

الخطة المدرسية

معالم الطريق الرئيسة والفرعية لأداء مدرسي شامل وفاعل نوعاً وكماً



الوظائف الإدارية

خطوات لاتخاذ القرار

جوهر العملية الإدارية برمتها، ومعظم العمليات والأنشطة الإدارية تتضمن هذه العملية

04 الوظيفة الرابعة للإدارة المدرسية الرقابة والتقويم

التأكد من أن العمل يسير وفق ما خطط له

03 الوظيفة الثالثة للإدارة المدرسية التوجيه

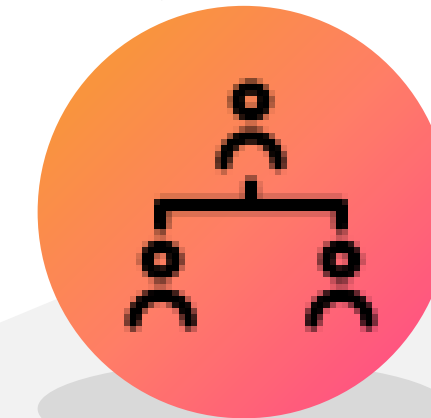
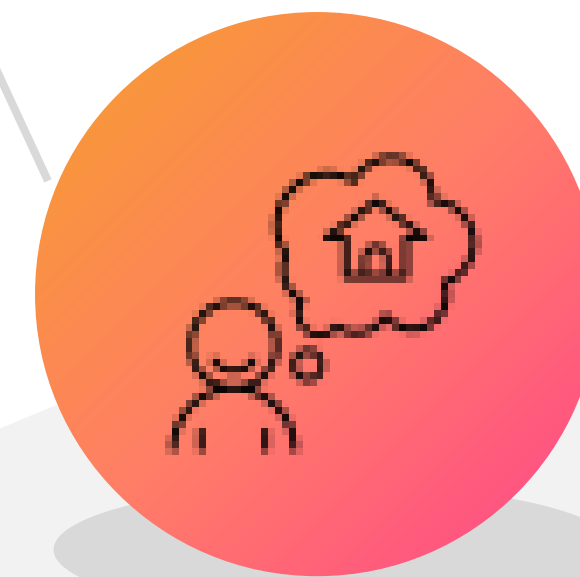
عملية التأثير على المرؤوسين لتحقيق الأهداف

02 الوظيفة الثانية للإدارة المدرسية التنظيم

تنظيم الموارد لتنفيذ تلك الخطة

01 الوظيفة الأولى للإدارة المدرسية التخطيط

توقع الاحداث المستقبلية



التخطيط

تصورات وعمليات فكرية مستمرة لمجموعة من التدابير المستقبلية (استشراف للمستقبل) و اختيار أفضل البرامج و الأنشطة والإجراءات الواجب القيام بها لتحقيق الرؤى والأهداف، وتحديد كيفية الإنجاز، وتعيين الكوادر والإمكانات اللازمة للتنفيذ، و وضع معايير وآليات المتابعة والتقويم، لفترة زمنية محددة.



الفطة المدرسية

ثمرة التصورات والعمليات من عملية التخطيط التي شارك فيها منسوبي المدرسة، وتتم من خلال برنامج عمل لترتيب الأولويات مبني على أساس علمي محدد بالبعدين الزمني والمكاني يحقق العاملون أهدافهم عن طريق الالتزام بها، فهي ترجمة للسياسات والاستراتيجيات والأهداف وما يرتبط بتحويلها إلى واقع، بحيث تدخل حيز التنفيذ خلال فترة زمنية معينة يتم خلالها تبسيط الأهداف الكبرى إلى أهداف إجرائية قابلة للتطبيق والتنفيذ، ثم تحويل هذه الأهداف إلى خطوات عمل محددة، تنتهي بانتهاء البرامج و الأنشطة التي وضعت من أجله.



القيادة الذاتية

(تشخيص الواقع المدرسي)

من اهم روافدها الخطة المدرسية

ومفهومها يتمثل في أنه فريق مدرسي مؤهل ومؤمن بأن المدرسة هي وحدة التغيير والتطوير، يقود عملياته تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً بمستوى من الاستقلالية، لتحقيق غاية إستراتيجية تتمثل في بناء متعلم نشط ومتوازن ومتمكن في قيمه ومعارفه ومهاراته.





أهمية التخطيط المدرسي

1 يؤدي إلى تحقيق الأهداف، والوصول بالمدرسة إلى الصورة التي اتفق عليها فريق التخطيط بالمدرسة ويبين الاتجاه و معالم الطريق.

