



# الخطة الاستراتيجية للمدرسة

أولويات المدرسة

2025-2020م

**رؤيتنا: نَعْلَمُ عَصْرِيٌّ مُلْهُمُ بِهُوِيَّةٍ وَطَنِيَّةٍ وَقِيَمِ إِسْلَامِيَّةٍ.**

## فهرس المحتويات

|    |  |
|----|--|
| 4  | مقدمة                                      |
| 4  | فلسفة الجودة الشاملة                       |
| 5  | اساليب وادوات إعداد الخطة                  |
| 5  | جاهزية المدرسة لإعداد الخطة                |
| 6  | فريق التخطيط بالمدرسة                      |
| 6  | أعضاء فريق التخطيط بالمدرسة                |
| 6  | مهام أعضاء فريق التخطيط بالمدرسة           |
| 6  | تحديد الاحتياجات                           |
| 7  | النموذج الاستراتيجي المتبع                 |
| 8  | رؤية المدرسة                               |
| 8  | القيم المؤسسية                             |
| 8  | رسالة المدرسة                              |
| 11 | نموذج سوات لتحليل البيئة المدرسية          |
| 12 | الأهداف الاستراتيجية                       |
| 13 | الأهداف العامة                             |
| 16 | الأولويات                                  |
| 17 | الخطة الاستراتيجية والأهداف ومؤشرات النجاح |
| 22 | آليات تنفيذ ومتابعة الخطة الاستراتيجية :   |



## الخطة الاستراتيجية وأولويات المدرسة



## المقدمة :

مدرسة الأندلس الإعدادية الثانوية الخاصة للبنين هي مدرسة خاصة أسست عام 1993 بمبادرة كريمة من سعادة الشيخ عبد الله بن خالد آل ثاني ، تحت إشراف وزارة التعليم والتعليم العالي بدولة قطر .  
تسعى المدرسة منذ تأسيسها إلى تطوير إمكانياتها وقدراتها لإثراء خبرات طلابها معتمدة في ذلك على الخبرات العلمية والفكرية لكادرها الوظيفي مستندة في ذلك لكافة المستحدثات والأساليب العلمية والتكنولوجية إلى جانب الرؤى الإجتماعية الفاعلة من أجل خدمة المجتمع المحلي والإقليمي .

تعتمد المدرسة معايير المناهج الوطنية للمواد ( العلوم – الرياضيات – اللغة الإنجليزية – اللغة العربية – العلوم الإجتماعية – التربية البدنية – التربية الإسلامية) .

## فلسفة الجودة الشاملة :

تعتمد المدرسة فلسفة الجودة الشاملة والتي تقوم على توجيه كافة الأنشطة الأكاديمية والإدارية والمالية نحو تحقيق رضاء المعنيين مع التطوير والتحسين المستمر لجودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب للوصول بها إلى المستويات التي تحقق التميز ووضع نظام لمشاركة الإدارة والعاملين في تحقيق الجودة في الأداء، ومتابعة وتقويمه من كافة جوانبه، والعمل على نشر ثقافة الجودة وتحقيق الترابط والتجانس والتكامل بين البرامج التي تقوم بها المدرسة للوصول إلى تحقيق أهدافها وقد تم وضع الخطة الاستراتيجية للمدرسة 2020-2025 لتكون بمثابة خارطة طريق لقيادة المدرسة والعاملين بها للوصول إلى تحقيق رؤية المدرسة ورسالتها.

## منطلقات الخطة الاستراتيجية للمدرسة

- رؤية قطر 2030.
- سياسات ولوائح وزارة التعليم و التعليم العالي.
- الاطار العام للمنهج الوطني بدولة قطر.
- معايير الاعتماد المدرسي الخاصة بهيئة التقييم.
- التطورات العالمية في مجال التربية والتعليم.

## الأهاليب والأدوات التي استخدمت في إعداد الخطة الاستراتيجية :

- تحليل البيانات المتوفرة عن جميع جوانب المدرسة.
- الاجتماعات والمقابلات مع المعنيين.
- التقارير الخارجية من الهيئات المعتمدة بوزارة التربية والتعليم عن المدرسة.
- المناقشات وجلسات العصف الذهني بين فريق قيادة الدراسة الذاتية والجودة والمعنيين.
- نتائج الدراسة الذاتية التي قامت بها المدرسة.

## جاهزية المدرسة لصياغة وإعداد الخطة :

تقع مسؤولية إعداد الخطة الاستراتيجية ومتابعتها على فريق قيادة الدراسة الذاتية بالمدرسة وتلتزم الإدارة العليا باتخاذ القرارات المتعلقة بالخطة الاستراتيجية وإجراءات تفعيلها ومتابعتها . ويعتبر تحديد أصحاب المصلحة أو المعنيين في الخطة الاستراتيجية من العوامل الهامة لضمان فاعلية الخطة حيث أن مقابلة احتياجات وتوقعات تلك الأطراف من أولى الضمانات التي توضح مدى واقعية الخطة المقترحة في توكيد الجودة وتميز الخدمة التعليمية بالمدرسة .

## والأطراف أصحاب المصلحة يمكن تحديدهم كالتالي :

- الطلاب.أولياء الأمور.
- أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية بالمدرسة.
- مجلس الأمناء.
- وزارة التربية والتعليم.
- مؤسسات المجتمع المحلي.

