

دليل بناء وتنفيذ وتقويم خطة المدرسة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

• مقدمة :

التخطيط الإداري : هو تطلع للمستقبل، مبني على دراسة منهجية تعتمد على روح التنبؤ العلمي لتحقيق أهداف معينة خلال زمن محدد. وهو محاولة استشراف المستقبل لتحقيق أهداف قابلة للقياس تم اختيارها من بين بدائل متعددة، وذلك ضمن الإمكانيات المتوفرة في فترة زمنية محددة. وعلى مستوى المدارس، هو العملية التي تتولى من خلالها المدرسة تحديد أهدافها ثم اختيار أفضل السبل لتحقيقها.

أنواع التخطيط الإداري .

1. التخطيط الاستراتيجي : يهتم التخطيط الاستراتيجي بالشؤون التطويرية للمنظمة، حيث يركز على الأهداف الإستراتيجية : (أي : الرئيسة أو العامة)، ويبدأ التخطيط الاستراتيجي ويؤجّه من قبل المستوى الإداري الأعلى، ولكن جميع المستويات الإدارية الأخرى يُفترض أن تشارك فيه بما يكفل العمل معاً.
2. التخطيط الإجرائي (التكتيكي) : يعنى التخطيط الإجرائي (التكتيكي) بالأهداف : (التفصيلية أو التنظيمية أو المرحلية) عقب تصنيفها (بحسب الوظائف الرئيسة للإدارة) في محاور (مجالات) عمل ذات عناصر، ويركز على تنفيذ البرامج ذات العلاقة بها، وهي التي تهتم بما يجب أن تقوم به كل وحدة من وحدات المستوى الإداري الأدنى، وآلية القيام به (الطريقة الإجرائية) ثم (المنفذون) فتراخي التنفيذ.
3. التخطيط الزمني : يستخدم مدير المنظمة التخطيط الزمني لإجاز مهام عمله عقب تحويلها إلى أهداف (تنفيذية) (أي : إجرائية) وفق تصنيف زمني (يومي أو أسبوعي أو شهري أو سنوي) أو (فنوي).

أنواع الخطط الإدارية .