2 تحديد أهداف المدرسة وأولويات العمل و التركيز على القضايا الأساسية التي تشكل جوهر العمل المدرسي وتؤثر فيه.

3 يستثمر الطاقات والكفاءات و يرشّد الجهد والوقت والمال

4 تحديد جوانب القوة وفرص التحسين من خلال عمليات القياس والتقويم والمتابعة المستمرة و التوصل إلى قرارات صحيحة عندما تتعرض المدرسة لتحديات داخلية أو خارجية

5 وضع تصور عملي لمستقبل المدرسة من خلال تحليل واقع المدرسة وإمكاناتها ومواردها المتاحة.

6 ييسر متابعة الإنجازات المدرسية، وتقويم الأداء المدرسي في إطار من المحاسبية.

مراحل إعداد الفطة



3

اعتماد الخطة
المدرسية

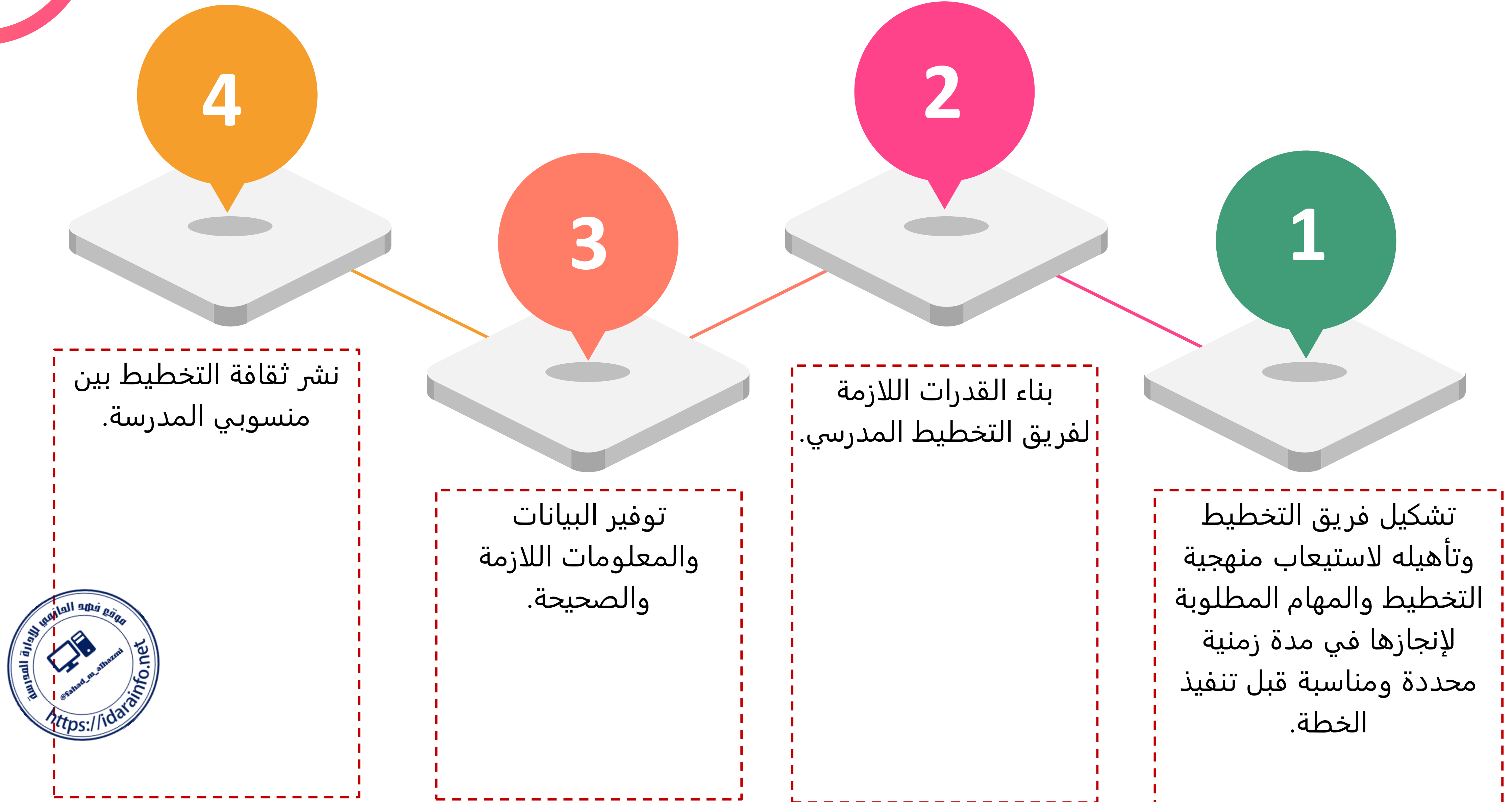
2

إعداد الخطة
المدرسية

1

التهيئة للتخطيط
المدرسي

المرحلة الأولى: التهيئة للتخطيط المدرسي



المرحلة الثانية: إعداد الخطة المدرسية

1