## أعضاء فريق وضع الخطة الاستراتيجية للمدرسة:

1. قائد فريق التخطيط بالمدرسة : مدير المدرسة د. سالم عبد الرحمن البكري.
2. نائب قائد الفريق : المدير التنفيذي للمدرسة : أ/ خالد مطر.
3. نائبي المدير للشؤون الأكاديمية د. بكر الشرجي، د. عبد الفتاح محمد.
4. مسئول التطوير : أ/ حازم خلف.
5. معلم التربية الإسلامية أ/ عماد عبد الرحمن.
6. معلم تكنولوجيا المعلومات أ. مصطفى بكري.

## المهام المكلف بها الفريق :

- دراسة واقع البيئة المدرسية الداخلية والخارجية لتحديد فرص المدرسة ونقاط قوتها وما يواجهها من تحديات .
- وضع الخطة الاستراتيجية للمدرسة وما يتعلق بها من خطط تطويرية وتحديث بياناتها كلما دعت الحاجة .
- وضع السياسات العامة ورفع الخطط والموارد المالية اللازمة لها للمدير العام لاعتمادها وتحديد المسار العام.
- تحديد القيم والمبادئ المعلنة وتحديد المسارات وأولويات العمل .
- متابعة اتمام المهام وتنفيذها بأفضل صورة ممكنة .
- تنفيذ عمليات التحليل والتخطيط والتقويم للخطة.
- نشر الخطة الإستراتيجية في المدرسة وتوضيح أهدافها للمعنيين.
- توزيع المهام والأدوار بما تقتضيه متطلبات العمل.

## تحديد الاحتياجات :

### لتوفير مقومات النجاح للخطة كان من الضروري أن نقوم بتحديد وتقييم الاحتياجات اللازمة :

- تحديد إحتياجات فريق التخطيط بالمدرسة من برامج تدريبية .
- نشر ثقافة الجودة في أداء العمل والتميز في التطبيق.
- وضع نظام للجودة يشمل الخطط والسياسات والهياكل التنظيمية والإجراءات والقواعد اللازمة للتنفيذ والمتابعة.
- التركيز في أن يكون كل من الخطط والبرامج والمشاريع موجه لتلبية إحتياجات الطلاب.
- توفير نظام إداري مسئول عن تطبيق الجودة وتقييم الأداء.
- تطوير نظام فعال للاتصالات وجمع البيانات وتبادل المعلومات بصورة منظمة وسهلة داخل المدرسة.

## النموذج الاستراتيجي المتبع:

على الرغم من تعدد النماذج المصممة للتخطيط الاستراتيجي مثل نموذج كوفمان – نموذج فورد – نموذج جودستين – نموذج ستينير و نموذج الحر . وجدنا أن كل هذه النماذج لديها قاسم مشترك في التخطيط لإعداد الخطة الإستراتيجية وهي الرؤية – القيم – الأهداف – تحليل الواقع – الوسائل – الخطة التنفيذية. على ذلك وجدنا أننا كمؤسسة تربوية بحاجة إلى نموذج يراعي التزام المدرسة بتطبيق معايير الجودة في المجالات الخمسة التي يشملها نظام الاعتماد المدرسي الوطني لدولة قطر QNSA وهي:

1. القيادة التربوية .
2. الأداء التعليمي وبيئة التعلم
3. تنمية المتعلمين ورعايتهم .
4. إدارة الموارد.
5. الشراكة الأبوية والمجتمعية .

## تم تقسيم النموذج المستخدم إلى ثلاث مستويات رئيسية وهي :

### المستوى الأول :

هو مستوى التخطيط الاستراتيجي فيه أربع عناصر رئيسية وهي رؤية المدرسة – القيم المؤسسية – المبادئ المعلنة وأخيرا رسالة المدرسة.

### المستوى الثاني:

مستوى تطبيق الاستراتيجية ويركز على تحليل الواقع على مستويين البيئة الداخلية من جوانب القوة والضعف والبيئة الخارجيه من خلال الفرص والتحديات وتوظيف ذلك لتحديد الفجوة بين الرؤية المستقبلية والواقع الحالي وبناء عليه تصاغ الأهداف الاستراتيجية والوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف ووضع الخطة التنفيذية.

### المستوى الثالث:

التقويم والمراقبة المستمرة واستخدام نتائج التقويم كتنغذية راجعة لأغراض التحسين المستمر.

## رؤيتنا:

تَعَلُّمٌ عَصْرِيٌّ مُلْهِمٌ بِهَوِيَّةٍ وَطَنِيَّةٍ وَقِيَمٍ إِسْلَامِيَّةٍ.

## رسالتنا:

توفيرُ خبراتٍ تعلُّمٍ متطورةٍ ومنتوعةٍ، ضمنَ بيئةٍ تربويةٍ وثريةٍ وآمنةٍ، تُحفِزُ على الابتكارِ والإبداعِ، وتعزِّزُ الانتماءَ للوطنِ والتمسكُ بقيمِ الدينِ.

## قيمتنا:

### الإخلاص:

نخلص نياتنا لله ونحتسب ما نبذله من جهد في أداء رسالتنا عند الله عز وجل.

### التميز:

نسعى للريادة والتميز في جميع جوانب العملية التربوية والتعليمية.

### الابتكار:

نسعى لإيجاد حلول أفضل لتلبية احتياجات العملية التعليمية والتربوية.

### التعاون:

نتشارك الأفكار والموارد ونعمل بروح الفريق.

