



لتطوير تعليمنا  
تبنى شخصيات أبنائنا

# الخطة الاستراتيجية التطويرية لوحدة تطوير المدارس بجدة (بنات) من العام الدراسي 1436-1437هـ إلى العام الدراسي 1439-1440هـ

المشرف العام على برنامج خادم الحرمين الشريفين  
سعادة الأستاذ عبد الله بن احمد الثقفي  
مدير عام التعليم بمحافظة جدة



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	م
	المقدمة	1.
	نبذة عن وحدة تطوير المدارس	2.
	منهجية العمل ومبادئ وبناء الخطة الاستراتيجية	3.
	خطوات التخطيط الاستراتيجي	4.
	التخطيط للخطة	5.
	تحليل الوضع الراهن (تحليل العوامل الاستراتيجية الداخلية 7S )	6.
	التحليل الرباعي أو البيئي	7.
	تحليل البيئة الداخلية للوحدة	8.
	تحليل البيئة الخارجية للوحدة	9.
	الاستراتيجيات البديلة	10.
	الرؤية	11.
	الرسالة	12.
	قيمتنا	13.
	الغايات والأهداف الاستراتيجية	14.
	الخطة التنفيذية	15.



## المقدمة:

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلي اله وصحبه وسلم اجمعين ..  
تبنيت المملكة العربية السعودية رؤية 2030 لتكون منهجاً و خارطة طريق للعمل الاقتصادي والتنموي في المملكة . وقد رسمت الرؤية التوجيهات والسياسات العامة للمملكة، والأهداف والالتزامات الخاصة بها، لتكون المملكة نموذجا رائداً على كافة المستويات. وانسجاماً مع «رؤية 2030» تمت إعادة هيكلة الخطة الاستراتيجية لوحدة تطوير المدارس لهذا العام بما يتوافق مع متطلبات هذه المرحلة، ويحقق الكفاءة والفاعلية في تحسين وتطوير العملية التعليمية بمدارس تطوير على أكمل وجه، ويرتقي بمستوى الخدمات التعليمية المقدمة للمستفيدين وصولاً إلى واقع أفضل وتنمية مستدامة مزدهرة .

لذلك ركزت برامج خطة وحدة تطوير المدارس على تحقيق المخرجات التي ينشدها برنامج التحول الوطني لتنفيذ رؤية المملكة 2030 والتي تتمثل في الاتي:

- 1- رفع وتيرة التنسيق والعمل المشترك بين جميع الجهات التعليمية ذات العلاقة من خلال تبني مبدأ التكامل في التخطيط بهدف رفع مستوى التخطيط مع مكاتب ادارات التعليم ورفع وتيرة التنسيق فيما بينها لتحقيق الأهداف التطويرية المشتركة، وضمان سرعة الإنجاز في المشروعات والمبادرات، وتحقيق الاستدامة في العمل والأثر عبر توحيد اهم الادوات والاجراءات علي مستوى التخطيط و التنفيذ وتقييم الأداء.
  - 2- الدفع نحو التخطيط المشترك وذلك من خلال تأسيس بوابة ( تمهين الالكترونية ) التي ستشكل نظام متكامل لتنظيم الاداء المؤسسي للوحدة والمدارس .
  - 3- تأسيس مجتمع تعليمي حيوي داعم لمرحلة التحول الوطني التي تعيشها البلاد من خلال استثمار الكفاءات والخبرات المتميزة بمدارس تطوير ومكاتب التعليم وبالشراكة مع المؤسسات ذات العلاقة في هذا المجال لتوفير كل الفرص الممكنة لدعم التميز والتميزين ودفعهم نحو الامام لاستثمار نجاحاتهم وضمان استدامتها لخدمة المجالات التي تحتاج اليها وأيضا لتوليد المزيد من المتميزين من أصحاب القدرات و الطاقات الوطنية المبدعة وتوجيهها بما يخدم ويحقق التطلعات المرحلية الراهنة لتي تعيشها بلادنا الغال . إضافة الى سلسلة من البرامج التدريبية التي تنظمها شركة تطوير المدارس ويتم تطبيقها وتنفيذه سنويا من قبل الوحدة وفق خطة زمنية محددة .
- إن الله سبحانه وتعالى حباناً وطناً مباركاً هو أتمن من البترول وإن الانسان هو الثروة التي لا تنتضب وهو بؤرة اهتمام الوزارة وكافة مكاتب التعليم بالمملكة ، والله نسأل ان يوفق الجميع الى كل ما فيه خير ورخاء ونماء لوطننا وديننا ومجتمعنا في ظل قيادتنا الرشدة .
- وصلى الله وسلم وبارك علي معلم البشرية وهادي الإنسانية وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً .

وحدة تطوير المدارس / بنات



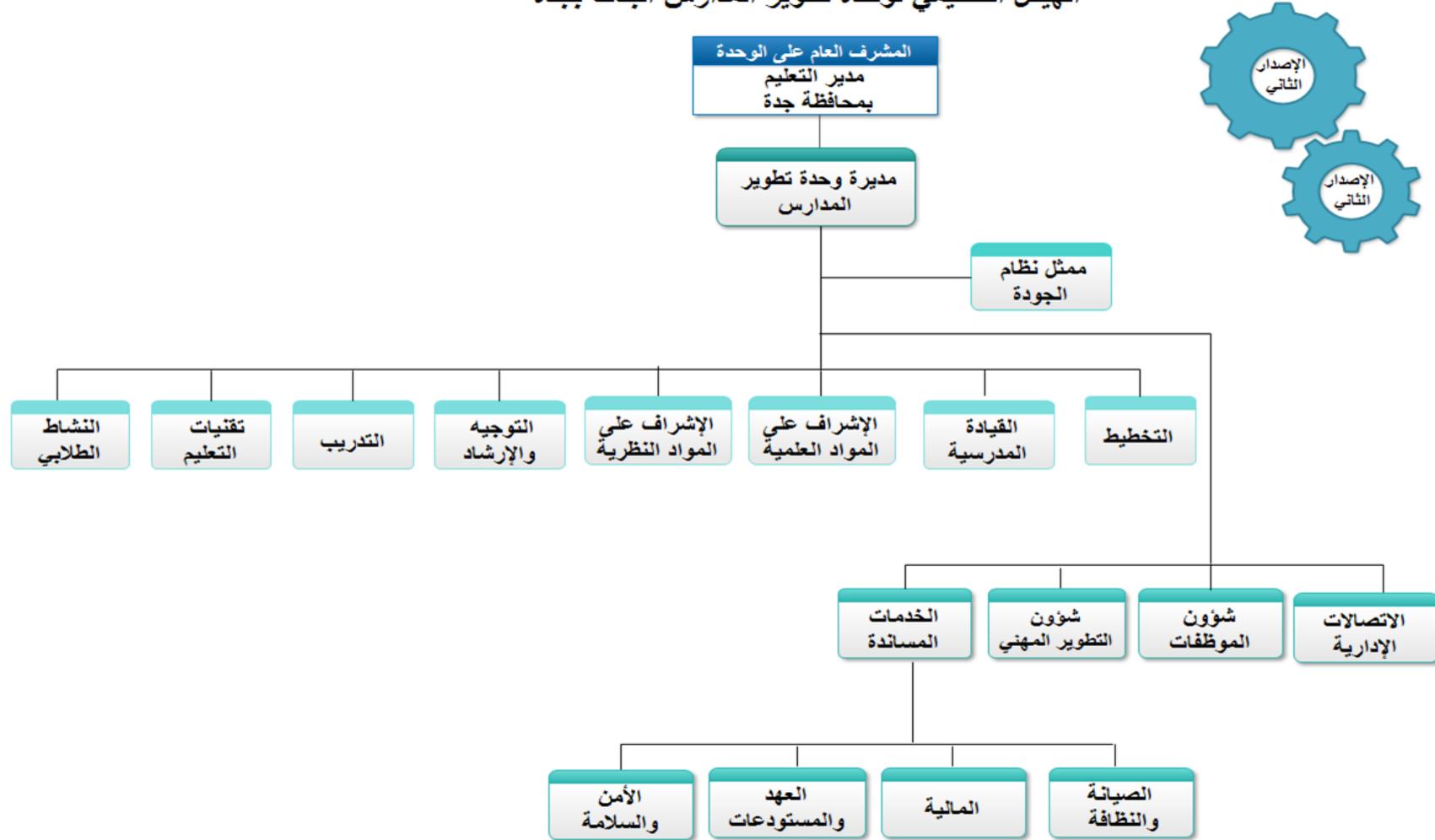
### نبذة عن وحدة تطوير المدارس (وحدة فكر وإبداع فريق)