بناء رؤية ورسالة المدرسة وفق المعايير العلمية والإجرائية و تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة)ويمكن استخدام أسلوب swot في ذلك.

2

تحديد الفجوة بين الواقع - وفق التحليل - ورؤية المدرسة لتحديد الأولويات للمدرسة.



3

تحديد مجالات العمل في الخطة المدرسية (الإدارة المدرسية، عمليتي التعلم و التعليم، نواتج التعلم و البيئة المدرسية) و بناء الأهداف المدرسية في ضوءها، على أن يتم ربط الأهداف بمجالات الخطة

4

تقويم الأهداف في ضوء رؤية المدرسة، ورسالتها، ومناسبتها لردم الفجوة التي رصدها تحليل البيئة الداخلية والخارجية مع تحديد المدة الزمنية التي تغطيها الخطة المدرسية و اختيار البرامج التي تحقق كل هدف من أهداف الخطة المدرسية.

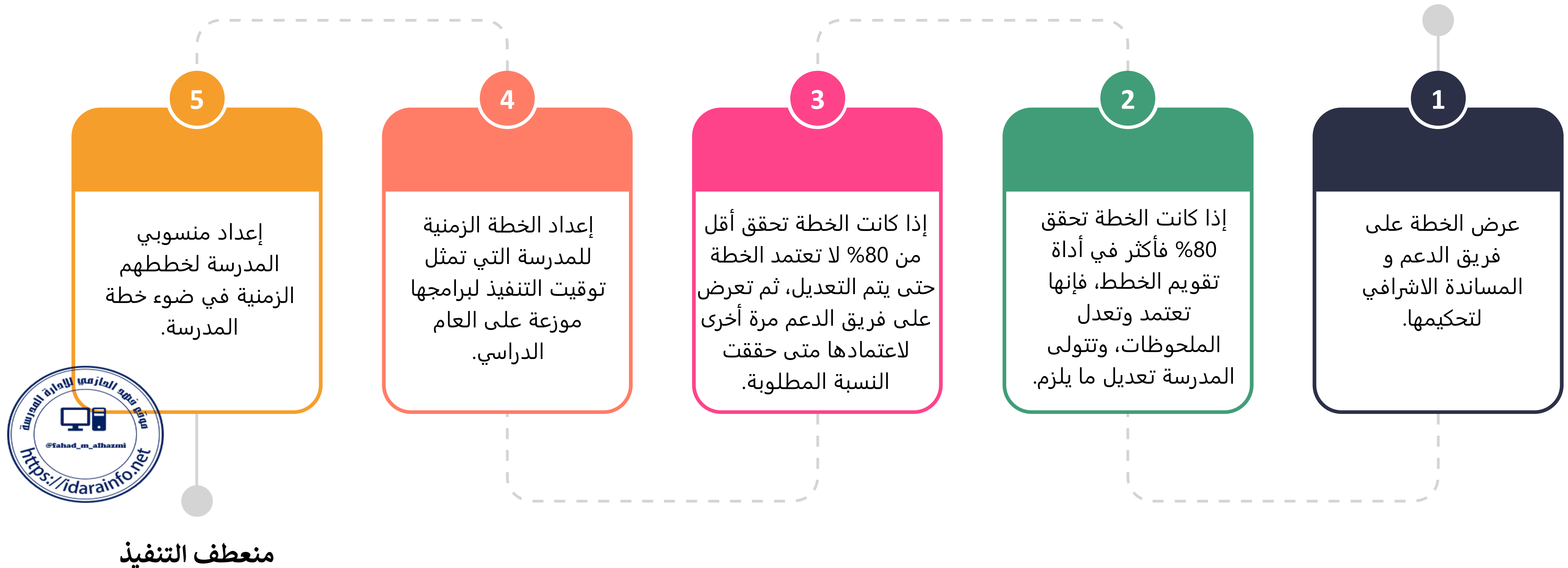
5

تحديد المسؤوليات تجاه البرامج المدرسية من بين فرق العمل في المدرسة ومنسوبيها و تحديد التكلفة المالية و مادية وأساليب التقويم لبرامج الخطة و طباعة الخطة بصورة أولية

