متطلبات التخطيط لإعداد المعلم من منظور استراتيجي

إعداد

أ.د/ نجوى يوسف جمال الدين
أستاذ أصول التربية
ووكيل المعهد شئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة

أ/ يقظان كامـل يحـيا
باحث دكتوراه قسم أصول التربية

د/ محمود حسان سعيد
مدرس أصول التربية
معهد الدراسات والبحوث التربوية– جامعة القاهرة

متطلبات التخطيط لإعداد المعلم من منظور استراتيجي*

أ.د/نجوى يوسف جمال الدين وأ/ يقظان كامل يحيا و د/محمود حسان سعيد

مقدمــة:

أولا- الإطار العام للبحث:

يمثل التخطيط مرحلة التفكير التي تسبق أي عمل، لذلك فهو عملية أساسية من عمليات الإدارة، هذه العملية التي تتم جنبا إلى جنب مع العمليات الأخرى مثل التنظيم والتنسيق والتوجيه والاتصال والتحفيز والتنفيذ والتقويم والمتابعة المستمرة، وبناء عليه فإن مخرجات العمل في النظام التربوي إنما يتوقف نجاحها على نوعية عمليات التخطيط وكفايتها من حيث شموليتها وواقعيتها وتكاملها ومنهجيتها، وتأتي قضية إعداد المعلم في مقدمة القضايا التي ينبغي أن تنال جزءا كبيرا من اهتمامات القادة والمخططين التربويين باعتبار أن توفير القاعدة العريضة والنوعية من المعلمين يعد المحور الرئيس في نجاح أي استراتيجية تهدف إلى تحسين وتطوير التعليم (UNESCO, 2013).

ويبدو من السهل توفير الكوادر البشرية من المعلمين في المؤسسات التعليمية ولكن ليس من السهل تأهيل هذه الكوادر للقيام بأداء أعمالها على أكمل وجه، لأن الأعمال تتطور بتطور الأدوات والأساليب الإدارية والعملية وآليات العمل، وتتطور بتطور التقنيات وأساليب الاتصال ومناهج توظيفها لتحقيق الأهداف المرسومة، مما يستوجب على المعلم مواكبة التطورات المتنوعة بالتدريب المستمر أثناء الخدمة، ولذلك يقع على عاتق الرؤساء والقادة والمديرين إضافة إلى ما سبق واجبات التفكير والتخطيط الاستراتيجي من أجل تشكيل رؤية المنظمة أو المؤسسة، وتحديد رسالتها وقيمها، والبرامج اللازمة لترجمة الرؤية والرسالة إلى سياسات وأهداف وبرامج عمل لتحقيق أفضل المخرجات، ومتابعة قياس مؤشرات تحقيق الأهداف للتطوير وتجويد الأداء.

(*) بحث مستل من أطروحة رسالة دكتوراه لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتور الفلسفة في التربية تخصص أصول التربية.

إن الحاجة إلى التخطيط الاستراتيجي برزت في ظل ما يشهده العالم من ثورة تكنولوجية متطورة في مجال المعرفة والمعلوماتية والاتصالات والتقنيات الإلكترونية وبناء الخطط الاستراتيجية لتحقيق الجودة في مجتمع المعرفة، هذه الثورة حولت العالم إلى ساحة صغيرة واسعة للتنافس أصبح لزاما معها تبني التفكير الاستراتيجي في أي مجال من مجالات العمل التربوي، لأن الحاجة دائما ما تكون ماسة إلى إيجاد أفضل البدائل الممكنة لمواجهة المعوقات المحتملة، ومن أهم المجالات التربوية التي يجب أن يدخلها التخطيط الاستراتيجي مجال إعداد المعلم، وذلك بهدف إعداد المعلم القادر على احتواء طبيعة التغيرات العلمية والتقنية، وتوظيفها في عملية التعليم والتعلم، بحيث يكون قادرا على إعداد النشء لمجتمع المعرفة والساحة العالمية التنافسية الصغيرة بحجمها، الواسعة بعلمها.

الدراسات السابقة:

آ- الدراسات العربية:

- **دراسة (صاصيلا، ٢٠٠٥)** هدفت الدراسة إلى رصد أهم التحديات المعاصرة التي تواجه معلم التعليم الأساسي في الوطن العربي, وتحديد الكفايات اللازمة لمعلم التعليم الأساسي لمواجهة تلك التحديات، وتقويم واقع كلية التربية في مجال تلبية الكفايات اللازمة لمعلم التعليم الأساسي لمواجهة التحديات المعاصرة، ومن ثم وضع تصور أولي لأهم الكفايات التي ينبغي أن تحققها كلية التربية بجامعة دمشق في العصر الحديث.

وأشارت نتائج الدراسة فيما يتعلق بالكفايات العلمية إلى حاجة كلية التربية إلى تدريب الطالب المعلم على ممارسة أساليب التعلم الذاتي، والقدرة على إنتاج الوسائل التعليمية.

أما فيما يتعلق بالكفايات الثقافية فقد بينت الدراسة أن إدراك الطالب لأهمية التربية السكانية أكثر القدرات تحققا برأي أعضاء هيئة التدريس.

وبالنسبة للكفايات الشخصية والاجتماعية فقد أوضحت النتائج وعي الطلاب المعلمين بالمشكلات التعليمية في مهنة التدريس والتي تواجه الطلاب في غرفة الصف، كما بينت حاجة الطالب المعلم إلى المزيد من التدريب على العمل

التعاوني، وزيادة الوعي بأهمية الأنشطة الفنية والاجتماعية والرياضية التي تنمي روح الفريق والعمل التعاوني.

- دراسة **(الحاج، ٢٠٠٣)**. هدفت الدراسة تعرف طبيعة وفلسفة وأهداف التعليم الأساسي في اليمن، وتعرف واقع إعداد معلم التعليم الأساسي في اليمن، والتعرف إلى الاتجاهات العالمية المعاصرة في إعداد المعلم بصفة عامة وإعداد معلم التعليم الأساسي بصفة خاصة، كما هدفت إلى القيام بوضع رؤية مستقبلية لإعداد معلم مرحلة التعليم الأساسي في اليمن في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة وفي ضوء احتياجات ومتطلبات التعليم الأساسي في اليمن.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة أنها قامت بطرح رؤية مستقبلية لملامح تطوير مؤسسات إعداد معلم التعليم الأساسي في اليمن من خلال وضع سيناريو يهدف إلى تعميق إيجابيات الحاضر ودفعها أكثر إلى الأمام، ومعالجة السلبيات الموجودة في مؤسسات إعداد المعلم وخاصة في كليات التربية، ومعالجة القصور في اللوائح الخاصة بهذه الكليات وفي شروط القبول وبرامج الإعداد ونظم التقويم، وخطط الدراسة، والمقررات الدراسية، والتربية العملية، والاهتمام بالبحوث العلمية.

كما عملت على وضع تصور مقترح لنظم إعداد معلم التعليم الأساسي في اليمن وذلك في ضوء الدراسة التحليلية للاتجاهات العالمية المعاصرة وتطبيقاتها في بعض الدول المتقدمة, وكذلك الدراسة التحليلية لواقع مصادر إعداد معلم التعليم الأساسي في اليمن.

- **دراسة (القطامين، ٢٠٠٢)** هدفت الدراسة إلى وضع نموذج تطبيقي لممارسة التخطيط الاستراتيجي في المدارس بطريقة تضمن تحقيق الغايات الآتية:

١- اطلاع المخططين في المدرسة على الخلفية العلمية والنظرية لعملية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات.

٢- وضع نموذج علمي تطبيقي محدد لممارسة عملية التخطيط الاستراتيجي.

٣- توجيه انتباه المخططين في المدارس إلى التفاصيل الدقيقة لما يجب عمله قبل وفي أثناء وبعد صياغة أنشطة التخطيط الاستراتيجي.

