

التخطيط الاستراتيجي في التعليم (مقالة مرجعية)**الفيثوري ضو نصر مفتاح**

جامعة الزاوية قسم التربية وعلم النفس

المستخلص

يعد التخطيط الاستراتيجي أسلوباً جديداً في التخطيط التربوي والإدارة التعليمية والهدف منه في مجال التعليم يتمثل في تعزيز عملية التكيف والانسجام بين المؤسسة التعليمية والبيئة التي يغلب عليها طابع التغيير ، وتحقيق درجة عالية من التكامل بين مختلف الأنشطة والفعاليات الإدارية على مستوى المؤسسة التعليمية ككل، حيث تعتبر الاستراتيجية فن استخدام الإمكانيات والوسائل المتاحة بطريقة مثلى لتحقيق الأهداف المرجوة على أفضل وجه ممكن ويتضمن التخطيط الاستراتيجي في التعليم الآتي :

- **الرؤية:** وهي تمثل العنصر الأول من عناصر الإطار الاستراتيجي، وتشير إلى الإجابة عن التساؤل: إلى أين نحن ذاهبون؟ وفي أي إطار تتحرك؟ والرؤية التعليمية في أساسها تعد عملاً عقلانياً يستند إلى كم المعلومات والحقائق الاستراتيجية التي عادة ما تنتج عن عملية التحليل الاستراتيجي للموقف الراهن.
- **الرسالة:** تعرف رسالة المؤسسة التعليمية بأنها الغاية أو الهدف من وجود المؤسسة التعليمية، كما تعرف بأنها تلك الخصائص الفريدة في المؤسسة التعليمية التي تميزها عن غيرها من المؤسسات المماثلة لها، والتي توضح سبب وجود المؤسسة، وهي أكثر تحديداً من الرؤية حيث تتضمن من نحن؟ وماذا نعمل؟ وإلى أين نتجه؟ وكيفية تحقيق ذلك ولهذا يتوجب عند تحديد رسالة المؤسسة أن تكون مقبولة لدى كل العاملين بالمؤسسة وتحظى بمصادقة الإدارة العليا للمؤسسة.
- الأهداف:** تمثل الأهداف أو الغايات إحدى حلقات المستوى الاستراتيجي من التخطيط التربوي وهمزة الوصل بالمستوى الثاني من التخطيط ، وهو مستوى التخطيط الإجرائي، وتعرف الأهداف الاستراتيجية "بأنها النتائج النهائية من النشاطات، تتم بطريقة عالية وتعبير عن نية لدى المخطط في الانتقال من الموقف الحالي، إلى الموقف المستهدف من خلال تحديد ما يجب أن تفعله المؤسسة

الكلمات الدالة: التخطيط الاستراتيجي، التعليم، الرؤية، الرسالة.**المقدمة**

تزايدت في الآونة الأخيرة الحاجة إلى التوجه الاستراتيجي في التعليم، وذلك نتيجة للبحث والتطوير والتحديث الذي تشهده مؤسسات التربية والتعليم، والذي يهدف بشكل عام إلى مجارة التقدم الهائل في شتى ميادين المعرفة، والاستجابة إلى التغييرات المختلفة التي تحدث في المجتمع، وبناء التصورات المستقبلية التي تجعل تلك المؤسسات أكثر قدرة على مواجهة احتمالات المستقبل.

وبعد التخطيط الاستراتيجي أسلوباً جديداً في التخطيط التربوي والإدارة التعليمية والهدف منه في مجال التعليم يتمثل في تعزيز عملية التكيف والانسجام بين المؤسسة التعليمية والبيئة التي يغلب عليها طابع التغيير ، وتحقيق درجة عالية من التكامل بين مختلف الأنشطة والفعاليات الإدارية على مستوى المؤسسة التعليمية ككل، حيث تعتبر الاستراتيجية فن استخدام الإمكانيات والوسائل المتاحة بطريقة مثلى لتحقيق الأهداف المرجوة على أفضل وجه ممكن" وإنها عبارة عن "الخطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التوافق بين رسالة المنظمة وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية"⁽¹⁾ ، وهذا يعني إن الإستراتيجية ما هي إلا وسيلة لتحقيق غاية محددة هي رسالة المنظمة في المجتمع، وهذا يعني أنه لا يمكن استخدام مفهوم الإستراتيجيات إلا إذا كانت الرسالة واضحة ومحددة. ولأن رسالات مؤسسات التعليم تعد الأكثر وضوحاً من غيرها، والأكثر دقة في تحديد أهدافها المرتبطة بالأساس بعملية التعليم والتعلم، كان من السهل أن ينتشر التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التربية والتعليم، وتزيد استخداماته وخاصة بعد أن أثبتت التجارب التطبيقية إن المؤسسات التي تخطط استراتيجياً تتفوق في أدائها الكلي على المؤسسات التي لا تعمل به، وظهور نظرية "جون تومسون" J.Thompson حول تطوير الوعي الاستراتيجي في عام 1991، وظهور العديد من النماذج الإدارية التي ركزت على دراسات المستقبل والتخطيط الاستراتيجي، والتي منها نماذج التخطيط الاستراتيجي المدرسي التي جاءت كنتيجة لتزايد الاهتمام بحركة المؤسسات الفعالة، وتحسين المؤسسات، وتحقيق التوازن بين استقرار البناء التنظيمي للمؤسسات