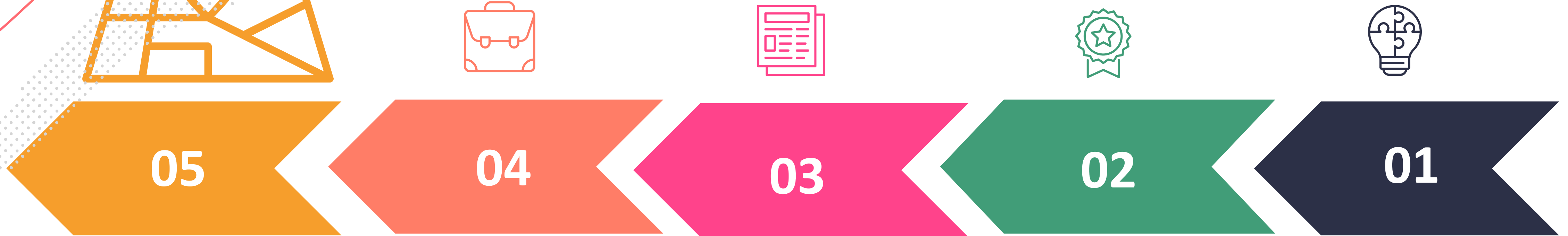
المرحلة الثالثة: اعتماد الخطة المدرسية

قد يكتفى بها داخل المدرسة وفقاً للنموذج الاشرافي الممكن للمدرسة

البداية



متطلبات بناء الخطة المدرسية



إعلان نتائج التخطيط المرحلي
على منسوبي المدرسة بشكل
مستمر، طلباً لثقتهم
واستيعابهم لمضمون الخطة،
وتفاعلهم الإيجابي مع برامجها

جمع كافة البيانات
والمعلومات التي تسهم في بناء
الخطة بشكل فاعل و تحليلها
(فرق جمع البيانات الكمية و
النوعية)

بناء قدرات فريق
التخطيط بشكل
خاص، ومنسوبي
المدرسة بشكل عام

تشكيل فريق من منسوبي
المدرسة بكفايات و قدرات
للتخطيط تؤهلهم لتحمل
مسؤولية التخطيط وفق
المراحل
(لجنة التميز)

التزام قيادة المدرسة و
نشر ثقافة التخطيط
المدرسي على كافة
منسوبي المدرسة



مصادر البيانات و المعلومات للمدرسة

بشرية

- إدارة المدرسة
- المعلمون
- الطلاب
- أولياء الأمور
- المشرفون
- يمكن الإضافة

غير بشرية

- السجلات و الوثائق المدرسية (النماذج المعبأة من الدليل الإجرائي)
- الاستبانات
- أنظمة قواعد البيانات (نور - فارس - المنصة الرقمية -)
- يمكن الإضافة



محاوّر جمع البيانات و المعلومات

الأداء المدرسي

مجالاته

الإدارة المدرسية - التعليم و
التعلم - البيئة المدرسية -
الشراكات

نواتج التعلم

مجالاته

التحصيل الدراسي - الاتجاهات و
السلوك - الصحة العامة

عناصر (مقترحة) لبناء استبانات التعليم و التعلم

كعينة لأولياء الأمور

بالمدة الرباعي او الثلاثي للاستجابة



استراتيجيات التدريس:

- رضا أولياء الأمور عن أساليب التدريس المستخدمة.
- تنوع أساليب التدريس لتلبية احتياجات الطلاب المختلفة.
- استخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية.
- فعالية برامج التطوير المهني للمعلمين.

التقييم :

- رضا أولياء الأمور عن أدوات و طرق التقييم والاختبارات.
- فعالية استراتيجيات التقييم في تحسين أداء الطلاب.
- مدى وضوح وشفافية عمليات التقييم.

بيئة التعلم:

- تقييم الفصول الدراسية من حيث التجهيزات.
- مدى توفير بيئة تعليمية محفزة وآمنة للطلاب.
- مستوى النظافة والصيانة في المدرسة.