### الاحترام:

يسود الاحترام بينتنا التعليمية والتربوية ونربي طلابنا على احترام الآخرين.

### المحافظة على الصحة:

ننشر الوعي الصحي ونسعى لكي يتبنى أفراد مجتمعنا المدرسي نمط حياة صحية سليمة.

## نتائج التعلم المتوقعة ESLR` s:

واضعين في الاعتبار نتائج التعلم التي تضمنها الإطار العام للمنهج القطري الوطني ، تسعى المدرسة من خلال برامجها ليتخرج طلابها وهم:

1. طلاب يجيدون التواصل مع الآخرين.
2. طلاب يعتزون بدينهم ويخدمون وطنهم.
3. طلاب يفكرون وينقدون ويبدعون.
4. طلاب يتعلمون مدى الحياة.

## تحليل البيئة الداخلية والخارجية :

### ( نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات )

صياغة الخطة الاستراتيجية تتطلب دراسة وتحليل عوامل بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات ويطلق على هذه العوامل الأربعة "سوات" أو (SWOT)، وهي الأحرف الأولى من كلمة القوى Strengths، الضعف Weaknesses، الفرص Opportunities، المهددات Threats.

ومن المفيد لقارئ هذه الخطة أن يتعرف على هذه العناصر الأربعة والتي تشكل أداة تحليل الواقع (SWOT) والتي استعنا بها عند تحليل واقع المدرسة.

#### ◀ نقاط القوة Strengths:

- هي الميزة التنافسية الناتجة من قدرة المدرسة على توفير الموارد المستخدمة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية في المجال التربوي و التعليمي

#### ◀ نقاط الضعف Weaknesses :

- هي القيود التي تحد من تقدم المدرسة باستراتيجيات معينة وعدم قدرتها على توفير الموارد اللازمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية في المجال التربوي والتعليمي.

#### ◀ الفرص Opportunities:

- هو الوضع الذي تتفاعل معه المدرسة بصورة إيجابية مع البيئة الخارجية للمشروع لتحقيق أهدافها وتحقق جوانب النمو في المجال التعليمي والتربوي.

#### ◀ المهددات Threats :

- هو الوضع الناتج من تغيرات بيئية في المجال التعليمي والتربوي، وتؤثر على المشروع بصورة سلبية وتشكل تهديداً لإخفاق الأهداف الاستراتيجية.

إن وجود الفرصة في ميدان التعليم الخاص ليس سبباً كافياً لقبول المدرسة مشروع ما، ووجود المهددات ليس أيضاً عذراً كافياً لتخلي المدرسة عن قبول مشروع ما، بل يجب على المدرسة أن تخلق ميزة تنافسية تمكنها من الاستمرارية وتحقيق رؤيتها ورسالتها ، وذلك بتحديد وتعيين توافق وموازنة بين مقدره المدرسة الداخلية وفرص المشروع المقترح في البيئة الخارجية، وبهذا تتمكن المدرسة من معرفة قدراتها الواقعية ومدى إمكانية التغلب على نقاط الضعف الداخلية لشق طريقها في الميدان التعليمي والتربوي.

## تحديد الاستراتيجيات:

|                                |                           |                            |
|--------------------------------|---------------------------|----------------------------|
|                                | <b>Strengths</b><br>القوة | <b>Weaknesses</b><br>الضعف |
| <b>Opportunities</b><br>الفرصة | <b>S-O</b>                | <b>W-O</b>                 |
| <b>Threats</b><br>المهددات     | <b>S-T</b>                | <b>W-T</b>                 |

### ← استراتيجية S-O:

إقبال المدرسة نحو فرصة قبول المشاريع الخارجية والمتوافقة مع مقدره المدرسة الداخلية، واغتنام الفرصة للتقدم بالمنافسة عليها.

### ← استراتيجية W-O:

تغلب المدرسة على نقاط الضعف الداخلية والتركيز على عوامل تحقيق النجاح ثم الإقبال نحو الفرصة الخارجية.

### ← استراتيجية S-T:

تعريف وتحديد طرق تمكن المدرسة من استخدام مقدراتها الداخلية للتقليل من شدة الصدمة الناتجة من التهديد الخارجي.

### ← استراتيجية W-T:

بناء خطة دفاع لمنع نقاط الضعف الداخلية للمدرسة من التأثير بشدة بسبب تهديدات البيئة الخارجية للمشروع.

|  |   |
|--|---|
| <p style="text-align: center;"><b>( W-O )</b></p> <p style="text-align: center;">معالجة نقاط الضعف وإستثمار الفرص المتاحة<br/>(إستراتيجيات علاجية)</p> | <p style="text-align: center;"><b>( S-O )</b></p> <p style="text-align: center;">إستعمال نقاط القوة وإستثمار الفرص المتاحة<br/>(إستراتيجيات هجومية)</p> |
| <p style="text-align: center;"><b>( W-T )</b></p> <p style="text-align: center;">تقليل نقاط الضعف وتقليل التهديدات<br/>( إستراتيجيات انكماشية )</p>    | <p style="text-align: center;"><b>( S-T )</b></p> <p style="text-align: center;">إستعمال نقاط القوة وتقليل التهديدات<br/>( إستراتيجيات دفاعية )</p>     |

- وقد تبنت المدرسة استراتيجيات هجومية (S-O) لاستعمال نقاط القوة وإستثمار الفرص المتاحة وذلك عن طريق الاستفادة من الخبرات المترجمة لأعضاء الهيئتين الإدارية والتدريسية ، واستحداث مجمع مدارس جديد مصمم وفقاً للمعايير ومزود بأحدث التقنيات .

