

مدخل متكامل لتخطيط التعليم العالي العربي في إطار التخطيط الاستراتيجي

مهني محمد إبراهيم غنايم

أستاذ التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم

كلية التربية - جامعة المنصورة - جمهورية مصر العربية

ganaiem@yahoo.com

ملخص البحث: هناك جوانب إيجابية في التعليم العربي بشكل عام وفي التعليم العالي بشكل خاص ، إلا أن هناك تحديات وإشكاليات عديدة تعوق مسيرة هذا التعليم فتتقص من إنتاجيته وكفائته . ويتطلب هذا الاهتمام بتخطيط التعليم العالي العربي لمواجهة تحديات المستقبل . وهناك مداخل شائعة في تخطيط التعليم لكل منها مميزات وعيوبه وتحاول الدراسة الحالية البحث عن مدخل متكامل لتخطيط التعليم العالي العربي. وقد أكدت الدراسة على أن التخطيط المتكامل في إطار التخطيط الاستراتيجي كمدخل جديد في تخطيط التعليم العالي مازال لم يؤخذ به في تخطيط التعليم العالي العربي بالرغم من أهمية هذا المدخل، وتطبق بعض الدول الصناعية المتقدمة مثل أمريكا وألمانيا هذا المدخل في تخطيط التعليم العالي، حيث تضع هذه الدول في الاعتبار التغيرات المتوقعة حدوثها مستقبلا في سوق العمل كما أن عدة وزارات - ذات علاقة بالتعليم العالي - تكون لها مشاركة في صنع سياسة التعلم وإدارته وتمويله .

مقدمة:

كثيرة ومتغيرة تلك التحديات التي تواجه البشرية في صورة توترات تؤرق المجتمعات الحديثة ، تحديات ، سياسية واقتصادية وتكنولوجية ومعرفية ، وتوترات بين العالمية والمحلية ، بين العمومية والخصوصية ، بين الثورة المعرفية وقدرة الإنسان على استيعابها ، بين الأصالة والمعاصرة ، بين الروحي والمادي الخ وتفرض هذه التحديات وتلك التوترات على التربية أن تكيف نفسها وتصيغ أهدافها وتطور مناهجها وتعديل أساليبها وفقا لهذه التحديات . وتكثيف التربية على هذا النحو لا بد له من أسلوب ومنهج علمي يستند إلى طرق ومدخل وأساليب إسقاط وتنبؤ وغيرها من النماذج الرياضية والإحصائية . ذلك الأسلوب هو التخطيط التعليمي . ومهمة تخطيط التعليم ليست بالأمر اليسير ، لأنه يعمل في ظل أوضاع متغيرة وظروف متشابكة في المكان والزمان . وهو كالديمقراطية في المجتمع ، يعمل في أجواء مشحونة بالصراعات والمقاومات والتوترات وعدم اليقين ، ومرد ذلك الى تعدد الأطراف التي تتضمنها عملية التخطيط التعليمي . التي يمكن تلخيصها في ثلاثة هي : المدخلات - العمليات - المخرجات . ولكل من هذه المكونات علاقاته المترابطة معا والمتشابكة مع البيئة التي تحتوي النظام التعليمي . وتخطيط التعليم عملية عقلانية تستهدف أهدافا اجتماعية معينة وتستخدم وسائل خاصة لتحقيق هذه الأهداف . وهو عمل مرشد وموجه يراعي الإمكانيات المتاحة ويعمل على استخدامها

أفضل استخدام . وتخطيط التعليم له أهداف عديدة سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية تتكامل معا من أجل إنجاح التخطيط القومي الشامل. ولتخطيط التعليم دواعي ومبررات عديدة منها ضرورة التوزيع العادل (حاليا ومستقبلا) للخدمات التربوية للجماعات السكانية المختلفة . كما أن النمو السكاني يتطلب ضرورة تخطيط التعليم لاستيعاب الأطفال والطلاب في كافة مراحل التعليم وأنواعه المختلفة ، ويفيد تخطيط التعليم في تقدير التوقعات المستقبلية الخاصة بالقيود الطلابي والاحتياجات من القوى البشرية والإمكانات المادية اللازمة لتحقيق أهداف الخطط التعليمية . وضرورة إقامة التوازن بين الكم والكيف في مجال التعليم تستدعي التخطيط المستقبلي للتعليم ، بحيث تراعى التوازن بين العرض والطلب من القوة البشرية المؤهلة التي يعدها التعليم . وارتباط التعليم بالتنمية الاقتصادية ، يستدعي رسم الخطط التربوية التي تمكن المتعلمين من الإسهام في زيادة الإنتاج، ولهذا تعددت أساليب البحث حول تبيين (تقدير) قيمة التربية والتعليم في كل أنحاء العالم . (Tony.1999) . ونظرا لأهمية تخطيط التعليم ، فقد تناولته دراسات وبحوث كثيرة ، وأنشئت له أقسام خاصة في الكليات والجامعات ، بل انشئ له معهد عالمي متخصص ، وهو المعهد الدولي للتخطيط التربوي International Institute of Educational Planning (IIEP) في باريس بفرنسا ويتبع اليونسكو . وقد تعددت مداخل تخطيط التعليم ، بتعدد مدارس وفلسفاته و أهدافه ، إلا أنه يمكن تمييزها في ثلاثة مداخل رئيسية هي: الطلب الاجتماعي ، التكلفة / العائد ، القوى العاملة . كما أن هناك صيغاً أخرى جديدة في التخطيط للتعليم كالتخطيط الإستراتيجي . ولأن هناك إشكاليات وتحديات تعوق التعليم العالي العربي عن القيام بوظائفه على الوجه الأكمل ، تصبح مثل هذه الدراسة هامة حيث أنها تحاول البحث عن مدخل متكامل في تخطيط التعليم العالي العربي ، وذلك من خلال مناقشة المحاور الآتية :

- ١ . بعض ملامح الوضع الراهن للتعليم العالي العربي إشكاليات وتحديات .
- ٢ . تطور تخطيط التعليم مع تطور مفهوم التربية .
- ٣ . مداخل شائعة في تخطيط التعليم .
- ٤ . رؤية ناقدة للمداخل الشائعة في تخطيط التعليم .
- ٥ . حاجة التعليم العالي العربي الى مدخل متكامل في التخطيط .
- ٦ . التخطيط الإستراتيجي في إطار مدخل متكامل في تخطيط التعليم العالي العربي .
- ٧ . موجبات للقائمين على تخطيط التعليم العالي العربي .