أنشئت وحدة تطوير المدارس بمحافظة جدة في عام 1433/1432 هـ وهي كيان يتكون من فريق مهني متعدد الخبرات يعمل على دعم المدارس لأداء مهمتها من خلال تعزيز مفهوم المجتمعات التعليمية المهنية في المدارس وإدارة تعليم جدة وفق رؤية نموذج تطوير المدارس وتشتمل الوحدة على مجموعة من المشرفات التربويات تم اختيارهن وفق تخصصاتهن وخبراتهم في مجالات محددة ، وهي : " التخطيط ، التدريب ، الاشراف التربوي للمواد الانسانية ، الاشراف التربوي للمواد العلمية ، التوجيه والارشاد ، النشاط الطلابي، القيادة المدرسية ، تقنيات التعليم والتعلم " . والوحدة ملتزمة التزامًا كاملاً مع عملائها وتعمل على تحقيق رضائهم وسياستها هي:

1. الالتزام الكامل بمطابقة نظام إدارة الجودة بالوحدة مع متطلبات المواصفة القياسية ISO 9001:2008 والتحسين المستمر في فاعلية نظام إدارة الجودة بالوحدة
2. بناء الكفاءة الداخلية في المدارس المشاركة في تطبيق أنموذج تطوير المدارس.
3. التدريب والتطوير المستمر لمنسوبات الوحدة للوصول إلى أعلى معدلات الكفاءة في تنفيذ العمليات والأنشطة.
4. تقديم العون والمشورة المهنية لقائدة المدرسة والمعلمات والدعم بالخبرات المهنية الاحترافية والمساعدة في تقييم عملية التعليم والتعلم وفق مستويات جودة متميزة في الخدمات تلبية متطلبات المستفيدين وترقى إلى تطلعاتهم.
5. السعي لتأمين وتوفير الموارد المناسبة وبيئة عمل بتجهيزات وتقنيات عالية الجودة مثل قاعات التدريب والاجتماعات ...، لتخدم الوحدة والجهات ذات العلاقة
6. تحدد أهداف الجودة للوحدة والمتسقة مع هذه السياسة بواسطة ممثل الجودة سنويًا للتأكد من مدى تحقيقها .



## الهيكل التنظيمي لوحدة تطوير المدارس البنات بجدة



## بيانات عامة

إحصائيات الكوادر البشرية في الوحدة لعام 1437/1436هـ				إحصائيات الكوادر البشرية في الوحدة لعام 1436/1435هـ			
الكادر الإداري		المشرفات		الكادر الإداري		المشرفات	
المتوفر	الملاك	المتوفر	الملاك	المتوفر	الملاك	المتوفر	الملاك
6	6	7	12	5	6	5	9

## المرافق

إكمال المرافق في وحدة تطوير المدارس								
ملاحظات	مصلى	ركن الكافيتريا	قاعة اجتماعات	قاعة تدريب	غرفة إداريات	غرفة المشرفات	غرفة المديرية	النوع
قاعة شبكة تلفازيه	1	1	1	2	1	1	1	المعتمد
مغلقة	1	1	1	2	1	1	1	المتوفر

## احصائية عامة للمدارس

عدد مكاتب التعليم التي تتواصل معها الوحدة	عدد الإداريات في المدارس	عدد الطالبات	عدد المعلمات	عدد المديرات	عدد المدارس
4	521	15962	1175	63	63
العجز القائم	عدد المعلمات المشرفات المفرغات		عدد المعلمات المشرفات في المنطقة		
23	147		170		



## بيان بالمدارس المشاركة في تطبيق نموذج تطوير

م	المدرسة	مكتب التربية والتعليم	اسم المديرية	البريد الإلكتروني	هاتف المدرسة
1	ب ت ق / 5	الوسط	هدى بنت عبد الله بن ابراهيم الشامي	34236@jedu.gov.sa	6781595
2	ب / 9	الشمال	أمان عبد الله خلف الغبيني	34037@jedu.gov.sa	6983309
3	ب / 110	جنوب شرق	نورة علي تركي العقلاء	34138@jedu.gov.sa	6400563
4	ب / 122	الشمال	خديجة بنت احمد بن مختار	34149@jedu.gov.sa	6837873
5	ب / 196	الوسط	أمينة علوي محمد باعقيل	34276@jedu.gov.sa	2886370
6	ب / 1	جنوب غرب	عزة عبدالله محمد الغامدي	34029@jedu.gov.sa	6504300
7	ب / 35	وسط	عزة سعيد بن عبيد الله الغامدي	34063@jedu.gov.sa	6609038
8	ب / 72	جنوب شرق	عائشة محمد بن حطيحط المحمادي	34100@jedu.gov.sa	6886332
9	ب / 194	جنوب غرب	منال بنت سالم بن صالح نصير	34272@jedu.gov.sa	2803625
10	ب / الذكر	وسط	حياة بنت يحي بن عمر الفيلاي	alzikr@alzikr.edu.sa	6742944
11	م / 8	جنوب غرب	فاطمة بنت علي بن محمد الجيزاني	34287@jedu.gov.sa	6892264
12	م / 37	الوسط	وجدان إبراهيم يوسف البوق	34316@jedu.gov.sa	6286644
13	م / 60	الشمال	بهية بنت صالح يحي الغامدي	34352@jedu.gov.sa	6550604
14	م / 78	الشمال	ماجدة بنت علي يوسف باناجه	34375@jedu.gov.sa	6987861
15	م / 103	جنوب شرق	مريم ضبيان مصلح الجهني	35096@jedu.gov.sa	2520311
16	م / 19	جنوب غرب	أسماء بنت علي بن سعيد عروي	34298@jedu.gov.sa	6534262



بيان بالمدارس المشاركة في تطبيق نموذج تطوير

م	المدرسة	مكتب التربية والتعليم	اسم المديرية	البريد الإلكتروني	هاتف المدرسة
17	م/ 22	جنوب غرب	لولوة بنت حسين بن محمد باروم	34301@jedu.gov.sa	6804139
18	م/ 79	شمال	إيمان بنت حسين بن الجفري	34376@jedu.gov.sa	6225397
19	م/ 89	جنوب شرق	فوزية بنت عبد الله بن مبروك الزهراني	34388@jedu.gov.sa	6403617
20	م/ الذكر	وسط	حياة بنت يحي بن عمر الفيلاي	alzikr@alzikr.edu.sa	6742944
21	ث / 10	الوسط	رجاء سليمان محمد عبيد	34417@jedu.gov.sa	6602602
22	ث / 13	الوسط	أبتسام أبراهيم راشد الحديثي	34420@jedu.gov.sa	6822631
23	ث / 50	الشمال	سوسن بنت عبد الرزاق بن محمد حداد	34466@jedu.gov.sa	6547310
24	ث / 61	الشمال	زينب بنت صالح بن ابو بكر قاضي	34479@jedu.gov.sa	6943001
25	ث/ 90	الوسط	هانم محمد ضيف الله الغامدي	35271@jedu.gov.sa	6774098
26	ث/ 26	جنوب غرب	هلالة أجمد بن عبد الله الشمراني	34432@jedu.gov.sa	6322113
27	ث/ 38	جنوب غرب	منى بنت عبد الرحمن الغامدي	34450@jedu.gov.sa	6212083
28	ث/ 65	شمال	هالة بنت صالح بن القرشي	34486@jedu.gov.sa	6995064
29	ث/ 91	جنوب شرق	صباح بنت سعيد بن نصار الحربي	35272@jedu.gov.sa	2603021
30	ث/ الذكر	وسط	حياة بنت يحي بن عمر الفيلاي	alzikr@alzikr.edu.sa	6742944
31	ب1 ثول				
32	ب64 ثول				
33	م 61 ثول				



