الجغرافية
215	أمثلة للخرائط المدرسية
219	مراجع الفصل السابع

الفصل الثامن

التخطيط الاستراتيجي

223	مقدمة
-----	-------

224.....	التفكير الاستراتيجي
225.....	الإستراتيجية - المعنى والمفهوم
227.....	مفهوم التخطيط الاستراتيجي
229.....	أغراض التخطيط الاستراتيجي
230.....	أساليب التخطيط الاستراتيجي
230.....	أولاً: التخطيط الذي يعتمد على الحدس
230.....	ثانياً: التخطيط الاستراتيجي المنهجي
231.....	ثالثاً: المزج بين الأسلوبين المنهجي والحدسي
231.....	متطلبات نجاح التخطيط الاستراتيجي
231.....	فوائد التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات
232.....	أهم المهارات اللازمة للتخطيط الاستراتيجي
233.....	مستويات الإستراتيجية
233.....	المحددات (الصعوبات) التي تواجه التخطيط الاستراتيجي
234.....	معوقات التخطيط الاستراتيجي
235.....	خطوات التخطيط الاستراتيجي
235.....	أولاً: التحليل الاستراتيجي
238.....	ثانياً: تحديد القيم
239.....	ثالثاً: بلورة الرؤية
242.....	رابعاً: تشكيل الرسالة
243.....	خامساً: تحديد الأهداف الإستراتيجية
244.....	سادساً: اختيار الإستراتيجية
244.....	سابعاً: تطبيق الإستراتيجية
245.....	ثامناً: التقويم والمتابعة

245.....	أمودج التخطط الاستراتيجي
247.....	مراجع الفصل الثامن

الفصل التاسع

التخطط الاستراتيجي التربوي

251.....	مقدمة
253.....	المفهوم
254.....	مبادئ التخطط الاستراتيجي التربوي
262.....	متطلبات تطبيق التخطط الاستراتيجي الناجح
263.....	عناصر التخطط الاستراتيجي التربوي
265.....	خصائص التخطط الاستراتيجي التربوي
265.....	أولا: المستقبلية في اتخاذ القرارات
265.....	ثانيا: العملية
266.....	ثالثا: الفلسفة
266.....	رابعا: الشمولية
266.....	خامسا: عدم التأكد
266.....	سادسا: المرونة
267.....	سابعا: الهيكلية
267.....	نماذج التخطط الاستراتيجي التربوي
268.....	متطلبات نجاح التخطط الاستراتيجي للتعليم
268.....	عمليات التخطط الاستراتيجي التربوي
268.....	أولا: استقراء المنظور المستقبلي
269.....	ثانيا: صياغة الإستراتيجية

281.....	ثالثا: وضع الخطة الإستراتيجية
281.....	رابعا: تنفيذ الخطة الإستراتيجية ومتابعة تنفيذها وتقييمها
283.....	خامسا: المراجعة الإستراتيجية للخطة الإستراتيجية
284.....	مراجع الفصل التاسع

الفصل العاشر

التخطيط الاستراتيجي المدرسي

289.....	مقدمة
290.....	مفهوم التخطيط الاستراتيجي المدرسي
292.....	أهمية التخطيط المدرسي
293.....	المبادئ الأساسية للتخطيط المدرسي
294.....	أهداف التخطيط الاستراتيجي المدرسي
294.....	أولاً: أهداف مدرسية
294.....	ثانياً: أهداف المجتمع المحلي والوطني
295.....	ثالثاً: أهداف عالمية
296.....	أهمية التخطيط الاستراتيجي المدرسي
297.....	فوائد التخطيط الاستراتيجي المدرسي
298.....	خطوات التخطيط المدرسي
301.....	عمليات التخطيط الاستراتيجي المدرسي
301.....	القيادة الإستراتيجية
302.....	أولاً: القيادة الإستراتيجية الفعالة
303.....	ثانياً: القيادة الثقافية
303.....	ثالثاً: القيادة التدريسية