التفاعل بين المدرسة والطلاب:

- مدى تفاعل الطلاب مع المواد التعليمية.
- فعالية الدعم الذي يقدمه المعلمون للطلاب.
- جودة أساليب التواصل بين المعلمين والطلاب.

الأنشطة الطلابية:

- رضا أولياء الأمور عن الأنشطة اللاصفية المتوفرة.
- مدى توافر الأنشطة التي تساهم في تطوير مهارات الطلاب.
- تأثير الأنشطة على توازن وقت الطلاب بين الدراسة والنشاطات الأخرى.

التفاعل بين المدرسة وأولياء الأمور:

- مدى سهولة التواصل مع إدارة المدرسة والمعلمين.
- فعالية قنوات التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور.
- إشراك أولياء الأمور في الأنشطة والفعاليات المدرسية.

الدعم الإداري والتعليمي:

- رضا أولياء الأمور عن الدعم الإداري المقدم للطلاب.
- تقييم جودة الخدمات التعليمية والإدارية.
- دعم المدرسة لاحتياجات الطلاب المختلفة.

استخدام التكنولوجيا:

- رضا أولياء الأمور عن توافر واستخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية.
- مدى استخدام الأجهزة والمعدات التقنية بشكل فعال.
- تقييم توافر الإنترنت والمصادر الرقمية.

دعم الطلاب:

- تقييم برامج الدعم النفسي والاجتماعي المقدمة للطلاب.
- مدى توافر الخدمات الاستشارية.
- تقييم برامج التوجيه والإرشاد.

ملاحظات واقتراحات:

- نقاط القوة في النظام التعليمي من وجهة نظر أولياء الأمور.
- المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
- اقتراحات لتطوير التعليم والتعلم والخدمات المقدمة.



أداة لتحليل البيانات بعد تجميعها

بعد ان تم جمع البيانات و المعلومات
من خلال الاستبانات و الملاحظات أو
حتى المقابلات نحتاج الى أداة لتحليل
تلك البيانات ليتم تحديد الأولويات في
التحسين و التطوير: **ما الذي نركز
عليه الآن و ما يمكن تأجيله**

سنختار أداة التحليل الرباعي



نموذج SWOT التشخيص البيئي للواقع

داخل المدرسة

خاضعة لسيطرة المدرسة

قدرات ذاتية
قصور ذاتي

الإيجابيات الموجودة التي تحتاج إلى (دعم أو تعزيز)

نقاط الضعف الموجودة التي تحتاج إلى (معالجة أو متابعة)

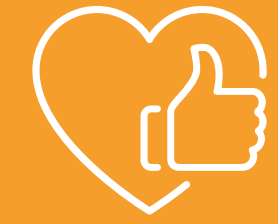
خارج المدرسة

غير خاضعة لسيطرة المدرسة

الإمكانيات بالبيئة الخارجية
التحديات بالبيئة الخارجية

الفرص الإيجابية الواجب استثمارها

المعوقات أو العقبات أو المحاذير أو التهديدات المحتملة
(المخاطر الواجب الاحتياط والحذر من الوقوع فيها)



