المملكة العربية السعودية
وزارة التربية والتعليم
وكالة الوزارة للتعليم للبنين
الإدارة العامة للإشراف التربوي
الإدارة المدرسية

دليل التخطيط المدرسي

المملكة العربية السعودية
وزارة التربية والتعليم
وكالة الوزارة للتعليم للبنين
الإدارة العامة للإشراف التربوي
الإدارة المدرسية

مكونات الدليل

❖ مدخل.

❖ الفصل الأول: التهيئة والإعداد والاعتماد للتخطيط المدرسي:

أولا : المفهوم الإجرائي للتخطيط المدرسي.

ثانياً : أهمية التخطيط المدرسي.

ثالثاً : خصائص التخطيط المدرسي.

رابعاً : مكونات الخطة المدرسية.

خامساً : متطلبات بناء الخطة المدرسية.

سادساً : مراحل بناء الخطة المدرسية.

سابعاً : أولويات عمل القيادة المدرسية.

ثامناً : مستويات إنجاز الخطة المدرسية.

❖ الفصل الثاني: إجراءات التنفيذ والمتابعة.

❖ الفصل الثالث: التقويم الذاتي للخطة المدرسية.

❖ الفصل الرابع: دور الإشراف التربوي في التخطيط المدرسي:

أولاً : دور الإشراف التربوي في مرحلة التهيئة والإعداد للتخطيط المدرسي.

ثانياً : دور الإشراف التربوي في مرحلة إجراءات التنفيذ والمتابعة.

ثالثاً : دور الإشراف التربوي في مرحلة تقويم الخطة المدرسية.

- **مدخل:**

تسعى وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية بشكل مستمر إلى تحسين الأداء المدرسي وتجويده، رغبة في الوصول إلى جودة المخرجات، لتتناغم في ذلك مع توجه عالمي أصبحت معالمه تقوم على اللامركزية، ومنح المدرسة مساحة واسعة من اللامركزية في تخطيط وقيادة المدارس "School based management".

وقد أضفى التطور الهائل في تقنية المعلومات والاتصالات تحولات كثيرة على كافة مجالات الحياة وفي مقدمتها "التربية والتعليم" مما قاد لتغيرات واسعة على أدوار المدارس ومهامها، وطبيعة التعليم الذي تقدمه، والمخرجات التي تنشدها .

لذا فقد أضحى على فريق العمل المدرسي أن يتلمس طريقاً وموقعاً على خارطة الأداء المتميز والفاعل بما يتناسب وحجم تلك المتغيرات، وهذا لا يتحقق إلا بإعداد خطة مدرسية طموحة تبنى على أسس علمية، تمكن المدرسة بعد توفيق الله جل وعلا من بناء برامجها وأدوار العاملين بها في إطار من التكامل والجودة الشاملة المحققة لأهدافها.

وحرصاً من وزارة التربية والتعليم ممثلة في الإدارة المدرسية بالإدارة العامة للإشراف التربوي على أن تكون الخطط المدرسية ذات منهجية علمية مناسبة، تمثل معالم الطريق الرئيسة والفرعية لأداء مدرسي شامل وفاعل نوعاً وكماً، يخرج لنا متعلماً نشطاً ومتوازناً ومتمكناً في قيمه ومعارفه ومهاراته وقادر على التعلم الذاتي مدى الحياة، وتمتاز بسهولة الإعداد والوضوح في غير إخلال أو تسطيح، وباعتبار أن التخطيط تحسب واستعداد لمواجهة ما هو متوقع، وأنه نشاط حاشد لقدرات النظام من أجل بلوغ أهدافه المحددة بعناية، وأنه يتضمن تهيئة الظروف المواتية لاستيعاب التغيير وإدارته لصالح تلك الأهداف؛ فقد تم إعداد هذا الدليل المختصر ليوفر للمدارس المنهجية والملامح الرئيسة لإعداد الخطة المدرسية، مصطحبين عند إعداده التفاوت في حجم المدارس وتنوع المراحل واختلاف البيئات التعليمية وقدرات العاملين في الإدارة المدرسية إشرافاً وإدارة .