الفيثوري ضوء نصر مفتاح

التعليمية والتجديدات التربوية والطبيعة الدينامية التي تتطلبها عمليات تحقيق الفعالية التنظيمية في هذه المؤسسات بغية إكسابها القدرة على استيعاب متطلبات المستقبل⁽²⁾.

أولاً- نبذة مختصرة عن نشأة وتطوير التخطيط الاستراتيجي:-

لقد مر التخطيط التربوي عامة والتخطيط الاستراتيجي خاصة، منذ بدايات القرن العشرين وحتى النهاية وبداية الألفية الجديدة بالعديد من المراحل التي مثلت تطوراً كبيراً في المفاهيم والمبادئ والإجراءات والأساليب التخطيطية والتي ربما يكون التخطيط الاستراتيجي أكثرها شهرة، وأقربها حداثة. وقد بدأ استخدام مفهوم الإستراتيجية من قبل العسكريين لتعني وضع القوات المسلحة في أرض المعركة من أجل التغلب على الأعداء، ولتشمل الأهداف والسياسات والخطط الرئيسية، وكان ذلك في منتصف الخمسينيات تقريباً، حيث انتقل بعدها مفهومها إلى المجال الاقتصادي في الولايات المتحدة الأمريكية على أيدي رجال الأعمال، وعلماء الإدارة تحت مسمى "الإستراتيجية الإدارية" ومن ثم انتقل إلى أوروبا ودول العالم الأخرى، وفي شهر أغسطس تحديداً من العام 1965 أصدر الرئيس الأمريكي توجيهاته بتطبيق التخطيط الاستراتيجي في كل الأجهزة الفيدرالية للحكومة تحت اسم "نظام التخطيط والبرامج والموازنة، وفي الفترة ذاتها قامت معظم كليات إدارة الأعمال بإدخال منهج التخطيط الاستراتيجي ضمن مقرراتها تحت اسم "السياسات الإدارية ونتيجة لحاجة التربية لنمط جديد من التخطيط يستجيب لحساسية التعليم للتغيرات المختلفة التي تحدث في المجتمع، ويتسم بقدرته على التعمق في روح النظام، وقدرته على فهم القوى المحيطة في بيئة النظام، بدأ التخطيط الاستراتيجي خطواته الأولى في مجال التعليم في نهاية الثمانينات من القرن العشرين، واستمر تطبيقه حتى وقتنا الحاضر.

ثانياً- مفهوم التخطيط الاستراتيجي في التعليم.

يقصد بالتخطيط الاستراتيجي في مجال التربية هو ذلك النوع من التخطيط المستقبلي الذي يراعى ما يحيط بالمؤسسة من قوى خارجية وعواملها باعتبار أنها قد تكون أكثر تأثيراً في قوتها من القوى والعوامل المؤسسية وبين عناصر البيئة خارج المؤسسة بما يسهم في إمكانية اكتشاف واستطلاع الفرص والإمكانيات الجديدة المختلفة والمتاحة لمستقبل المؤسسة⁽³⁾، وبالتالي فهو يعني وضع التصور المستقبلي الأمثل للمؤسسة من خلال دراسة ماضيها، ووضعها الحالي، والعوامل المختلفة التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل، داخلياً وخارجياً، سواء أكان هذا التأثير سلبياً أم إيجابياً، وفي ضوء هذا يتم وضع مجموعة من الأهداف، والخطط، والخطط البديلة، التي تراعى مواطن القوة والضعف، وتجنب المخاطر واقتناص الفرص حتى تنتقل بالمؤسسة بصورة تدريجية من الوضع الحالي إلى التصور المستقبلي الأمثل والمرغوب فيه.