أولاً: بعض ملامح الوضع الراهن للتعليم العالي العربي إشكاليات وتحديات:

من الإنصاف القول أن هناك نواحي إيجابية في التعليم العربي بشكل عام وفي التعليم العالي بشكل خاص ، ولعل من أبرزها الزيادة المستمرة في استيعاب الطلاب والتوسع في معدلات القيد وزيادة أعداد المعلمين واستخدام التكنولوجيا التعليمية واستمرارية جهود محو الأمية وانخفاض معدلات الرسوب والتسرب الخ . ومع هذا مازالت هناك إشكاليات وتحديات تعوق الارتفاع بمستوى كفاءة وفعالية التعليم العالي العربي ، لعل من أهمها ما يلي:

- جهود استراتيجيات التعليم العالي العربي .
- ضعف الصلة بين البحث العلمي والممارسات التطبيقية في المجتمع .
- نقص التفاعل بين مؤسسات التعليم العالي وقطاعات الإنتاج .

- اليون الشاسع بين إنتاج المعرفة واستخدامها فى التطوير والإصلاح .
- ضعف العلاقة بين مخرجات التعليم العالى واحتياجات سوق العمل .
- زيادة الكم (عدد الطلاب المقيدين) مقابل الكيف (مستوى التأهيل) .
- ضعف الإنفاق على البحث العلمى: فبالنسبة للأموال المرصودة للبحث العلمى العربى ، فإن النسبة المئوية للإنفاق على البحث والتطوير من الناتج القومى الإجمالى لم تتجاوز ٥٪ فى جميع الدول العربية ١٩٩٨(الأردن ٣٧,٠٪ ، مصر ٣٤,٠٪ تونس ٠,٠٩٪ ، السعودية ١١,٠٪ الكويت ٢٢,٠٪) (Unesco,1998) .
- ضعف الإنتاجية العلمية للعلماء العرب: فقد بلغ متوسط الإنتاجية العلمية لعضو هيئة التدريس فى الجامعات العربية- فى العام الواحد - من الكتب (٠,٤) كتاباً ، من البحوث (١,٣٨) بحثاً . فى حين أن متوسط إنتاجية البحوث العلمية عالمياً يقدر بحوالى (١-٣) بحوث فى العام .
- قصور نظم الإدارة الجامعية واتصافها بالمركزية والسلطوية .
- انخفاض جودة التعليم العالى وكفايته .
- نظم الامتحان التقليدية التى تركز على الحفظ والتلقين .
- قصور فى نظم المعلومات اللازمة لإنشاء بنية معرفية تخدم التطوير .
- قصور عمليات تخطيط التعليم العالى العربى .
- سوء التوزيع الجغرافى لمؤسسات التعليم العالى داخل الوطن العربى .(التوزيع غير متعادل فيما يتعلق بالمناطق ذات الكثافة السكانية العالية فان نصيبها محدود فى مؤسسات التعليم العالى)
- معظم جامعات العالم العربى مكدسة بالطلاب .(قد تصل نسبة هيئة التدريس الى الطلاب فى بعض الجامعات العربية الى ٢٠٠:١)

- غلبة الطابع النظرى على الطابع العملى فى البرامج الدراسية والتخصصات العلمية .
 - خلل فى التوازن فى توزيع الطلاب على الكليات والتخصصات .(معظم الطلاب فى الجامعات العربية يقيدون فى التخصصات النظرية ن كما أن هناك غلبة للتخصصات والأقسام النظرية أكثر من التخصصات والأقسام العلمية)
 - ضعف الرابطة بين سياسات التعليم العالى وخطط التنمية .
 - الافتقار إلى البعد المستقبلى (الإستراتيجى) فى تخطيط التعليم العالى العربى .
 - خلل فى البناء العلمى (الكوادر العلمية) فى الأقسام العلمية بالكليات والجامعات .
 - الافتقار إلى استخدام صيغ جديدة فى تعزيز أساليب التعليم والتعلم .
- (أحمد زكى ٢٠٠٣ ، عبد العزيز السنبل ٢٠٠٢ ، مهنى غنايم ٢٠٠٣ ، مهنى غنايم ٢٠٠١ ، مهنى غنايم ١٩٩٩).

ثانياً: تطور تخطيط التعليم مع تطور مفهوم التربية:

صاحب التطور فى مفهوم التربية تطوراً فى اتجاهات تخطيط التعليم ، حيث أثر هذا التطور فى مفهوم التخطيط وأساليبه وأدواته وأهدافه ومناهجه . وتبدو هذه العلاقة فيما يلى :