وقد تضمن الدليل إجراءات التنفيذ والمتابعة، وكذلك إجراءات وأدوات التقويم الذاتي للخطة المدرسية، التي تضمن بدرجة عالية بإذن الله ربط الخطط التشغيلية والأداء المدرسي

بالخطة المدرسية، وتنطلق منها المدارس وإدارات الإشراف التربوي في إدارات التربية والتعليم في تحكيم جودة الخطط المدرسية، إعداداً وتنفيذاً ونتائج، وإعداد التقارير اللازمة في ضوء ذلك .

ونحن متأكدين بتوفيق الله أن النتائج المتوقعة لهذا التطبيق ستأخذ مساراً إيجابياً تصاعدياً؛ طالما تجاوزنا الصعوبات، وعملنا بفاعلية لتحقيق الغرض من التخطيط، والذي لا يمكن فصله عن أي نجاح حقيقي نصنعه في الميدان التربوي .

نسأل الله أن يجعل هذا الدليل سبباً نافعاً لتحسين الأداء المدرسي، على أن يتم تطويره وفق ما يرد من الميدان التربوي من مقترحات وفرص تحسين .

والله الموفق والهادي إلى سواء السبيل .

المملكة العربية السعودية
وزارة التربية والتعليم
وكالة الوزارة للتعليم للبنين
الإدارة العامة للإشراف التربوي
الإدارة المدرسية

الفصل الأول:

التهيئة والإعداد للتخطيط المدرسي

أولاً : مفهوم التخطيط المدرسي:

تناولت الدراسات العلمية صياغات عديدة للتخطيط المدرسي، تدور في أغلبها على مفهوم مشترك فيما بينها، ومنها:

- ❖ عملية اتخاذ مجموعة من القرارات التي تساعد المدرسة على استغلال مواردها المتاحة اليوم بأفضل صورة ممكنة لتحقيق أهدافها المستقبلية. (السويدان والعدلوني بتصرف) .
- ❖ عملية اختيار أفضل البرامج والنشاطات والإجراءات الواجب القيام بها لتحقيق الرؤى والأهداف التربوية، وتحديد كيفية الإنجاز، وتعيين الكوادر والإمكانات اللازمة للتنفيذ، ووضع معايير وآليات المتابعة والتقويم، لفترة زمنية محددة. (بصفر والشمراني).
- ❖ المفهوم الإجرائي للتخطيط المدرسي:

تلك العملية التي يقوم بها فريق عمل قادر على التخطيط وممثل للقيادة المدرسية لوضع تصور لمستقبل المدرسة، وتطوير الإجراءات والعمليات والوسائل الضرورية لتحقيق ذلك التصور المستقبلي في الواقع، وما يرتبط به من الاستجابة لتلك التغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على العمل المدرسي، من خلال استخدام الموارد والمصادر بصورة أكثر فاعلية.

ويقوم هذا المفهوم على مرتكزات أساسية هي:

- ✓ التخطيط ينظر له باعتباره عملية "process" لها عدد من المدخلات التي يتطلب عند القيام بالتخطيط ضبط منظومة العلاقة بين هذه المدخلات بما يحقق أعلى درجات الفاعلية في إنجاز المطلوب.
- ✓ يقوم بالتخطيط فريق عمل مدرسي مرشح من القيادة المدرسية لهذه المهمة، ويمتلك القدرات الأساسية في التخطيط .

- ✓ رسم صورة مستقبلية للمدرسة تتحقق من خلالها المواصفات العلمية للرؤية "vision".
- ✓ جمع البيانات اللازمة.
- ✓ تحديد المجالات والبرامج والنشاطات.

❖ يفرق بين الخطة والتخطيط؛ بأن التخطيط تصورات وعمليات فكرية مستمرة لمجموعة من التدابير المستقبلية في ظل الظروف الحالية لتحقيق أهداف عامة.

أما الخطة فهي ثمرة تلك التصورات والعمليات، وتتم من خلال برنامج عمل مبني على أساس علمي محدد بالبعدين الزماني 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 والنشاطات التي وضعت من أجله.