وكان من أهم نتائجها أنها قدمت وصفا عمليا للمراحل التي يجب تباعها لاستخدام التخطيط الاستراتيجي في المدارس، وهذه المراحل هي:

المرحلة الأولى: الإعداد وتكوين مجموعة التخطيط الاستراتيجي.

المرحلة الثانية: تحليل الثقافة التنظيمية السائدة.

- **دراسة (الزهراني، ١٩٩٧)** هدفت الدراسة إلى تحديد أهم الاتجاهات الاستراتيجية الراهنة، والتي ينبغي أن يأخذ بها التخطيط لتطوير مؤسسات إعداد المعلم بالمملكة العربية السعودية، من خلال استبانة تحتوي على ٤٩ اتجاها.

وكان من أهم نتائج الدراسة ما يأتي:

١- يرى مجتمع الدراسة أن مؤسسات إعداد المعلم بالمملكة تعطي حاليا أهمية منخفضة لغالبية الاتجاهات الاستراتيجية المحددة في استبانة الدراسة، مما يعني أن هناك قصورا في جهودها الموجهة نحو الارتقاء ببرامج إعداد المعلم.

٢- يرى مجتمع الدراسة أن ٩٦% من الاتجاهات المحددة تستحق أن تعطى أهمية كبيرة من قبل مؤسسات إعداد المعلم في المستقبل، مما يعني موافقتهم على ملائمة هذه الاتجاهات كمحاور لتخطيط تطوير مؤسسات إعداد المعلم في المستقبل. وبشكل عام فإن نتائج الدراسة تشير إلى أن مجتمع الدراسة يؤكد على ضرورة إحداث تغيير جوهري يمس جميع محاور التطوير.

- **دراسة (مطاوع، ٢٠٠٠)** هدفت الدراسة إلى وضع خطة لتقدير التوقعات المستقبلية لاحتياجات التعليم الأساسي من معلمين، وتقدير المعروض من خريجي مؤسسات الإعداد وأثر ذلك على القبول فيها، كما هدفت إلى وضع خطة لإعداد معلم التعليم الأساسي من حيث نظام القبول، وأسس الإعداد، وتوازن جوانب هذا الإعداد، وأساليب وطرق التدريس، وأساليب التقويم.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن نسبة الطلاب الذين يرغبون في العمل بالمرحلة الابتدائية نسبة صغيرة جدا، نظرا لعدم مساواتهم بنظرائهم في كليات التربية الأخرى، وتعيينهم بالمرحلة الإعدادية، ومن أهم النتائج أيضا أن إعداد معلم المرحلة الابتدائية في كليات التربية يساعد على رفع المستوى الاجتماعي والاقتصادي لهذا المعلم، ويساعد بالتالي على تحسين الجانب الكيفي للتعليم بالمرحلة الابتدائية.

ب- الدراسات الأجنبية:

- **(US-China Education Review B1,2011)** هدفت الدراسة إلى تحديد مشكلات نظام إعداد المعلم في الصين، وقد تناولت المشكلات الأكثر جدلية، حيث ركزت على ستة محاور تمثلت في: مرحلة الإعداد قبل الخدمة، والتنمية المهنية للمعلم، واعتماد مؤهلات المعلمين, وتقويم برنامج إعداد المعلم، وتأمين نظام إعداد المعلم، والتعليم المجاني للطلاب في برامج إعداد المعلم وتحسين لغة الحوار مع المربين المهتمين في هذا المجال.

وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ما يأتي:

١- تحسين وضع التدريب وإطالة مدة البرنامج التعليمي، وتعزيز الممارسة لفترة طويلة، والجمع بين تدريس المعرفة الأساسية والتدريب على المهارات اللازمة.

٢-الارتقاء بمستوى تدريب المعلمين أثناء الخدمة وتحسين الممارسة المهنية، وتحقيق التكامل في عملية إعداد المعلمين.

٣-ينبغي أن تستمر مدة إعداد المعلم من ثلاث إلى أربع سنوات.

- **دراسة(Denise, 2011)** هدفت الدراسة إلى إجراء دراسة تحليلية للتحديات الراهنة التي تواجه التعليم العام في أمريكا اللاتينية واقتراح بعض الحلول الممكنة لها.

وكان من أهم نتائجها أن المعلمين هم المحور الرئيس في تقديم التعليم الشامل للجميع في أمريكا اللاتينية، كما بينت أن التعليم الشامل غالبا ما لا يستجيب لاحتياجات الأطفال والشباب، والسبب في ذلك أن إعداد المعلمين وتدريبهم المهني غالبا ما ينتهي دون اكتسابهم المهارات التي يحتاجونها للعمل مع الأطفال والشباب الذين يعيشون في ظروف صعبة.

وأشارت الدراسة إلى ضرورة تقديم الحوافز للمعلمين الذين يدرسون في مناطق جغرافية صعبة، وذلك حتى يتثنى لهم تقديم أفضل ما لديهم, وأشارت أيضا إلى ضرورة دمج إعداد المعلمين وتدريبهم في جدول أعمال السياسة التعليمية في أمريكا اللاتينية.

- **دراسة (Adeyemi, 2007)** هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى إعداد معلم التعليم الأساسي في ولاية أوندو وتحديد إمكانية تعميم التعليم الأساسي تبعا لذلك.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة ما يأتي:

١- انخفاض مستوى مهارات وكفاءات معلم التعليم الأساسي.

٢- عجز برنامج إعداد معلم التعليم الأساسي عن تلبية حاجات المؤسسات التعليمة من المعلمين المعدين على مستوى عال من الكفاءة.

٣- يوجد تفاوت كبير بين أعداد المعلمين والنصاب المحدد للمعلم من الحصص الدراسة.

٤- صعوبة تعميم التعليم الأساسي بسبب ضعف كفاءة برنامج الإعداد على المستوى الكمي والنوعي.

٥- تعيين المزيد من المعلمين في المدارس الابتدائية والإعدادية لتمكين التلاميذ من محو الأمية، واكتساب مهارات التواصل، كما يتطلب عقد حلقات دراسية للمعلمين، وتدريبهم أثناء الخدمة لتمكينهم من اكتساب المهارات والكفاءات اللازمة في أداء وظائفهم.

تعليق عام على الدراسات السابقة:

إن التخطيط أو التفكير في تطوير أي نظام أو برنامج في أي مجال ضمن المجتمع يجب أن يبنى على أساس مراعاة جميع العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والظروف البيئية التي تميز مجتمع ما، إذ أن التخطيط على هذا الأساس يسمح بتحديد الإمكانات اللازمة لعملية التطوير والاحتياجات اللازمة للمجتمع، كما يجعل سير العمل يتمتع بالمرونة التي تسمح بالتعامل مع المعوقات التي يمكن أن تواجه العمل.

ومن خلال تحليل ما توصلت إليه الدراسات السابقة والتي تناولت موضوعات شبيهة نسبيا بموضوع هذه الدراسة، لوحظ أن أغلب هذه الدراسات وبالتحديد الدراسات العربية غاب عنها وهي تقترح آليات تطوير برنامج أو نظام إعداد المعلم أن تدرس العوامل والظروف المحيطة بالمجتمع، حيث إن جميع الدراسات في المجتمعات العربية حتى هذا الوقت تعمل على تبني فكرة التطوير

واستيرادها من الخارج دون محاولة التمتع بسياسة الخصوصية التي تميزها عن غيرها. وهذا لا يعني أنه لا يجب الاستفادة من الاتجاهات الحديثة والخبرات العالمية في أي مجال. ولكن ينبغي أن يلفت الباحثون نظرهم إلى مسألة ضرورية وهي أن لكل مجتمع ثقافة يتميز بها، وهذه الثقافة يجب أن تكون مغلقة ومفتوحة بآن واحد، مغلقة تحافظ على خصوصيتها، ومفتوحة أي ليست محجوبة عن غيرها يمكن أن تعطي لغيرها، ويمكن أن تأخذ منها، لذا عندما يتم تقديم دراسات عمومية ومتشعبة فإن ذلك يترك المجال مفتوحا للوصول إلى نتائج غير دقيقة وغير مرتبطة بشكل صحيح بمجتمع ما بعينه.