305.....	رابعا: القيادة الإدارية
305.....	خامسا: قيادة الموارد البشرية
306.....	سادسا: قيادة المجتمع
307.....	سابعا: القيادة الأخلاقية
308.....	افتراضات للتخطيط الاستراتيجي المدرسي
309.....	التحديات التي تواجه عملية التخطيط الاستراتيجي المدرسي
310.....	معوقات التخطيط الاستراتيجي المدرسي
310.....	أولاً: معوقات متعلقة بسمات شخصية مدير المدرسة
311.....	ثانياً: معوقات ترتبط بعملية مشاركة الأفراد داخل المدرسة
311.....	ثالثاً: معوقات تتعلق بمحدودية التنبؤ وقصوره
311.....	رابعا: معوقات تتعلق بالإدارة العليا والسياسة المتبعة
312.....	مشكلات التخطيط الاستراتيجي المدرسي
312.....	التغلب على مشكلات التخطيط الاستراتيجي المدرسي
313.....	مراجع الفصل العاشر

الفصل الحادي عشر

خطوات التخطيط الاستراتيجي المدرسي

317.....	مقدمة
318.....	التمهيد للتخطيط الاستراتيجي
319.....	الخطوة الأولى: التخطيط للتخطيط الاستراتيجي
321.....	الخطوة الثانية: التحليل الاستراتيجي
325.....	الخطوة الثالثة: تحديد الإستراتيجية
325.....	أولاً: تحديد البدائل الإستراتيجية

326.....	ثانياً: المفاضلة والتقييم
326.....	ثالثاً: اختيار أفضل بديل استراتيجي
327.....	الخطوة الرابعة: تحديد التوجهات المستقبلية
327.....	أولاً: بلورة الرؤية
337.....	ثانياً: تشكيل الرسالة
342.....	ثالثاً: تحديد القيم
343.....	الخطوة الخامسة: وضع الأهداف الإستراتيجية
347.....	خطوات صياغة الأهداف الإستراتيجية
350.....	الخطوة السادسة: وضع الخطط التفصيلية
351.....	الخطوة السابعة: إقرار الخطة
351.....	الخطوة الثامنة: تطبيق الخطة الإستراتيجية التعليمية
351.....	الخطوة التاسعة: التوجيه والرقابة والتقويم
362.....	مراجع الفصل الحادي عشر

الفصل الثاني عشر

الخطط الإستراتيجية التربوية والمدرسية

367.....	مقدمة
368.....	مفهوم الخطة
368.....	الخطة الفعالة
369.....	منطلقات الخطة الإستراتيجية المدرسية
369.....	أهمية الخطة المدرسية
369.....	شروط الخطة
371.....	خطة العمل

372.....	عناصر الخطة التشغيلية المدرسية.....
372.....	أولاً: مجالات الخطة.....
372.....	ثانياً: الأهداف التفصيلية.....
374.....	ثالثاً: الأنشطة والبرامج والمشروعات.....
376.....	رابعاً: مؤشرات الأداء.....
377.....	خامساً: تحديد الفترة الزمنية.....
378.....	سادساً: تحديد المكلفين بتنفيذ الهدف أو الإجراء.....
378.....	سابعاً: التكلفة المادية.....
378.....	ثامناً: التقويم.....
378.....	تاسعاً: الملاحظات.....
378.....	مجالات الخطة المدرسية.....
379.....	أولاً: الطلاب.....
379.....	ثانياً: المعلمون.....
380.....	ثالثاً: المنهج.....
381.....	رابعاً: المبنى المدرسي.....
382.....	خامساً: المجتمع المحلي.....
382.....	سادساً: الشؤون المالية والتنظيمية.....
383.....	سابعاً: الإدارة التربوية.....
384.....	خطوات بناء خطط العمل.....
385.....	أمثلة لخطط تنفيذية.....
390.....	الخطة الإجرائية.....
393.....	المشكلات التي تواجه التخطيط المدرسي.....
393.....	أمثلة لخطط إستراتيجية تربوية ومدرسية.....

394.....	أولا: على المستوى الإقليمي
396.....	ثانيا: خطط على المستوى الوطني
413.....	ثالثا: الخطط الإستراتيجية المدرسية
423.....	مراجع الفصل الثاني عشر