S

STRENGTHS القوة



W

WEAKNESSES الضعف



O

OPPORTUNITIES الفرص



T

THREATS التهديدات



مصفوفة الاستراتيجيات

التزاوج بين عناصر المصفوفة

قوة + فرص = هجوم

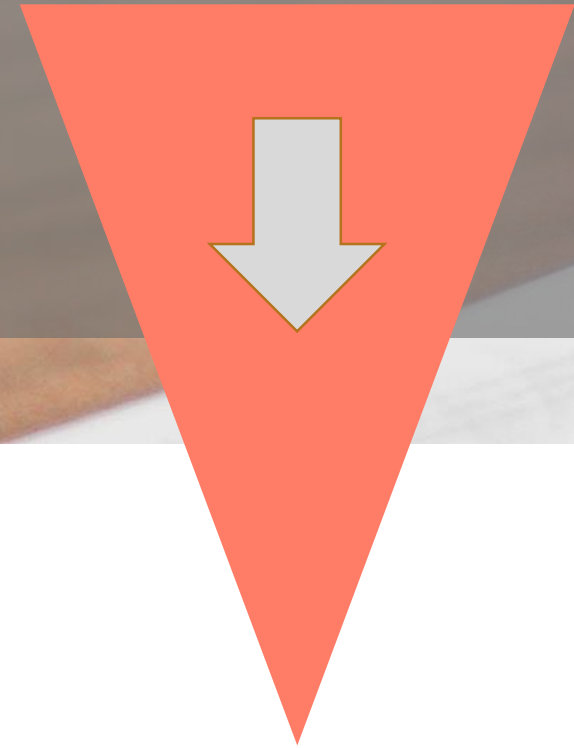
قوة + تهديدات = دفاع

ضعف + فرص = علاج

ضعف + تهديدات = تراجع



بناء الرؤية و الرسالة



الرسالة
MISSION



عرض موجز لطبيعة المدرسة و اتجاهاتها
و سبب وجودها



الرؤية
VISION

تصور المدرسة لتلبية متطلبات المستقبل
بالكفاءة و الفاعلية و الجودة

كيف نكون الرسالة



الإجابة على التساؤلات
التالية

من نحن ؟ - من نخدم ؟ - ماهي خدماتنا ؟ - كيف نعمل ؟
- ما المستوى الطموح المراد تحقيقه

مواصفات الرسالة الجيدة



واضحة - محددة - واقعية - قابلة للتطبيق - تعكس القيم -
مثيرة لدافعية العاملين

كيف نكون الرؤية

الإجابة على التساؤلات
التالية



ما تصورنا للمستقبل؟ - كيف نحقق ذلك و كيف قياسه؟
- متى سنحقق ذلك؟

مواصفات الرؤية البعيدة



يحدد الطريقة (بوصله) التي تسير
علمها المدرسة

مرجعية الأداء – مصدر للشغف و الطاقة الإيجابية – وضوح
آلية التنفيذ – تلهم و تثير التحدي

القيم المدرسية



القيم هي المبادئ التي تقود تصرفات المدرسة
وتوجه تطورها وتنفذ جميع سياساتها

مواصفات القيم الجيدة



منطلقات للعمل بشكل افضل - معايير لتوجيه صنع القرار -
تحفز العاملين

كيف نرتقي القيم المدرسية



صناعة القيم تُبنى على معالجة القضايا التي تهم المدرسة و منسوبيها و المجتمع المحلي و تصف طريقة التعامل مع الافراد و طريقة إدارة المدرسة و اتخاذ القرارات و التوقعات بشأن مسؤوليات المدرسة و جودة خدماتها

الأهداف

نتائج محددة تسعى المدرسة لتحقيقها في وقت محدد وضمن الامكانيات والموارد المتاحة، ويتم تحديدها بعد التعرف على واقع المدرسة من خلال لجنة التخطيط (التميز) بالمدرسة.



أهميتها:

تساعد على تحديد الاتجاه و الزمن و وضع الرؤية في اطار قابل للتحقيق مع وضوح في مسؤوليات الأفراد التي تمنحهم شيئاً يعملون من أجل تحقيقه.

صناعتها:

أن يكون الهدف قابلاً للتحقق و مشتق من القضايا التطويرية التي تم التوصل إليها.

صياغتها:

التركيز على أفعال تفيد التحسن المستمر، وليس أفعال لها بداية ونهاية، مثل: تحسن، زيادة، تخفيض، تقليص، تعزيز

واجبات المسؤول:

يوفر الخبرات المتخصصة و يحدد المؤشرات و جوانب المسألة عن النتائج و لديه علم بالمبادرات التي تؤثر على الأهداف و يقترح التعديلات على المبادرات و مؤشرات الأداء.

المؤشرات

معايير محبرة وقابلة للقياس، تقيم أداء المدرسة في مجالات محبرة ومعرفة، وهي أداة تمكن المدرسة من قياس مدى النجاح الذي تم تحقيقه في أهدافها وغاياتها أيضاً . وينبغي تحديد ووضع المؤشرات التربوية بعناية كبيرة، وذلك لأهميتها في الحكم على مدى تحقيق الأهداف، لكل هدف مؤشر و لكل مبادرة مؤشر



فوائدها:

تهتم بالمحاسبية و تساعد في التعرف على مدى تحقق الأهداف المرسومة و متى تتدخل إدارة المدرسة في تصحيح المسار و دقتها في اعداد التقارير النهائية لأداء الخطة

ضوابطها:

أن تكون واضحة و سهلة الاستخدام و ذات علاقة مباشرة بالأهداف مع مصداقية و ثبات المؤشر مع وضع مستهدف لكل مؤشر

المبادرات

للعمل على الأهداف الخاصة يتم تطبيق
مجموعة من المبادرات (برامج و مشاريع)
بمعنى ان المبادرة تحقق الهدف



خصائصها:

أن تكون واضحة الخطوات و التقدم و
النتائج المتوقعة لتحقيق الأهداف وفقاً
للجدول الزمني المقترح

اجراءاتها:

- تحديد عدة مبادرات لكل هدف
- وضع معايير لاختيار أفضل مبادرة بحسب
(التكلفة - الزمن - النتائج) من خلال
النقاط او التصويت.
- الترتيب بحسب الأولوية.
- تأمين الموارد المالية و البشرية.
- تجهيز الخطة لتحقيق المبادرة و تنفيذها.