## استخدام نموذج SWOT لتحليل الواقع المدرسي وتحديد العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة:

| البيئة الداخلية   |  |
|---|--|
| نقاط الضعف Weakness   | نقاط القوة Strength  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• عدم القدرة على إلحاق منتسبي المدرسة بدورات التطوير المهني للوزارة.</li> <li>• <b>ضعف قدرة المدرسة على جذب أولياء الأمور للمشاركة في الفعاليات المدرسية.</b></li> <li>• ضعف البرامج الموجهة لإكساب الطلاب مهارات التحدث باللغة الإنجليزية بطلاقة في حياتهم اليومية.</li> <li>• <b>ضعف برامج الشراكة المجتمعية بالمدرسة.</b></li> <li>• ضعف نتائج المدرسة في الاختبارات الدولية</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• مبنى مدرسي جديد مصمم وفقاً لأحدث المعايير.</li> <li>• وقوع مدارس الأندلس ضمن مجمع تعليمي واحد للبنين والبنات من الصف الأول للصف الثاني عشر.</li> <li>• يسود المدرسة جو من الاحترام والالتزام بقيم ومبادئ الدين.</li> <li>• وجود موارد بشرية مؤهلة في الكثير من المواقع المهنية بالمدرسة.</li> <li>• ارتفاع نسبة شريحة الشباب في الكوادر العاملة بالمدرسة.</li> <li>• زيادة عدد الكوادر الإدارية من الجنسية القطرية و الخليجية.</li> <li>• اتباع المدرسة لنظم وسياسات وزارة التعليم فيما يخص المناهج والاختبارات.</li> <li>• تنوع وسائل تواصل المدرسة مع أولياء الأمور.</li> <li>• توفير خطة تسويقية للمدرسة من قبل مجلس الإدارة.</li> <li>• توافر وسائل مواصلات حديثة للطلاب.</li> <li>• استحداث برامج إلكترونية لتسهيل العمل ودعم اتخاذ القرار.</li> <li>• منظومة قوية للتعلم عن بعد.</li> <li>• تطبيق نظام القسام التعليمية على المدرسة.</li> <li>• <b>حصول المدرسة على الاعتماد المدرسي الوطني لمدة 3 سنوات</b></li> </ul> |

## البيئة الداخلية

Weakness نقاط الضعف

Strength نقاط القوة

NEW

- وجود رعاية أكاديمية بالطلاب الفائقين في الصف الثاني عشر لتشجيعهم على تحقيق مراكز متقدمة على مستوى الدولة في نتائج اختبارات الشهادة الثانوية.

## البيئة الخارجية

Threats التهديدات

Opportunities الفرص

- اشتداد جو المنافسة بين المدارس الخاصة وظهور العديد من المدارس المنافسة التي تمتلك إمكانيات مادية عالية ومرافق متطورة. 
- ضعف أعداد الراغبين في التسجيل بالمسارات العلمية. 
- مطالبة أولياء الأمور بتخفيض رسوم الدراسة في ظل التعلم عن بعد وعدم انتظام دوام الطلبة بالمدارس. 
- صعوبة استقطاب معلمين أكفاء في حال الاحتياج نظراً للإغلاق  الذي تسبب به جائحة فيروس كوفيد19

- السمعة الطيبة للمدرسة في المجتمع المحلي. 
- الدعم الفني المقدم للمدرسة من وزارة التعليم. 
- وقوع مدرسة دولية ضمن مجمع الأندلس التعليمي. 

## الأهداف الاستراتيجية :

واضعين في الاعتبار رؤية ورسالة المدرسة وتوجهات وزارة التعليم و رؤية دولة قطر 2030 والثقافة السائدة في المجتمع القطري وآراء وتطلعات شركاء العملية التعليمية و من خلال تحليل الواقع المدرسي نتطلع لتحقيق الأهداف الاستراتيجية التالية :

## أهداف المدرسة الاستراتيجية:

- 1- التطوير المؤسسي المستمر لضمان جودة العملية التعليمية.
- 2- توفير فرص تعلم متنوعة و متميزة ترتقي بمستوي تحصيل الطلاب وتشجعهم على التفكير والابتكار والإبداع.
- 3- دعم السلوك الإيجابي للطلاب وتشجيعهم على المبادرة وتحمل المسؤولية.
- 4- ترسيخ القيم الإسلامية والتقاليد والثقافة القطرية مع فهم الثقافات المتعددة واحترام الآخرين.
- 5- دعم النمو الاجتماعي والنفسي والبدني والوعي الثقافي والبيئي للطلاب.
- 6- إدارة وتطوير أداء العاملين وتوفير مستوى عال من التنمية المهنية والتدريب وفرص تبادل الخبرات وزيادة معدلات الاستبقاء.
- 7- توفير بيئة تعلم آمنة وصحية ،جاذبة وعصرية تلبى احتياجات تعلم الطلاب وتنمية قدراتهم.
- 8- رفع مستوى مشاركة أولياء الأمور والمجتمع المحلي في دعم وتطوير العملية التعليمية.