### فريق التخطيط عام 1437-1438

الوظيفة	أعضاء الفريق
مديرة وحدة تطوير المدارس	نوره سليمان النفيعي
مشرفة تقنيات التعليم والتعلم	فوزيه حسين باروم
مشرفة توجيه وإرشاد	صالحة أحمد الغامدي
مشرفة مواد علمية	اماني الرهيبيني
مشرفة تدريب	هيا علي العتيبي
مشرفة تخطيط	وفاء إسماعيل خنكار
مشرفة مواد علمية	ليلى الشهري
مشرفة مواد نظرية	أسماء أبو ستة

### فريق التخطيط عام 1438-1439

الوظيفة	أعضاء الفريق
مديرة وحدة تطوير المدارس	نوره سليمان النفيعي
مشرفة تقنيات التعليم والتعلم	فوزيه حسين باروم
مشرفة توجيه وإرشاد	صالحة أحمد الغامدي
مشرفة مواد علمية	اماني الرهيبيني
مشرفة تخطيط	وفاء إسماعيل خنكار
مشرفة مواد علمية	ليلى الشهري
مشرفة مواد نظرية	أسماء أبو ستة

### فريق التخطيط عام 1439-1440

الوظيفة	أعضاء الفريق
مديرة وحدة تطوير المدارس	نوره سليمان النفيعي
مشرفة تقنيات التعليم والتعلم	فوزيه حسين باروم
مشرفة توجيه وإرشاد	صالحة أحمد الغامدي
مشرفة تدريب	أماني رهيبيني
مشرفة تخطيط	وفاء خنكار
مشرفة مواد نظرية	ليلى الشمري
مشرفة مواد نظرية	هدى أهيف
مشرفة مواد نظرية	إيمان حولدار



## أهمية التخطيط في ضوء رؤية المملكة 2030

إلتزاماً منا بأن تكون خطة تطوير المدارس متناعمة مع أهداف وتطلعات رؤية المملكة العربية السعودية 2030" في مجال خدمة التعليم ، وسعياً لتكون بلادنا كما نتمناها جميعاً مزدهرةً قويةً تقوم على سواعد أبنائها وبناتها وتستفيد من مقدراتها، دون أن نرتهن إلى التبدلات الاقتصادية المختلفة قمنا بتجديد خطتنا وخاصة استراتيجيات المراجعة الذاتية والتحليل واعتماد أدوات فعالة للتنفيذ والمتابعة وتقييم الأداء وتأسيس اليات الحوكمة والمسائلة والمسؤولية المشتركة بين كافة الأطراف المعنية لتمكين مدارس تطوير من رفع كفايتها الداخلية وتحمل المسؤولية واتخاذ القرارات الصحيحة لدفع عملية التطوير لتوفير فرص التعليم للطالبات في بيئة تعليمية مناسبة ، ورفع جودة مخرجاته، ، وتشجيع الإبداع والابتكار، وتنمية الشراكة المجتمعية، وتحديد التحديات واقتناص الفرص، ووضع الغايات والمستهدفات الاستراتيجية اضافة إلى وضع مؤشرات لقياس مخرجات التعليم، كما قمنا بتجديد رؤيتنا العامة بالتنسيق مع قسم البنين لتوحيد الرؤية والرسالة بما يحقق أهدافنا الاستراتيجية ويعزز شراكاتنا التعليمية لمجابهة التحديات واستثمار الفرص عبر التعاون والشراكة المتبادلة لأجل تحمل المسؤولية وتحقيق التطلعات وبناء المبادرات النوعية الداعمة مثل ( مبادرة الاشراف المشترك والسقالات التعليمية ) التي ستساهم ان شاء الله في تحسين وتجويد المخرجات التعليمية والعمليات الإدارية . وأيضاً إنشاء قاعدة بيانات شاملة لرصد مسيرة تطوير المدارس عبر افتتاح بوابة الكترونية متكاملة : ( بوابة تمهين، وبوابة قوافل الابداع) بهدف تسهيل الإجراءات، وتوسيع دائرة الخدمات الإلكترونية، مما ينعكس ايجاباً علي ارساء الشفافية والخدمة والمتابعة الفورية. وحيث ان من اهم اهداف رؤية المملكة 2030 رفع مستوي التدريب والتأهيل للكوادر البشرية لموظفي الدولة اهتمت منهجية التخطيط بالوحدة بصفة خاصة بدعم البرامج التدريبية التي تلبى متطلبات بناء المجتمع التعليمي الحيوي والارتقاء بمهارات وقدرات منسوبي مدارس تطوير كما اهتمت ايضا بتوفير فرص التدريب بالمناطق الحضرية بالمحافظة فخصصت برنامجاً تدريبياً نوعياً لمدارس منطقة ثول وخليص والقنفذة الذي حظي بدعم ومباركة شخصية من سمو أمير المنطقة الأمير خالد الفيصل حفظه الله .

و نظراً لان رأس المال البشري يعتبر الثروة البشرية والقوة الاستثمارية الاولى في أي مجتمع كما نصت رؤية المملكة 2030 اهتمت منهجيتنا بالتخطيط على استثمار الافراد المتميزين من كافة الفئات وفق خطوات مرحلية ( معلم ، قائد ، مشرف ) الحاصلين على درجات التميز التعليمي بمختلف المجالات التعليمية من خلال التخطيط لبرنامج ( سفراء التميز الوطني ) ضمن برامج الشراكة المجتمعية.

ان استثمار التعليم وتزويد المتعلم بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل، وحصول كل متعلم على فرص التعليم الجيد كان وما زال هو بؤرة اهتمام خطتنا التي تتمحور في الاتي:

- تحديد أهداف استراتيجية للجهات المشاركة، وترجمتها إلى مبادرات وتنفيذها وتحقيقها بالميدان التربوي .
- المساهمة في التحول الرقمي عبر بوابة تمهين .
- استثمار الموارد المادية والبشرية الي الحد الأقصى الممكن لتحقيق تنمية مستدامة من خلال البرامج النوعية .
- الشفافية: بتطوير لوحة قياس أداء موحدة ومتكاملة مع مكاتب التعليم والإشراف التربوي .
- المؤسساتية: عبر بناء منظومة حوكمة متكاملة بين وحدة تطوير ومدارس تطوير .
- الدعم التخصصي لتعزيز جودة مبادرات وحدة تطوير المدارس من خلال تكامل الدعم بين وحدة تطوير المدارس ومكاتب التعليم (مكتب شمال ، الجنوب، الشرق ، الوسط ) والمعلم المشرف بمدارس تطوير .