ويعرفه "لينديوم" على أنه "ذلك النوع من التخطيط المستقبلي الذي يراعى ما يحيط بالمدرسة أو المؤسسة من قوى وعوامل خارجية باعتبار أنها قد تكون أكثر تأثيراً في قوتها من القوى، والعوامل الداخلية في المدرسة أو المؤسسة وبين عناصر البيئة خارج المدرسة بما يسهم في إمكانية اكتشاف واستطلاع الفرص والإمكانيات الجديدة المختلفة والمتاحة لمستقبل المدرسة أو المؤسسة"⁽⁴⁾

كما عرف أيضاً بأنه "العملية التي يتم بواسطتها تصور مستقبل المؤسسة وعملية تطوير الوسائل والعمليات الضرورية لتحقيق هذا المستقبل وتضع أجوبة صحيحة وكاملة للأسئلة التالية"⁽⁴⁾.

1 - أين نذهب في مسيرتنا؟

2 - ما هي النقطة أو المنطقة أو البيئة أو المرحلة التي نذهب إليها من حيث كفاءتها وشروطها وظروفها؟

3 - كيف نصل إلى ما نريد؟

ومن هنا يمكن تعريف التخطيط الاستراتيجي إجرائياً بأنه "منهج مستقبلي وعملية شاملة تقوم على استشراف المستقبل وإدراك المتغيرات المرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة التعليمية بهدف الانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المأمول الذي يعني بتحقيق جودة التعليم"⁽³⁾.

ومن هذه التعريفات يتضح إن التخطيط الاستراتيجي يعد نتاجاً لطرق متعددة ومختلفة، وإنه مركب يتضمن التخطيط طويل المدى والتخطيط قصير المدى، ونظرية النظم، وبحوث الفعالية وتحليل السلوك الإداري للمؤسسة التعليمية، وضع في إطار متميز بغية إيجاد درجة عالية من التكامل بين الأنشطة والفعاليات التربوية، وتحديد مسارات الحركة للمدرسة في المدى الزمني الاستراتيجي القادم، من أجل تحسين أداؤها المستقبلي، واستثمار كافة مواردها المتاحة بالشكل المطلوب.

ثالثاً- مبررات الأخذ بالتخطيط الاستراتيجي في التعليم:

هناك العديد من المبررات التي يمكن أن توجه القائمين على عملية التربية والتعليم، والمخططين لها للأخذ بالتخطيط الاستراتيجي، ومن أبرزها ما يلي⁽⁵⁾:

التخطيط الاستراتيجي في التعليم (مقالة مرجعية)

- 1 - التغيير الحاصل في سوق العمل، وما يتطلبه من ضرورة الرد على تلك التغييرات والعمل على مواجهتها ضمن برامج التربية.
- 2 - إدراك المنظمات التربوية بضرورة مجاراة التغييرات السريعة في عالم اليوم بهدف تزويد الطلاب في المدارس بالأدوات والوسائل الضرورية لتحقيق النجاح، حيث ستكون لديهم خطط معينة بكيفية التعامل مع ثورة المعلومات العالمية من حولهم.
- 3 - ظهور نماذج وبرامج متعددة للتخطيط نتيجة للتغييرات الحاصلة في مجالات الحياة المختلفة مثل: الإدارة بالأهداف، تقييم المناهج الدراسية، الكفاءة والإنتاجية... ومن أجل الوصول إلى عملية تخطيط فعالة فإن ذلك يتطلب القيام بدور رئيس في المدرسة من قبل المديرين الذين يستطيعون تحديد أي برامج التحسين والتطوير يمكن اختيارها للمدرسة.
- 4 - تعدد الحاجات وتنوع المتطلبات والتغييرات الاجتماعية والاقتصادية والتربوية أجبرت المخططين إلى الاعتراف بان المدرسة مرتبطة بمؤسسات المجتمع الأخرى ومتأثرة بالظروف والعوامل السائدة، ووجدت من أجل خدمة المجتمع، ولهذا يجب أن يكون لأعضاء المجتمع دور في القرارات المتعلقة بالمدرسة، ومثل هذه المساهمة تساعد على إيجاد الترابط بين المدرسة والمجتمع، وبالتالي يكون لها تأثير كبير في رؤية مهام المدرسة، مما يوسع من فرص النجاح المطلوبة من المدارس.
- 5 - التحديات الرئيسية التي تواجه مديري المدارس عامة أدت إلى ضرورة إعادة هيكلة المدارس وتطوير مناهج الدراسة والهيكل التنظيمية بها لتكون متجاوبة بشكل أكبر مع حاجات الطلاب والمجتمع المحلي والمجتمعات العالمية السريعة التغيير.
- 6 - نتيجة للضغوط المتزايدة المؤثرة على العمل المدرسي جاء التأكيد المتزايد على ضرورة العمل بالتخطيط الاستراتيجي في كافة مستويات ومجالات العملية التربوية.