بناء خطة العمل

هو المستوى الذي يحدث فيه الإنتاج
الفعلي للمبادرة (البرنامج أو المشروع)
من خلال العمليات و الإجراءات
بحيث تتضمن من سيؤدي كل خطوة و متى.



خطواتها:

1. من هو المسؤول الرئيسي و المساند و صفته الاعتبارية
2. تحديد خطوات العمل بكل دقة و اختصار.
3. لها تاريخ بداية و نهاية متوقع
4. التنسيق الزمني التكاملي بين كافة خطوات العمل و الانتهاء من خطة العمل ككل.
5. تحديد الجوانب المالية و العناصر البشرية و الموارد اللازمة
6. توزيع الجداول الزمنية على جميع المسؤولين عن التنفيذ
7. راجع ما تم تنفيذه في اجتماعات اللجنة الإدارية و لجنة التميز الشهرية

مثال (بطاقة خطة تنفيذ برنامج أو مشروع)

الهدف التطويري: رفع مستوى طلاب الصف السادس الابتدائي في الاختبارات الوطنية (نافس) لمادة الرياضيات				
المبادرة (برنامج/مشروع): إقامة دورة تدريبية للمعلمين حول أفضل أساليب التدريس واستراتيجياته في مقررات الرياضيات للمرحلة الابتدائية.				
الرقم	إجراءات التنفيذ	المنفذ	موعد التنفيذ	التكلفة
1.	تحديد المعلمين المستهدفين	وكيل المدرسة للشؤون التعليمية الأستاذ:	1445/08/01 هـ	0
2.	تحديد المعلم المدرب من المدرسة	مدير المدرسة الأستاذ:	1445/08/05 هـ	0
3.	تنفيذ البرنامج التدريبي	معلم خبير الأستاذ:	1445/08/22 هـ	400 ريال استضافة
4.	تقييم البرنامج وإصدار الشهادات	وكيل المدرسة للشؤون التعليمية الأستاذ:	1445/08/30 هـ	80 ريال



(مقترح) بطاقة خطة متكررة لمجالات التقويم الذاتي الأربعة أو غيرها

المجال:

الهدف العام:

مؤشر تحقق الهدف	التنفيذ		الدعم الخارجي	مسؤول التنفيذ		المتطلبات	التكلفة المتوقعة	الفترة		الفصل الدراسي	الفئة المستهدفة	الأنشطة والبرامج	الأهداف التفصيلية
	لم ينفذ	نفذ		رئيسي	مساند			من	إلى				



(مقترح) بطاقة متابعة تنفيذ البرامج و المشاريع

الهدف التفصيلي	اسم البرنامج/المشروع	مؤشر الأداء	المسؤول عن التنفيذ	مستوى التقدم في التنفيذ			التعديل	الأسباب	نسبة التحقق الحالي
				كامل	جزئي	لم ينفذ			