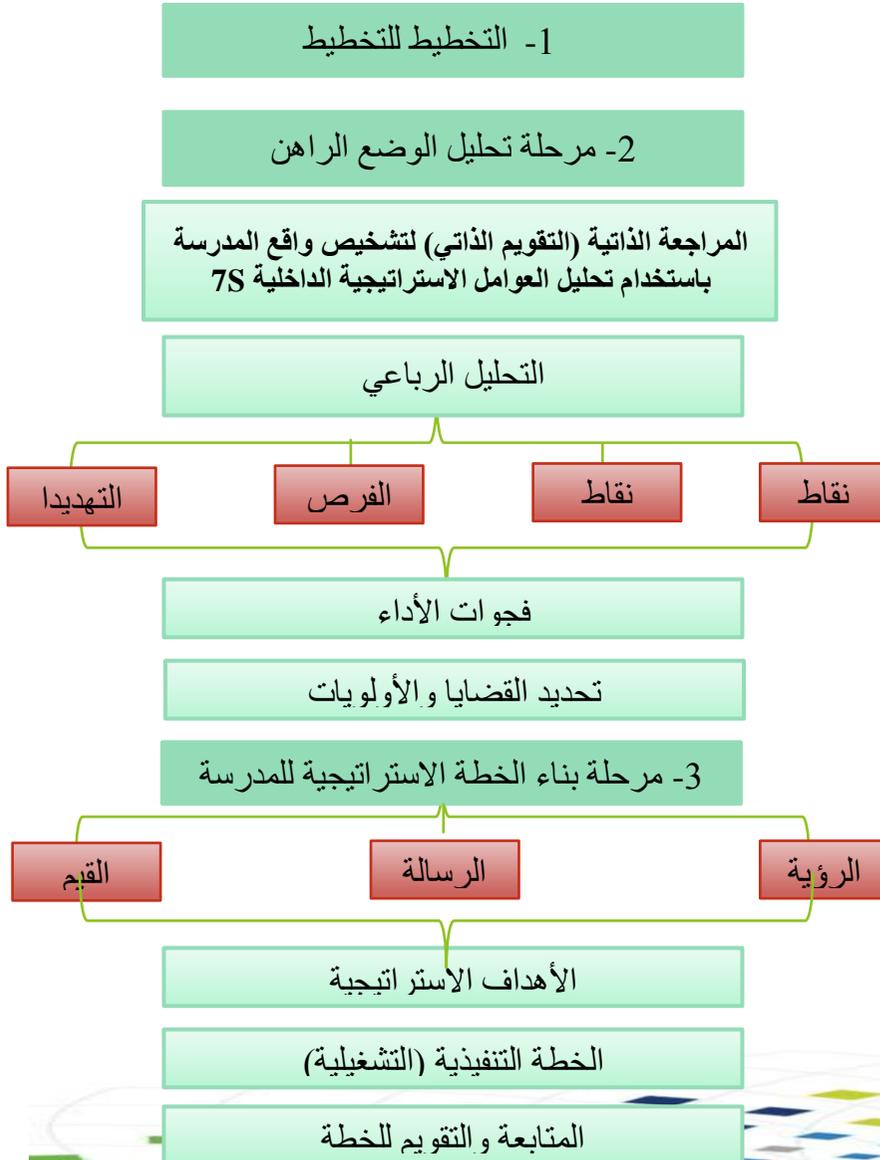
## منهجية التخطيط في ضوء رؤية المملكة 2030

تدرك وحدة تطوير المدارس أهمية التخطيط وفق معطيات رؤية المملكة 2030 لما ينعكس ذلك ايجابا في وضع منهجية تنفيذية تساهم في تحقيق تلك الرؤية وبناء القدرات المؤسسية لإحداث التغيير المنشود من خلال الاتي :

- 1- تحديد مسارات العمل التطويري في مجالاته المطلوبة ( القيادات المستجدة , المعلمة المشرفة , التكامل مع مكاتب التعليم , التطوير المهني )
2. اختصار الوقت والجهد في عملية التنفيذ .(بوابة تمهين وقوافل الابداع )
3. دراسة الواقع وتشخيص مشكلاته وإيجاد التناسق بين العملية التعليمية ومتغيرات المجتمع. ( التقييم الذاتي )
4. مواكبة التنمية الشاملة والإسهام فيها.( التدريب النوعي )
6. التنبؤ بالمستقبل وإعداد الخطط طويلة المدى .( التخطيط وفق نتائج الايزو : ISO 9001:2008
7. متابعة العملية التعليمية وتطويرها .
8. الترشيد في الصرف وسد مواطن الهدر .
- 9- استثمار الوقت الاستثمار الأمثل المبني على التسلسل والتوزيع الملائم لطبيعة العمل.
- 10- إيجاد الانسجام بين التعليم والمجتمع وسد الفجوة فيما بينهما .

### مراحل التخطيط

الخطة الاستراتيجية هي عملية شاملة تحشد فيها الموارد والإمكانيات وتعمل معاً بشكل منسق لاتخاذ القرارات وتحديد الأهداف الاستراتيجية للتنمية والمسارات التي ينبغي اتخاذها لتحقيق رسالة الوحدة. وهي تُعنى بتحديد الأولويات التنموية، ووضع خطة التطبيق الهادفة لتحقيق التغيير، وتأمين المتطلبات، ومعالجة التحديات، والتغلب على المشاكل والصعوبات التي يُنتظر أن تواجه الخطة عند التطبيق. ومن أهم حسنها أنها تضع الأسس لحشد الموارد لتحقيق الأهداف المخططة، وترسم مسار تسلسل الخطة والمجالات التي ستعمل فيها، والبرامج والمشاريع التفصيلية التي سيعمل عليها.

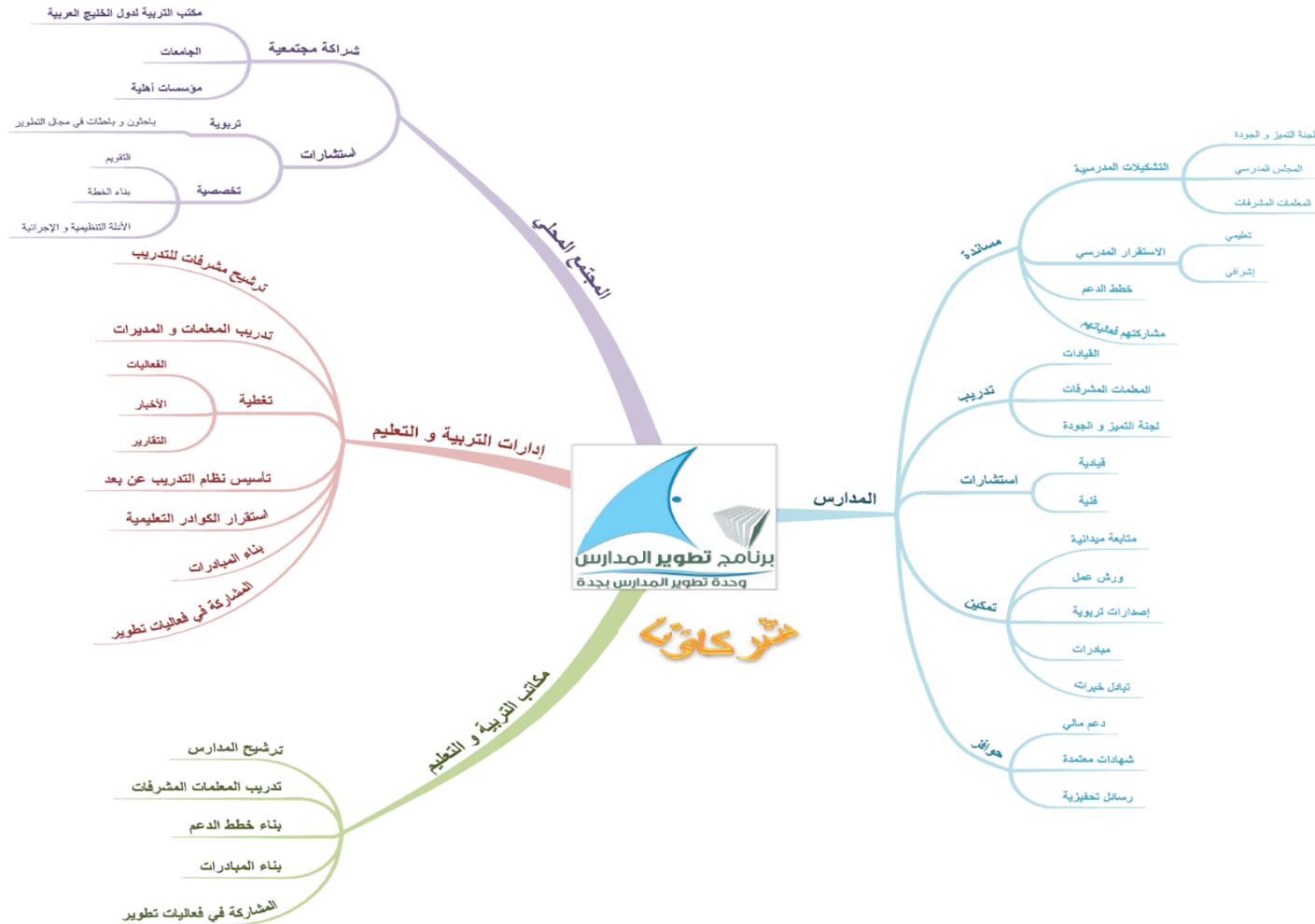


## مصادر بناء الخطة

- سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية.
- رؤية المملكة 2030
- الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العام .
- الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم .
- تدقيق الخطط السابقة .
- تقارير الوحدة في الأعوام السابقة .
- التجارب التي استفادتها من ذوات الخبرات الناقلة لها .
- مؤشرات تطبيق ISO 9001:2008



## تحديد الشركاء



## تحديد الموارد المتاحة

- الموارد المادية : الميزانية الواردة من شركة تطوير للخدمات التعليمية – قاعتي تدريب – كافيتريا – قاعة اجتماع – ارشيف - مسجد
- الموارد البشرية : هي الخبرات التعليمية والتربوية الموجودة في الوحدة من مشرفات وإداريات ...