وما يميز هذه الدراسات السابقة أنها جميعها تؤكد على أهمية الجانب العملي في إعداد المعلم لأنه الجانب الأكثر أهمية في إكسابه المهارات والكفايات اللازمة لمهنة التدريس، كما تؤكد على أهمية الربط بين الإعداد والتنمية المهنية المستمرة للمعلم لأنه لا يمكن الفصل بينهما، كما اتفقت الدراسات جميعها على الدور الكبير الذي يمكن أن تسهم فيه الجامعات في عملية إعداد المعلم، وذلك مراعاة للتطورات التي تطرأ على مناهج دراسة المتعلمين.

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها تعمل على تبني الجانب الاستراتيجي من عملية التخطيط، وبذلك فهي أمام تحد كبير يبرز في تقديم إضافة جديدة في مجال إعداد المعلم من خلال وضع متطلبات التخطيط اللازمة لإعداد المعلم من منظور استراتيجي.

مشكلة البحث:

إن التخطيط لإعداد المعلم في كليات التربية يكمن في تحقيق الأهداف الكمية، أي الموازنة بين جانبي العرض والطلب، وكذلك الأهداف الكيفية أي نوعية المعلم المرغوبة، حيث يزداد الاهتمام بتغطية الاحتياجات الكمية من المعلمين وكذلك توفير المواصفات النوعية من الكفايات والمهارات التربوية، لذلك لوحظ كيف أن عملية إعداد المعلمين أخذت تتطور لتتحول برمتها تحت مظلة الجامعات، ولكن بالرغم من هذا التحول إلا أن الخطط التربوية لكليات التربية لا تزال غير قادرة على تلبية حاجات المؤسسات التعليمية من المعلمين سواء كان ذلك على المستوى الكمي أو النوعي، والسبب في ذلك عدم تبني الفكر

الاستراتيجي في عملية التخطيط لبرامج هذه الكليات (الشهراني، ٢٠١٢)، هذا الفكر الذي يساعد في تحديد متطلبات إعداد المعلم بصورة ترتبط بواقع المجتمعات الآني والمستقبلي، فالتخطيط من منظور استراتيجي يساعد على استغلال الموارد المادية والبشرية الاستغلال الأمثل، ويضمن التنسيق بين النشاطات المختلفة، كما يهتم بالتنبؤ بما يتوقع حدوثه من مشكلات وعقبات ومن ثم اقتراح الحلول المناسبة لها. ويمكن تحديد مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيس الآتي:

كيف يمكن تحديد متطلبات التخطيط لإعداد المعلم من منظور استراتيجي؟

ويتفرع عن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية:

١- ما أهمية التخطيط الاستراتيجي في المجال التربوي؟

٢- ما العناصر الرئيسة في عملية التخطيط الاستراتيجي؟

٣- ما الجوانب الأساسية في عملية إعداد المعلم؟

٤- ما متطلبات التخطيط لإعداد المعلم من منظور استراتيجي؟

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى ما يأتي:

١- تحديد أهمية تبني التخطيط الاستراتيجي في المجال التربوي من خلال الاطلاع على الأدبيات العالمية ذات الصلة.

٢- تعرف العناصر الرئيسة في عملية التخطيط الاستراتيجي من خلال الاضطلاع على الأدبيات العالمية ذات الصلة.

٣- تعرف الجوانب الأساسية في عملية إعداد المعلم من خلال الاضطلاع على الأدبيات العالمية ذات الصلة.

٤- تحديد أهم متطلبات التخطيط لإعداد المعلم من منظور استراتيجي، بحيث يتم ربط عملية التخطيط لإعداد المعلم بواقع المجتمع الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والديموغرافي، والتطورات الآنية والمستقبلية التي يمكن أن تطرأ على المجتمع.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث بأنه يمكن القائمين على عملية التخطيط ووضع السياسات التربوية لإعداد المعلم من تحديد الكيفية التي يمكن بها تحقيق التوازن

بين عملية إعداد المعلمين وحاجات المؤسسات التعليمية منهم، وذلك سواء على المستوى الكمي أو النوعي، بحيث يتم ذلك بعد دراسة آنية للواقع الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والديموغرافي للمجتمع.

منهج البحث:

سيعتمد هذا البحث المنهج الوصفي الذي يتمثل في الإجابة عن تساؤل أساسي وهو: كيف يمكن تحديد متطلبات التخطيط لإعداد المعلم من منظور استراتيجي؟ حيث سيتم العمل وفق هذا المنهج على تحديد أهمية التخطيط الاستراتيجي في المجال التربوي، وتعرف العناصر الرئيسية في عملية التخطيط لإعداد المعلم من منظور استراتيجي، وتحديد الجوانب الأساسية في عملية إعداد المعلم، وأخيرا تحليل ما سبق ليفصل إلى تحديد متطلبات التخطيط لإعداد المعلم من منظور استراتيجي (شريف،٢٠٠٧،).

مصطلحات البحث:

إعداد المعلم: يعرف إعداد المعلم بأنه تطوير معارف ومهارات المعلم بشكل مستمر، وتحسين ممارساتهم التربوية من خلال الأنشطة الرسمية الخاصة بتنمية قدرات العاملين، والدراسات العليا، ومن خلال الأنشطة غير الرسمية المتمثلة بخبراتهم اليومية مع الطلبة، والعمل مع المعلمين الآخرين.

. (Fisher and, Others, 2008,)

كما يعرف إعداد المعلم بأنه تحقيق التكامل في عملية إعداد المعلم بين جوانب شخصيته المهنية والأكاديمية والثقافية.

التخطيط الاستراتيجي:

يقصد بالتخطيط الاستراتيجي اتخاذ القرارات المتعلقة بتجديد رسالة المؤسسة، وتكوين السياسات وتحديد الأهداف، وتقدير المسار الأساسي الذي يستخدم لتنفيذ أهداف المؤسسة والذي يحدد أسلوبها وشخصيتها ويميزها عن غيرها من المؤسسات، فهو ترجمة للنتائج المتوقعة من القرارات التي تتخذها الإدارة في وقت محدد (غنيمة، ٢٠٠٩)، (حجي، ٢٠٠٢)

(young,http://www.ipspr.sc.edu/publication/perspectives%20on%20Strategic%20Planning.pdf).

التعريف الإجرائي للتخطيط الاستراتيجي:

هو تحقيق التكامل بين حاجات سوق العمل على المستوى الكمي والنوعي وفقا لمعطيات الواقع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والجغرافية.

ثانيا- التخطيط الاستراتيجي في المجال التربوي

١- أهمية التخطيط الاستراتيجي في التربية:

يمكن القول: إن اتصاف بيئة المنظمات التربوية والتعليمية اليوم بالتغير السريع وزيادة درجة المخاطرة، تجعل نجاح تلك المنظمات وفشلها يتوقف على مدى امتلاك العاملين بها للمهارات والكفاءات الإدارية، ومن ضمنها التخطيط الاستراتيجي، حيث أشارت بعض الدراسات إلى أن المنظمات التي تستخدم التخطيط الاستراتيجي أكثر نجاحا وفعالية من تلك التي لا تستخدمه **(الأشقر، ووادي، ٢٠٠٩)**. وذلك لأن التخطيط الاستراتيجي يمثل أحد المبادئ الرئيسة التي تعتمد عليها المنظمات أو المؤسسات في تحديد ميزتها التنافسية ومواجهة التحديات التي تواجهها في البيئة المحيطة، فالانخراط في التخطيط الاستراتيجي في مجال التربية له فوائد عدة تتمثل في كونه:

١-يخلق إطارا للعمل يوجه المؤسسة التربوية نحو تحقيق أهدافها المستقبلية.