فى الوقت الذى كانت فى التربية تعنى التعليم النظامى ، اهتمت التربية بالتعليم النظامى الرسمى الشكلى منظورا إلية فى ضوء نفسه بمعزل عن السياق الاجتماعى الذى يوجد فىه . وكان التعليم وسيلة مهمة للوصول إلى وظيفة حكومية . ووفقا لهذا التصور كان التعليم العالى يقابل مرحلة ما بعد المراهقة ، ونموذج التعليم الأمثل هو عدد المتعلمين ومدى توفير الكتب والمعلمين واستخدام الامتحان كوسيلة أساسية للتقويم .. وعلى هذا تقاس نوعية التعليم والمتعلمين بصرف النظر عن ظروف الزمان والمكان . وقد ترتب على هذا التصور اهتمام تخطيط التعليم بمضاعفة أعداد المتعلمين ، واصبح تخطيط التعليم عبارة عن عمليات إحصائية ونماذج رياضية . ومن ثم صار تخطيط التعليم معزولا عن السياق الاجتماعى دونما اعتبار لأنه جزء من التخطيط الشامل للتنمية الاجتماعية الاقتصادية (هادية أبو كليله ، ١٩٩٤) . وفى الوقت الذى كانت فى التربية تعنى التعليم النظامى فى سياق اجتماعى ، كان لزاما على التربية ان ترتبط بالتغيرات المجتمعية ومن ثم كانت علاقة التعليم بالمجتمع يتحرك ويتغير بفعل قوى سياسية اجتماعية اقتصادية الخ . وقد ترتب على هذا التصور للتربية تغيير النظرة إلى تخطيط التعليم فأصبح يتمشى مع اتجاهات المجتمع فى ضوء الظروف والإمكانات المتاحة . واهتم التعليم بالكم والكيف آخذا فى الاعتبار الكفاية الداخلية والخارجية وما يتصل بها من تطوير المناهج وإعداد المعلمين والبرامج والأنشطة التعليمية (حامد عمار ، ١٩٩٣) . وفى الوقت الذى تأثرت فى التربية بالأوضاع الخارجية ، أصبح مفهوم التربية يعنى التنمية الاقتصادية ، وحدث هذا التغيير نتيجة بحوث ودراسات عديدة عالمية وعربية تمت فى مجال اقتصاديات التعليم ، وانتهت الى أهمية وتعظيم العائد الاقتصادى من التعليم ، انطلاقا من ان التعليم يعد استثمارا بشريا يفوق الاستثمار فى شتى المجالات (Karoly 1998 Kraft 1991) . ووفقا لهذه النظرة أصبحت أنواع التعليم تقدر قيمتها بما لها من نفع وقيمة اقتصادية، ودخل على الفكر التربوي مفاهيم عديدة مثل الإهدار والفاقد والكلفة والفائدة والاستثمار التعليمى الخ.

ثالثا: مداخل شائعة فى تخطيط التعليم:

على الرغم من تعدد المداخل فى تخطيط التعليم ، فالشائع منها ثلاثة مداخل رئيسية هى : مدخل الطلب الاجتماعى، ومدخل التكلفة / العائد ، ومدخل القوى العاملة . وبيانها على النحو التالى :

• مدخل الطلب الاجتماعى Social Demand Approach :

" أقصى حد من التعليم لأكثر عدد من الأفراد " هو الشعار الذى يلخص فلسفة هذا المدخل ، بيد أن هذا الشعار ليس سهلا التطبيق خاصة مع محدودية الموارد . ويسعى هذا المدخل التخطيطى إلى مراعاة الاحتياجات الصريحة / الضمنية لتنمية الأفراد والجماعات والطبقات الاجتماعية فى المناطق الريفية . وتسمى اليونسكو هذا المدخل باسم المدخل (الاجتماعى - الثقافى) (Jayajopal , 1994 , Ibrahim , 1990) . وتخطيط التعليم فى إطار هذا المدخل ينطلق من الأهمية القصوى للتعليم فى التقدم الاجتماعى والتطور السياسى والنمو الاقتصادى ، من خلال: تدعيم الانتماء السياسى للوطن وحفظ وحدة الدولة ، تطوير القيم الاجتماعية والثقافية، إعداد القوى التى تحفز على الإبداع والابتكار ، تعرف مواهب الأفراد وتنمية قدراتهم وزيادة مهاراتهم . ونظرا لزيادة الطلب الاجتماعى على التعليم ، لا تستطيع النظم التعليمية تلبية هذا الطلب الى مالا نهاية (جاك ديلور وآخرون ، ١٩٩٩) ومع هذا يجب أن تضمن نظم التعليم فرصا متكافئة للجميع (Education For All).

والسؤال الهام : كيف تستطيع جميع النظم التعليمية القيام بهذا الدور ؟ خاصة اذا كانت الموارد محدودة ؟ هذا فى نفس الوقت الذى تجب فيه المحافظة على جودة التعليم ؟ إنها حقا معادلة صعبة (المساواة مع الجودة فى نفس الوقت). ويبدو ان تخطيط التعليم يمكنه ان يفعل هذا تحت شروط معينة .ربما من خلال الاختيار بين البدائل والأولويات !!

• مدخل التكلفة والعائد **Cost - Benefit Approach** :

أكدت بحوث ودراسات عديدة أن للتعليم عائدا اقتصاديا يفوق حجم الإنفاق عليه ، وحاولت العديد من الدول تعرف دور التعليم فى التنمية الاقتصادية من خلال مدخل (التكلفة والعائد) . واستخدام هذا المدخل فى تخطيط التعليم يتطلب الإلمام بأساليب حسابات تكاليف التعليم المباشرة وغير المباشرة وكذلك أساليب حساب عوائده على الفرد والمجتمع . ومن الطرق والأساليب الشائعة فى قياس العائد الاقتصادي للتعليم ، طريقة الباقي ، وطريقة القياس المباشر ، وطريقة الارتباط بين التقدم التعليمي والنمو الاقتصادي ، وطريقة التنبؤ بالحاجات من القوى العاملة . ولكل من هذه الطرق عيوبها ومميزاتها ، وأيا كانت الطريقة المستخدمة فى حساب العائد الاقتصادي ، فهناك بيانات يلزم توفيرها من أهمها :

- عدد الأفراد فى المستويات التعليمية والمراحل المختلفة .
- المستوى التعليمي للأفراد والدخول التى يحصلون عليها .
- المصروفات الدراسية والمباني التعليمية والتجهيزات .
- بيانات عن سوق العمل (Miller , 1991) .