ثانياً : أهمية التخطيط المدرسي:

❖ يحدد الاتجاهات ويبين معالم الطريق .
❖ تحديد أهداف المدرسة وأولويات العمل بها .
❖ يؤدي إلى تحقيق الأهداف، والوصول بالمدرسة إلى الصورة التي اتفق عليها فريق القيادة المدرسية.
❖ يركز على القضايا الأساسية التي تشكل جوهر العمل المدرسي وتؤثر فيه.
❖ يستثمر الطاقات والكفاءات بأعلى عائد تربوي يمكن للمدرسة أن تصل إليه.
❖ يرشِّد الجهد والوقت والمال.
❖ ييسر متابعة الإنجازات المدرسية، وتقويم الأداء المدرسي في إطار من المحاسبية.

- وضع تصور عملي لمستقبل المدرسة من خلال تحليل واقع المدرسة وإمكاناتها ومواردها المتاحة.
- التوصل إلى قرارات صحيحة في الأوقات التي تتعرض لها المدرسة لتحديات داخلية أو خارجية واقعية أو محتملة.
- يعزز انتماء جميع منسوبي المدرسة لها من داخلها وخارجها، عبر تشاركهم في التخطيط، والتعاون لتحقيق أهداف المدرسة، بحيث أنه يؤكد على مبدأ وحدة الفريق، والمشاركة في العمل.
- تحديد جوانب القوة والضعف في المدرسة من خلال عمليات القياس والتقويم والمتابعة المستمرة.

ثالثاً : خصائص الخطة المدرسية:

- تتفق مع الخطط الرسمية الواردة من الوزارة وإدارة التربية والتعليم .
- تتوافق مع رؤية المدرسة وأهدافها ونظمها وأولوياتها، وتكشف عن نوايا المدرسة "Intentions of the school"
- تستوعب المهام والصلاحيات على مستوى المدرسة باعتبارها مؤسسة تربوية، وعلى مستوى المجالس واللجان وفرق العمل المدرسية، وعلى مستوى الأفراد العاملين في المدرسة؛ كل فيما أسند له من مهام.
- تستثمر جميع الإمكانات البشرية والمادية والمالية، بأقصى درجة متاحة.
- تحقق الشراكة بين منسوبي المدرسة تخطيطاً وتنفيذاً وثماراً.
- تحدد المتطلبات والمسؤوليات والفعاليات الرئيسة، وتوفر البرامج والإجراءات البديلة عند الحاجة.
- تربط جميع الخطط التشغيلية بالمدرسة بصورة تكاملية.

- ❖ تغطي المحاور والأهداف الخطة بطريقة متوازنة.
- ❖ تعتمد على البيانات والمعلومات الصحيحة.
- ❖ قابلة للتطوير والتحسين تبعاً للمستجدات والمهام الطارئة، وللتغذية المدرسية الراجعة.

رابعاً : مكونات الخطة المدرسية:

- ❖ مكونات الخطة العامة للمدرسة:
  - ✓ رؤية ورسالة.
  - ✓ تحليل البيئة الداخلية والخارجية.
  - ✓ الأهداف.
  - ✓ المجالات.
  - ✓ البرامج.
  - ✓ المنفذون.
  - ✓ المستفيدون.
  - ✓ زمن التنفيذ.
  - ✓ مكان التنفيذ
  - ✓ التكاليف.
  - ✓ التقويم.
- ❖ مكونات الخطة التشغيلية الزمنية لموظفي المدرسة:
  - ✓ التخصص. (مسمى وظيفة صاحب الخطة التشغيلية الزمنية)

- ✓ الإسهام في تحقيق رؤية ورسالة المدرسة .
- ✓ تحقيق ما يخص صاحب الخطة التشغيلية من أهداف خطة المدرسة .
- ✓ المستفيدون.
- ✓ التوقيت الزمني للتنفيذ ومكانه .
- ✓ أسلوب التقويم.