٢-يوفر إطارا جيدا لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تلبية حاجات سوق العمل.

٣-يسمح لجميع الأطراف المشاركة في العمل لتحقيق الأهداف المرسومة.

٤-يوضح رؤية جميع المشاركين ويشجعهم على التفكير بشكل خلاق حول التوجه الرئيسي للمؤسسة التربوية.

٥-يتيح الحوار بين جميع المشاركين في العمل مما يساعد في تحسين فهمهم لرؤية المؤسسة، وتعزيز الشعور بنجاح الخطة الاستراتيجية، والانتماء للمؤسسة.

٦-يركز على استمرارية الأداء، وعملية الإشراف وفعالية القيادة.

٧-يساعد في تطبيق نظام المساءلة على كل من الأشخاص والبرامج والموارد المخصصة للمؤسسة التربوية. (Alexandra L, 1999), (Ahoy, 1998)

كما تظهر أهمية التخطيط الاستراتيجي في مجال التعليم باعتباره منهجًا يطرح على المؤسسة التربوية مجموعة من أدوات اتخاذ القرارات منها:

- محاكاة المستقبل.

- تطبيق منهج النظم.
- المشاركة في تحديد الأهداف.
- اكتشاف وتوضيح الفرص والتهديدات المستقبلية.
- إطار لاتخاذ القرارات في المؤسسة.
- قياس الأداء. **(الحريري, وآخرون،٢٠٠٧)**.

٢- العناصر الرئيسة في عملية التخطيط الاستراتيجي:

إن منهجية التخطيط الاستراتيجي تتكون من مجموعة من العناصر الرئيسة التي يجب الإلمام بها حتى يمكن فهم هذه المنهجية وتنظيمها في مؤسسة التعليم وتشمل هذه العناصر.

١. المعتقدات:

وتمثل عبارات عن القيم والعقائد والالتزامات بالنسبة للمؤسسة التربوية، ولها هدفان الأول: توفير القيم التي سيتم من خلالها تطوير وتقويم الخطة، والثاني: الإعلان عن المؤسسة كما هي في أفضل أحوالها.

٢. الرسالة أو الرؤية:

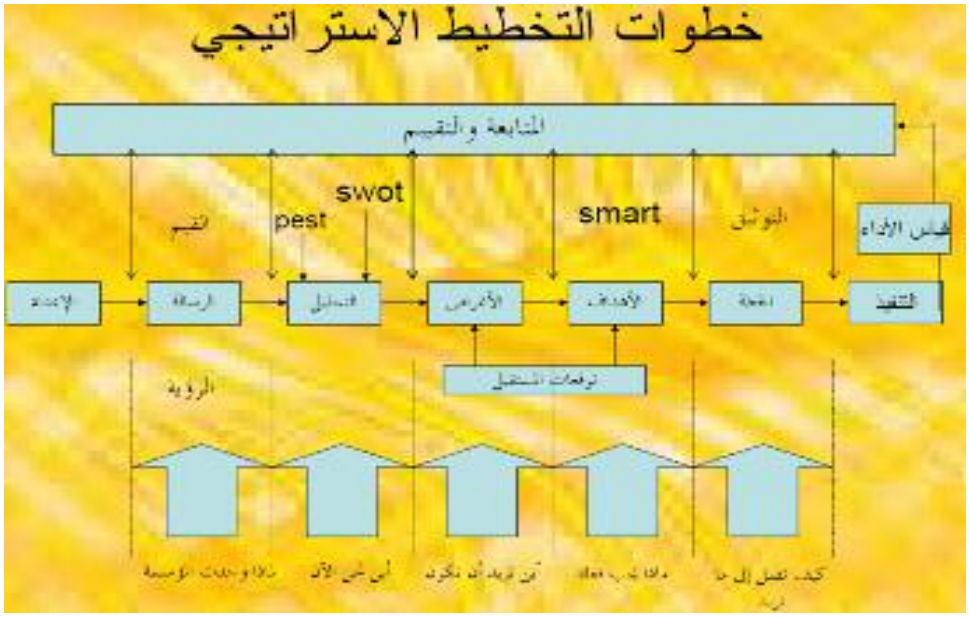
وهي كلمة تعبر عن الهدف والوظيفة المميزان للمؤسسة، كما أنها تمثل حجر الزاوية للخطة الاستراتيجية التي تجعل المؤسسة تركز على هدف عام.

وتجيب الرسالة عن أسئلة هي:

- من نكون؟ - ما غرضنا؟
- كيف نلبي الحاجات التعليمية؟ - ما فلسفتنا؟ - وما قيمنا الأساسية؟
- كيف يتم إرضاء المستفيدين؟ - ما السبيل إلى التفرد والتميز؟

ويوضح **الشكل (أ)** خطوات التخطيط الاستراتيجي التي تعكس عناصر عملية التخطيط الاستراتيجي.

الشكل (أ)



المصدر **(مؤسسة القدرات البشرية)**

(http://i3.makcdn.com/userFiles/a/a/aaahadi/office/sir.pdf)

وينبغي عند صياغة الرؤية توضيح أسباب وجود المنظمة، وما تتطلع إليه في المستقبل.

٣. السياسات:

وتشير السياسات إلى الحدود التي تعمل في نطاقها المؤسسة، ولابد أن تكون ملزمة ومحددة وعملية وتجعل المؤسسة تركز على رسالتها.

٤. التحليل الداخلي: ويشمل هذا التحليل تحديد جوانب القوة وجوانب الضعف في نظام المؤسسة التربوية.

٥. التحليل الخارجي أو تحليل البيئة:

تتناول عملية التحليل الخارجي مجموعة العوامل التي تؤثر في عمل المنظمة أو المؤسسة التربوية، ولابد أن تشمل هذه العملية:

١- المجال الاجتماعي والديموغرافي.

٢- المجال الاقتصادي.

٣- المجال السياسي.

٤- المجال التكنولوجي.
٥- المجال العلمي والبيئي.
٦- الاتجاهات والتأثيرات الاقتصادية.

٦. المنافسة:

عند التخطيط للمستقبل يكون من الضروري أيضا قياس المنافسة في المؤسسات التعليمية التي تقدم الخدمة نفسها في المنطقة، لذلك يجب على المؤسسة أن تحدد مزاياها وعيوبها والجوانب التي تجعل المنافسة في صالحها.

٧. الأغراض:

ويقصد بالأغراض المجالات التي يتم التركيز عليها في عمل المنظمة، وهذه الأغراض أو المجالات ينبغي أن تتم مناقشتها واستعراضها وفق مبدأ المشاركة.

٨. الأهداف:

وتعكس التزام المؤسسة بتحقيق نتائج قابلة للقياس، كما هو الحال في أداء الطالب، وتحويل الرسالة إلى مخرجات.

وينبغي أن تكون الأهداف طويلة الأجل أو قصيرة الأجل : مثلا ستة أشهر أو سنة واحدة أو ثلاث سنوات أو عشر سنوات.

٩. الاستراتيجيات وخطط العمل: فالاستراتيجيات تعكس الالتزام بالموارد لتحقيق هدف معين، إنها الطريقة التي تحقق المؤسسة من خلالها الهدف.

أما المرحلة التالية في عملية التخطيط أو التنظيم فتتمثل في تطوير خطة العمل، وتتضمن الخطة التكتيكات التي سيتم استخدامها لتنفيذ الاستراتيجيات ووضع المؤسسة التعليمية على بداية طريق التطوير، ولابد أن تكون هذه الخطة محددة وتفصيلية، كما تتضمن وضع الخطط التنفيذية لتحقيق الأهداف المتوسطة والقصيرة المدى ووضع البرامج والخطط الزمنية لتحقيقها.

١٠. **تقييم الأداء في ضوء الأهداف والغايات**, والخطط الموضوعة في ظل الظروف المحيطة.