## تحديد الاطار الزمني للخطة

- الفترة الزمنية التي ستطبق فيها الخطة الاستراتيجية هي ثلاث سنوات .

## تحليل الوضع الراهن

ا- تحليل العوامل الاستراتيجية الداخلية 7S

7S Analysis	
Structure	الهيكل
Staff	العاملون
Resources	الموارد
Skills	المهارات
Shared Values	القيم المشتركة
Style of Management	النمط الإداري
Systems	الأنظمة



## الهيكل التنظيمي

- ملائمة لحجم وطبيعة نشاط الوحدة والمرحلة الخاصة بدورة حياتها .
- يعبر عن المهام والأعمال التي تمثل الاختصاصات الحقيقية لوحدة تطوير المدارس .
- يمكن تعديل الهيكل التنظيمي وتطويره بما يواكب تطور أنشطة ومهام الوحدة واحتياجاتها المتجددة .
- وضوح العلاقة بين المستويات الإدارية وعلاقات الإدارة العامة والمسؤوليات عن الأنشطة المختلفة .
- تحديد المسؤوليات وتوافر التوصيف الوظيفي لكل عضو .
- المرونة في الهيكل والذي يسمح بتطوير الهيكل مع التغيير في البيئة المحيطة وتطوير الأداء والتوسع في الأنشطة والمهام .

### 1- العاملون (الموظفون)

- اكتمال أعضاء وحدة تطوير المدارس .
- وجود برامج لتنمية قدرات ومهارات أعضاء الوحدة .
- الالتزام بواجبات الوظيفة .
- وجود معايير موضوعية لتقييم الأداء .
- الرضا الوظيفي في الوحدة .

### 2- الموارد

- عدم كفاية الموارد بما يتلاءم مع حجم النشاط ويساعد على تحقيق الأهداف بكفاءة
- حسن استغلال الموارد من خلال الاستفادة منها وتقليل الفاقد والمحافظة عليها من خلال الصيانة المستمرة .
- عدم كفاية الموازنة المخصصة للوحدة سنويًا .
- أجهزة الحاسب قديمة ويوجد عجز .
- الاستغلال الأمثل للمعدات والأجهزة المتاحة .
- النظافة والصيانة الدورية في حالة الأعطال .

### 3- المهارات

- تتوفر في الوظائف المهارات التالية:
- مهارات تتعلق بالتفكير الابتكاري والتخطيط وحل المشكلات واتخاذ القرارات
  - مهارات فنية تتعلق بالبحث العلمي ومهارات مالية ومهارات أداء المشتريات والتدريب .
  - مهارات انسانية في التعامل مع الآخرين ، والتحفيز وإثارة دافعية الآخرين ، ومهارات الاتصال وحل الصراعات والتأثير في سلوك الآخرين والتعاون ...

### 4- القيم المشتركة

- شارك الجميع في تحديد القيم وبموافقة الجميع وتكون سمة نتحلى بها جميعًا .

### 5- النمط الإداري

- الأسلوب الديمقراطي في إدارة الوحدة القائم على المشاركة في اتخاذ القرارات .
- وضع مصلحة المستفيد في مقدمة اهتمامات الإدارة والعاملين .
- تشجيع الابتكار والإبداع لدى الآخرين .



- الاهتمام بالتطوير والتحديث المستمر وتحقيق الجودة الشاملة .
  - الاهتمام بالأخلاقيات المهنية .
  - الوضوح والشفافية في السياسات المتبعة والقرارات ذات العلاقة .
  - التفكير المنهجي واستخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية اتخاذ القرارات .
- 6- الأنظمة والإجراءات**

- التحديد الدقيق والتوثيق الرسمي لأنظمة وإجراءات العمل بالوحدة وفق متطلبات أيزو 9001:2008 ونموذج تطوير المدارس



## لوائح توكيد الجودة



### لوائح توكيد الجودة

1. دليل الجودة ( تطوير م. /01 )
2. ضبط الوثائق ( تطوير م. /02 )
3. ضبط السجلات (تطوير م. /03)
4. التدقيق الداخلي ( تطوير م. /04 )
5. مراجعة الإدارة ( تطوير م. /05 )
6. الإجراءات التصحيحية والوقائية ( تطوير م. /06 )
7. التحكم في الخدمة الغير مطابقة ( تطوير م. /07 )
8. تقصى آراء المستفيدين ( تطوير م. /08 )

### إجراءات الوحدة الرئيسية

1. العلاقة بشركة تطوير وإدارات التعليم ( تطوير م. /09)
2. تنمية الموارد البشرية ( تطوير م. /10 )
3. تقديم الدعم لضمان جودة تقويم المدارس وخططها ( تطوير م. /11 )
4. تقديم المشورة المهنية ( تطوير م. /12 )
5. منهجية إدارة المعرفة ( تطوير م. /14)

### إجراءات الوحدة المساندة

1. التطوير المهني للموظفات ( تطوير م. /15 )
2. الاتصالات الإدارية ( تطوير م. /16 )
3. شئون الموظفين ( تطوير م. /17 )
4. الخدمات المساندة ( تطوير م. /18 )



تقوم وحدة تطوير المدارس / بنات بإنشاء وتنفيذ وحفظ وتحسين نظام إدارة الجودة الخاص بها وفقا لمتطلبات المواصفة القياسية الدولية ISO 9001:2008



## التحليل الرباعي البيئي SWOT

- انخفاض ميزانية دعم مدارس تطوير 80%
- قلة الشراكة المجتمعية للوحدة والمدارس
- احتياج الكادر الإداري بالوحدة لتنمية المهنية .
- احتياج المدارس لبعض البرامج التدريبية

الضعف W

القوة S

- توفر معظم نصاب الوحدة من المشرفات.
- المشرفات ذات كفاءة عالية وخبرات كبيرة في جميع المجالات .
- المشاركة في الفعاليات وتبادل الخبرات بين وحدات تطوير وبين الإدارات .
- بيئة عمل جاذبة
- مشاركة الوحدة في أنشطة وفعاليات مع الإدارات الأخرى
- الحصول على شهادة الأيزو 9001:2008 .
- فاعتي تدريب مجهزة بتقنية عالية الجودة .
- إدارة داعمة وسمعة جيدة
- العمل بروح الفريق الواحد
- توافر التوصيف الوظيفي لجميع الموظفين المرنة في الهيكل التنظيمي والذي يسمح بتطويره بما يتفق مع التغير في البيئة المحيطة والتوسع في المهام .
- تتميز إدارة الوحدة بالتشجيع والتحفيز
- الرضا الوظيفي لموظفات الوحدة.
- لدى الوحدة خطة عمل مستمدة من خطة البرنامج الوطني لتطوير المدارس.
- حسن إستغلال الموارد من خلال تقليل الفاقد والأستفادة منها والمحافظة عليها من خلال الصيانة المستمرة

التحديات T

الفرص O

- تقاعد و نقل المعلمات أو قائدات المدارس من مدارس تطوير بنسبة كبيرة
- تغير 70% من المعلمات المشرفات.