• مدخل القوى العاملة **Manpower Requirment Approach** :

يهتم هذا المدخل بتوفير القوى البشرية اللازمة لمواجهة احتياجات سوق العمل وقطاعات الإنتاج (أي انه يربط بين التعليم وسوق العمل) ويؤسس هذا المدخل على أساس مقابلة حجم الإنتاج فى قطاع ما بعدد من القوى العاملة المؤهلة . ومن ثم يجب - عند تخطيط التعليم - الوضع فى الاعتبار حاجات القطاعات المختلفة من القوى العاملة المؤهلة على المدى القصير والمتوسط والبعيد . وتقدر الاحتياجات التعليمية للتنمية الاقتصادية (سوق العمل) وفقا لهذا المدخل فى ضوء المراحل الآتية :

١. حصر الأوضاع السائدة فى سنة الأساس (سنة بداية الخطة) .
٢. التنبؤ بالاحتياجات من العمالة خلال سنوات الخطة .
٣. تقويم العمالة بحسب المهمة والوظائف .
٤. ترجمة الاحتياجات الى الأهداف التعليمية .

بالنسبة لحصر الأوضاع السائدة تتطلب دراسة أوضاع السكان وفقا للسن والجنس والمهنة والنشاط الاقتصادي والبطالة والعمالة والإقامة . (Nighof 1998 , Pirzada ,1998) . وبالنسبة للتنبؤ بالاحتياجات من العمالة ، تستخدم أساليب رياضية ونماذج إحصائية منها : المقارنة الدولية ، الاسقاطات ، أسلوب الإنتاجية ، المؤشرات الاقتصادية . (اليونسكو، الوحدة الرابعة ، ١٩٩٢) وبالنسبة لتقويم العمالة بحسب المهن ، لا توجد منهجية فريدة تضمن دقة التقديرات حسب المهن

حيث أنها تتوقف على طبيعة العمالة بكل قطاع ، ويمكن استخدام المقارنة الدولية والاستقراء والإنتاجية في التقديرات الخاصة بتقويم العمالة بحسب المهن وبالنسبة لترجمة الاحتياجات إلى أهداف تعليمية (حساب الأهداف التعليمية استنادا إلى الاحتياجات من القوى العاملة) وهى المرحلة النهائية فى خطة تعليمية تستند إلى مدخل القوى العاملة ، فإن ذلك يتطلب مقابلة العرض بالطلب والموازنة بينهما بحيث تنكشف مواطن الخلل (العجز - الزيادة) فى القوى العاملة . وتترجم هذه الاحتياجات إلى أعداد يقبلها النظام التعليمي وفقا لتدفقات طلابية . ويتم التخرج فى ضوء معدلات (قيد - رسوب - تسرب) وتحسب التوقعات من الخريجين فى التخصصات المختلفة . وعندما يتم تحديد الأفراد يجب إلحاقهم بالتعليم خلال سنوات الخطة .

رابعاً: رؤية ناقدة للمداخل الشائعة فى تخطيط التعليم:

بالنسبة لمدخل الطلب الاجتماعي هناك بعض أوجه النقد من أهمها صعوبة تحقيق هذا الطلب المتزايد خاصة فى التعليم العالي مع نقص مصادر التمويل وعدم كفايتها مما يقلل من كفاية هذا التعليم ، وهذا المدخل يتطلب إمكانيات كبيرة لتوفير التعليم للجميع . ولعل هذا ما دعي البعض إلى إطلاق مفاهيم خاصة بالتقشف *Education in Austerity* عند التخطيط للتعليم (Keith , 1987) . وهناك صعوبات مرتبطة بمسألة الكم والكيف فى تخطيط التعليم ، فإذا كان عدد الناجحين فى الثانوية العامة -مثلاً- فى سنة ما ٣٠٠ ألف طالب وطالبة ، فعلى أى أساس يلتحقون بالتعليم العالي ، خاصة إذا رغب معظمهم فى الالتحاق بكليات معينة؟ وهل تلبى رغبات الجميع؟ وكيف؟ .

وبالنسبة لمدخل التكلفة والعائد ، فإنه يواجه بمشكلات تخص القياس وحساب معدل العائد ، خاصة أن الفكرة الأساسية فى قياس العائد تعتمد على أن الفروق بين مستويات التعليم تعكس تفاوتاً فى العائد بين المتعلمين . والمشكلة أن التفاوت فى مستوى التعليم ربما لا يكون العامل الحاسم فى التفاوت فى قيمة العائد من التعليم ، فهناك مستوى ذكاء الفرد ومستواه الاجتماعي والاقتصادي الخ . وهناك أيضاً مشكلة تتعلق بتكلفة " الفرصة البديلة " للطلاب خلال سنوات الدراسة حيث أنها قد لا توضع فى الاعتبار عند حساب العائد ، كما أن حسابها ليس بالأمر الهين . كما أن نفقات التعليم مقابل العائد الاقتصادي ، قد تسقط منها النفقات غير المباشرة (حيث تتحمل الأسرة جزءاً من نفقات تعليم الأبناء) .

وبالنسبة لمدخل القوى العاملة، هناك اعتراضات تواجه تخطيط التعليم وفقاً لهذا المدخل من أهمها أن الأهداف الاقتصادية ليست الأهداف الوحيدة للتعليم ، فهناك أهداف اجتماعية ثقافية يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند تخطيط التعلم (Mart , 1998) . ومن هذه الاعتراضات أيضاً أن هذا المدخل ربما يتضاد إلى مجرد إقامة التوازن بين العرض والطلب من القوى العاملة .

خامساً: حاجة التعليم العالي العربي إلى مدخل متكامل فى التخطيط:

وفى نطاق الحديث السابق عن مداخل تخطيط التعليم ، تبين أن هناك أوجه نقد وجهت لكل من هذه المداخل : فبالنسبة لمدخل الطلب الاجتماعي ، رأينا انه على الرغم من تلبية هذا المدخل للطلب الشعبي والضغط السياسية للتوسع التعليمي ، فالنظم التعليمية لا تستطيع أن تلبى الطلب المتزايد على التعليم إلى مالا نهاية ، لكن عليها فى نفس الوقت أن تضمن فرصاً متكافئة للجميع .