خامساً : متطلبات بناء الخطة المدرسية:

- ❖ نشر ثقافة التخطيط المدرسي على كافة منسوبي المدرسة، وتعزيز قيمته بينهم.
- ❖ تشكيل فريق يتكون من ثلاثة إل خمسة من منسوبي المدرسة، يتحملون مسؤولية التخطيط المدرسي وفق المراحل.
- ❖ بناء قدرات فريق التخطيط المدرسي بشكل خاص، ومنسوبي المدرسة بشكل عام.
- ❖ جمع كافة البيانات والمعلومات المتاحة، والتي تسهم في بناء الخطة المدرسية بشكل فاعل.
- ❖ إعلان نتائج التخطيط المرحلي على منسوبي المدرسة بشكل مستمر، طلباً لثقتهم واستيعابهم لمضمون الخطة، وتفاعلهم الإيجابي مع برامجها.

سادساً : مراحل إعداد الخطة:

❖ المرحلة الأولى: التهيئة للتخطيط المدرسي:

- ✓ تشكيل فريق التخطيط المدرسي، وتأهيله لاستيعاب منهجية التخطيط وفق ما ورد في هذا الدليل، وللمهام المطلوب إنجازها في مدة زمنية محددة ومناسبة؛ لإنجاز الخطة قبل نهاية العام الدراسي الذي يسبق وقت تنفيذ الخطة.
- ✓ بناء القدرات اللازمة لفريق التخطيط المدرسي.
- ✓ توفير البيانات والمعلومات اللازمة والصحيحة.
- ✓ نشر ثقافة التخطيط بين منسوبي المدرسة.

❖ المرحلة الثانية: إعداد الخطة المدرسية:

- ✓ بناء رؤية ورسالة المدرسة وفق المعايير العلمية والإجرائية. الواردة في الدليل الرسمي.
- ✓ تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة (نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات) ويمكن استخدام أسلوب swot في ذلك.
- ✓ تحديد الفجوة بين الواقع ـ وفق التحليل ـ ورؤية المدرسة.
- ✓ تحديد الأولويات للمدرسة.
- ✓ تحديد مجالات العمل في الخطة المدرسية (الوكيل، المعلم، الطالب، البيئة المدرسية، الإرشاد المدرسي، النشاط الطلابي .... الخ)
- ✓ بناء الأهداف المدرسية في ضوء ما سبق، على أن يتم ربط الأهداف بمجالات الخطة؛ مثل المعلم والطالب والبيئة المدرسية ... الخ.
- ✓ تقويم الأهداف في ضوء رؤية المدرسة، ورسالتها، ومناسبتها لردم الفجوة التي رصدها تحليل البيئة الداخلية والخارجية.

- ✓ تحديد المدة الزمنية التي تغطيها الخطة المدرسية (قصيرة، متوسطة، طويلة).
- ✓ اختيار البرامج التي تحقق كل هدف من أهداف الخطة المدرسية.
- ✓ تحديد المسؤوليات تجاه البرامج المدرسية من بين فرق العمل في المدرسة ومنسوبيها.
- ✓ تحديد كلفة تنفيذ البرامج التي يتطلب لها موارد مالية أو مادية.
- ✓ تحديد أساليب التقويم لبرامج الخطة.
- ✓ تحديد مؤشرات ونسب القبول .
- ✓ طباعة الخطة بصورة أولية.

❖ المرحلة الثالثة: اعتماد الخطة المدرسية:

- ✓ عرض الخطة على الإشراف التربوي لتحكيمها (ملزم) .
- ✓ تحديد فريق داخل المدرسة لتحكيم الخطة . (اختياري) .
- ✓ عرض الخطة على مماثلين لتحكيمها ـ مثل مدارس أخرى ـ . (اختياري)
- ✓ تزويد المدرسة بنتائج التحكيم، قبل بدء العام الدراسي، ويترتب على ذلك ما يلي:

إذا كانت الخطة تحقق ٨٠٪ فأكثر في أداة تقويم الخطط، فإنها تعتمد من الإشراف التربوي، وتزود المدرسة بخطاب رسمي باعتمادها وتعديل الملاحظات إن وجدت، وتتولى المدرسة تعديل تلك الملاحظات.

إذا كانت الخطة تحقق أقل من ٨٠٪ في أداة تقويم الخطط، فتزود المدرسة بالملاحظات، ولا تعتمد الخطة حتى يتم التعديل بالمدرسة، ثم تعرض الخطة على الإشراف مرة أخرى لاعتمادها متى حققت النسبة المطلوبة.