1. مسمى الخطة : (الخطة الزمنية) (التقويم الزمني) (البرنامج الزمني) (المفكرة اليومية) (خطة الفرد) (خطة مدير الإدارة) (خطة مدير المنظمة) / مدة التنفيذ (عام واحد).
تقوم فكرة هذه الخطة على تنظيم إنجاز المهام وفق تنسيق زمني (يومي أو أسبوعي أو شهري أو سنوي) أو (فنوي). ويتولى بناؤها الفرد نفسه.
ومع أن الخطة الزمنية (التقويم الزمني) لها مميزاتها، إلا أنها (على مستوى الإدارة المدرسية) لا تخلو من السلبيات، فهي لا تتعامل بتاتاً مع توثيق الأهداف (الإستراتيجية أو التفصيلية) مباشرة، وقد لا تتيح الإبداع الإداري التربوي أو تراعي الإمكانيات (البشرية - المادية) المتوفرة في المدرسة، بالإضافة إلى إهمالها توثيق إجراءات (مشاركة العاملين - الميزانيات التشغيلية - الجوانب التطويرية).
2. مسمى الخطة : (الخطة التشغيلية) (الخطة الإجرائية) (الخطة بالأهداف التفصيلية أو التنظيمية أو المرحلية) (خطة الإدارة) (خطة القسم) / مدة التنفيذ (1 - 3) أعوام.
تعتمد فكرة هذه الخطة على تعيين أحد محاور العمل (المجال) (عقب تصنيفه وفق وظائف الإدارة الرئيسة) ثم يدون الهدف الإستراتيجي (الرئيس - العام) فترتب العناصر الأساسية للمحور (المجال)، فالأهداف التفصيلية (التنظيمية - المرحلية)، فخطه العمل أو الطريقة الإجرائية أو أساليب التنفيذ (أي : البرامج أو الأنشطة أو الإجراءات أو الفعاليات)، فالمنفذون (مسؤول التنفيذ) أو المتعاونون، فالتوقيت الزمني (زمن التنفيذ)، فالتكلفة المتوقعة أو (المواد - المتطلبات) اللازمة، فالدعم الخارجي المنشود، فطرق (أساليب) المتابعة، فآلية التقويم، ثم مؤشر التنفيذ. ويتولى بناؤها فريق عمل من داخل المنظمة.
ومع أن الخطة التشغيلية (الخطة بالأهداف التفصيلية) لها مميزاتها، إلا أنها (على مستوى الإدارة المدرسية) لا تخلو من السلبيات التي تصاحب التنفيذ، فهي تركز على تحقيق النتائج أكثر من تركيزها على اصطفاء محاور (مجالات) العمل، كما أن الخطة التشغيلية تشجع معظم مديري المدارس على الالتزام بالأهداف التفصيلية المعروفة والمكررة كبدل عن التفكير الفعال فتدفع معظم مديري المدارس على الإقبال على الأهداف التفصيلية السهلة لتأكدهم من إمكانية إنجازها ولذا فإن الأهداف التفصيلية (الطموحة) قد لا تحظى بالقبول فتهمل، وختاماً فإن تعيين الأهداف التفصيلية في نموذج الخطة التشغيلية يتطلب قدرة ومهارة حتى يُمكن صياغة أهداف تفصيلية (واقعية - نظامية)، وهذا الأسلوب صعب التطبيق لما يتطلبه من فهم عميق لتنظيمات العمل التربوي قد لا يجيده بعض مديري المدارس.
3. مسمى الخطة : (الخطة الإستراتيجية) (الخطة العامة) (الخطة الرئيسة) (خطة المنظمة) (الخطة التطويرية للمنظمة) / مدة التنفيذ (3 - 5) أعوام.
تستند فكرة هذه الخطة إلى الأساليب المتقدمة في بناء الخطط الإدارية وفق الأساسيات (التقويم الذاتي - الرؤية - الرسالة - القيم - الأهداف - .. الخ). وقد يتولى بناؤها فريق عمل من خارج المنظمة.
ومع أن الخطة الإستراتيجية (الخطة التطويرية) لها مميزاتها، إلا أنها (على مستوى الإدارة المدرسية) لا تخلو من السلبيات، لعل أبرزها : تركيزها في الغالب على الجوانب التطويرية النظرية مع وجوب تقيد مدير المدرسة وفريق التخطيط في المدرسة بتوجهات المستويات الإدارية العليا عند صياغة أساسيات خطة المدرسة، بالإضافة إلى بعض السلبيات الواردة في الخطة بالأهداف التفصيلية.

• خاتمة :

من الناحية النظرية، لا اعتراض نماذج الخطط الإدارية عند تطبيقها (على مستوى الإدارة المدرسية) على بعض جوانب القصور، فإنه من المنطقي الدعوة إلى إصدار دليل لبناء وتنفيذ خطة المدرسة وفق مؤشرات (علمية - واقعية) تصطفي محاسن كل أنواع الخطط الإدارية، وتؤكد التعامل مع منظومة الوظائف الرئيسة للإدارة، مع عنايتها بالتقويم المدرسي الذاتي وصولاً إلى منهجية التطوير التربوي.

بِناء خطة المدرسة

المرحلة الأولى : الإطار النظري .

1 - توثيق قائمة محتويات خطة المدرسة .

- توثيق قائمة المحتويات. وهي عبارة عن أولويات عمل القيادة المدرسية وفق الوظائف الرئيسية للإدارة، تمهيداً لتحويلها إلى أهداف : (رئيسية - تفصيلية - إجرائية) تسعى خطة المدرسة إلى تحقيقها.

قائمة المحتويات .