ولابد من الإشارة إلى بعض النقاط الهامة التي يجب مراعاتها عند تحديد عناصر التخطيط الاستراتيجي، وتتمثل هذه النقاط فيما يأتي:

- تطويع أصحاب المصلحة، والقادة، والسلطة.

- مراجعة تاريخ المنظمة والوضع الراهن.
- العصف الذهني، والتقييم لتحديد الاستراتيجيات المناسبة لتمكين القادة.
- نقد ومراجعة الخطة. (المفلح، ٢٠٠٩)، (عمران، ٢٠٠٧)، (المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٦)، (القليطي، والضراب، ٢٠١١).

(The foundation for Community Association Research, 2001), (UNESCO, 2006), (UNESCO, 2008) .

٣- الجوانب الأساسية في عملية إعداد المعلم:

إن إعداد معلم المستقبل لاحتواء الأدوار الجديدة المنتظرة منه ينبغي أن يتم في ثلاثة جوانب أساسية هي:

١. الإعداد الثقافي العام:

ويقصد به تزويد المعلم بدراسات ثقافية عامة تتيح له تعرف علوم أخرى غير تخصصية، وتعرف ثقافة مجتمعه المحلي والعالمي.

هذا وتعد الدراسات الثقافية مجالا جدليا وخلافيا يعنى بدراسة العالم الاجتماعي، كما أنها تعد بمثابة مدخل نظري لدراسة التفاعلات بين الخبرات الحياتية المعيشة وتفسيرات الناس لها، وكذلك البنى الاجتماعية التي تمهد الطريق للبحث عن معنى لهذه الخبرات، ولذا يمكن القول: إن الدراسات الثقافية ذات طبيعة بينية توظف نتائج الدراسات الإنسانية والعلوم الاجتماعية في دراسة الظاهرات التربوية، فهي تنظر إلى نظم التعليم كجزء من سياق الثقافة، والمعرفة، والقوة، كما تسعى إلى بحث العلاقات الديناميكية المتبادلة بين التربية والتعليم والثقافة الشعبية والمجتمع، وتحليلها وتفسيرها باستخدام النظريات والطرق المعيارية والنقدية والمقارنة.

ولما كانت الثقافة العالمية المعاصرة تشهد تحولات جذرية تجعلها تتناقض مع الأفكار التقليدية والمتوارثة عن الثقافة التي تحتفي بالنظريات العلمية والفلسفية، والأنساق المعرفية والتخصصية وعلمنة كل شيء، فإن ذلك يلقي بتبعاته على مؤسسات إعداد المعلم، ويفرض عليها أن تكون الدراسات الثقافية مكونا أساسيا من مكونات برامجها **(نصار، ٢٠١٣)**.

٢. الإعداد المهني والتدريب التربوي:

أثيرت مناقشات كثيرة حول الأهمية النسبية لهذين المجالين، إلا أن هناك إجماعًا بين الباحثين على أهمية الإعداد والتدريب التربوي بالنسبة للمعلم، لكن هنالك جدل حول صحة الفكرة القائلة بزيادة المعرفة بالمحتوى التربوي على حساب التدريب العملي، إذ أن هذه الفكرة لا تجانب الصواب دائما، فالمعلمين بحاجة أكبر لمعرفة كيفية تنظيم المحتوى وعرضه بطرق متنوعة وفعالة لمجموعات مختلفة من التلاميذ، وهذا ما يسمى بالمعرفة التربوية للمحتوى. حيث يعد البعد المهني أحد الجوانب الرئيسة في برنامج إعداد المعلم ويتم من خلاله إعداد المعلم ليكون عضوا في مهنة التعليم، وبناء عليه فإن الإعداد المهني للمعلم يتضمن التدريب العملي على ما يأتي:

أ- معرفة الأهداف التربوية العامة التي تسعى التربية لتحقيقها.

ب- معرفة طبيعة المتعلمين الذين سيتعامل المعلم معهم.

ت- الإلمام بالأساليب التربوية الحديثة.

٣. الإعداد الأكاديمي:

ويمثل ٧٥% من عملية الإعداد، ويقصد به تزويد المعلم بالمفاهيم والأساسيات في المقرر التخصصي الذي سيقوم بتدريسه كي يصبح على مستوى عال من القدرة التخصصية، وهذا الجانب هو الذي يصل المعلم بالعلم والمعرفة التخصصية التي هي الهدف الرئيس من عملية التعليم والتعلم. (الترتوري، ٢٠٠٩)، (أبكر، ٢٠٠٣), (Cooper and Alvarado, 2006)

٤. متطلبات التخطيط لإعداد المعلم من منظور استراتيجي:

تقدم هذه الفقرة أهم متطلبات التخطيط لإعداد المعلم من منظور استراتيجي والتي يمكن الإفادة منها في ربط عملية التخطيط لإعداد المعلم بواقع المجتمع والتغيرات المحيطة.

سؤال دائمًا ما يتردد بين المهتمين والتربويين المتخصصين في مجال إعداد المعلم حيال دور المعلم وهو:

هل دور المعلم في الوقت الحاضر يقتصر على نقل أو تقديم المعرفة؟

الإجابة عن هذا السؤال واضحة وهي بالطبع «لا»، ولكن ما يمارس في واقع تنفيذ هذه البرامج في أغلب المؤسسات أو الكليات أن المعلم ناقل أو مقدم للمعرفة بالدرجة الأولى، مع العلم أن دوره الحقيقي يتمثل في أنه مشارك في العملية التعليمية وموجه ومرشد وقائد لها، فهو بذلك معلم ومربّ وموجه ومدير مشروع تعليمي، ومصمم مطور للمقرر وناقد ومستشار وخبير ومشرف ومجدد وفني تقني ومخطط ومحفز للإبداع ومقيم، كما يتعدى دوره ذلك إلى تعزيز الثقة وغرس الشعور بالأمن والاستقرار.

كما أن مؤسسات إعداد المعلم ستتعرض لحركة نقدية وتقويمية في القرن الحادي والعشرين، من خلال توظيف المعايير التي أصدرها المجلس الوطني لاعتماد برامج إعداد المعلم NCATE عام ٢٠٠٠م، حيث تركز هذه المعايير على فكرة الأداء أو الإنجاز بدرجة عالية، وتشمل عملية التقويم لهذه البرامج ومخرجاتها ما يأتي:

١- أداء الخريجين وتمكنهم وإتقانهم للجانب التخصصي.

٢- القدرة على التدريس بشكل فعال ومهني.

٣- القدرة على تصميم وإعداد بيئة تعليمية مناسبة تجعل المتعلم هو محور العملية التعليمية.

٤- توظيف تقنيات التعليم والعمل على دمجها في التدريس بفعالية.

وعندما تعمل مؤسسات إعداد المعلم على التخطيط الاستراتيجي لتطوير برامجها فلا بد أن يتم التطوير في ضوء بعض المعايير التي تراها مناسبة، وقد تكون هذه المعايير محددة من قبل بعض الجهات المتخصصة في تقييم واعتماد برامج إعداد المعلم، وهذا يتطلب أن تكون مكونات وبنية برامج إعداد المعلم متوافقة مع هذه المعايير.

وحقيقة الأمر أن الأدوار الجديدة والمتعددة للمعلم تحتم على مؤسسات الإعداد أن تقيم وضعها الحالي، وتعمل على تطوير برامجها من خلال تبنيها للعديد من الخطوات والإجراءات الاستراتيجية الفعالة، والتي تتطلب ما يأتي:

- هيكل تنظيمي واضح ومناسب لمؤسسات إعداد المعلم، وتوفر الإمكانات المادية والمهارات المناسبة والمتنوعة للقيام بالتخطيط.

- صورة واضحة عن بيئة المؤسسة وإدراك القصور فيها.
- موظفون وإدارة ملتزمون بالخطة.
- قناعة كاملة للمشاركين بالخطة بحجم الفوائد المترتبة على التخطيط.