- ✓ إعداد الخطة الزمنية للمدرسة التي تمثل توقيت التنفيذ لبرامجها موزعة على العام الدراسي.
- ✓ إعداد منسوبي المدرسة لخططهم التشغيلية في ضوء خطة المدرسة وفق برنامج زمني .

سابعاً : أولويات عمل القيادة المدرسية:

يجب أن تركز الخطة المدرسية على التوازن في الأهداف والبرامج وفق أولويات المدرسة، والتي تشتق من عدة مصادر أبرزها يتمثل في أهداف التعليم العام وأهداف مراحل التعليم الواردة في سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية وفي الخطة الإستراتيجية التاسعة للدولة، وفي تحليل المهام المدرسية الواردة في القواعد التنظيمية لمدارس التعليم العام، وطبيعة المرحلة الدراسية التي يتعلق بها ارتباط نوعية البرامج المدرسية وفق خصائص المرحلة العمرية للطالب، وكذلك ما تحدده الوزارة وإدارة التربية والتعليم من أولويات تمثل المهام الرئيسة التي تعمل على تحقيقها في مدارسنا،وتظهر أيضاً أهمية كبرى لما تم رصده من نتائج تحليل البيئة المدرسية باعتبارها محدداً رئيساً في تحديد الأولويات المدرسية، وكل ما يمكن أن يكون محدداً ومساعداً على ترتيب أولويات العمل في القيادة المدرسية.

ويمكن استقراء التوجه الاستراتيجي لوزارة التربية والتعليم بأن الوظيفة الرئيسة للمدرسة تقوم على:

" تخريج متعلم نشط ومتوازن ومتمكن في قيمه ومعارفه ومهارته وفق متطلبات العصر، ويكون قادراً على التعلم الذاتي مدى الحياة ".

ونؤكد على أن من أهم الأولويات في المرحلة الحالية تتمثل في توطين العمليات الإشرافية في القيادة الذاتية للمدرسة، بحيث تتجاوز المدرسة دورها التقليدي الذي يجعلها نهاية

طرفية في النظام التعليمي، لتصبح هي وحدة التغيير والتطوير الحقيقية، ونجمل أهم هذه الأولويات فيما يلي :

- ❖ قيادة عمليات التعليم والتعلم .
- ❖ توطين التنمية المهنية لمنسوبي المدرسة.
- ❖ تحسين البيئة المدرسية المعنوية والمادية.
- ❖ الشراكة المجتمعية المتبادلة للمنافع.
- ❖ توطين الإشراف المدرسي.
- ❖ قيادة الإرشاد المدرسي.
- ❖ قيادة النشاط المدرسي.
- ❖ التقويم الذاتي للأداء المدرسي ونتائجه.

ثامناً : مستويات إنجاز الخطة:

نتطلع إلى أن يكون مستوى التخطيط في مدارسنا في أفضل مستوياته، وأكمل تطبيقاته، غير أن التباين بين المدارس في القدرات المهنية التربوية بشكل عام، وفي القدرات المرتبطة بالتخطيط بشكل خاص؛ يجعلنا ننظر للإنجاز في مجال التخطيط المدرسي نظرة واسعة وواقعية؛ تستوعب هذا الفرق بين المدارس ومنسوبيها.

لذا كان للإنجاز المتوقع عدد من المستويات، تشمل من الحد الأدنى إلى الأعلى من عمليات التخطيط المدرسي المطلوب، يمكن إجمالها فيما يلي:

- ❖ **مستوى التخطيط المدرسي المبتدئ :**

✓ الضوابط التي لا يسمح للخطة المدرسية أن تقل عنها في هذا المستوى وفق ما يلي:

- تشكيل فريق للتخطيط المدرسي.
- توفير البيانات والمعلومات المدرسية الصحيحة.
- تحديد أهم نقاط القوة والضعف في المدرسة.
- تحديد أولويات المدرسة.
- الاتفاق على أهداف المدرسة المتوقع تحقيقها خلال الزمن المحدد للخطة، وفي الأغلب لمثل هذه المدارس تكون الأهداف قصيـــرة المدى، ويشترط لها أن تكون وفق أولويات المدرسة.
- تحديد البرامج المدرسية التي تحقق أهداف الخطة.
- تحديد المكلفين بتنفيذ البرامج.
- تحديد زمن الخطة ويفضل أن لا يتجاوز عام دراسي .
- إعداد خطة زمنية للمدرسة في ضوء ما سبق، تشمل أدوار كافة منسوبي المدرسة.