م	مجال العمل	الوظائف الرئيسية	إيضاحات	رقم الصفحة
1	قائمة المحتويات .	التخطيط المدرسي	المرحلة الأولى : الإطار النظري	3
2	البيانات الأساسية للمدرسة .			
3	مصادر الخطة .			
4	الأهداف الإستراتيجية (الرئيسية - العامة) التي تسعى الخطة إلى تحقيقها .			
5	فريق التخطيط في المدرسة .			
6	تشخيص الواقع المدرسي (أي : التقويم الذاتي للواقع المدرسي) .			
7	(رسالة - رؤية) المدرسة .			
8	القيم المهنية (أخلاقيات العمل) التي تعتمد عليها المدرسة في تنفيذ الخطة .			
9	المهام والتشكيلات المدرسية .	التنظيم المدرسي		
10	النماذج والسجلات المدرسية .			
11	الأنشطة التعليمية المتعلقة بالمناهج الدراسية .	الإشراف المدرسي	المرحلة الثانية : محاور (مجالات) العمل المدرسي	
12	الأنشطة التعليمية المتعلقة بالتعليم والتعلم .			
13	الأساليب الإشرافية التربوية .			
14	الإرشاد الطلابي ورعاية الطلاب .			
15	النشاط المدرسي والبرامج الإضافية .			
16	البيئة المدرسية الجاذبة .			
17	الأمن والسلامة المدرسية .			
18	الصحة المدرسية .			
19	الشراكة المجتمعية .			
20	الميزانية التشغيلية للمدرسة .			
21	تقويم الطلاب .	التقويم المدرسي		
22	تقويم العاملين .			
23	الجودة الشاملة .	التطوير المدرسي		
24	التطوير المهني .			
25	البرنامج الزمني الذي يوثق تنفيذ مدير المدرسة الأهداف : (الإستراتيجية - التفصيلية - الإجرائية) .	المرحلة الثالثة : التقويم الزمني		

2 - تدوين البيانات الأساسية للمدرسة .

- A. الخريطة التنظيمية المطبقة مع التشكيلات المدرسية.
B. تصنيف العاملين في المدرسة بحسب مهامهم الوظيفية بالإضافة إلى نتائج تقويم أدائهم الوظيفي للعام الدراسي السابق.
C. توزيع الفصول الدراسية بحسب الصفوف الدراسية وفق الميزانية المعتمدة للعام الدراسي الحالي.
D. تدوين عدد الطلاب المقيدون في المدرسة بحسب المراحل التعليمية مع مؤشرات نتائج تقويمهم التحصيلي الدراسي للعام الدراسي السابق.
E. رصد مرافق المبنى المدرسي : (أعداد المعامل والمختبرات المدرسية - قاعات ممارسة النشاط المدرسي - أعداد الأجهزة التقنية [الحواسيب الآلية - أجهزة العرض - السبورات الذكية]).

3 - تحديد مصادر خطة المدرسة .

A. أمثلة توضيحية لمصادر خطة المدرسة .

(وثيقة سياسة التعليم - ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم - دليل التخطيط الإستراتيجي على مستوى المدرسة - دليل التخطيط المدرسي - دليل مدير المدرسة للتخطيط المدرسي - الخطة الإستراتيجية لوزارة التربية والتعليم أو إدارة التربية والتعليم - دليل القبول والتسجيل لمراحل التعليم العام - قواعد السلوك والمواظبة لطلاب وطالبات المرحلتين المتوسطة والثانوية في مدارس التعليم العام - الدليلين التنظيمي والإجرائي لمدارس التعليم العام - الدليل الإجرائي لمدير المدرسة - برنامج تطوير المدارس - أدلة نظام المقررات - الخطة الدراسية للمناهج الدراسية - أدلة النشاط الطلابي - الدليل الإرشادي لتفعيل مركز مصادر التعلم في العمل التربوي - لائحة المقاصف المدرسية - لائحة الصناديق المدرسي - دليل صيانة المدارس - دليل السلامة والإسعافات الأولية في المختبرات المدرسية - دليل التقويم الذاتي للمدرسة - اللائحة التنظيمية للنقل المدرسي التعاوني - اللائحة التنظيمية لجائزة التربية والتعليم للتميز - الدليل الإرشادي لبرنامج المدارس المعززة للصحة - الدليل الإجرائي للميزانية التشغيلية للمدارس - الدليل الإجرائي لقضايا شاغلي الوظائف التعليمية - لائحة تقويم الطالب - القواعد المنظمة للتصحيح الآلي في الاختبارات المدرسية - دليل تعليق الدراسة وآلية البلاغات - لائحة تقويم الأداء الوظيفي - لائحة تقويم الأداء الوظيفي "الجزء الخاص بشاغلي الوظائف التعليمية" - خطط المدرسة السابقة - توصيات المشرفين التربويين - ملاحظات مشرف الإدارة المدرسية - الدراسات والبحوث).