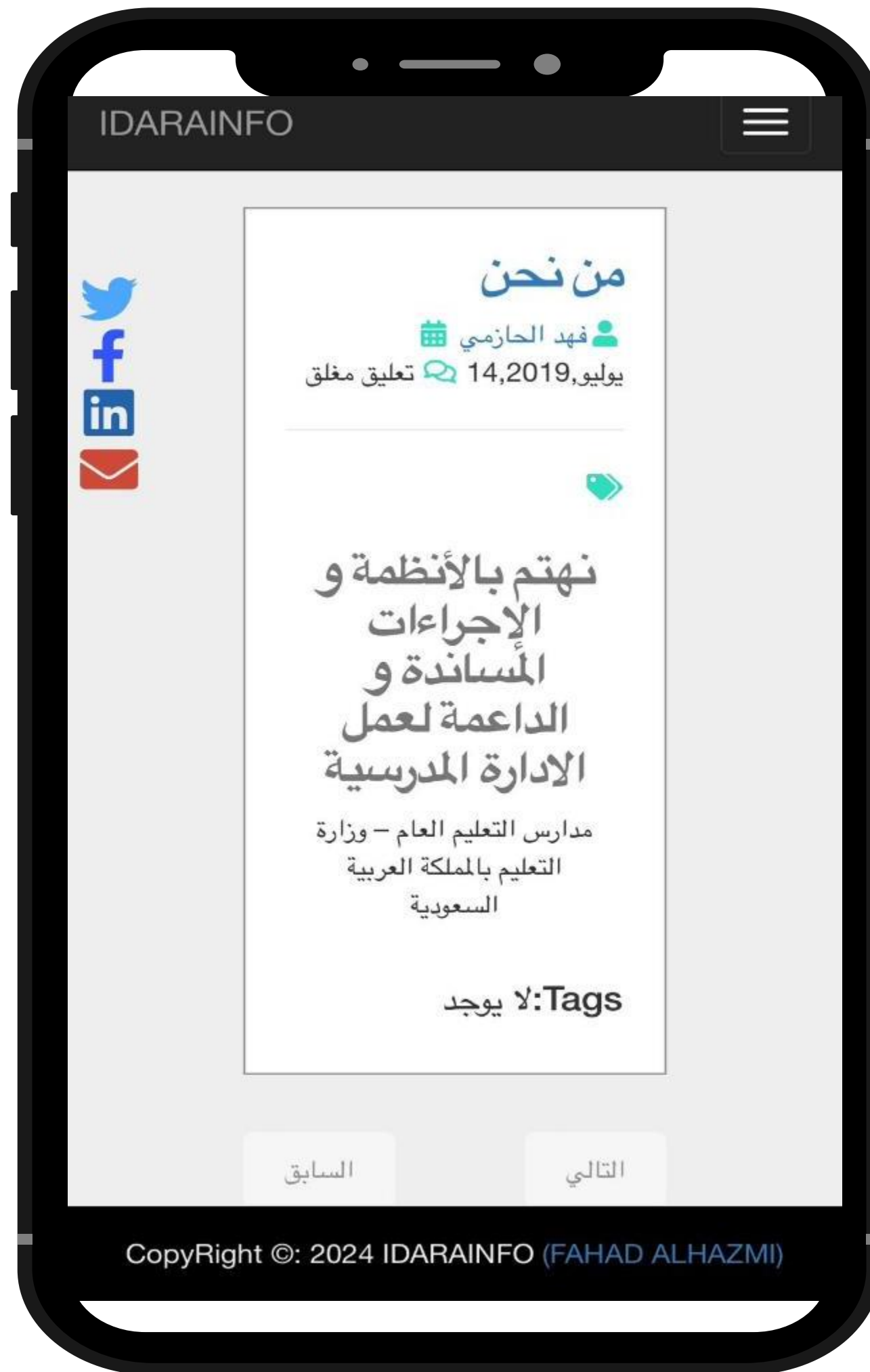


(مقترح) المخطط الزمني لبرامج و مشاريع المدرسة (الفصل الدراسي الاول ١٤٤٦ هـ)

اسم البرنامج/المشروع	النشاط				أسابيع شهر صفر ١٤٤٦ هـ				أسابيع شهر ربيع أول ١٤٤٦ هـ				أسابيع شهر ربيع ثاني ١٤٤٦ هـ				أسابيع شهر جماد أول ١٤٤٦ هـ				ملحوظات
					١	٢	٣	٤	١	٢	٣	٤	١	٢	٣	٤	١	٢	٣	٤	

المراجع

- دليل التخطيط المدرسي، وزارة التربية و التعليم، الإدارة العامة للإشراف التربوي
- دليل بناء و تنفيذ و تقويم الخطة العامة للمدرسة، وزارة التربية و التعليم (1437-1438 هـ)
- دليل التخطيط الاستراتيجي، مؤسسة محمد و عبدالله السبيعي (1437 هـ)
- دليل اعداد الخطط التشغيلية، وزارة التربية و التعليم، الإدارة العامة للتخطيط و السياسات (1434 هـ)
- دليل بناء خطة تطوير المدارس، البرنامج الوطني لتطوير المدارس (1436 هـ)
- دليل التخطيط، مشروع الملك عبدالله لتطوير التعليم العام (2012)
- التخطيط الاستراتيجي على مستوى المدرسة، د. عبدالعزيز العسكر و آخرون (1431 هـ)
- Strategic Planning, Harold S. William (2011)



@fahad_m_alhazmi



frzomm@gmail.com



<https://idarainfo.net>
<https://frzom.com>