✓ الضوابط التي تسمح للمدارس بالدخول في مستوى التخطيط المدرسي المبتدئ، ويقبل أي منها ولا يشترط توفرها جميعاً وهي :

- المدارس التي يكون عدد الفصول فيها (٦) فصول فأقل.
- مدير المدرسة الذي خبرته في العمل مديراً (٣) سنوات فأقل.
- مدير المدرسة الذي لم يشارك في أي برنامج سابق عن التخطيط.

❖ **مستوى التخطيط المدرسي المتقدم:**

✓ الضوابط التي لا يسمح للخطة المدرسية أن تقل عنها في هذا المستوى وفق ما يلي :

- تشكيل فريق للتخطيط المدرسي.
- تهيئة الفريق للعمل المطلوب منه.
- توفير البيانات والمعلومات الصحيحة.
- نشر ثقافة التخطيط بين العاملين في المدرسة.
- تحديد رؤية للمدرسة.
- تحليل البيئة الداخلية للمدرسة.
- تحديد أولويات المدرسة.
- تحديد المدة الزمنية التي تغطيها الخطة المدرسية.
- الاتفاق على أهداف المدرسة المتوقع تحقيقها خلال الزمن المحدد للخطة، ويشترط لها أن تكون وفق أولويات المدرسة.
- تحديد مجالات العمل في الخطة المدرسية (الوكيل ، المعلم، الطالب، البيئة المدرسية، الإرشاد المدرسي، .... الخ).
- تحديد البرامج المدرسية التي تحقق أهداف الخطة.
- تحديد المكلفين بتنفيذ البرامج.
- تحديد كلفة تنفيذ البرامج التي يتطلب لها موارد مالية أو مادية.
- تحديد أساليب التقويم لبرامج الخطة.
- إعداد خطة زمنية للمدرسة في ضوء ما سبق، تشمل أدوار كافة منسوبي المدرسة.

- إعداد خطة زمنية أسبوعية لجميع العاملين في المدرسة في ضوء الخطة الزمنية للمدرسة.

✓ الضوابط التي تسمح للمدارس بالدخول في مستوى التخطيط المدرسي المتقدم ، ويقبل أي منها ولا يشترط توفرها جميعاً وهي :

- المدارس التي يكون عدد الفصول فيها أكثر من (٦) إلى أقل من (١٨) فصل .
- مدير المدرسة الذي تكون خبرته في العمل مديراً (٦) سنوات فأقل.
- مدير المدرسة الذي مشاركته في برامج التنمية المهنية المختصة في التخطيط المدرسي لا تزيد عن برنامجين إشرافيين .

❖ **مستوى التخطيط المدرسي الماهر:**

✓ الضوابط التي لا يسمح للخطة المدرسية أن تقل عنها في هذا المستوى وهي :

- جميع ما ورد في رابعاً من الفصل الأول (مكونات الخطة العامة للمدرسة) .
- يمكن للمدرسة أن تضيف ما تراه مناسباً وإبداعياً في الخطة المدرسية.

✓ ضوابط المدارس التي تعفى مؤقتاً عن أن تكون في مستوى التخطيط الماهر .

- المدرسة التي لم يحصل مديرها على تدريب متقدم في مهارات التخطيط، مثل التدريب على التخطيط الاستراتيجي، أو بطاقة الأداء المتوازن.

✓ ضوابط المدارس المطلوب منها التخطيط في المستوى الماهر :

- المدارس الكبيرة (١٨) فصل فأكثر

- المدارس التي حصل مديرها على أكثر من برنامجين متقدمين في التخطيط .
- المدارس التي يحمل مديرها مؤهلاً علمياً أعلى من درجة البكالوريوس .
- جميع المدارس بعد مرور ثلاثة أعوام من تطبيق هذا البرنامج .