وبالنسبة لمدخل معدل العائد ، فعلى الرغم من فائدته فى توجيه الخطط التعليمية إلى الاستثمار الأمثل فى أى نوع من التعليم وفى أى مراحل ، وفى فهم تكلفة التعليم ومقارنتها بالزيادة فى دخول الأفراد ، ... الخ ، بالرغم من كل هذا فهناك أهداف أخرى للتعليم غير اقتصادية ، كم أن هناك صعوبات تتعلق بقياس العائد الاقتصادي للتعليم .

وبالنسبة لمدخل القوى العاملة ، فبالرغم مما يقدمه من توقعات بشأن العمالة المؤهلة وفقا لمتطلبات سوق العمل ، فليس من السهل أن يخطط للتعليم على أساس الاحتياجات المباشرة لقوة العمل ، فالعلاقة بين التعليم والإنتاج غير مباشرة ، فقد يعمل التعليم على زيادة الإنتاج ، وقد ينقصه (بطالة مقنعة) ، وقد تكون العلاقة محدودة بين التعليم وزيادة الإنتاج . وقد يستغني عن العمالة المؤهلة فى حالة التقدم التقني فى مجال معين الخ . والتعليم لا شك يحدث أكثر من مجرد تحسين السلوك الإنتاجي للإنسان . وعلى هذا فتخطيط التعليم فى إطار مدخل القوى العاملة يقدم تقديرات مفيدة للتخطيط ، لكن احتياجات قوة العمل لن تكون الأساس الوحيد فى وضع كل الأهداف التعليمية . ونظرا للعقبات التى تواجه كلا من هذه المدخل منفردة ، وبسبب أوجه النقد التى توجه إلى كل منها ، ذهب البعض إلى القول بأهمية الدمج بين مدخلين من هذه المدخل أو بين المدخل الثلاثة مجتمعة . وهذا ما سنوضحه فيما يلى :

حاول (بسكاربولس) التوليف بين مدخلي (القوى العاملة ، التكلفة / العائد) للتخلص من عيوب كل منهما . ورغم جدية المحاولة (فيما يرى محمود عابدين) فإنه كان من الأفضل أن تكون على قدر من الشمول لتضم مدخل الطلب الاجتماعي . (محمود عابدين ، ١٩٩٣) . وفيما يبدو أنه أصبح من الصعب اتباع مدخل (منهج) بعينه لتخطيط التعليم العالي العربي ، نظرا لارتباط التعليم بكل قضايا المجتمع الداخلية والخارجية فى ضوء إفرزات العولمة وتحديات الأمن القومي العربي والدفاع والتفوق السياسي والاقتصادي والتقدم التكنولوجي والثورة المعرفية التى تحتاح العالم . (محمد عزت عبد الموجود ، ١٩٩٢) . وذهب (هيو) إلى القول بأهمية دمج مدخلي (القوى العاملة ، التكلفة / العائد) فى مدخل واحد تعتمد على أساس دراسة متطلبات الخريجين الجدد من التعليم ، وتنظيم تقدمهم الوظيفي . (Hough , 1994) . ويرى عبد الله عبد الدائم أهمية تخطيط التعليم وفقا لاحتياجات القوى العاملة مع مراعاة الطلب الاجتماعي على التعليم . وهو بهذا يدعو إلى الدمج بين المدخل الثلاثة فى تخطيط التعليم . (عبد الله عبد الدائم ، ١٩٩٥) . وقد نادى (سادلراك) - فى تحليله المقارن للمداخل الثلاثة فى تخطيط التعليم العالي - بالجمع بين هذه المدخل ، لكنه فى نفس الوقت حذر من أن الجمع بينها بشكل سطحي قد يترتب عليه التناقض بين المؤشرات المرتبطة بالنظام التعليمي . (Sadlak , 1986) . وحول الحاجة إلى تخطيط متكامل ، يشير (جاك حلاق) إلى أنه على مدى العقود الثلاثة الأخيرة ، كتب الكثير عن الحاجة إلى استراتيجية تخطيط متكاملة ، لكنه يرى أن هذا النوع من الاستراتيجية ليس من السهل وضعه موضع التنفيذ . وما كتب فى هذا المجال (التخطيط المتكامل) يشير إلى أن التوسع التعليمي (فى العقود الثلاثة الأخيرة) قد حدث وفقا للاتجاهات الآتية :

- ١ . أما تبعاً للحاجات الاجتماعية والسياسية (على المستوى الخطابي) .
- ٢ . أو عن طريق التنسيق بين الوزارات المعنية بالتعليم (وهو أمل زائف حسب تعبير جاك حلاق) .
- ٣ . أو على أسس اقتصادية (مدى توفر الموارد المادية والبشرية) . (جاك حلاق ، ١٩٩٢) .

وبالرغم من هذه المخاطر حول المدخل المتكامل فى تخطيط التعليم ، فنحن نرى أهمية لهذا المدخل سواء كانت الدولة (أية دولة) تتبنى سياسة الاقتصاد الحر (اقتصاديات السوق) أم تتبنى سياسة الاقتصاد الموجه (المخطط مركزيا) . ولو أن هناك من يرى ضرورة الربط بين مدى تقدم الدولة والمدخل الواجب استخدامه فى التخطيط ، ومن أصحاب هذا الرأي (جورج

بسكاربولس) حيث يرى أن مدخلي (الطلب الاجتماعي) و (الكلفة / العائد) أكثر مناسبة للدول المتقدمة . لأن غنى هذه الدول يسمح لها بتحقيق ومقابلة رغبات الجماهير لأنواع معينة من التعليم ، دون قلق على الكفاية الخارجية . كما أن مدخل القوى العاملة أكثر ملاءمة للدول النامية أو الفقيرة أو حديثة الاستقلال، لأن في هذه الدول فجوة متسعة بين طلبات الأفراد على أنواع معينة من التعليم وبين الاحتياجات الفعلية للتنمية (محمود عابدين ، ١٩٩٣) . وعلى الرغم من وجاهة هذا الرأي ، فإنه يصعب التسليم به على الإطلاق ، لأن هذه الدول لن تظل طيلة حياتها تستخدم مدخل القوى العاملة ، ولا بد لها من استخدام المداخل الأخرى ، لأن لكل منها مميزات في النهوض بخطط التعليم ومن ثم بخطط التنمية في هذه الدول .