- المرنة في عمل عقود مع شركات ومؤسسات
- خاصة لتفعيل الشراكة المجتمعية بموافقة مدير التعليم .
- وجود قاعات تدريب الكترونية عن بُعد بشركة تطوير .
- انشاء مركز التميز المؤسسي
- وجود إدارات تعليمية تسعى لتطبيق مواصفات أيزو فيما يُناسب مهامها وإجراءاتها.
- تحديد ميزانية لمبادرات الرياضيات والشراكة المجتمعية

## التحليل البيئي للوحدة

• تحليل البيئة الداخلية للوحدة  
أظهرت نتائج تحليل البيئة الداخلية بعض نقاط القوة التي تتميز بها الوحدة والتي يمكن استثمارها على النحو الذي يحقق رسالة الوحدة ؛ كما أظهرت بعض نقاط الضعف التي قد تؤثر على كفاءة وفاعلية الوحدة في تحقيق رسالتها.

م	نقاط القوة	استثمار نقاط القوة
1.	المشرفات ذات كفاءة عالية وخبرات كبيرة في جميع المجالات .	استثمارهم لكافة أوعية العمل المشترك لتبادل الخبرات وإقامة البرامج والدورات داخليا وخارجيا
2.	المشاركة في الفعاليات وتبادل الخبرات بين وحدات تطوير وبين الإدارات .	إقامة ملتقيات دورية بين الوحدة والوحدات من مناطق أخرى وبين الوحدة والإدارات .
3.	بيئة عمل جاذبة .	إقامة مشاريع ثابتة .
4.	مشاركة الوحدة في أنشطة وفعاليات مع الإدارات الأخرى .	التكامل مع الإدارات في تفعيل البرامج النوعية والقومية .
5.	الحصول على شهادة الأيزو 9001:2008 .	تحسين وتطوير متطلبات الجودة (التجويد والتوثيق)
6.	قاعتي تدريب مجهزة بتقنية عالية الجودة .	المشاركة في بناء الكفاءة الداخلية لمدارس تطوير والإدارات الأخرى .
7.	إدارة داعمة وسمعة جيدة	جذب الشركاء للاستفادة من خبرات الوحدة في جميع المجالات .
8.	العمل بروح الفريق الواحد	زيادة التفويض وإعطاء الصلاحيات وتوزيع المهام على الفريق .
9.	المرونة في الهيكل التنظيمي والذي يسمح بتطويره بما يتفق مع التغير في البيئة المحيطة والتوسع في المهام .	تحديد الوصف الوظيفي لجميع الموظفين وتحديد المهام والمسؤوليات .
10.	تتميز إدارة الوحدة بالتشجيع والتحفيز	إقامة الملتقيات لعرض المنجزات والاحتفاء بالنجاح .



م	نقاط القوة	استثمار نقاط القوة
.11	الرضا الوظيفي لموظفات الوحدة.	استمرارية جودة العمل والأداء والسعي المستمر للتحسين .
.12	لدى الوحدة خطة عمل مستمدة من خطة البرنامج الوطني لتطوير المدارس.	تنفيذ وسرعة انجاز المهام والبرامج .
.13	حسن استغلال الموارد من خلال تقليل الفاقد والاستفادة منها والمحافظة عليها من خلال الصيانة المستمرة	أقل جهد ، أقل وقت ، أقل تكلفة .
.14	توفير غالبية الكادر المطلوب من مشرفات الوحدة	تنفيذ المزيد من البرامج التطويرية والتخصصية

#### نقاط الضعف وعلاجها

م	نقاط الضعف	علاجها
.1	انخفاض نسبة ميزانية دعم مدارس تطوير الي 80%	استثمار الموارد والكفاءات البشرية المتاحة وتنميتها واستدامتها الاستفادة من الدعم الخارجي والشركاء .
.2	قلة الشراكة المجتمعية للوحدة والمدارس .	تنفيذ مبادرتي الشراكة المجتمعية واستحداث عقود شراكة نظامية مع مؤسسات المجتمع .
.3	احتياج المدارس لبعض البرامج التدريبية	التنسيق مع مركز التدريب التربوي لتوفير البرامج التدريبية للمدارس وفق الاحتياج .
.4	تغير 70 بالمية من المعلمات المشرفات بمدارس تطوير	زيادة البرامج التدريبية واستثمار البوابة الالكترونية تمهين لنشر التدريب



## تحليل البيئة الخارجية

أوضحت نتائج التحليل البيئي الفرص المتاحة التي يمكن الاستفادة منها في تحقيق غايات وأهداف الوحدة ؛ كما اظهرت مجموعة من التهديدات التي يتحتم على الوحدة ان تتعامل معها في سبيل تحقيق رسالتها وغاياتها.

الفرص ووسائل الاستفادة منها		
م	الفرص	وسائل الاستفادة من الفرص
1.	المرونة في عمل عقود مع شركات ومؤسسات خاصة لتفعيل الشراكة المجتمعية بموافقة مدير التعليم .	عمل عقود مع مؤسسات المجتمع من خلال تنفيذ مبادرات الرياضيات والشراكة المجتمعية .
2.	وجود قاعات تدريب الكترونية عن بُعد بشركة تطوير .	عقد لقاءات وبرامج تدريبية للمدارس والإدارات .
3.	وجود إدارات تعليمية تسعى لتطبيق مواصفات أيزو فيما يُناسب مهامها وإجراءاتها .	عرض خدماتنا للإدارات وعقد تجربتنا في لقاءات وملتقيات .
4.	تحديد ميزانية لمبادرات الرياضيات والشراكة المجتمعية	تنفيذ المبادرات وفق الخطة التنفيذية بالتعاون مع إدارات التعليم ذات العلاقة.

التهديدات ووسائل التصدي لها		
م	التهديدات	وسائل التصدي لها
1.	تقاعد و نقل المعلمات أو قائدات المدارس من مدارس تطوير إلى أخرى.	تبادل الخبرات بين المدارس الناقلة والمستفيدة .
2.	انخفاض الدعم السنوي لمدارس تطوير بنسبة 80%	استثمار المنجزات السابقة وترشيد الانفاق



## التحليل البيئي الكمي لوحدة تطوير المدارس

### أولاً:- العوامل الاستراتيجية الداخلية

#### 1- حساب أوزان العوامل الاستراتيجية الداخلية:

بعد انتهى أعضاء فريق التخطيط الاستراتيجي بالوحدة من دراسة وتشخيص وتحليل المتغيرات والعوامل الاستراتيجية في البيئة الداخلية للوحدة ، ومن ثم تحديد مجالات القوة ومجالات الضعف، ولإعداد مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية من خلال الخطوات التالية :

1. تحديد وزن نسبي لكل نقطة من نقاط القوة ولكل نقطة من نقاط الضعف (العامل الاستراتيجي) ، ومراعاة أن مجموع الأوزان النسبية لنقاط القوة 0.05 ولنقاط الضعف 0.05 بحيث يكون مجموع الوزن النسبي لنقاط القوة ونقاط الضعف 1
2. ترتيب العوامل الاستراتيجية الداخلية (نقاط القوة والضعف) ترتيباً تنازلياً بحيث أن الترتيب الأول لنقطة القوة أو الضعف ذات الوزن النسبي الأكثر ، بينما الترتيب الأخير لنقطة القوة أو نقطة الضعف ذات الوزن النسبي الأصغر .
3. حساب الوزن المرجح لكل نقطة من نقاط القوة عن طريق ضرب الوزن النسبي  $\times 4$  في حالة قدرة الوحدة على الاستفادة من نقطة القوة بنسبة 90% - 100% وبضرب الوزن النسبي  $\times 3$  في حالة قدرة الوحدة على الاستفادة من نقطة القوة بنسبة 75% - 90% . أما بالنسبة لحساب الوزن المرجح لكل نقطة من نقاط الضعف فيكون عن طريق ضرب الوزن النسبي  $\times 2$  في حالة قدرة الوحدة على التغلب على نقطة الضعف بنسبة 90% - 100% وبضرب الوزن النسبي  $\times 1$  في حالة قدرة الوحدة على التغلب بنسبة 75% - 90% .
4. جمع الأوزان المرجحة لكل من نقاط القوة ونقاط الضعف للوصول إلى الوزن الكلي المرجح بالنسبة للوحدة ، وهذا الرقم يعبر عن قدرة الوحدة على التعامل مع عوامل البيئة الداخلية ( كلما زاد الرقم واقترب من 3 كانت القدرة أكبر والعكس صحيح). وكما هو موضح في الجدول التالي:

الوزن	حاصل الضرب	احتمال بقاء المؤسسة %	التأثير (الأهمية) %	مجالات القوة والضعف
(أ) مجالات القوة				
0.08	1	%100	%100	الحصول على شهادة الأيزو 9001:2008 .
0.07	0.96	%99	%97	لدى الوحدة خطة عمل مستمدة من خطة البرنامج الوطني لتطوير المدارس .
0.07	0.90	%95	%95	المشرفات ذات كفاءة عالية وخبرات كبيرة في جميع المجالات .
0.07	0.90	%95	%95	المشاركة في الفعاليات وتبادل الخبرات بين وحدات تطوير وبين الإدارات .