كما يتطلب التخطيط الاستراتيجي في مجال إعداد المعلم ولأي مرحلة مراعاة الأمور الآتية:

*** التخطيط لمؤسسات إعداد المعلم يتطلب:**

- **الانطلاق من فلسفة تربوية واضحة:** فالفلسفة التربوية هي الموجه الرئيسي للعملية التربوية، ولا يمكن للتربية أن تنمو وتتكامل في ميدان التطور ما لم تستند إلى فكر فلسفي يتسم بالإبداع والتجديد.
- **الأصالة:** ويقصد بها التميز والتفرد وإضافة الجديد، والتماس القيم الأساسية والحفاظ على الذاتية مع التفتح والاستفادة من التجارب الإنسانية.
- **تطوير خطة استراتيجية لكل كلية،** ولكل برنامج بحيث تكون مبنية على أسس علمية من خلال تحليل الواقع بجوانبه الاجتماعية والاقتصادية والثقافية كافة، واستشراف المستقبل.
- تعمل كل كلية وبرامجها على تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها كما هو مخطط لها في زمن محدد، وفي ضوء المعايير والمؤشرات التي تم تحديدها.
- مراجعة الخطة الاستراتيجية وعناصرها بعد مرور الزمن المحدد لها، ويكون هناك تقويم مرحلي في أثناء التنفيذ، ونهائي بعد الانتهاء من تطبيقها.
- يتم إنشاء وحدة أو مركز على مستوى الجامعة أو الكلية لاستقطاب المعيدين والمحاضرين وأعضاء هيئة التدريس المتميزين للعمل بمؤسسات إعداد المعلم، والإشراف على تنفيذ برامجها وتفعيل البحث العلمي بها.
- تطوير خطة للانتقال من التعليم التقليدي إلى التعليم الإلكتروني وفق تدرج زمني مدروس يتم فيه الاستفادة من تجارب الآخرين، ومن نتاج التقنية في مجالات التعليم والتعلم.

*** الخطط الدراسية لبرامج إعداد المعلم:**

- التخلص من الخطط الدراسية التقليدية التي تركز على الكم الهائل من المعلومات، وتطوير خطط دراسية مواكبة لمتغيرات العصر الحاضر.

- مراعاة المعايير الخاصة بتقنيات التعليم في أثناء تطوير الخطط الدراسية، والعمل على دمجها في برامج إعداد المعلم مثل: فهم طبيعة التقنيات، والتخطيط والتصميم الناجح لبيئات التعلم، توظيف نتاج التقنية في أثناء عمليتي التقييم والتقويم، والموضوعات الأخلاقية والقانونية في مجال تقنيات التعليم.
- التركيز على الجوانب التطبيقية في مقررات الخطة الدراسية لبرامج إعداد المعلم بحيث يكون معلم المستقبل هو محور العملية التعليمية، يبحث عن المعرفة، ويقيمها، وينتقي منها، ويكتسب المهارات المهنية بنفسه تحت إشراف وتوجيه أعضاء هيئة التدريس بالكلية.
- تضمين الخطة الدراسية لبرامج إعداد المعلم مقررات وموضوعات تشمل الجوانب التالية: استراتيجيات التدريس الحديثة، مهارات التفكير والتعلم، مهارات الاتصال، مهارات القيادة، حل المشكلات، اتخاذ القرار، مهارات إنتاج المعرفة، مهارات التعلم الذاتي، ومهارات الإبداع.
- تضمين برامج إعداد المعلمين الكفايات التربوية والتعليمية في ضوء المستجدات التربوية، وهذا يتطلب مراجعة دورية للمقررات والمناهج الدراسية، ومراجعة الخطط التدريسية في كل قسم من أقسام الجامعة مرة على الأقل كل عامين دراسيين، وتطويرها في ضوء ما يطرأ من مستجدات علمية، بحيث تكون هذه الخطط مرنة وقابلة للتطوير.
- ضرورة أن تكون خطط كليات إعداد المعلم مرنة وقابلة للتغيير، وذلك بما يتناسب مع طبيعة التغير والتطور المعرفي والتكنولوجي.
- التنوع في أساليب التعلم، ومراعاة المتعلم من حيث قدراته وخبراته وخلفياته.
- تبني استراتيجيات تدريس مناسبة تدعم ثقافة التعليم والتعلم القائم على الإتقان (الفاعلية).

*** سياسات القبول في برامج إعداد المعلم:**

- لابد أن تكون سياسة قبول الطلاب ببرامج الإعداد واضحة ومحددة تتضمن خططًا لإرشاد الطلاب وتوجيههم وتقييمهم قبل البدء في البرنامج، ليكونوا على بينة بمسئولياتهم ومهامهم المستقبلية.

- العمل على استقطاب معلمي المستقبل قبل تخرجهم من المرحلة الثانوية، بحيث يتم انتقاء عدد من الطلاب من ذوي النوعية الجيدة، والذين لديهم رغبة أكيدة للالتحاق بمهنة التدريس، لإلحاقهم ببرامج إعداد المعلم.
- يجب أن يكون التركيز على الكيف لا على الكم في قبول الطلاب في هذه البرامج، وأن يخضعوا للتقييم الوجداني بأدوات ووسائل مختلفة منها مقاييس الاتجاهات والميول، ومقاييس الاستعداد لمهنة المستقبل (التدريس)، والمقاييس النفسية على وجه الخصوص.
- تحديد سياسات القبول في هذه البرامج بالتنسيق مع الجهات المستفيدة، والموظفة لمخرجات برامج إعداد المعلم لتعرف احتياجاتهم المستقبلية من حيث التخصصات المختلفة، والأعداد التي يستوعبونها، ومواصفات الخريجين الأكاديمية والمهنية والشخصية.

*** البحث العلمي ومؤسسات إعداد المعلم:**

- ضرورة دعم أبحاث وطنية في مجال إعداد المعلم تدرس واقع أهداف هذه البرامج وخططها ومعوقاتها ومشكلاتها، واقتراح أفضل الحلول لحل هذه المشكلات.
- تشجيع طلاب الدراسات العليا في التخصصات التربوية لدراسة وبحث وتقصي الجوانب التربوية لإعداد المعلم قبل وفي أثناء الخدمة.
- ضرورة التخطيط لدراسات تتبعية من قبل مؤسسات إعداد المعلم لمتابعة بعض خريجيها في الميدان الحقيقي، للاستفادة منها في تطوير وتحسين مستوى هذه البرامج، وتوجيه بعض الخطط أو تنفيذها أو تقييمها.
- دعم البحوث التطبيقية حتى تصبح مؤسسات إعداد المعلم وتدريبه مراكز بحثية لدراسة الأوضاع القائمة في سياسات ونظم وخطط إعداد المعلم، والاستفادة من التجارب العالمية لتحقيق أهداف هذه المؤسسات بشكل خاص، وأهداف المجتمع بشكل عام.
- العمل على تكوين شراكات بحثية بين مؤسسات إعداد المعلم وسوق العمل والقطاع الخاص من أجل تطوير برامج الإعداد، والتدريب في ضوء التقييم المستمر للمخرجات التعليمية ومتطلبات سوق العمل المتغيرة.

- يجب أن تتضمن أولويات البحث العلمي بكليات التربية التقويم المستمر لبرامج الإعداد وتطويرها.
- دعم أبحاث فريق العمل لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين في أثناء الخدمة والتي تتغير بالتطور الحادث في المعرفة والتقنية ومتطلبات المجتمع.