والمدخل المتكامل الذي نقصده هو ذلك المدخل الذي يدمج المداخل الثلاثة (الطلب الاجتماعي - القوى العاملة - الكلفة / العائد) معا بحيث يعالج عيوب كل من هذه المداخل منفردا . ويسمح بدرجة من المرونة التي تجعل متخذ القرار يختار بين البدائل والأولويات حسبما تحتاج الظروف المتغيرة والمفاجآت غير المحسوبة .

ومن أهم الأسس التي يركز عليها المدخل المتكامل في تخطيط التعليم ما يأتي :

- ١ . أنه لا يوجد مدخل مثالي في تخطيط التعليم .
- ٢ . أنه يتضمن إيجابيات المداخل الثلاثة لأن أيًا من مداخل التخطيط الثلاثة له مميزات كما له عيوب .
- ٣ . أنه يسمح بدرجة من المرونة .
- ٤ . أنه يسمح بالاختيار بين البدائل والأولويات **Alternatives** .
- ٥ . أنه يضع التخطيط للتعليم في إطار التخطيط القومي الشامل .
- ٦ . أنه يؤكد على أهمية التخطيط الإقليمي (لا مركزية التخطيط) **Regional Planning** .
- ٧ . أنه يوسع قاعدة المشاركة في عمليات التخطيط للمتخصصين في التعليم والاقتصاد والتنمية ورجال الأعمال .
- ٨ . أنه يسمح باستخدام الأساليب الجديدة (التقنيات الحديثة) في التخطيط ، لتساهم في دقة التنبؤ والإسقاط وغيرها من الوسائل التي تعمل على دقة إعداد وتقييم الخطط التربوية .
- ٩ . أنه يضع في الاعتبار الطلب الاجتماعي على التعليم مع مراعاة جودة التعليم في ظل أسلوب التكلفة / العائد .

سادساً: التخطيط الإستراتيجي في إطار مدخل متكامل لتخطيط التعليم:

في نطاق المدخل المتكامل في تخطيط التعليم ، سوف تستخدم نماذج رياضية وأساليب إحصائية وتقنيات حديثة منها أسلوب " بيرت " و " دلفاي " والمسار الحرج وغيرها . ومن الضروري أن يتضمن المدخل المتكامل أسلوب التخطيط الإستراتيجي **strategic planning** ونظراً لأهمية هذا الأسلوب سوف نلقى الضوء عليه فيما يلي:

التخطيط الإستراتيجي : **Strategic Planning** .

تسلم الإستراتيجية بأن المستقبل غامض وأنه ليس هناك تقنية ما تسمح برسم شكل نهائي للقرارات المستقبلية . بالرغم من التاريخ الغنى والتنوع للإستراتيجية ، فليس هناك مدرسة متفردة (وحيدة) للفكر الإستراتيجي تناسب كل الظروف لهذا يذهب (بيتر Peter) إلى القول بأنه لا يوجد مدخل **Approach** يناسب كل الظروف ، فمناخ كل مؤسسة (منظمة)

متفرد وله خصوصياته ويحتاج إلى مدخل مناسب في الفكر والتخطيط . (Peter 1997) والتخطيط الإستراتيجي : هو تخطيط مستقبلي يضع في الاعتبار القوى والعوامل الخارجية التي تحيط بالمؤسسة والتكامل بينها وبين العوامل والقوى الداخلية بما يساهم في اكتشاف الفرص الجديدة والمتاحة في المستقبل . (Deborah A., Jennings ., 1989) . وتؤكد فلسفة التخطيط الإستراتيجي على أهمية المشاركة من قبل الآباء ورجال الأعمال والقادة والمثقفين في إعادة هيكلة وتنظيم الوضع القائم توخيا لوضع مستقبلي أفضل . (Roger , 1996) . والتخطيط الإستراتيجي هو طريقة أو أسلوب يستخدم التفكير الإستراتيجي الذي يستند إلى نظرة مستقبلية للأمور . ويرتبط التخطيط الإستراتيجي بمدخل التخطيط التعليمي الثلاثة (الطلب الاجتماعي ، القوى العاملة ، الكلفة / العائد) . وهو ترجمة للأهداف العامة إلى أغراض وأهداف خاصة . (أحمد حجي ، ١٩٩٢) ويعد التخطيط الإستراتيجي مرحلة أو جزءا من التخطيط الشامل الذي يستخدم في مؤسسات ومعاهد التعليم . وهو التخطيط الذي يقوم على أساس حساب الظروف البيئية المتغيرة وحاجات سوق العمل ، مع الأخذ في الاعتبار نوعية المجتمع والحياة فيه في المستقبل . (سليم الروسان ، ١٩٩٨) .