رابعاً- عناصر التخطيط الاستراتيجي في التعليم:

يتضمن التخطيط الاستراتيجي في التعليم العناصر التالية:

أ - الرؤية:

وهي تمثل العنصر الأول من عناصر الإطار الاستراتيجي، وتشير إلى الإجابة عن التساؤل: إلى أين نحن ذاهبون؟ وفي أي إطار تتحرك؟ والرؤية التعليمية في أساسها تعد عملاً عقلياً يستند إلى كم المعلومات والحقائق الإستراتيجية التي عادة ما تنتج عن عملية التحليل الاستراتيجي للموقف الراهن، وهي أيضاً تتضمن جانباً تخيلياً ووجدانياً قائم على الطموحات والأمال حول المؤسسة التعليمية والمجتمع بوجه عام وتعرف الرؤية الإستراتيجية بأنها "المسار المستقبلي للمؤسسة الذي يحدد الوجهة التي ترغب في الوصول إليها، والمركز التي تنوي حقيقة، ونوعية القدرات والإمكانات التي تخطط لتنميتها"، وهي بالتالي تشمل التوجهات المستقبلية، ووضعيات النشاط المأمول في السنوات المقبلة، والاتجاه الذي يثير المشاعر العاطفية لدى أعضاء المؤسسة باعتبارها صورة ذهنية عن حالة مستقبلية ترغبها المؤسسة، وتعمل على تحقيقها، وهذه الصورة هي ما ندعوه بالرؤية.

ب - الرسالة:

تعرف رسالة المؤسسة التعليمية بأنها الغاية أو الهدف من وجود المؤسسة التعليمية، كما تعرف بأنها تلك الخصائص الفريدة في المؤسسة التعليمية التي تميزها عن غيرها من المؤسسات المماثلة لها، والتي توضح سبب وجود المؤسسة، وهي أكثر تحديداً من الرؤية حيث تتضمن من نحن؟ وماذا نفعل؟ وإلى أين نتجه؟ وكيف نحقق ذلك ولهذا يتوجب عند تحديد رسالة المؤسسة أن تكون مقبولة لدى كل العاملين بالمؤسسة وتحظى بمصادقة الإدارة العليا للمؤسسة.

ج - الأهداف:

تتمثل الأهداف أو الغايات إحدى حلقات المستوى الاستراتيجي من التخطيط التربوي وهمزة الوصل بالمستوى الثاني من التخطيط، وهو مستوى التخطيط الإجرائي، وتعرف الأهداف الإستراتيجية بأنها النتائج النهائية من النشاطات، تتم بطريقة عالية التنظيم، وتعبّر عن نية لدى المخطط في الانتقال من الموقف الحالي، إلى الموقف المستهدف من خلال تحديد ما يجب أن تفعله المؤسسة؟ ومتى يتم هذا بالفعل؟ بحيث يراعى عند وضعها وتحديدها أن تكون كمية، وواقعية، وقابلة للقياس، وواضحة، ومتسلسلة ومتناسقة ويمكن تحقيقها عبر تواريخ محددة لكل هدف، وان يراعى توفر الأفراد الذين تكون لديهم القدرة على استقرار المستقبل والتنبؤ بالتغيرات البيئية المحيطة بالمؤسسة التعليمية ورصدها وتحليلها، ومعرفة الفرق بين الوضع الحالي للمؤسسة والوضع الذي تنشده مستقبلاً.