B. التقويم الزمني للعام الدراسي الحالي.

4 - تعيين الأهداف الإستراتيجية (الرئيسية - العامة) التي تسعى خطة المدرسة إلى تحقيقها .

■ مستويات الأهداف .

1. الأهداف الإستراتيجية (الرئيسية - العامة) [المرحلة "الأولى - الثانية" من الخطة] : (توظيف مدرسة الثانوية مفهوم الإدارة الإلكترونية في جميع آليات العمل الإداري التربوي).
2. الأهداف التفصيلية (المرحلة - التنظيمية) [المرحلة الثانية من الخطة] : (اعتماد مدرسة الثانوية نظام إلكتروني حديث في التواصل مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور).
3. الأهداف الإجرائية (التنفيذية) [المرحلة الثالثة من الخطة] : (بناء نظام إلكتروني في شهر محرم - التدريب على النظام الإلكتروني في شهر صفر - بدء تفعيل النظام الإلكتروني في شهر رجب).

■ أمثلة توضيحية للأهداف الإستراتيجية (الرئيسية - العامة) على مستوى المدرسة .

1. تحقيق العدالة التنظيمية في توزيع المهام بين جميع العاملين في المدرسة.
2. تعزيز ثقافة الامتثال المستدام لمتطلبات الأمن والسلامة المدرسية.

5 - تشكيل فريق التخطيط في المدرسة .

- A. تناسب عدد أعضاء فريق التخطيط مع أعداد الفصول الدراسية والطلاب المقيدون.
B. تحديد (مصادر المعلومات - الشركاء - الداعمون) لأعضاء فريق التخطيط في المدرسة.
C. تحديد مهام أعضاء فريق التخطيط في المدرسة بدقة.
D. إبلاغ أعضاء فريق التخطيط في المدرسة بالقرار الإداري القاضي بتشكيل (كتابياً).

6 - تشخيص الواقع المدرسي (أي : التقويم الذاتي للواقع المدرسي) .
يُقصد بتشخيص الواقع المدرسي (التقويم الذاتي) : قيام المدرسة بتقويم مجالات أدائها : (الإداري - التعليمي - التربوي)، والتعرف على أوجه (القوة - القصور) في البيئة (الداخلية - الخارجية)، وصولاً إلى معلومات تستثمر في تحديد أولويات تحسين الأداء المدرسي.
أي تحديد : (نقاط أو عوامل القوة) / (نقاط أو عوامل الضعف) / (الفرص المتاحة أو العوامل الإيجابية) / (التحديات أو المعوقات أو العقبات أو المخاطر أو المحاذير أو التهديدات المحتملة أو العوامل السلبية) في مختلف مجالات أداء العمل المدرسي.

■ البيئة الداخلية :

A. نقاط القوة : الإيجابيات الموجودة التي تحتاج إلى (دعم أو تعزيز).

B. نقاط الضعف : السلبيات الموجودة التي تحتاج إلى (معالجة أو متابعة).

■ البيئة الخارجية :

C. الفرص المتاحة : الفرص الإيجابية الواجب استثمارها

D. التحديات المحتملة : التحديات أو المعوقات أو العقبات أو المخاطر أو المحاذير المحتملة (المخاطر الواجب الاحتياط والحذر من الوقوع فيها).