*** التنمية المهنية للمعلم أثناء الخدمة:**

- إن برامج الإعداد قبل الخدمة مهما توافرت لها من مقومات ليست صالحة لممارسة المعلم عمله طيلة حياته المهنية، لذا فإن برامج الإعداد والتدريب وجهان لعملة واحدة، وعليه فإن المعلم الحقيقي هو متعلم طوال حياته، وهذا يتطلب أن تركز الخطط الاستراتيجية على التنسيق بكفاءة وفاعلية بين مؤسسات إعداد المعلم وبين الجهات المستفيدة أو الموظفة مما يحقق تضافر الجهود في مجال التنمية المهنية المستمرة للمعلم.
- تأسيس وحدات، أو مراكز تدريب في مؤسسات إعداد المعلم تعنى بالتنمية المهنية للمعلم.
- يجب أن تتضمن برامج التنمية المهنية آليات للتطوير في ضوء المتغيرات المحلية والعالمية في طرائق وأساليب التدريس والتقويم واحتياجات سوق العمل.

*** الأخذ بأسلوب التعلم الذاتي في برامج إعداد المعلم:**

تعتمد برامج إعداد المعلم في العديد من الدول المتقدمة على مبدأ التعلم الذاتي حيث أصبح المتعلم محور العملية التعليمية، ويقوم بالعبء الأكبر بالبحث والدراسة، وهذا الاتجاه في تزايد نظرا للتطور التكنولوجي والتقني وظهور الشبكة العنكبوتية، وذلك يتطلب تعليم الطلبة كيف يعلمون أنفسهم بأنفسهم من خلال شبكة الانترنت والأقراص والكتب والأفلام التعليمية، والهدف من ذلك هو تنمية القدرة لدى الطلبة على التعلم الذاتي بحيث يصبح أسلوب حياة ويحقق لهم التنمية المهنية المستمرة مدى الحياة، مما يمكنهم من التعليم المستمر واستقصاء المعلومات من مصادرها المختلفة وتوظيفها في التدريس.

*** التواصل بين المجتمع ومدارس التدريب وكليات إعداد المعلم:** حيث تهتم عدد من الجامعات بمشاركة جهات من داخل المدرسة وخارجها كالمعلمين وإدارة المدرسة وأولياء الأمور في وضع خطط برامج إعداد المعلم، حيث أصبحت هذه الجهات وخاصة أولياء الأمور عنصرا حيويا في بناء برامج إعداد المعلم

وتصميمها، ويرجع الاتجاه المطالب بضرورة تبني مبدأ المشاركة في برامج إعداد المعلم إلى أهمية هذه الجهات وإدراكهم لاحتياجات الطلبة والمجتمع الخارجي.

*** تعاون وزارة التربية مع مؤسسات إعداد المعلمين لتحقيق مؤشرات الخطة الاستراتيجية.**

*** التركيز على ضمان جودة مدخلات مؤسسات إعداد المعلم عن طريق:**

١- توفير الموارد المادية لاستمرار المسيرة التعليمية.
٢- تحديث المكتبات باستمرار.
٣- زيادة فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٤- توفير أعضاء هيئة تدريس بخبرات علمية متميزة.
٥- تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.

*** الاعتماد الأكاديمي لبرامج إعداد المعلم:**

- من الضروري أن يتم تحديد سقف زمني لمؤسسات إعداد المعلم للتأهل للاعتماد من خلال تطبيق المعايير المحددة، وفي حالة الجاهزية التقدم بطلب منح الاعتماد من المؤسسات المانحة سواء على المستوى المحلي أو العالمي، فالاعتماد يعد معيار دقيق لتحديد نجاح الخطة الاستراتيجية، وتحديد جودة المعلم الجيد، إنه بمثابة التصديق لاحتراف المهنة، لأنه يؤكد للجميع (الآباء، ورجال الأعمال، وصناع القرار) أن خريجي كليات التربية لديهم كفاءات احترافية ومهنية عالية، حيث أثبتت الدراسات أن كليات التربية المعتمدة تخرج معلمين ذوي مهارات عالية.
- يضمن تأهل مؤسسات إعداد المعلم للاعتماد الأكاديمي من هيئات أو مجالس متخصصة في منح الاعتماد إلى تطبيق مؤسسات إعداد المعلم للمعايير والمؤشرات المحددة من قبل هذه الهيئات، وبذلك يتم تحقيق الجودة في المدخلات والعمليات والمخرجات.
- يجب أن تكون القاعات الدراسية والمعامل التدريسية في مؤسسات إعداد المعلم معدة ببنية تحتية، وبأحدث التجهيزات والأجهزة، وتتوافر بها المواد المعملية اللازمة للعملية التعليمية طبقًا لمعايير ومواصفات الجودة اللازمة لها.
- ولذلك لا بد أن تشتمل الخطة الاستراتيجية لمؤسسات إعداد المعلم على خطوات وإجراءات تضمن لها الجاهزية التامة في حال أرادت الحصول على الاعتماد

الأكاديمي، مثل الدراسة الذاتية ومعرفة وتحليل الواقع وتنفيذ خطة التحسين المقترحة بناء على ذلك.(الشهراني، ٢٠١٢)، (الناقة، وأبو ورد، ٢٠٠٩)،(الحطاب، وآخرون، ٢٠٠٦)، (ويح، ٢٠١٠)، (الوثيقة القومية لمعايير تقويم واعتماد كليات التربية بمصر، ٢٠١٠)، (المفرج، وأخرون، ٢٠٠٧)، (أبو دقة، وعرفة، ٢٠٠٧)،(الشرعي، ٢٠٠٩)، (UNESCO, 2013).

الخلاصــة:

إن الفكرة الرئيسة المراد التوصل إليها من خلال هذا البحث هي أن التخطيط الاستراتيجي كمفهوم وكفكر لم يعد يقتصر على مجال واحد من مجالات العلوم، بل استطاع أن يدخل مجالات العلوم كافة، والمجال التربوي ليس بمنأى- بما يشهده من تطورات وتغيرات مستمرة – عن تلمس الطريق إلى تبني التخطيط الاستراتيجي حتى يستطيع أن يواكب التغيرات العلمية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر في العملية التربوية وتتأثر فيها، والتخطيط الاستراتيجي ليس بمعزل عن أي من العوامل التي تؤثر في عمل أي مؤسسة تربوية.

ومن أهم المجالات التربوية التي تبنت التخطيط الاستراتيجي كفكر، مجال إعداد المعلم على اعتبار أن المعلم هو الركيزة الأساسية في العمل التربوي، وعليه تعلق أهمية كبرى لبناء وتقدم المجتمع، فالكثير من الدول المتقدمة نهضت عن طريق العناية الكبيرة بالمعلم وبرامج إعداده.

ولذلك عمل هذا البحث على تحديد أهم المتطلبات اللازمة للتخطيط الاستراتيجي لأنظمة إعداد المعلم، فالمعلم تقلص دوره، وطرائق التدريس أصبحت متنوعة، والمناهج متغيرة باستمرار، والعالم أصبح قرية واحدة، ولم تعد هناك معايير ثابتة لاعتماد المعلم، لذا وجب تبني التخطيط الاستراتيجي لبرامج إعداد المعلم لما يمتاز به من مرونة تساعد على مواكبة جملة التغيرات المحيطة ببيئة العمل التربوي.

المراجـــع

أولاً–المراجع العربية:

الأشقر، ووادي. (٢٠٠٩)، "واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة". مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) م ١٧، العدد٢، ص٦٧٨.

الترتوري، محمد عوض. (٢٠٠٩) " إعداد المعلم وتأهيله في المدرسة التربوية الحديثة "، ديوان العرب، ص٨.

- الحاج، محمد. (٢٠٠٣). "رؤية مستقبلية لإعداد معلم التعليم الأساسي في الجمهورية اليمنية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة"، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
- الحريري ، وآخرون. (٢٠٠٧). الإدارة والتخطيط التربوي. البحرين. دار الفكر، ص٢٦٨.
- الحطاب، وآخرون. (٢٠٠٦). "الخطة الاستراتيجية لجمعية المعلمين الكويتية (٢٠٠٦-٢٠١١)"، ص١٠-٢٤.