الوزن	حاصل الضرب	احتمال بقاء المؤسسة %	التأثير (الأهمية) %	مجالات القوة والضعف
0.07	0.90	%95	%95	إدارة داعمة وسمعة جيدة
0.06	0.81	%85	%95	المرونة في الهيكل التنظيمي والذي يسمح بتطويره بما يتفق مع التغير في البيئة المحيطة والتوسع في المهام والتوصيف الوظيفي.
0.07	0.90	%95	%95	حسن استغلال الموارد من خلال تقليل الفاقد والاستفادة منها والمحافظة عليها من خلال الصيانة المستمرة
0.06	0.81	%90	%90	بيئة عمل جاذبة .
0.06	0.81	%90	%90	مشاركة الوحدة في أنشطة وفعاليات مع الإدارات الأخرى .
0.07	0.86	%95	%90	قاعتي تدريب مجهزة بتقنية عالية الجودة .
0.07	0.86	%95	%90	العمل بروح الفريق الواحد
0.06	0.72	%85	%85	تتميز إدارة الوحدة بالتشجيع والتحفيز
0.06	0.72	%85	%85	الرضا الوظيفي لموظفات الوحدة.
0.08	1	%99	%97	
<b>(ب) مجالات الضعف</b>				
0.04	0.26	%40	%65	قلة الشراكة المجتمعية للوحدة والمدارس .
				نقص العدد المطلوب من مشرفات الوحدة
0.03	0.18	%40	%45	احتياج المدارس لبعض البرامج التدريبية
0.02	0.14	%30	%45	انخفاض ميزانية المدارس 80%
0.08	1	%100	%100	تغير 70 بالمائة من المعلومات المشرفات بمدارس تطوير
1	12.39			المجموع

## 2- مصفوفة العوامل الإستراتيجية الداخلية

النقاط المرجحة	الترتيب	الوزن	مجالات القوة والضعف
(أ) مجالات القوة			
0.32	4	0.08	الحصول على شهادة الأيزو 9001:2008 .
0.28	4	0.07	لدى الوحدة خطة عمل مستمدة من خطة البرنامج الوطني لتطوير المدارس.
0.28	4	0.07	المشرفات ذات كفاءة عالية وخبرات كبيرة في جميع المجالات .
0.28	4	0.07	المشاركة في الفعاليات وتبادل الخبرات بين وحدات تطوير وبين الإدارات .
0.28	4	0.07	إدارة داعمة وسمعة جيدة
0.24	4	0.06	المرونة في الهيكل التنظيمي والذي يسمح بتطويره بما يتفق مع التغير في البيئة المحيطة والتوسع في المهام والتوصيف الوظيفي.
0.28	4	0.07	حسن استغلال الموارد من خلال تقليل الفاقد والاستفادة منها والمحافظة عليها من خلال الصيانة المستمرة
0.24	4	0.06	بيئة عمل جاذبة .
0.24	4	0.06	مشاركة الوحدة في أنشطة وفعاليات مع الإدارات الأخرى .
0.28	4	0.07	قاعتي تدريب مجهزة بتقنية عالية الجودة .
0.28	4	0.07	العمل بروح الفريق الواحد
0.18	3	0.06	تتميز إدارة الوحدة بالتشجيع والتحفيز



النقاط المرجحة	الترتيب	الوزن	مجالات القوة والضعف
0.18	3	0.06	الرضا الوظيفي لموظفات الوحدة.
0.32	4	0.08	توفير غالبية الكادر المطلوب من مشرفات الوحدة
<b>(ب) مجالات الضعف</b>			
0.08	2	0.04	قلة الشراكة المجتمعية للوحدة والمدارس .
0.03	1	0.03	احتياج المدارس لبعض البرامج التدريبية
0.04	2	0.02	تغير 70 بالمية من المعلمات المشرفات بمدارس تطوير
0.02	1	0.02	انخفاض ميزانية دعم المدارس 80%
3.68		1	إجمالي النقاط المرجحة

جمع الأوزان المرجحة لكل من نقاط القوة ونقاط الضعف (3.68) ، وهذا الرقم يعبر عن قدرة الوحدة عالية في التعامل مع عوامل البيئة الداخلية .

ويمكن تلخيص نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية

البيئة الخارجية		البيئة الداخلية	
عدد عوامل التهديدات	عدد عوامل الفرص	عدد عوامل الضعف	عدد عوامل القوة
2	4	4	14



ثانياً:- العوامل الاستراتيجية الخارجية

1- حساب أوزان العوامل الاستراتيجية الخارجية:

1. تحديد وزن نسبي لكل عامل استراتيجي (فرصة أو تهديد) ، ومراعاة أنَّ مجموع الأوزان النسبية لنقاط الفرص 0.05 ولنقاط التهديدات 0.05 بحيث يكون مجموع الوزن النسبي لنقاط الفرص ونقاط التهديدات ( 1 ) وذلك في ضوء التأثير المحتمل لكل عامل على الموقف الاستراتيجي للوحدة .
2. ترتيب العوامل الاستراتيجية الخارجية (الفرص والتهديدات ) ترتيباً تنازلياً بحيث أن الترتيب الأول لنقط الفرصة أو التهديدات ذات الوزن النسبي الأكبر ، بينما الترتيب الأخير لنقط الفرصة أو التهديدات ذات الوزن النسبي الأصغر .
3. حساب الوزن المرجح لكل نقطة من نقاط الفرص عن طريق ضرب الوزن النسبي  $\times 4$  في حالة قدرة الوحدة على استغلال الفرصة بنسبة 90% - 100% وبضرب الوزن النسبي  $\times 3$  في حالة قدرة الوحدة على استغلال الفرصة بنسبة 75% - 90% . أما بالنسبة لحساب الوزن المرجح لكل نقطة من نقاط التهديدات فيكون عن طريق ضرب الوزن النسبي  $\times 2$  في حالة قدرة الوحدة على التعامل مع التهديدات بنسبة 90% - 100% وبضرب الوزن النسبي  $\times 1$  في حالة قدرة الوحدة على التعامل مع التهديدات بنسبة 75% - 90% .
4. جمع الأوزان المرجحة لكل من نقاط الفرص ونقاط التهديدات للوصول إلى الوزن الكلي المرجح بالنسبة للوحدة ، وهذا الرقم يعبر عن قدرة الوحدة على التعامل مع عوامل البيئة الخارجية ( كلما زاد الرقم واقترب من 3 كانت القدرة أكبر والعكس صحيح). وكما هو موضح في الجدول التالي:

الفرص والتهديدات	التأثير (الأهمية) %	احتمال بقاء المؤسسة %	حاصل الضرب	الوزن
<b>(أ) الفرص</b>				
تحديد ميزانية لمبادرات الرياضيات والشراسة المجتمعية	%95	%95	0.90	0.23
المرونة في عمل عقود مع شركات ومؤسسات خاصة لتفعيل الشراكة المجتمعية بموافقة مدير التعليم .	%90	%90	0.81	0.20
وجود قاعات تدريب الكترونية عن بُعد بشركة تطوير .	%85	%80	0.68	0.17
وجود إدارات تعليمية تسعى لتطبيق مواصفات أيزو فيما يُناسب مهامها وإجراءاتها.	%80	%80	0.64	0.16
<b>(ب) التهديدات</b>				
تقاعد أو تدوير أو نقل المعلمات أو قائدات المدارس من مدارس تطوير إلى أخرى .	%85	%80	0.68	0.34
تغير 70% من المعلمات المشرفات.				
المجموع			4.56	1