وتتضمن عناصر التخطيط الإستراتيجي للتعليم العالي العناصر الآتية :

- تحليل عناصر البيئة المحيطة الداخلية والخارجية .
 - تحليل وتحديد المصادر اللازمة (معونات - تسهيلات إلخ) .
 - تحليل الفرص التنافسية .
 - تحليل مصادر القوة والضعف للمؤسسة .
 - صياغة الأهداف (حاليا ومستقبليا) .
 - صياغة الاستراتيجية اللازمة لتحقيق الأهداف .
 - إجراء عمليات التحسين أو التطوير أو الإصلاح . (الروسان ، ١٩٩٨ ، ١٩٩٤ ، Shires)
- والتخطيط الإستراتيجي لكي يكون ناجحا ، هناك عدة اعتبارات يجب أن توضع في الاعتبار منها :
- وجود قيادة فعالة وفريق عمل وخبراء لصياغة الاستراتيجيات .
 - بناء وتحديد المسؤوليات بوضوح .
 - وضع خطط توضيحية تفصيلية للتخطيط الإستراتيجي العام .
 - توفر الدعم المادي المستمر .
 - المشاركة من جميع الأطراف ذات العلاقة . (الروسان ، ١٩٩٨ ، ١٩٩٧ ، Peter)

ولأن التخطيط الإستراتيجي يفترض وجود مناخ قابل للتنبؤ ، ويمكن تحديده بصورة تؤدي إلى تطبيق الاستراتيجيات المناسبة ، فإنه يتطلب وجود قاعدة بيانات ومعلومات حول النظام التعليمي ، الموقف الراهن ، الموقف السابق ، والتطورات المتوقعة حدوثها .

والتخطيط الإستراتيجي في مجال تخطيط التعليم يؤكد على جانب الكيف (الجودة Quality) ، وهذا ما جعل البعض يتناول مفهوم الجودة وقياساتها في ميدان التعليم . خاصة عندما تتعارض الجودة التعليمية مع تلبية الطلب الاجتماعي على التعليم (Carey , 1998) .

وحول التخطيط الإستراتيجي فى التعليم العالى يقدم كتراتى (Cutright) نموذجاً للتخطيط الإستراتيجي فى التعليم العالى يعتمد على ما يسمى نظرية الفوضى Chaos-Throry اللى نشأت فى أول الأمر فى العلوم الطبيعية، لتشرح كيف أن العمليات العشوائية تتضمن عمليات منظمة غاية التعقيد ؟

ويمكن تطبيق هذه النظرية فى التخطيط الإستراتيجي للتعليم العالى فى شكل اقتراحات تعتمد على الأسس الآتية :

- الناتج المثالي للتخطيط هو تخطيط وليس خطة .
- الاختلاف فى الرأي قد يكون سببا فى الإبداع و الابتكار .
- يجب أن تضع المؤسسة فى الاعتبار ميزانية للفشل واحتمالاته .
- يعد الوقت المستهلك فى التخطيط استثمارا جيدا .
- المستقبل يمكن إيجاده وليس التنبؤ به . (Cut right , 1997)

سابعاً: موجّهات للقائمين على تخطيط التعليم العالى العربى:

أخيراً وفى نهاية هذا العرض لمدخل تخطيط التعليم والاعتراضات الموجهة إليه يمكن وضع التوصيات الآتية تحت نظر القائمين على تخطيط التعليم العالى العربى:

١. ألا يستند التخطيط التعليمى — عند التوسع التعليمى — على مدخل يعينه ، بل يستخدم مدخلا متكاملا بحيث يراعى إيجابيات المدخل الثلاثة .
٢. أن يضع مخطوطو التعليم العالى بعين الاعتبار تأثيرات الثورة العلمية التقنية على بنية القوى العاملة وتوزيعها ومستواها وإعدادها فى سائر القطاعات .
٣. أن يوسع التخطيط التعليمى قاعدة المشاركة لفئات عديدة تعمل فى مجال التعليم لضمان خطط تربوية واعية وواقعية فعالة بالإضافة إلى إشراك المستفيدين من التخطيط .
٤. أن يجد التخطيط التعليمى الصيغة الملائمة لتربية غدت تكون شبكة من الأنشطة التربوية ، بعضها يتم فى مرحلة التعليم النظامى ومعظمها يتم عن طريق التعليم غير النظامى والتربية المستمرة والتعلم الذاتى الخ .
٥. أن يراعى مخطوطو التعليم الأولويات والاختبارات فى تطوير المصدر البشرى بما يتوافق مع أهداف واتجاهات خطط التنمية الشاملة .
٦. أن يجد التخطيط التعليمى (فى إطار القرار الاقتصادى ، السياسى) الوسيلة لوضع خطط تربوية قادرة على وضع أهداف مستقلة بالرغم من استيراد التقنية وتأثيرها الواقعى على مجرى سوق العمل وبنية الاقتصاد الوطنى .
٧. أن يكون التخطيط للتعليم مرنا بحيث يكون للتخطيط الإقليمى مكان فى التخطيط القومى الشامل .
٨. أن يعمل القائمون على تخطيط التعليم العالى على إيجاد نظام " لمؤشرات التعليم " حيث إن وجود مثل هذا النظام من شأنه توفير أساس للقرارات الجوهرية بشأن التربية والتعليم .

٩. أن يضع مخططو التعليم فى الاعتبار أن الوفرة المالية (نفقات التعليم وتكاليفه) لا تضمن فى كل الأحوال تعليماً على الجودة لكل السكان .
١٠. أن يضع مخططو التعليم فى الاعتبار الأبعاد الأخلاقية والإنسانية للتعليم ، حيث أن المعارف والعقول ليست سلعا أو بضائع ، إنما هى كنوز يجب تعهدها بالرعاية لتحسين نوعية الحياة للأفراد والمجتمعات .
١١. مهما كانت دقة أساليب التنبؤ والإسقاط فى تخطيط التعليم فى المستقبل ، فإن هناك تغيرات سوف تحدث فى نوعية الطلاب ، والمهن والعمالة فى سوق العمل ومن المهم أن يتكامل عدم اليقين (الشك) مع التنبؤات المستقبلية وعلى مخططي التعليم أن يضعوا هذا فى الحسبان .
١٢. على مخططي التعليم دراسة اقتصاديات التوزيع غير المتساوى للخدمات التعليمية لمعرفة الكلفة والفائدة .
١٣. على المخططين الاهتمام بالتخطيط التصحيحي (التحويلي) للتعليم أو ما يطلق عليه التخطيط للتدريب التحويلي لمواجهة التغيرات العصرية الكثيرة .
١٤. يجب التعرف على مشكلات العولمة التى تمثل الإطار العام للمشكلات التعليمية المعاصرة التى ينتظر من التخطيط حلها .
١٥. ضرورة التخطيط لمواجهة الأزمات التربوية فى التعليم العالمى العربى .