7 - تحرير (رسالة - رؤية) المدرسة .

A. الرسالة :

- تسمى غالباً (المهمة) أو (الدور). تكمن أهميتها أنها تجيب عن الأسئلة التالية : (لماذا نحن هنا في المدرسة ؟) (ولماذا المدرسة تحديداً ؟) (وما الذي سنعمله معاً ؟).
- خصائص الرسالة : أن تكون (محددة - واقعية - واضحة الهدف العام - جاذبة - قصيرة - ذات أفكار متطورة).

B. الرؤية :

- النتيجة النهائية التي تسعى المدرسة لصنعها (أي : ما تود الوصول إليه). (كيف يجب أن نكون لكي نحقق رسالتنا ؟).
- خصائص الرؤية : أن تكون (طموحة - ملهمة - بسيطة - إبداعية - مستقبلية - جاذبة - مرنة).

8 - تثبيت القيم المهنية (أخلاقيات العمل) التي تعتمد عليها المدرسة في تنفيذ الخطة .
القيم المهنية : هي موجّهات وجدانية لسلوكيات منسوبة للمدرسة، وهي تجيب عن التساؤل : (كيف يجب أن نتصرف لبناء المدرسة التي نحقق رسالتنا ؟). وفي القيم ينتقل التركيز من الأفكار النظرية إلى مبادئ السلوك الذي سيلتزم به الجميع. ويُطلق على هذه الموجّهات مسميات عديدة، منها : (أخلاقيات المهنة أو العمل) (شرف المهنة) (آداب المهنة) (القيم المهنية).

■ أمثلة توضيحية للقيم المهنية :

على مستوى التربية والتعليم، فإن مفهوم القيم المهنية (أخلاقيات العمل) يتجلى في الصفات الحميدة وأنماط السلوك الطيبة، التي يجب أن تتوفر في المنتمي للعمل التربوي التعليمي، ويلتزم بها في أداء رسالته السامية. ومن أبرزها : (الشعور بالمسؤولية - الثقة بأهمية دوره في المجتمع - احترام الذات - تطوير المهارات).
وعلى مستوى المدرسة، تتأكد تلك الصفات الحميدة وأنماط السلوك الطيبة، وقد يُضاف إليها - وفق نتائج تشخيص الواقع المدرسي لكل عام دراسي - العديد من أخلاقيات العمل المدرسي، مثل : (رعاية الطلاب - مواكبة المستجدات التقنية في تنفيذ عمليتي التعليم والتعلم).

المرحلة الثانية : الخطة التشغيلية (محاور أو مجالات العمل) .

9 - الوظيفة الرئيسية : التنظيم المدرسي .

A. المحور (المجال) : المهام والتشكيلات المدرسية .

B. الهدف الإستراتيجي (الرئيسي - العام) : تحقيق العدالة التنظيمية في توزيع المهام بين جميع العاملين في المدرسة .

C. (جدول توضيحي - فقط) .

م	العنصر الرئيس	الأهداف التفصيلية (التنظيمية - المرحلية)	(خطة العمل - الطريقة الإجرائية - أساليب التنفيذ) (البرامج - المشروعات - الأنشطة - الإجراءات - الفعاليات)	مسؤول التنفيذ		زمن التنفيذ	الدعم الخارجي	التكلفة المتوقعة	طرق (أساليب) المتابعة	آلية التقويم	مصدر المؤشر	مؤشر التنفيذ
				الرئيس	المساعد							
1	المهام المدرسية	تكليف كل العاملين في المدرسة بمهامهم بما يتوافق مع الدليل التنظيمي	1 - مراجعة الدليل التنظيمي للتثبت من نص المهام. 2 - الاجتماع مع العاملين (فردياً) للتشاور النهائي. 3 - تحرير قرارات التكليف بالمهام ثم طباعتها. 4 - اعتماد ثم تصدير قرارات التكليف بالمهام.	مدير المدرسة	قسم الشؤون الإدارية	قبيل بداية العام الدراسي	-	-	متابعة مدير المدرسة للشؤون الإدارية	صدور قرارات المهام رسمياً		المرحلة الثالثة التقويم الزمني
2	التشكيلات المدرسية	تشكيل المجالس المدرسية المعتمدة	1 - 2 -									
3	التشكيلات المدرسية	تشكيل اللجان المدرسية المعتمدة	1 - 2 -									
4	التشكيلات المدرسية	تشكيل فرق العمل المدرسية الخاصة	1 - 2 -									

