ثانيا: مهارة التخطيط:

1- تعريف التخطيط:

هناك العديد من التعاريف التي تناولت التخطيط في المؤسسة التربوية وهذا نظرا للأهمية القصوى التي يتميز بها باعتباره أحد أهم العمليات الضرورية واللازمة لتقدم ونجاح العملية التربوية ومن بين تلك التعاريف:

***تعريف أحمد زكي**: يعرفه بأنه "أسلوب في التنظيم يهدف إلى استخدام الموارد على أفضل وجه ممكن وفقا لأهداف محدودة ويقصد به على النطاق العمومي وضع خطة يسير عليها المجتمع خلال فترة معينة بقصد تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية" (فتحي عبد الرسول محمد ، 2008 :66).

*كما عرف التخطيط بأنة مجموعة من النشاطات والترتيبات والعمليات اللازمة لإعداد واتخاذ القرارات المتصلة بتحقيق أهداف محددة وفقا لطريقة مثلى (ص:66).

*وعرف التخطيط أنه العملية التي يعبر بها الإداري التربوي على ما هو فيه الآن(الموقف الحالي) إلى ما يرغب أن يكون عليه(الموقف في المستقبل)(ضياء الدين زاهر، 2005: 40)

*وعرف التخطيط أيضا بأنه الأسلوب العلمي أو مجموعة الوسائل التي تستطيع بها الدولة أن تكشف عن موقفها الحاضر وترسم سياستها للمستقبل بحيث تحقق الاستفادة الكاملة بما لديها من موارد وإمكانيات بما يحقق الارتفاع المستمر في مستوى المعيشة لجميع المواطنين وهو العملية المقصودة والمبنية على أساس من الدراسة العلمية والتفكير والتدريب التي تهدف للوصول إلى تحقيق أهدا ف تنمية معينة سبق تحديدها في ضوء احتياجات المستقبل وإمكانيات الحاضر (فتحي عبد الرسول محمد، 2008 :66).

وعرفه "عادل ثابت" بأنه التفكير المنظم الذي يسبق عملية التنفيذ من خلال استقراء الماضي ودراسة الحاضر والتنبؤ بالمستقبل لإعداد القرارات المطلوبة لتحقيق الهدف بالوسائل الفعالة. (عادل ثابت، 2008: 13)

ويرى "صلاح جوهر " أن التخطيط هو مرحلة التفكير والتدبير التي تسبق تنفيذ أي عمل والتي تنتهي باتخاذ القرارات فيما يتعلق بما يجب عمله وكيف يتم ومتى يتم وبمن يتم.(فتحي عبد الرسول محمد، 2008 :66).

وعموما يمكن تعريف التخطيط بأنه كل عمل ذهني يسبق اتخاذ القرار حيال مشكل، أي أن التخطيط يتضمن عمليات التفكير والتدبير والبحث التي تسبق تنفيذ أي عمل تنتهي في الأخير باتخاذ القرارات الخاصة بتنفيذ هذا العمل.

2 ـ أنواع التخطيط:

ـ من حيث الهدف: يقسم التربويون التخطيط من حيث الهدف إلى:

- **تخطيط هيكلي أو بنائي**: ويتمثل في جملة الإجراءات التي تتخذ قصد إجراء تغيرات أساسية في البناء الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع لتعوضها جملة أوضاع جديدة تسير وفقا لها كل النظم الاجتماعية والاقتصادية للدولة، والتخطيط الهيكلي لا يتوقف على مجرد الإصلاح في البناء القائم للمجتمع بل قد يمتد إلى التغير الجذري في بناء المجتمع وظواهره ونظمه.
- **تخطيط وظيفي**: ويقصد به إحداث تغيرات في الوظائف التي يؤديها النظام مع بقائه ضمن الإطار العام آخذا في ذلك مبدأ التطوير البطيء والإصلاح التدريجي مع مراعاة عدم إحداث أية تغيرات جذرية في النظم القائمة. (فتحي عبد الرسول محمد، 2008: 71-72)

فيما صنف "عادل ثابت" التخطيط حسب الهدف منه إلى ثلاث فئات مختلفة وهي:

- التخطيط الاستراتيجي ويحدد فيه الأهداف العامة للمدرسة.
- التخطيط التكتيكي ويهتم بالدرجة الأولى بتنفيذ الخطط الإستراتيجية على مستوى الإدارة الوسطى.
- التخطيط التنفيذي ويركز على تخطيط الاحتياجات لإنجاز المسؤوليات المحددة للمدراء أو الأقسام أو الإدارات. (عادل ثابت، 2008: 13)

- **من حيث المجالات:** يقسم المربون التخطيط من حيث المجالات إلى نوعين:

- **التخطيط الجزئي**: وهو التخطيط الذي يختص ويتناول جزءا أو جانبا أو مجالا أو قطاعا واحدا من قطاعات المجتمع مثل قطاع الزراعة أو الصناعة أو التعليم.
- **التخطيط الكلي**: وهو التخطيط الذي يتم على مستوى كافة أنشطة المجتمع وقطاعاته.