ولما كانت هذه الأهداف الاستراتيجية تنتمي لمجال أو أكثر من مجال من مجالات الجودة الخمسة التي يتكون منها نظام الاعتماد المدرسي الوطني :

- 1- القيادة التربوية .
- 2- الأداء التعليمي وبيئة التعلم.
- 3- تنمية المتعلمين ورعايتهم .
- 4- إدارة الموارد.
- 5- الشراكة الأبوية والمجتمعية.

تم تحديد مجموعة من الأهداف العامة التي اشتقت من هذه الأهداف الاستراتيجية ، وتم تنظيمها وفقاً لمجالات الجودة الخمسة ، ليتم تحديد الأولويات من بينها وهذه الأهداف هي :

### الأهداف العامة :

- (1) العمل على تحقيق رؤية ورسالة المدرسة وتوضيحها للمعنيين وحثهم على المشاركة في تحقيقها.
- (2) تطوير وإحكام ممارسات التخطيط والتنظيم والتفويض بالمدرسة.
- (3) تحسين وتكثيف عمليات المراقبة والمتابعة الإدارية وتحقيق معايير الشفافية في تقييم الأداء.
- (4) استخدام أحدث استراتيجيات وطرق التدريس وتنويعها بما يراعي الفروق الفردية.
- (5) تطبيق المنهج بشكل فعال وتوفير كافة المصادر اللازمة لضمان تلبية كافة احتياجات الطلبة .
- (6) تنويع وسائل تقييم الطلاب ونواتج التعلم على مستوى المدرسة والاستفادة منها في تحسين تعلم الطلاب.
- (7) رفع مستوى التحصيل الأكاديمي للطلبة.
- (8) توفير بيئة تعليمية جاذبة ، ثرية ومحفزة.
- (9) رعاية الفئات المختلفة للطلبة.
- (10) تطبيق سياسة سلوكية شاملة وتنظيم أنشطة لتعزيز السلوك الإيجابي والحد من السلوك السلبي .
- (11) تنفيذ مناهج شامل للتربية القيمية على مستوى المدرسة.
- (12) تعزيز تواصل ومشاركة الطلبة في العملية التعليمية.
- (13) إدارة وتوزيع الموظفين بما يسهم في تحقيق معدلات أداء عالية ويضمن حسن سير العمل .

- (14) تنمية المعلمين مهنيًا ومتابعة أثر التدريب وانعكاسه على واقع العملية التعليمية.
- (15) توزيع موارد المدرسة وتطوير مرافقها بما يلبي الحاجات التعليمية ويحقق معايير الأمن والصحة والسلامة.
- (16) تحقيق مشاركة فاعلة لأولياء الأمور في العملية التعليمية.
- (17) تعزيز المشاركة في أنشطة المجتمع المحلي وتشجيعه على دعم تحقيق أهداف تعلم المدرسة.



(18) **تحسين نتائج الطلاب في الاختبارات الدولية.**

### طريقة تحديد الأهداف ذات الأولوية :

استخدمنا مصفوفة الأولويات التالية لتحديد أولويات المدرسة أو الأهداف ذات الأولوية واضعين في الاعتبار كافة الآراء وموارد المدرسة:

|        |  |  |
|--------|--|--|
| Impact | High Impact / Low Effort<br>Priority: 1<br><b>Do Now</b> | High Impact / High Effort<br>Priority: 2<br><b>Plan It</b> |
|        | Low Impact / Low Effort<br>Priority: 3<br><b>Review</b>  | Low Impact / High Effort<br>Priority: 4<br><b>On Hold</b>  |
|        | Effort   |  |

## The Eisenhower Decision Matrix



تحديد الأولويات بناء على نتائج الدراسة الذاتية وتحليل الواقع :

مفتاح تحديد الأولويات

| تأثير ضعيف                       |          | تأثير ضعيف                   |          | تأثير قوي                        |          | تأثير قوي                    |          |
|----------------------------------|----------|------------------------------|----------|----------------------------------|----------|------------------------------|----------|
| مجهود ضعيف وموارد كثيرة غير عاجل | <b>4</b> | مجهود قليل وموارد قليلة عاجل | <b>3</b> | مجهود كبير وموارد كثيرة غير عاجل | <b>2</b> | مجهود قليل وموارد قليلة عاجل | <b>1</b> |

| الأولوية | الأهداف العامة   | الأهداف الاستراتيجية                                  | المجال           |
|----------|--|---|------------------|
| <b>1</b> | العمل على تحقيق رؤية ورسالة المدرسة وتوضيحها للمعنيين وحثهم على المشاركة في تحقيقها. | التطوير المؤسسي المستمر لضمان جودة العملية التعليمية. | القيادة التربوية |
| <b>2</b> | تطوير وإحكام ممارسات التخطيط والتنظيم والتفويض بالمدرسة.                             |   |                  |

|   |  |  |                               |
|---|--|--|-------------------------------|
| 2 | تحسين وتكثيف عمليات المراقبة والمتابعة الإدارية وتحقيق معايير الشفافية في تقييم الأداء.        |  |                               |
| 1 | استخدام أحدث استراتيجيات وطرق التدريس وتنويعها بما يراعي الفروق الفردية.                       | توفير فرص تعلم متنوعة و متميزة ترتقي بمستوي تحصيل الطلاب وتشجعهم على التفكير والابتكار والإبداع. | الأداء التعليمي وبيئة التعلم. |
| 2 | تطبيق المنهج بشكل فعال وتوفير كافة المصادر اللازمة لضمان تلبيته لكافة احتياجات الطلبة .        |  |                               |
| 2 | تنويع وسائل تقييم الطلاب ونواتج التعلم على مستوى المدرسة والاستفادة منها في تحسين تعلم الطلاب. |  |                               |
| 1 | رفع مستوى التحصيل الأكاديمي للطلبة.  |  |                               |
| 1 | توفير بيئة تعليمية جاذبة ، ثرية ومحفزة.  |  |                               |
| 2 | رعاية الفئات المختلفة للطلبة.  | دعم النمو الاجتماعي والنفسي والبدني والوعي الثقافي والبيئي للطلاب.                               | تنمية المتعلمين ورعايتهم .    |