الفيتوري ضوء نصر مفتاح

خامساً-متطلبات التخطيط الاستراتيجي:

هناك العديد من المتطلبات التي يجب توافرها حتى تستطيع المدرسة أن تقوم بعملية التخطيط الاستراتيجي نذكر منها ما يلي (6):

- 1 - اختيار القيادات المدرسية بدقة متناهية ووفق معايير معلنة وواضحة.
- 2 - تثبيت القيادات المدرسية قدر الإمكان.
- 3 - تكامل المنظومة الإدارية والفنية داخل المؤسسة.
- 4 - وجود نظام متكامل للتنمية المهنية للعاملين بالمؤسسة وجود حصر دقيق للموارد البشرية والمادية للمؤسسة.
- 5 - توفير نظام للمحاسبية ونظام مالي.

سادساً-شروط الخطة الإستراتيجية الجيدة:

هناك بعض الشروط التي يجب أن تتوفر في الخطة الإستراتيجية، حتى تحقق أفضل النتائج والأهداف بجودة وفعالية عالية، من بينها ما يلي:

- 1 - التركيز على احتياجات المدرسة أو النظام التعليمي.
- 2 - ضرورة اشتراك جميع المعنيين بوضع الخطة.
- 3 - نشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي قبل الشروع في عمل الخطة.
- 4 - أتساق الخطة الإستراتيجية للمؤسسة مع الخطط الإستراتيجية الكبرى.
- 5 - تحليل البيئة الداخلية، والخارجية بدقة.
- 6 - أن يتوفر بالخطة عناصر الشمول والواقعية والمرونة.
- 7 - مراعاة الاعتدال في الأهداف ، وقدرة الخطة على تحقيقها.
- 8 - مراعاة الأولويات عند تنفيذ الخطة.
- 9 - مراعاة عدالة توزيع الميزانية حسب الاحتياج.
- 10 - دعم إدارة المؤسسة لعمليات تنفيذ الخطة.

سابعاً- بعض العوامل التي قد تتسبب في عدم نجاح الخطة الإستراتيجية وتنفيذها بالشكل المطلوب:

هناك بعض العوامل التي يمكن أن تؤثر في نجاح الخطة الإستراتيجية نذكر منها ما يلي:

- 1 - عدم قناعة المعنيين بالتخطيط الاستراتيجي وعدم معرفتهم بفوائده.
- 2 - عدم مصداقية التقييم الذاتي وابتعاده عن الواقعية.
- 3 - عدم وضوح الأهداف الإستراتيجية والتطلع لغايات أكبر من إمكانات المؤسسة.
- 4 - عدم ترتيب الأولويات بدقة.
- 5 - التدخلات الخارجية التي لا دخل للقائمين بالعملية التعليمية بها.
- 6 - ضعف الإدارة المدرسية وعدم إشراكها للمعنيين معها في وضع الخطة.
- 7 - قلة الموارد المادية والمالية.
- 8 - وجود بعض الخبرات السيئة لدى بعض القيادات أو العاملين داخل المؤسسة.
- 9 - كثرة تغيير الإدارة المدرسية.
- 10 - مقاومة التغيير داخل المدرسة والتمسك بالأوضاع القديمة القائمة.

ثامناً- خطوات ومراحل التخطيط الاستراتيجي في التعليم:

بالرغم من وجود الكثير من الجدل حول خطوات التخطيط الاستراتيجي، وخاصة فيما يتعلق بتحديد الرؤية الإستراتيجية وموقعها بين تلك الخطوات، إلا إن الكثيرين من المخططين يفضلون تعيين الرؤية بعد توفر الخبرة الكافية والقيام بمرحلة وصف المنظمة والتحليل الحرج لها، وذلك حتى تبني هذه الرؤية في ضوء الواقع العملي الملموس، ولا تحلق في خيال المثالية التي يستحيل معها تحقيق الأهداف الإستراتيجية، وعلى ذلك يمكن أن تتمثل خطوات التخطيط الاستراتيجي في الآتي:

1- توصيف وتشخيص الوضع القائم:

والمقصود به وصف تاريخ المنظمة ، وطبيعة نشاطها، وأهدافها، وسياستها، وهيكلها التنظيمي، وحجم ونوع القوة العاملة ، وموارد المنظمة المالية، والإمكانات والتسهيلات المتاحة والمشكلات التي تعاني منها، واتجاهات وآراء المسؤولين والعاملين نحو المشكلات موضوع الاهتمام في الإستراتيجية ، ونظم الاتصال المستخدمة، ونمط وأسلوب الإدارة المتبع.