- **من حيث المبادئ:** ويقسم التخطيط من حيث المبادئ إلى:

- **التخطيط الطبيعي**: وهو التخطيط الذي يهدف إلى المحافظة على كل الموارد الطبيعية للدولة سواء زراعية أو معدنية أو بترولية...
- **التخطيط الاقتصادي**: وهو التخطيط الذي يهتم برفع مستوى المعيشة وتوفير احتياجات ومتطلبات فئات المجتمع والاستغلال الأمثل للقوى المنتجة، والعمل على استقرار العمل والعمال مع ضمان دخل ثابت لكل فرد والتوزيع العادل للدخل القومي.
- **التخطيط الثقافي:** يهدف إلى تنظيم الثقافة وتشجيع إنجاز وتكوين المؤسسات العلمية والهيآت الثقافية وتوزيعها بطريقة عادلة.
- **التخطيط الاجتماعي:** وهو يشمل التخطيط على مستوى التربية والصحة والسكان ويهدف إلى تنمية المجتمعات المحلية، والعناية بالصحة العامة ونشر الطب الوقائي وتحقيق تكافؤ الفرص في النظام والاهتمام بشؤون السكان.

ومن هنا نستنتج أن التخطيط التربوي أحد مجالات التخطيط الاجتماعي وهو يعني التخطيط لوسائل التربية بهدف الوصول إلى ما يريده المربون من النشء والطلاب في ضوء الأهداف المرجوة مع التغلب على المشكلات بالأساليب العلمية رغبة في تحقيق غايات المجتمع (فتحي عبد الرسول محمد، 2008: 72)

3 ـ مراحل عملية التخطيط التربوي:

يمر التخطيط التربوي بعدة مراحل مترابطة هي: (ص:74-77)

- تحديد الهدف:

وهي أول وأهم خطوة في عملية التخطيط، ويتمثل في تخطيط ما ترمي الإدارة إلى تحقيقه من وراء عملياتها مستقبلا، كما أن تحديد الهدف يقوم عليه رسم ووضع الخطط والبرامج من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف التي يجب أن تتوافر فيها الشروط التالية:

-أن تكون واقعية:أي أن تكون الأهداف ممكنة التحقيق في ضوء الإمكانيات والموارد المادية والبشرية المتاحة.

-ارتباط الأهداف التربوية مع الأهداف العامة للمجتمع وعدم وجود تناقض بينها.

-أن تعبر الأهداف على حاجات ومتطلبات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

-أن توضع الأهداف بأسلوب يمكن قياسه وتقويمه.

- التنبؤ: والمقصود به وضع تقدير لمرافق المؤسسة ككل في فترة زمنية قادمة بالاعتماد على جملة معلومات ومعطيات تخص المؤسسة ولكي يكون التنبؤ صحيح يجب أن تتبع الخطوات التالية:

-تحليل الإنجازات والدروس والخبرات الماضية.

- تحليل الموقف السائد وقت إعداد التنبؤ وتقدير الاحتمالات لتطوره في المستقبل.

- استخلاص عدد من العوامل الرئيسية التي لها تأثير في النشاط المطلوب التنبؤ به والاستناد إلى تلك التحليلات في تحديد حجم النشاط المقدر مستقبلا.

- تحديد الأعمال الواجب القيام بها: انطلاقا من الأهداف المسطرة يتم تحديد مدى الجهد المطلوب بذله من أجل الوصول إلى تلك الأهداف، وتوجيه أنواع الأنشطة التي يجب توفرها للقضاء على الاتجاهات السلبية مما يساعد كثيرا في تحقيق الأهداف التي تم تحديدها.

- حصر الإمكانيات وتحديد الوسائل: يتم في هذه الخطوة ما يلي:

- تحديد جميع الإمكانيات والموارد والمستلزمات الواجب توفرها لكي يتم تنفيذ الأعمال المتفق عليها بنجاح.

- القيام بحصر ما توفر من تلك الإمكانيات مع الأخذ بعين الاعتبار جودتها ومستوى نوعيتها.

- تحديد أهم النتائج التي يمكن الوصول إليها في ظل الإمكانيات المتاحة.

وتعتبر هذه الخطوة حجر الزاوية بالنسبة لعملية التخطيط إذ يتم في هذه المرحلة حصر الطاقات القابلة للاستغلال وتحديد جملة الوسائل اللازمة لتحقيق الهدف، كإصدار القرارات والقوانين والتعليمات.

- المتابعة والتقويم: يقصد هنا بعملية المتابعة مراقبة التنفيذ عن طريق الإشراف على سلامته واكتشاف الانحراف عن الخطة في الوقت المناسب الذي يسمح بتصحيحه بأقل التكاليف، والمتابعة تعتبر عملية مستمرة تمتد منذ بداية مراحل التخطيط إلى تحقيق الأهداف، تأتي بعد هذه المرحلة مرحلة التقويم التي تعتمد على نتائج عملية المتابعة من ملاحظات وتسجيلات وتقارير تبنى عليها عملية قياس نجاح أو فشل الخطة في تحقيق الأهداف، لتنتهي في الختام إلى مقارنة النتائج التي تم التوصل إليها مع الأهداف التي وضعت في البداية وتقويم جملة الآثار التي ترتبت عن العمليات التخطيطية، وتتم عملية التقويم بأسلوبين اثنين، إما أثناء التنفيذ بمتابعة وتقويم كل خطوة من خطواته على حدى وإما بعد التنفيذ لمعرفة مدى تحقيق الأهداف وجملة العراقيل التي واجهت التنفيذ لتفاديها في المستقبل.

أما الباحث أحمد سيد مصطفى فقد أوجز خطوات أو مراحل عملية التخطيط في ثلاث نقاط، تتعلق الأولى بتصميم الأهداف طويلة الأجل أو الإستراتيجية، وتتعلق الثانية بتصميم هذه الخطط، في حين تتعلق الخطوة الثالثة والأخيرة بتصميم الخطط التشغيلية ثم التكتيكية والتي تعتبر الأكثر تفصيلية للخطط الاستراتيجية. (أحمد سيد مصطفى، 1999: 31).