### تابع تحديد الأولويات بناء على نتائج الدراصة الذاتية وتحليل الواقع :

| الأولوية | الأهداف العامة  | الأهداف الاستراتيجية  | المجال        |
|----------|---|---|---------------|
| 1        | تعزيز تواصل ومشاركة الطلبة في العملية التعليمية.                                      | دعم النمو الاجتماعي والنفسي والبدني والوعي الثقافي والبيئي للطلاب.  | تنمية الموارد |
| 2        | تطبيق سياسة سلوكية شاملة وتنظيم أنشطة لتعزيز السلوك الإيجابي والحد من السلوك السلبي . | دعم السلوك الإيجابي للطلاب وتشجيعهم على المبادرة وتحمل المسؤولية.   |               |
| 1        | تنفيذ منهاج شامل للتربية القيمية على مستوى المدرسة .                                  | ترسيخ القيم الإسلامية والتقاليد والثقافة القطرية مع فهم الثقافات المتعددة واحترام الآخرين.                          |               |
| 2        | إدارة وتوزيع الموظفين بما يسهم في تحقيق معدلات أداء عالية ويضمن حسن سير العمل .       | إدارة وتطوير أداء العاملين وتوفير مستوى عال من التنمية المهنية والتدريب وفرص تبادل الخبرات وزيادة معدلات الاستبقاء. |               |

|   |   |   |                            |
|---|---|---|----------------------------|
| 1 | تنمية المعلمين مهنيًا ومتابعة أثر التدريب وانعكاسه على واقع العملية التعليمية.                    |   |                            |
| 1 | توزيع موارد المدرسة وتطوير مرافقها بما يلبي الحاجات التعليمية ويحقق معايير الأمن والصحة والسلامة. | توفير بيئة تعلم آمنة وصحية، وعصرية تلبي احتياجات تعلم الطلاب وتنمية قدراتهم.    |                            |
| 2 | تحقيق مشاركة فاعلة لأولياء الأمور في العملية التعليمية.   | رفع مستوى مشاركة أولياء الأمور والمجتمع المحلي في دعم وتطوير العملية التعليمية. | الشراكة الأبوية والمجتمعية |
| 2 | تعزيز المشاركة في أنشطة المجتمع المحلي وتشجيعه على دعم تحقيق أهداف تعلم المدرسة                   |   |                            |

## أولويات المدرسة:

- 1- توفير بيئة تعلم صحية وآمنة.
- 2- توفير فرص تعلم متنوعة ومتميزة ترتقي بمستوي تحصيل الطلاب وتشجعهم على التفكير والابتكار والإبداع.
- 3- ترسيخ القيم الإسلامية والتقاليد والهوية الوطنية من خلال أنشطة التعليم والتعلم بالمدرسة.
- 4- تطوير أداء العاملين وتوفير مستوى عال من التنمية المهنية والتدريب وفرص تبادل الخبرات.
- 5- تحسين نتائج المدرسة في الاختبارات الدولية.



وقد تم تحديد هذه الأولويات بناءً على مراجعة معطيات الواقع الحالي وتحليل البيئة الداخلية والخارجية وموارد وإمكانيات المدرسة.



## الخطة الاستراتيجية

### الأهداف الاستراتيجية

الأهداف العامة

مؤشرات النجاح

2025-2020م



## الخطة الاستراتيجية لمدارس الأندلس الإعدادية الثانوية

2025-2020م

وقد ارتأينا لتسهيل عملية المتابعة ترقيم الأهداف الاستراتيجية والعامة وفقاً لترتيب مجالات الجودة الخمسة:

### مفتاح تحقق النسب المستهدفة وفقاً لمؤشرات النجاح

|                      |                       |                   |
|----------------------|-----------------------|-------------------|
| تحقق المستهدف تماماً | تحقق المستهدف تقريباً | دون تحقق المستهدف |
|----------------------|-----------------------|-------------------|

| المستهدف |      |      |      |      | مؤشرات النجاح   | الأولوية | الأهداف العامة  | الأهداف الاستراتيجية                                      | المجال             |
|----------|------|------|------|------|---|----------|---|---|--------------------|
| 2024     | 2023 | 2022 | 2021 | 2020 |   |          |   |   |                    |
| 2025     | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 |   |          |   |   |                    |
| %100     | %95  | %90  | %85  | %80  | نسبة تحقق رسالة المدرسة وأهداف المدرسة  | 1        | 1.1.1 العمل على تحقيق رؤية ورسالة المدرسة وتوضيحها للمعنيين وحثهم على المشاركة في تحقيقها.    | 1.1 التطوير المؤسسي المستمر لضمان جودة العملية التعليمية. | 1 القيادة التربوية |
| %100     | %95  | %90  | %85  | %80  | نسبة جودة الخطط والممارسات التنظيمية وفقاً لمؤشرات ومعايير الاعتماد المدرسي الوطني      | 2        | 1.1.2 تطوير وإحكام ممارسات التخطيط والتنظيم والتفويض بالمدرسة.                                |   |                    |
| %100     | %95  | %90  | %85  | %80  | نسبة جودة الخطط عمليات المراقبة والمتابعة وفقاً لمؤشرات ومعايير الاعتماد المدرسي الوطني | 2        | 1.1.3 تحسين وتكثيف عمليات المراقبة والمتابعة الإدارية وتحقيق معايير الشفافية في تقييم الأداء. |   |                    |