التخطيط الاستراتيجي في التعليم (مقالة مرجعية)

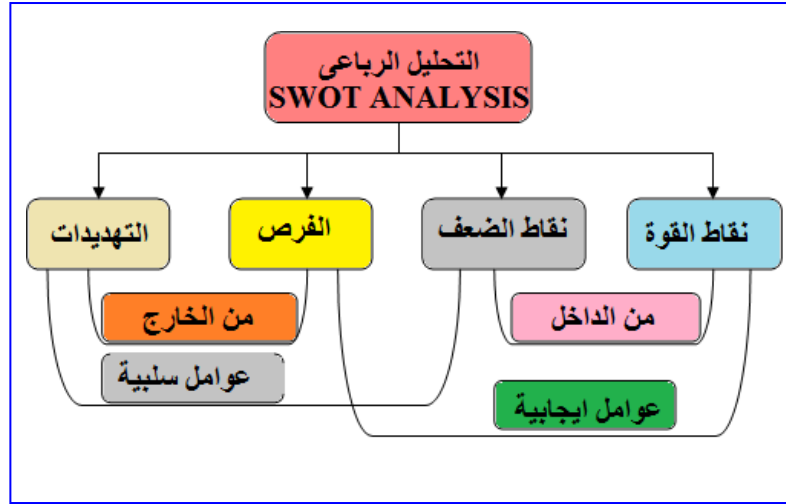
2- المسح البيئي: التحليل الحرج للمنظمة أو (تحليل SWOT):

وهو نوع من أنواع التقييم الذاتي للمؤسسة، ويعتمد على تحليل البيئة الداخلية من حيث (نقاط القوة، ونقاط الضعف) والبيئة الخارجية من حيث (الفرص، التهديدات) والهدف من ذلك هو تحقيق أفضل استغلال لموارد المؤسسة للقضاء على نقاط الضعف والتهديدات⁽⁶⁾، بواسطة استخدام نقاط القوة والفرص.

ونعني بذلك هنا رصد التغيرات ذات العلاقة في القوى البيئية المختلفة، وذات التأثير على المنظمة وعلاقات المنظمة بالأطراف ذات الاهتمام المباشر، وغير المباشر (كأولياء الأمور واحتياجاتهم من المدرسة والطلاب والمهارات التي يكتسبونها بعد الانتهاء من الدراسة، وبعض الوزارات، والمنظمات المحلية والدولية)، والانطباع الذهني عن المنظمة، وخدماتها لدى الرأي العام، واتجاهات المستفيدين نحو جودة الخدمة المقدمة، والقيود والتهديدات الحالية والمتوقعة في البيئة، والفرص ونقاط القوة والضعف داخل المنظمة.

وفي النهاية يتم تخصيص مجالات القوة والضعف في المنظمة والفرص المتاحة والتهديدات المتوقعة أما المنظمة في البيئة المحيطة، وطبيعة وحدود المشكلة التي تعاني منها المنظمة والتي سوف سيتم التركيز عليها عند تصميم برامج ومشروعات الإستراتيجية⁽⁷⁾

والشكل التالي يبين ذلك:



3- الرؤية الإستراتيجية:

وهي صورة عقلية وطموح واقعي يصف الحالة المستقبلية المرغوبة والتي تنتطلع لها المؤسسة، وهي كما يقول (Camplell) كامبل بمثابة المنارة التي تهدي المنظمة أو المدرسة في سيرها نحو الطريق الصحيح ولذلك يجب أن تكون وفقاً لقاعدة (Musical)، ذات معنى، ومفهومة، وفي الزمن المضارع ومكتوبة، وشاملة، وقابلة للتنفيذ، ودائمة⁽⁶⁾.

4- رسالة المنظمة:

وفيها يتم التعريف بالمنظمة وأسباب قيامها ومهامها وقطاعات المجتمع التي تقوم بخدمتها، والغايات العامة التي تسعى إليها من خلال الخدمات المقدمة للمجتمع وبلورة الرؤية الإستراتيجية للمنظمة خلال الخمس أو العشر القادمة، والتي تعبر عن فلسفة المنظمة ودورها في القطاع الحكومي، حيث يتم الإجابة على التساؤلات التالية: لماذا وجدت المؤسسة؟ ما طبيعة عملها؟ من هم عملاؤها؟ ما القيم التي تحكم عملها؟

5- تحديد الغايات العامة والأهداف الإستراتيجية:

وفيها يتم ترجمة الرسالة إلى غايات عامة مرغوبة من جانب المنظمة ثم تحديد الأهداف الإستراتيجية التي تنطوي عليها كل غاية.