< www.**plan**ner1.com/fileopen.php?FileID=44 >

- الدجني، إياد علي يحيى. (٢٠٠٦). "واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعة الإسلامية في ضوء معايير الجودة"، رسالة ما جستير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة.
- الزهراني، سعد عبد الله بردي. (١٩٩٧) " أهم الاتجاهات الاستراتيجية لتخطيط تطوير مؤسسات إعداد معلم التعليم العام بالمملكة العربية السعودية". مجلة جامعة الملك عبد العزيز للعلوم التربوية، جامعة الملك عبد العزيز: م١٠،العدد الأول.
- الشرعي، بلقيس غالب. (٢٠٠٩). "دراسة تقويمية لبرنامج إعداد المعلم بكلية التربية–جامعة السلطان قابوس– وفق متطلبات معايير الاعتماد الأكاديمي". المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي: م٢. العدد٤، ص٢.
- الشهراني ، عامر بن عبد الله. (٢٠١٢). " مقومات نجاح برامج إعداد المعلم" مجلة المعرفة، ص١-٤.

<http://www.almarefh.net/show_content_sub.php?CUV=400&Model=M&SubModel=138&ID=1680&ShowAll=On>

- القطامين، أحمد. (٢٠٠٢). "التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العام: دراسة تحليلية تطبيقية". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية: م ١٨، العدد ١٢.
- القليطي، والضراب. (٢٠١١). "التخطيط الاستراتيجي لهيكلة مشروعات طبية عربية مشتركة"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للعلوم الهندسية: م٢٣. العدد الأول، ص ٢٦٢.
- المفرج، وآخرون. (٢٠٠٧). الاتجاهات المعاصرة في إعداد المعلم وتنميته مهنيا. وزارة التربية. قطاع البحوث التربوية والمناهج. الكويت, ص٥٠-٥١.
- المفلح، عبد الله. (٢٠٠٩). "برنامج تدريبي في التخطيط الاستراتيجي: التدرب على تطوير مهاراته وتوظيف أدواته بشكل فعال". مركز النافع للتدريب. جامعة أم القرى. مكة المكرمة، ص٢١.
- المملكة العربية السعودية. (٢٠٠٦). الخطة الاستراتيجية لتطوير قسم التقنية الميكانيكية (٢٠٠٦- ٢٠١١). المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، ص٧-٨.
- الناقة، وأبو ورد. (٢٠٠٩). "إعداد المعلم وتنميته مهنيا في ضوء التحديات المستقبلية". بحث مقدم للمؤتمر التربوي: المعلم الفلسطيني- الواقع والمأمول، ص١٧-١٩.
- الوثيقة القومية لمعايير تقويم واعتماد كليات التربية بمصر (مستويات، المؤسسة، الخريجين، البرامج).(٢٠١٠). الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ص٨.
- أبكر ،عبد الرحمن موسى. (٢٠٠٣). " تأهيل معلمي اللغة العربية في إندونيسيا وبروناوي دار السلام"، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم التربوية والدراسات الإسلامية: م١٥، ، ص٩-١٠.
- أبو دقة، وعرفة. (٢٠٠٧). "الاعتماد وضمان الجودة لبرامج إعداد المعلم: تجارب عربية وعالمية "، ورقة عمل مقدمة لورشة العمل التربوي: العلاقة

التكاملية بين التعليم العالي والتعليم الأساسي: برامج إعداد وتدريب المعلمين. فلسطين، ص٤.
- حجي، أحمد إسماعيل. (٢٠٠٢). اقتصاديات التربية والتخطيط التربوي: التعليم والأسرة، **والإعلام**. القاهرة. دار الفكر العربي، ص١٠٧.
- دياب، سهيل رزق."ورقة عمل حول واقع برنامج إعداد المعلمين بكليات التربية بفلسطين". جامعة القدس. غزة.
< www.khayma.com/dr-yousry/Sohil-Diab-5.pdf >
- شريف، السيد عبد القادر. (٢٠٠٧). التربية المقارنة. دار الزهراء. الرياض، ص٥٩.
- صاصيلا،رانية. (٢٠٠٥). "الاحتياجات التكوينية اللازمة لمعلم التعليم الأساسي في ضوء التحديات المعاصرة"، مجلة جامعة دمشق: عدد ٢ .
- عمران، كامل علي متولي. (٢٠٠٧). "التخطيط والرقابة: مشروع الطرق المؤدية إلى التعليم العالي". مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، القاهرة. كلية الهندسة، ص١٥.
- غنيمة، محمد متولي. (٢٠٠٩). التخطيط التربوي. ط٢. عمان. دار المسيرة، ص٤٣٢.
- مطاوع، وسامة مصطفى. (١٩٨٩) "التعليمي لإعداد معلم التعليم الأساسي في مصر حتى عام ٢٠٠٠"، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد الدراسات التربوية. جامعة القاهرة.
- مؤسسة القدرات البشرية (القدرات)." **برنامج التخطيط الاستراتيجي**". وكالة الوزارة للتعليم: الإدارة العامة للتدريب والابتعاث، ، ص١١.
< http://i3.makcdn.com/userFiles/a/a/aaahadi/office/sir.pdf >
- نصار، سامي. (٢٠١٣). " **الدراسات الثقافية في إعداد المعلم** "، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة بعنوان: التكوين الثقافي للمعلم، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
- وادي، والأشقر. (٢٠٠٩). " واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة". مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) المجلد السابع عشر، العدد ٢ .

- ويح، محمد عبد الرزاق إبراهيم. (٢٠١٠). "نظم الجودة الشاملة وسبل الإفادة منها في تطوير مؤسسات إعداد المعلمين". بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزرقاء – الأردن، ١٠- ١٢/ ٥، ص١٣-٢٦.

ثانيًا-المراجع الأجنبية:

Ahoy, Chris. (1998). **Strategic planning**. Facilities planning and management . Lowa State University.

Alexandra L, Lerner.(1999). A strategic planning primer for higher education**.** college of business Administration and Economics, p4

Cooper, and Alvarado, (2006). Preparation, Recruitment, and retention of Teachers. International Academy of Education. International Institute for Educational Planning, UNESCO, p14.

Denise,Vaillant. (2011). "Preparing teachers for inclusive education in Latin American". Prospects, Paris, Sep: Vol.41.

Fisher, and Others. (2008).The Teacher Education Standards, Association of Teacher Educators, **winter Conference Standards clinic**, New Oreleans. LA, p6

The foundation for Community Association Research. (2001). Pest Practices: R E P O R T.3. Strategic planning, p5.

T.O., Adeyemi. (2007). "Teacher Preparation and Availability for Achieving Basic Education in Ondo State, Nigeria". Humanity & Social Sciences Journal 2, IDOSI Publications.

UNESCO. (2013). Appointment ana deployment of teachers, International Institute for Educational Planning.
<http://www.iiep.unesco.org/research/governance-and-management/appointment-and-deployment-of-teachers.html>.

UNESCO: Education Sector. (2006).Strategic planning in Education: some concepts and steps**,** Division of Educational Policies and Strategies, UNESCO7.place de Fontenoy, 75352 Paris 07. SP .France, p8-10.

UNESCO. (2008). Strategic planning in Education: some concepts and Methods. International Institute for Educational planning, , p5-7.

UNESCO. (2013)**.** Focus on Education in Emergencies , International Institute for Educational planning.
<http://www.iiep.unesco.org/focus-on-education-in-emergencies/teachers-and-learners. >.

US-China Education Review B1. (2011). **The problems and Some Suggestions in the Current System Reform of Teacher Education in china.**
<http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/contentdelivery/servlet/ERICServlet?accno=ED524843 >

Young, Richard D.” perspective on strategic planning in the public sector”, p8.
http://www.ipspr.sc.edu/publication/perspectives%20on%20Strategic%20Planning.pdf.