| المستهدف |      |      |      |      | مؤشرات النجاح  | الأولوية | الأهداف العامة   | الأهداف الاستراتيجية   | المجال                            |
|----------|------|------|------|------|--|----------|--|--|-----------------------------------|
| 2024     | 2023 | 2022 | 2021 | 2020 |  |          |  |  |                                   |
| 2025     | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 |  |          |  |  |                                   |
| %100     | %95  | %90  | %85  | %80  | نسبة استخدام وتنويع طرق التدريس ومراعاة الفروق الفردية وفقاً لمؤشرات ومعايير الاعتماد المدرسي الوطني | 1        | 2.1.1 استخدام أحدث استراتيجيات وطرق التدريس وتنويعها بما يراعي الفروق الفردية.                       | 2.1<br>توفير فرص تعلم متنوعة ومتميزة ترتقي بمستوي تحصيل الطلاب وتشجعهم على التفكير والابتكار والإبداع. | 2<br>الأداء التعليمي وبيئة التعلم |
| %95      | %90  | %85  | %80  | %75  | نسبة الجودة في تطبيق المنهج وفقاً لمؤشرات ومعايير الاعتماد المدرسي الوطني                            | 1        | 2.1.2 تطبيق المنهج بشكل فعال وتوفير كافة المصادر اللازمة لضمان تلبية كافة احتياجات الطلبة .          |  |                                   |
| %95      | %90  | %85  | %80  | %75  | نسبة تنويع وسائل تقييم الطلاب ونواتج التعلم وفقاً لمؤشرات ومعايير الاعتماد المدرسي الوطني            | 1        | 2.1.3 تنويع وسائل تقييم الطلاب ونواتج التعلم على مستوى المدرسة والاستفادة منها في تحسين تعلم الطلاب. |  |                                   |
| %82      | %80  | %77  | %75  | %70  | نسبة التحصيل الأكاديمي على مستوى المدرسة   | 1        | 2.1.4 رفع مستوى التحصيل الأكاديمي للطلبة.  |  |                                   |
| %100     | %95  | %90  | %85  | %80  | نسبة الجودة في توفير بيئة تعليمية جاذبة، ثرية ومحفزة وفقاً لمؤشرات ومعايير الاعتماد المدرسي الوطني   | 1        | 2.2.1 توفير بيئة تعليمية جاذبة ، ثرية ومحفزة   | 2.2<br>توفير بيئة تعلم آمنة وجاذبة وعصرية تلبي احتياجات تعلم الطلاب وتنمية قدراتهم.                    |                                   |

| المستهدف |      |      |      |      | مؤشرات النجاح   | الأولوية | الأهداف العامة   | الأهداف الاستراتيجية   | المجال                         |
|----------|------|------|------|------|---|----------|--|--|--------------------------------|
| 2024     | 2023 | 2022 | 2021 | 2020 |   |          |  |  |                                |
| 2025     | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 |   |          |  |  |                                |
| %95      | %90  | %85  | %80  | %75  | نسبة الجودة في رعاية الفئات المختلفة للطلبة وفقاً لمؤشرات ومعايير الاعتماد المدرسي الوطني   | 2        | 3.1.1<br>رعاية الفئات المختلفة للطلبة.   | 3.1<br>دعم النمو الاجتماعي والنفسي والبدني والوعي الثقافي والبيئي للطلاب.  | 3<br>تنمية المتعلمين ورعايتهم. |
| %85      | %80  | %77  | %75  | %70  | نسبة الجودة في تعزيز تواصل ومشاركة الطلبة وفقاً لمؤشرات ومعايير الاعتماد المدرسي الوطني   | 2        | 3.1.2<br>تعزيز تواصل ومشاركة الطلبة في العملية التعليمية.                                      |  |                                |
| %95      | %90  | %85  | %80  | %75  | نسبة الجودة في تطبيق اللوائح السلوكية وتعزيز السلوك الإيجابي والحد من السلوك السلبي وفقاً لمؤشرات ومعايير الاعتماد المدرسي الوطني | 2        | 3.2.1<br>تطبيق سياسة سلوكية شاملة وتنظيم أنشطة لتعزيز السلوك الإيجابي والحد من السلوك السلبي . | 3.2<br>دعم السلوك الإيجابي للطلاب وتشجيعهم على المبادرة وتحمل المسؤولية.   |                                |
| %90      | %85  | %80  | %75  | %70  | نسبة التزام المعنيين بالقيم المستهدفة وفقاً لآليات قياس أثر التطبيق المقررة بالخطة .  | 1        | 3.3.1<br>تنفيذ منهاج شامل للتربية القيمية على مستوى المدرسة                                    | 3.3<br>ترسيخ القيم الإسلامية والتقاليد والثقافة القطرية في نفوس الطلاب مع فهم الثقافات المتعددة واحترام الآخرين. |                                |