6- البرامج والمشروعات المقترحة:

وفيها يتم تصميم البرامج والمشروعات وتحديد المتطلبات التشريعية والقانونية، والمالية، والمعلوماتية، والإدارية، والبشرية اللازمة لتحقيق مستهدفات الخطة، ثم الاتفاق على تحديد الأولويات بدقة، ووفقاً لعدة معايير، كالتكلفة والأهمية، وفورية الأثر، والآثار الجانبية على الأطراف المباشرة وغير المباشرة وما شابه ذلك ثم وضع جدول زمني دقيق لفترات تنفيذ البرامج والمشروعات، والمراحل المتكونة منها، وتصميم النماذج اللازمة لذلك، واستخدام نظم الحاسب الآلي المناسبة⁽⁶⁾.

الفيتوري ضوء نصر مفتاح

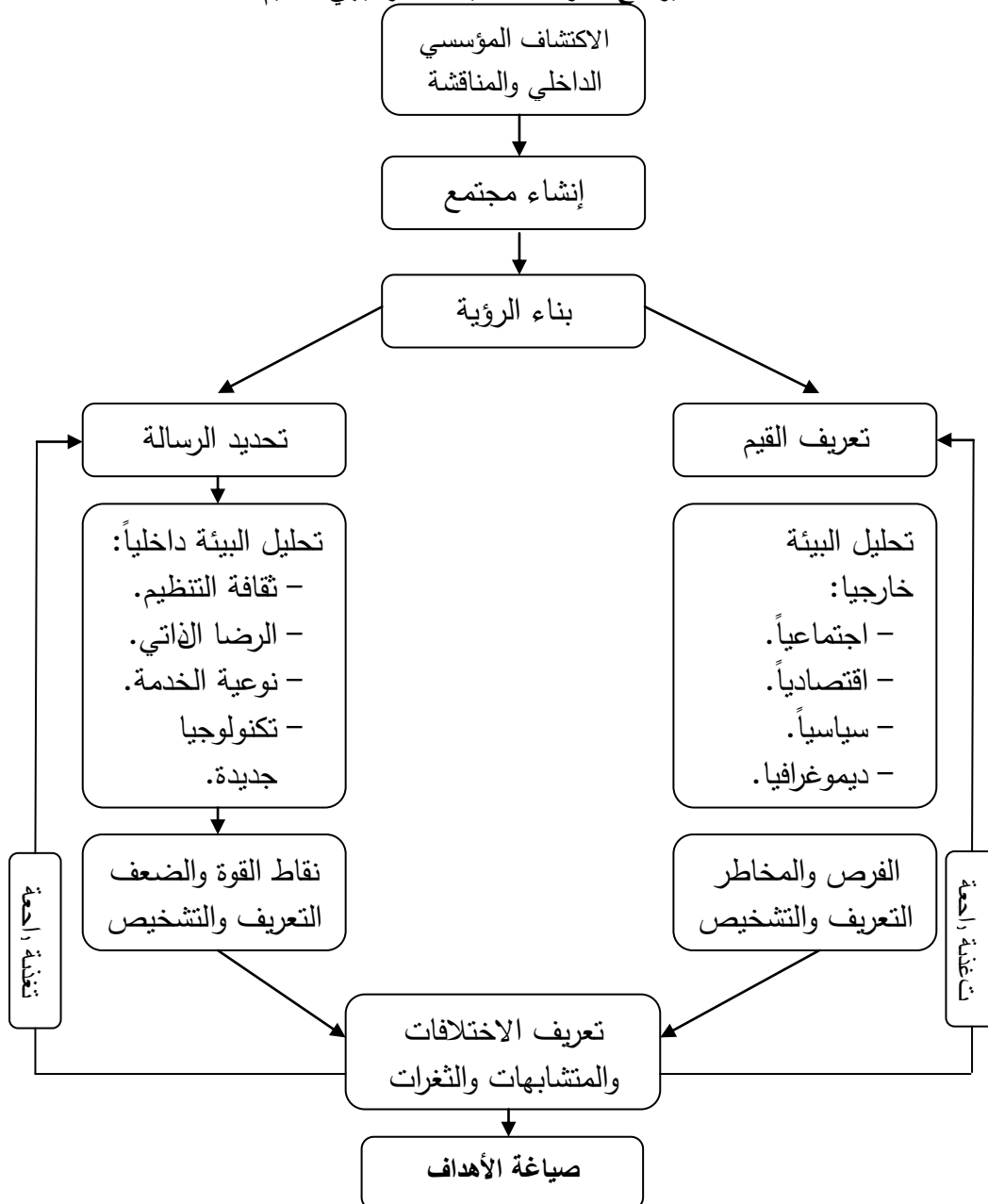
7- تصميم مؤشرات المتابعة والتقييم:

وفيه يتم تصميم المؤشرات الكمية والنوعية لمتابعة وتقييم كل مشروع، والمراحل المختلفة الخاصة به، وتصميم النماذج المناسبة، والبرامج الخاصة بالحاسب الآلي اللازمة لعمليات المتابعة والتقييم ومراعاة تحديد المسؤولية عند تصميم تلك الأدوات.

8- عرض ومناقشة الإستراتيجية:

وفيها يتم عرض ومناقشة الإستراتيجية على المسؤولين في الإدارة العليا، بالرغم من مشاركتهم السابقة في مختلف مراحلها، مع إمكانية إجراء التعديلات، أو الإضافات لمحتوياتها. وهنا تنتهي عملية التخطيط للإستراتيجية، وتبدأ عملية التنفيذ لها ومتابعتها، والإشراف عليها، وتقويمها، وكل ما يتعلق بالجانب التطبيقي للإدارة الإستراتيجية⁽⁷⁾ والشكل الآتي يوضح ذلك:-

شكل يوضح خطوات التخطيط الاستراتيجي للتعليم



التخطيط الاستراتيجي في التعليم (مقالة مرجعية)

ترتيب الخطوات:

- 1 - مرحلة الإعداد.
- 2 - تجميع المعومات وتحليلها والتشخيص للتنظيم.
- 3 - الخيارات الإستراتيجية.
- 4 - التنفيذ.
- 5 - التقويم وضبط التطبيق.

المراجع

1. إسماعيل محمد السيد (1990). الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم وحالات تطبيقية) – المكتب العربي الحديث – الإسكندرية.
2. بيومي محمد ضحاوي، رضا إبراهيم المليحي (2011). التخطيط الاستراتيجي في التعليم – دار الفكر العربي .
3. بيومي محمد ضحتوي، رضا إبراهيم المليحي (2016). التخطيط الاستراتيجي في التعليم – دار الفكر العربي.
4. أحمد الحارجي (2011). التخطيط الاستراتيجي في ضوء معايير جودة التعليم – مؤسسة حورس الدولة الإسكندرية.
5. أحمد إبراهيم أحمد، نيللي السيد عاشور (2013). الإدارة التربوية علم وفن التخطيط النظمي الناجح. ادار الزهراء الرياض
6. اسماعيل محمد الدريدي، عبير كامل علي (2012). التخطيط الاستراتيجي في ضوء معايير جودة التعليم. م دار الزهراء الرياض
7. فانتن محمد عبدالمنعم عزازي (2011). الإدارة اولتخطيط التربوي. دار النشر الرياض الاردن

Strategic Planning in Education (Article Review)

El-Fitouri Daou Nasr Moftah

Zawia University, Department of Education and Psychology

ABSTRACT

Strategic planning is a new method in educational planning and educational administration, and its goal in the field of education is to enhance the process of adaptation and harmony between the educational institution and the environment that is predominantly changing, and to achieve a high degree of integration between the various activities and administrative activities at the level of the educational institution as a whole. The art of using the available capabilities and means in an optimal way to achieve the desired goals in the best possible way. It includes strategic planning in the following education:

Vision: It represents the first element of the strategic framework, and indicates the answer to the two questions: Where are we going? And in what frame are you moving? The educational vision is basically a rational act based on the amount of information and strategic facts that usually result from the process of strategic analysis of the current situation.

Mission: The mission of the educational institution is defined as the purpose or goal of the existence of the educational institution, and it is also known as those unique characteristics in the educational institution that distinguish it from other similar institutions, which clarify the reason for the existence of the institution, and it is more specific than the vision, which includes who are we? What do we do? Where are we heading? And in order to achieve this, it is necessary when defining the mission of the institution that it be acceptable to all the employees of the institution and have the approval of the higher management of the institution.

- Objectives: The goals or objectives represent one of the episodes of the strategic level of educational planning and the link to the second level of planning, which is the level of procedural planning. Targeted position by defining what the organization must do.

Keywords: strategic planning, education, vision, mission.