الفصل الرابع:

دور الإشراف التربوي في التخطيط المدرسي

الفصل الرابع : دور الإشراف التربوي في التخطيط المدرسي:

ينطلق الإشراف التربوي في تبنيه لبرنامج التخطيط المدرسي من قناعة راسخة بالتحول في المنهج الإشرافي نحو "توطين العمليات الإشرافية في القيادة الذاتية للمدرسة".

ومفهوم القيادة الذاتية للمدرسة 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.

وهذا المفهوم يتطلب تحولاً في العمليات المدرسية، ومن أبرزها التخطيط المدرسي، حيث كانت المدرسة جهة تنفيذية لكثير من الخطط المعلبة والتي تقدم جاهزة إلى المدرسة للعمل على تطبيقها، دون مراعاة - بدرجة عالية - لظروف التباين بين المدارس وخصوصياتها، كما أن هذا المفهوم يتطلب تحولاً في الأدوار الإشرافية يتناسب مع هذه المنهجية الإشرافية.

- الدور الرئيس للإشراف التربوي في التخطيط المدرسي :

" تمكين المدارس - بأقصى درجة متاحة - من التخطيط المدرسي معرفة واتجاهاً ومهارة ".

- الأدوار التفصيلية للإشراف التربوي في برنامج التخطيط المدرسي:

أولاً : دور الإشراف التربوي في مرحلة التهيئة للتخطيط المدرسي:

- ✓ نشر ثقافة التخطيط المدرسي في المدارس والوسط التربوي من ذوي العلاقة.
- ✓ حصر القدرات المتميزة في مجال التخطيط المدرسي التي يمكن أن تسهم في التنمية المهنية ونشر ثقافة التخطيط المدرسي .
- ✓ تحديد الاحتياجات الإشرافية والمدرسية في مجال التخطيط المدرسي.
- ✓ الإسهام في التنمية المهنية وبناء القدرات للقيادات الإشرافية وللمشرفين التربويين وجميع الموارد البشرية المدرسية التي يمثل لها الإشراف التربوي جهة اختصاص من الإدارة المدرسية والمعلمين المكلفين بحصص دراسية ومحضري المختبرات والمعامل.

ثانياً : دور الإشراف التربوي في مرحلة الإعداد للتخطيط المدرسي:

- ✓ تقديم الخبرات المهنية اللازمة للمدرسة في مجال التخطيط المدرسي.
- ✓ استثمار القدرات التربوية المتميزة والمتوافرة في التخطيط المدرسي في دعم جميع مراحل الدور الإشرافي، وخاصة في مرحلة الإعداد.
- ✓ متابعة إنجازات المدارس في التخطيط المدرسي وفق ما تضمنه هذا الدليل وما خطط له.
- ✓ صناعة نماذج مدرسية متميزة في التخطيط المدرسي يمكن لباقي المدارس أن تحذو حذوها.

ثالثاً : دور الإشراف التربوي في مرحلة اعتماد الخطط المدرسية:

- ✓ تحكيم الخطط المقدمة من المدارس وفق الأدوات الرسمية.
- ✓ إبلاغ المدارس بنتائج التحكيم قبل وقت كاف من نهاية العام الدراسي لتستكمل المدارس المطلوب منها.
- ✓ إعادة تصنيف القدرات المدرسية في مجال التخطيط المدرسي في ضوء ما تم تحكيمه من خطط مدرسية.

- ✓ تصميم خارطة تميز في مجال التخطيط المدرسي من المدارس والعاملين فيها، والعمل على نشرها بين المدارس لتحفيز المتميزين، ولنقل خبراتهم لذوي الاحتياج.
- ✓ تكريم مديري المدارس الذين تعتمد خططهم المدرسية ممن انطبق عليهم ضوابط مستوى التخطيط المدرسي الماهر.
- ✓ تكريم مديري المدارس الذين تعتمد خططهم المدرسية ممن انطبق عليهم ضوابط مستوى التخطيط المدرسي المتقدم من المرة الأولى في تحكيمها.
- ✓ تزويد الإدارة العامة للإشراف التربوي بتقرير عن نتائج البرنامج وفق ما ورد في هذا الدليل .