■ إيضاحات مهمة :

1. إن تخطيط بناء الجدول التوضيحي (أعلاه) ينطبق على جميع محاور (مجالات) العمل الواردة في المرحلة الثانية من خطة المدرسة (الخطة التشغيلية) (أي : من البند رقم [9] إلى البند رقم [24]).

2. محاور (مجالات) العمل التي تتطلب خطة تشغيلية منفصلة، (مثل : الإرشاد الطلابي - النشاط المدرسي - تقويم الطلاب - الجودة الشاملة) يُبنى لها جدول وفق المثال التوضيحي التالي :

23 - الوظيفة الرئيسية : التطوير المدرسي .

■ المحور (المجال) : الجودة الشاملة .

■ الهدف الإستراتيجي (الرئيسي - العام) : تعزيز استمرارية العمل بخطة الجودة المطبقة في المدرسة المعتمدة من منظمة (.....) .

العنصر الرئيس	الأهداف التفصيلية	خطة العمل	مسؤول التنفيذ	زمن التنفيذ	التكلفة المتوقعة	طرق المتابعة	آلية التقويم	مصدر المؤشر	مؤشر التنفيذ
خطة الجودة	تطبيق خطة الجودة	متابعة تطبيق خطة الجودة الشاملة بالمدرسة	فريق الجودة	أنظر : خطة الجودة الشاملة في المدرسة للعام الدراسي الحالي 143 / 14 هـ					المرحلة الثالثة

3. المدارس المطبقة نظام (تطوير) يتم تقويمها وفق خطة تطوير المعتمدة من الجهة المشرفة مع وجوب بناء المرحلة الثالثة (التقويم الزمني) فقط، ويتم تقويم تلك المرحلة.

4. المدارس الملحق بها برامج رئيسة خاصة (مثل : عملية الدمج في التربية الخاصة) يتوجب الإشارة في جميع بنود خطة المدرسة.

تتفيذ خطة المدرسة

25 - المرحلة الثالثة (التقويم الزمني)

البرنامج الزمني الذي يُوثق تنفيذ مدير المدرسة الأهداف : (الإستراتيجية - التفصيلية - الإجرائية) .

بالنظر إلى أن مدير المدرسة هو المشرف على إعداد الخطة العامة للمدرسة، فيفضل أن يبني مخطط التقويم الزمني (البرنامج الزمني له) ابتداءً بالتصنيف الفني أدناه (H – A) مع بداية كل عام دراسي، ثم يلحقه بنموذج المفكرة الزمنية (أدناه) بحسب عدد الأشهر خلال العام الدراسي، ثم قبيل بداية كل شهر يُوثق بنفسه المهام التنفيذية (الإجرائية) التي سيتولى تنفيذها شخصياً خلال ذلك الشهر، ولعل أبرزها : تنفيذ أو متابعة تنفيذ الإجراءات الواردة في المرحلة (الأولى - الثانية) من خطة المدرسة، ويمكن توثيق بعض المهام (المعتمد زمنها وفق التعليمات) في الأشهر القادمة كمفكرة شخصية لمدير المدرسة.