| المستهدف |      |       |      |            | مؤشرات النجاح  | الأولية | الأهداف العامة   | الأهداف الاستراتيجية  | المجال                       |
|----------|------|-------|------|------------|--|---------|--|---|------------------------------|
| 2024     | 2023 | 2022  | 2021 | 2020       |  |         |  |   |                              |
| %100     | %100 | %100  | %90  | <b>%85</b> | نسبة الجودة في إدارة وتوزيع الموظفين وفقاً لمؤشرات ومعايير الاعتماد المدرسي الوطني   | 2       | 4.1.1 إدارة وتوزيع الموظفين بما يسهم في تحقيق معدلات أداء عالية ويضمن حسن سير العمل .                    | 4.1 إدارة وتطوير أداء العاملين وتوفير مستوى عال من التنمية المهنية والتدريب وفرص تبادل الخبرات وزيادة معدلات الاستبقاء. | 4 إدارة وتنمية الموارد       |
| %100     | %95  | %90   | %85  | <b>%80</b> | نسبة الجودة في تنمية الموظفين مهنيًا وفقاً لمؤشرات ومعايير الاعتماد المدرسي الوطني   | 1       | 4.1.2 تنمية الموظفين مهنيًا ومتابعة أثر التدريب وانعكاسه على واقع العملية التعليمية.                     |   |                              |
| %100     | %95  | %90   | %85  | <b>%80</b> | نسبة الجودة في تلبية الموارد والمرافق للحاجات التعليمية وتحقيق معايير الأمن والسلامة وفقاً لمؤشرات ومعايير الاعتماد المدرسي الوطني | 1       | 4.2.1 توزيع موارد المدرسة وتطوير مرافقها بما يلبي الحاجات التعليمية ويحقق معايير الأمن والصحة والسلامة.. |   |                              |
| %85      | %80  | %77.5 | %75  | <b>%70</b> | نسبة مشاركة أولياء الأمور في العملية التعليمية وفقاً لمؤشرات ومعايير الاعتماد المدرسي الوطني                                       | 1       | 5.1.1 تحقيق مشاركة فاعلة لأولياء الأمور في العملية التعليمية.  |   |                              |
| %85      | %80  | %75   | %70  | <b>%65</b> | نسبة مشاركة المجتمع المحلي في دعم العملية التعليمية وفقاً لمؤشرات  | 2       | 5.1.2 تعزيز المشاركة في أنشطة المجتمع المحلي وتشجيعه   | 5.1 رفع مستوى مشاركة أولياء الأمور والمجتمع المحلي في دعم وتطوير العملية التعليمية.                                     | 5 الشراكة الأبوية والمجتمعية |

| المستهدف |      |      |      |      | مؤشرات النجاح                      | الأولوية | الأهداف العامة                      | الأهداف الاستراتيجية | المجال |
|----------|------|------|------|------|------------------------------------|----------|-------------------------------------|----------------------|--------|
| 2024     | 2023 | 2022 | 2021 | 2020 |                                    |          |                                     |                      |        |
| 2025     | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 |                                    |          |                                     |                      |        |
|          |      |      |      |      | ومعايير الاعتماد المدرسي<br>الوطني |          | على دعم تحقيق أهداف تعلم<br>المدرسة |                      |        |

## آليات تنفيذ ومتابعة الخطة الاستراتيجية :

- بعد الانتهاء من إعداد الخطة الاستراتيجية يقوم فريق التخطيط بعرضها على المعنيين وإدارة المدرسة ومن ثم يقوم باعتمادها ونشرها في المجتمع المدرسي.
- يقوم فريق التخطيط بوضع الخطة التنفيذية السنوية وفقاً لأولويات الخطة الاستراتيجية مع الوضع في الاعتبار النسبة المستهدفة للعام الحالي .
- يتم توزيع مسؤوليات تنفيذ الخطة السنوية بأهدافها التفصيلية (الممارسات /الاسرراتيجيات/ إجراءات) على المعنيين ويقوم كل مسؤول بتوثيق أعماله وجمع الأدلة على إنجاز له مهامه وتقديم التقرير للمستوى الإداري الأعلى أو المتابع.
- يتم متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية في نهاية كل عام دراسي من خلال حصر ما تحقق وما لم يتحقق من أهداف الخطة السنوية في ضوء النتائج ومخرجات المدرسة وتوصيات لجان الجودة وتقارير المتابعة الخارجية واستبانات أصحاب المصلحة ويتم تقييم نسبة تحقق كل هدف من أهداف الخطة الاستراتيجية بناءً على هذه المراجعة.
- يتم التعديل على الخطة بحسب المستجدات ويتم اعتماد التعديل من إدارة المدرسة.
- يتم متابعة الخطة التنفيذية بمعدل مرتين خلال العام الدراسي ويتم عمل اجتماعات لتقييم ما تحقق وما لم يتحقق من أهدافها مع وضع نسبة لجودة التطبيق وفقاً لمؤشرات النجاح الخاصة بكل هدف.
- يتم التعديل على الخطة التنفيذية السنوية وفقاً لنتائج المراجعة النصف سنوية ويتم نشر التعديلات وتوضيحاً للمعنيين وتحديث قائمة التكاليف لمسؤولي التنفيذ.

يعتمد ،

مدير المدرسة

د. سالم عبد الرحمن البكري