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية :

١. أحمد إسماعيل حجي (١٩٩٢) : تخطيط التعليم ، سلسلة قضايا تربوية (٩) ، عالم الكتب ، القاهرة .
٢. أحمد عبدالفتاح الزكى (٢٠٠٣) : استراتيجية تربوية لمواجهة التحديات الداخلية للأمن القومى ، دراسة مستقبلية ، رسالة دكتوراه ، غير منشورة ، كلية التربية بدمياط ، جامعة المنصورة .
٣. حياك حلاق (١٩٩٠) : الاستثمار فى المستقبل ، ترجمة وفاء حسن وهبه (١٩٩٢) مركز البحوث التربوية ، جامعة قطر .
٤. حامد عمار (١٩٩٣) : فى التوظيف المستقبلى للنظام التربوى ، مجلة التربية والتنمية ، السنة الثانية ، العدد الثانى .
٥. سليم سلامة الروسان (١٩٩٨) : أثر التخطيط الاستراتيجى الفعال فى التربية ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنوفية ، العدد الأول ، السنة ١٣ .
٦. عبدالعزيز السنبل (٢٠٠٢) : التربية فى الوطن العربى على مشارف القرن الحادى والعشرين ، ط ١ ، المكتب الجامعى الحديث ، الإسكندرية .
٧. عبدالله عبد الدائم (١٩٩٥) : مراجعة استراتيجية تطوير التربية العربية ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، تونس .
٨. محمد عزت عبدالموجود ، مترجم (١٩٩٢) : أمريكا عام ٢٠٠٠ ، استراتيجية للتربية ، مركز البحوث التربوية ، جامعة قطر .
٩. محمود عباس عابدين (١٩٩٣) : جورج سكاربولوس وتخطيط التعليم واقتصادياته (دراسة تحليلية تقويمية) ، مجلة التربية والتنمية ، السنة الثانية ، العدد ٢ .
١٠. مهنى غنايم (٢٠٠٣) : التربية الأمريكية فى عيون مصرية ، ط ١ ، الدار العالمية ، القاهرة .
١١. مهنى غنايم ، مترجم (٢٠٠٢) : التعليم العالمى فى القرن الواحد والعشرين ، ط ١ ، الدار العالمية ، القاهرة .
١٢. مهنى غنايم (١٩٩٩) : مؤشرات التعليم والتنمية البشرية فى الوطن العربى ، مؤتمر التنمية البشرية فى الوطن العربى ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، ٢٠-٢٢ ابريل .
١٣. هادية أبو كليلية (١٩٩٤) : التخطيط التربوى معلم من معالم الخطاب التربوى ، المؤتمر السنوى الحادى عشر لقسم أصول التربية ، كلية التربية بالمنصورة .
١٤. اليسونسكو (١٩٩٢) : التخطيط التربوى (المواد التدريبية فى الإدارة والمرافق) ، الوحدة الرابعة: إعداد الخطة التربوية .

- 15.- Carey, Robert Ed (1998) Total Quality Management In Higher Education, The State University Of New Jersey , Dis., Abs ., Int ., Vol. 59, No . 1, 1998 .
- 16- Cutright (1997) : Planning In Higher Education And Chaos Theory, In Education Policy Research Conference 15 March Oxford , 1997 .
- 17- Deborah A . , Jennings L . (1989) Strategic Planning Policy Development , In Journal Of Planning And Change Vol . 2 , No 1 , Illinois , USA .
- 18- Hough J . R (1994) Education Cost – Benefit Analysis , Education Economics , Vol . 2 No . 2 .
- 19- Ibrahim Fatimah (1994) A Study Of Human Capital Investment And Economic Growth , Dis ., Abs ., Int ., Vol. 55 , No . 12 , 1994 .
- 20- Jayagopal R. (1990) Human Resource Development , Sterling Publishers Pvt . Ltd ., New Delhi .
- 21- Karoly , Lynn A . Et Al (1998) Investing In Our Children , California Wellness Foundation , Eric , Vol . 33 , No . 10 , 1998 .
- 22- Keith M . Lewin (1987) Education In Austerity , Options For Planners , Unesco , IIEP , Paris .
- 23- Kraft , Richard H . Et Al (1991) The New Economics Of Education, Towards A Unified Macro / Micro Education Planning In International Review Of Education , Vol . 37, No . 3 .
- 24- Martin , Marc (1998) The Economic Impact Of University Research – Association Of University And Colleges Of Canada , Ottawa . Eric, Vol. 33 , No . 10 , 1998
- 25- Miller , Richard I . And Miller , Peggy M . (1991) Cost – Effectiveness And Cost – Reduction In United States Colleges And Universities , Higher Education Management , Vol . 3 , No . 3 .
- 26- Nighof And Streumer (Eds) (1998) Key Qualifications In Work , Eric , Vol . 33 , No. 10 .
- 27- Peter J . Rwa And Harold Kerzner (1997) Strategic Planning , A Practical Guide , John Wiley And Sons , Inc .
- 28- Prizada Gazala (1997) The Dialectics Of Regional Planning University Of Southern California , Dis ., Abs ., Int ., Vol . 58 , No .11 , 1998 .
- 29- Roger Kufman Et Al . (1996) : Educational Planning Strategic Tactical , Operation Technomic Publishing Company , Inc .
- 30- Sadlakm Gan (1986) Comparing Higher Education Planning Approaches In Western European , European Journal Of Education , Vol . 21 , No . 4 .
- 31- Shires , Michael A . (1994) A System Approach To Strategic Planning And Its Implications To Higher Education . Institute For Education And Training , Santa Monica .
- 32- Tony Bush And Joy Chew (1999) Developing Human Capital , Compare A Journal Of Comparative Education Vol . 29 , No . 1 , 1999.