A. المهام التي يُفترض إنجازها قبيل بداية العام الدراسي .

B. المهام التي يُفترض إنجازها مع بداية العام الدراسي .

C. المهام التي يُفترض إنجازها عقب نهاية العام الدراسي .

D. المهام (المتكررة) التي يُفترض إنجازها يومياً أثناء العام الدراسي .

E. المهام (المتكررة) التي يُفترض إنجازها أسبوعياً أثناء العام الدراسي .

F. المهام (المتكررة) التي يُفترض إنجازها شهرياً أثناء العام الدراسي .

G. المهام (المتكررة) التي يُفترض إنجازها فصلياً أثناء العام الدراسي .

H. المهام (المتكررة) التي يُفترض إنجازها سنوياً أثناء العام الدراسي .

I. المهام الإجرائية التي يُفترض إنجازها أثناء أشهر العام الدراسي .

المفكرة الزمنية (التقويم الزمني) لمدير مدرسة (المرحلة :) خلال شهر (ذو القعدة) للعام الدراسي 143 / 143 هـ (نموذج توضيحي - فقط) .

م	الأسبوع	المهمة	مؤشر التنفيذ	إيضاحات
1	الأول	تكليف كل العاملين في المدرسة بمهامهم بما يتوافق مع الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام (الإصدار الثاني) .	تم التنفيذ	
2		متابعة المرشد الطلابي في استكمال بناء خطة الإرشاد الطلابي للعام الدراسي الحالي .	مؤجل إلى ذي الحجة	التحاق المرشد الطلابي ببرنامج تدريبي
3		متابعة تغيير البوابة الرئيسية للمدرسة بأخرى جديدة .	ملغي	تم إصلاح البوابة الرئيسية القديمة
4		وهكذا ...		
1	الثاني	وهكذا ...		

تقويم خطة المدرسة

• بطاقة تقويم مؤشرات بناء خطة المدرسة للعام الدراسي 143 / 143 هـ - بمدرسة (المرحلة :) .

الدرجة (كتابة)	رقم أ	الأعلى	عناصر التقويم
		1	توثيق قائمة محتويات الخطة .
		5	تدوين البيانات الأساسية للمدرسة .
		1	تحديد مصادر الخطة .
		16	تعيين الأهداف الإستراتيجية (الرئيسية - العامة) التي تسعى الخطة إلى تحقيقها .
		4	تشكيل فريق التخطيط في المدرسة .
		4	تشخيص الواقع المدرسي (أي : التقويم الذاتي للواقع المدرسي) .
		2	تحرير (رؤية - رسالة) المدرسة .
		1	تثبيت القيم المهنية (أخلاقيات العمل) التي تعتمد عليها المدرسة في تنفيذ الخطة .
		3	المهام والتشكيلات المدرسية .
		3	النماذج والسجلات المدرسية .
		3	الأنشطة التعليمية المتعلقة بالمناهج الدراسية .
		3	الأنشطة التعليمية المتعلقة بالتعليم والتعلم .
		3	الأساليب الإشرافية التربوية .
		3	الإرشاد الطلابي ورعاية الطلاب .
		3	النشاط المدرسي والبرامج الإضافية .
		3	البيئة المدرسية الجاذبة .
		3	الأمن والسلامة المدرسية .
		3	الصحة المدرسية .
		3	الشراكة المجتمعية .
		3	الميزانية التشغيلية للمدرسة .
		3	تقويم الطلاب .
		3	تقويم العاملين .
		3	الجودة الشاملة .
		3	التطوير المهني .
		18	المرحلة الثالثة (التقويم الزمني) : البرنامج الزمني الذي يوثق تنفيذ مدير المدرسة الأهداف : (الإستراتيجية - التفصيلية - الإجرائية) .
		100	المجموع :

المرحلة الأولى : الإطار

المرحلة الثانية : الخطة التشغيلية (محاور أو مجالات) العمل

▪ تفسير العناصر (انظر : مرجعية تفسير بطاقة تقويم مؤشرات خطة المدرسة) .

معد التقويم (مشرف الإدارة المدرسية) / الاسم : التاريخ : / / 143 هـ

• مرجعية تفسير بطاقة تقويم مؤشرات بناء خطة المدرسة للعام الدراسي 143 / 143 هـ - بمدرسة (المرحلة :) .

مرجعية التقويم	الأعلى	عناصر التقويم	المرحلة الأولى : الإطار النظري
درجة واحدة : توثيق قائمة المحتويات في خطة المدرسة .	1	توثيق قائمة محتويات الخطة .	1
(E - A) خمسة مطالب كل مطلب بدرجة واحدة فقط .	5	تدوين البيانات الأساسية للمدرسة .	2
درجة واحدة : تحديد مصادر خطة المدرسة .	1	تحديد مصادر الخطة .	3
تعيين 16 هدفاً إستراتيجياً (أي بعدد محاور - مجالات العمل) كل منها بدرجة واحدة .	16	تعيين الأهداف الإستراتيجية (الرئيسة - العامة) التي تسعى الخطة إلى تحقيقها .	4
(D - A) أربعة مطالب كل مطلب بدرجة واحدة فقط .	4	تشكيل فريق التخطيط في المدرسة .	5
(D - A) أربعة مطالب كل مطلب بدرجة واحدة فقط .	4	تشخيص الواقع المدرسي (أي : التقويم الذاتي للواقع المدرسي) .	6
(B - A) مطلبين كل مطلب بدرجة واحدة فقط .	2	تحرير (رؤية - رسالة) المدرسة .	7
درجة واحدة : تثبيت القيم المهنية التي تعتمد عليها المدرسة في تنفيذ الخطة .	1	تثبيت القيم المهنية (أخلاقيات العمل) التي تعتمد عليها المدرسة في تنفيذ الخطة .	8
(C - A) ثلاثة مطالب للبنود من الرقم (9) إلى الرقم (24) كل مطلب بدرجة واحدة فقط .	3	المهام والتشكيلات المدرسية .	9
	3	النماذج والسجلات المدرسية .	10
	3	الأنشطة التعليمية المتعلقة بالمناهج الدراسية .	11
	3	الأنشطة التعليمية المتعلقة بالتعليم والتعلم .	12
	3	الأساليب الإشرافية التربوية .	13
	3	الإرشاد الطلابي ورعاية الطلاب .	14
	3	النشاط المدرسي والبرامج الإضافية .	15
	3	البيئة المدرسية الجاذبة .	16
	3	الأمن والسلامة المدرسية .	17
	3	الصحة المدرسية .	18
	3	الشراكة المجتمعية .	19
	3	الميزانية التشغيلية للمدرسة .	20
	3	تقويم الطلاب .	21
	3	تقويم العاملين .	22
	3	الجودة الشاملة .	23
	3	التطوير المهني .	24
(I - A) تسعة مطالب .	18	المرحلة الثالثة (التقويم الزمني) :	25
(H - A) ثمانية مطالب كل مطلب بدرجة واحدة فقط .		البرنامج الزمني الذي يُوثق الذي يُوثق تنفيذ مدير المدرسة الأهداف	
(I) المطلب التاسع عشر درجات (كل شهر من أشهر العام الدراسي بدرجة واحدة فقط) .		(الإستراتيجية - التفصيلية - الإجرائية) .	
	100	المجموع :	

تمت بعون من الله .

بسم الله الرحمن الرحيم

- أخي المشرف التربوي :
- أخي مدير المدرسة :
- أخي القارئ الكريم :

(دليل بناء وتنفيذ وتقويم خطة المدرسة) تنظيم أعدته شعبة الإدارة المدرسية في مكتب التربية والتعليم بغرب مكة المكرمة 1436هـ، بهدف تيسير بناء خطة المدرسة. وهو اجتهاد قابل للتطوير والتحديث ..
لذا نأمل التكرم بالإسهام في التطوير، من خلال إرسال مقترحاتك على البريد الإلكتروني :

aaa-hadi@hotmail.com

وإذا رغبت في تحميل نسخة أصلية كاملة من (دليل بناء وتنفيذ وتقويم خطة المدرسة) بصيغة (Word)، فستجدها على الشبكة العنكبوتية على الرابط التالي :

http://www.manhal.net

مع خالص التقدير