2- مصفوفة العوامل الإستراتيجية الخارجية:

العوامل الإستراتيجية الخارجية			
النقاط المرجحة	الترتيب	الوزن	
<b>(أ) الفرص</b>			
0.92	4	0.23	تحديد ميزانية لمبادرات الرياضيات والشراكة المجتمعية
0.80	4	0.20	المرونة في عمل عقود مع شركات ومؤسسات خاصة لتفعيل الشراكة المجتمعية بموافقة مدير التعليم .
0.51	3	0.17	وجود قاعات تدريب الكترونية عن بُعد بشركة تطوير .
0.84	3	0.16	وجود إدارات تعليمية تسعى لتطبيق مواصفات أيزو فيما يُناسب مهامها وإجراءاتها .
<b>(ب) التهديدات</b>			
			انخفاض ميزانية الدعم لمدارس تطوير بنسبة 80%
0.34	1	0.34	تقاعد و نقل المعلمات أو قائدات المدارس من مدارس تطوير إلى أخرى .
4.19		1	<b>إجمالي النقاط المرجحة</b>

جمع الأوزان المرجحة لكل من نقاط الفرص ونقاط التهديدات (4.19) ، وهذا يعبر عن قدرة الوحدة على التعامل مع عوامل البيئة الخارجية أكبر من (3)

نتائج تحليل البيئة الخارجية والداخلية

نقاط الضعف	نقاط القوة	
تقوية نقاط الضعف استغلال الفرص	استخدام نقاط القوة استغلال الفرص	الفرص
تقوية نقاط الضعف تلافي التهديدات	استخدام نقاط القوة تلافي التهديدات	التهديدات



البدائل الاستراتيجية تحويل تحليل SWOT إلى مصفوفة TOWS والتي يمكن من خلالها تكوين أربعة مجموعات استراتيجية مختلفة وهي

<p><b>مجالات الضعف (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. قلة الشراكة المجتمعية للوحدة والمدارس</li> <li>2. نقص عدد مشرفات تطوير 50%</li> <li>3. انقفاء كفاية الميزانية الواردة من شركة تطوير للخدمات التعليمية لتنفيذ البرامج .</li> <li>4. احتياج الكادر الإداري بالوحدة لتنمية المهنية .</li> <li>5. احتياج المدارس لبعض البرامج التدريبية</li> <li>6. تغيير عدد كبير من قيادات المدارس ومعلماتها بسبب التقاعد والنقل</li> </ol>	<p><b>مجالات القوة (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. المشرفات ذات كفاءة عالية وخبرات كبيرة في جميع المجالات</li> <li>2. المشاركة في ملتقيات وتبادل الخبرات بين وحدات تطوير وبين الإدارات .</li> <li>3. بيئة عمل جاذبة</li> <li>4. مشاركة الوحدة في أنشطة وفعاليات مع الإدارات الأخرى</li> <li>5. الحصول على شهادة الأيزو 9001:2008 .</li> <li>6. قاعتي تدريب مجهزة بتقنية عالية الجودة .</li> <li>7. إدارة داعمة وسمعة جيدة</li> <li>8. العمل بروح الفريق الواحد</li> <li>9. توافر التوصيف الوظيفي لجميع الموظفين</li> <li>10. المرونة في الهيكل التنظيمي والذي يسمح بتطويره بما يتفق مع التغير في البيئة المحيطة والتوسع في المهام .</li> <li>11. تتميز إدارة الوحدة بالتنشيط والتحفيز</li> <li>12. الرضا الوظيفي لموظفات الوحدة.</li> <li>13. لدى الوحدة خطة عمل مستمدة من خطة البرنامج الوطني لتطوير المدارس.</li> <li>14. حسن استغلال الموارد من خلال تقليل الفاقد والاستفادة منها والمحافظة عليها من خلال الصيانة المستمرة</li> </ol>	<p><b>العوامل الاستراتيجية الخارجية</b></p> <p><b>العوامل الاستراتيجية الداخلية</b></p>
<p><b>استراتيجية التطوير والتحسين WO</b></p> <p>4+1+2 عمل عقود مع مؤسسات المجتمع من خلال تنفيذ مبادرات الرياضيات والشراكة المجتمعية .</p> <p>2+4 عقد دورات تدريبية في مختلف المجالات .</p> <p>5+5 الاعتماد على البدائل بوضع خطة عمل بالتعاون مع إدارة التدريب التربوي .</p>	<p><b>استراتيجية التوسع والنمو SO</b></p> <p>2+1 توفير الامكانيات المتاحة للتدريب في بيئة عمل جاذبة وجودة عالية .</p> <p>2+3 عقد لقاءات وبرامج تدريبية عن بُعد لمنسوبات المدرسة .</p> <p>3+5+4 تحسين وتطوير متطلبات الجودة ونموذج تطوير (التجويد والتوثيق) .</p>	<p><b>الفرص (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. المرونة في عمل عقود مع شركات ومؤسسات</li> <li>2. وجود قاعات تدريب إلكترونية عن بُعد .</li> <li>3. وجود إدارات تعليمية تسعى لتطبيق مواصفات أيزو فيما يُناسب مهامها وإجراءاتها .</li> <li>4. تحديد ميزانية لمبادرات الرياضيات والشراكة المجتمعية .</li> <li>5. توافر مركزي التدريب التربوي بإدارة التعليم .</li> </ol>
<p><b>استراتيجية الإنكماش WT</b></p> <p>الاعتماد على البدائل بوضع خطة عمل بالتعاون مع إدارة التدريب التربوي .</p> <p>تبادل الخبرات والتنسيق مع التدريب لتوفير برامج الاحتياج .</p>	<p><b>استراتيجية الثبات والاستقرار</b></p> <p>1+1 القيام بالعمل المشرفات ذات كفاءة عالية وخبرات كبيرة في جميع المجالات .</p> <p>2+2 المشاركة في الملتقيات وتبادل الخبرات بين وحدات تطوير وبين الإدارات .</p>	<p><b>التحديات (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. تقاعد و نقل المعلمات أو قائدات المدارس من مدارس تطوير إلى أخرى .</li> <li>2. انخفاض ميزانية مدارس تطوير 80%</li> </ol>



رؤية الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة

متعلم .. معتز بدينه .. منتم لوطنه .. منتج للمعرفة .. منافس عالمياً.  
الرسالة

تقديم تعليم وتعلم متميز للجميع بما يواكب التوجهات العالمية, في ضوء السياسات التعليمية للمملكة وبمشاركة مجتمعية , في بيئة تعليمية جاذبة وآمنة ترتقي بالمهارات والقدرات وتثري البحث العلمي وتشجع على الابتكار والإبداع.

رؤية وحدة تطوير المدارس

بيت الخبرة الأول في تطبيق الحلول التعليمية المبتكرة وفق أنموذج تطوير المدارس .

الرسالة

فريق مهني متعدد الخبرات يعمل على تمكين المدارس للوصول بأدائها إلى أعلى المستويات المهنية من خلال:  
بناء الكفاءة الداخلية للمدارس، تجسيد مفهوم مجتمعات التعلم المهنية، إعداد خطط الدعم، عقد شراكات الأداء، المتابعة والتقييم.



## منظومة القيم



م	الغايات	الأهداف الاستراتيجية
1.	تطوير وتنمية الكوادر البشرية بالوحدة .	تقديم دورات تدريبية وخدمات استشارية عالية الجودة .
2.	تقديم خدمات تربوية وتعليمية عالية الجودة	تحسين البيئة التعليمية والتكنولوجية للوحدة والبنية التحتية للفصول .
3.	رفع كفاءة وفاعلية البحث العلمي بالوحدة و تنمية المشاركة الفعالة والتعاون مع المؤسسات البحثية في المجتمع المحلي والإقليمي.	نشر وتطبيق البحث العلمي على المدارس .
4.	التطوير والتنوع في مجالات تدريب منسوبات المدرسة بما يتناسب مع الاحتياجات التدريبية و خطة التدريب	تطوير أساليب التدريب المبني على الاحتياج في الميدان التربوي
5.	الارتقاء بمستوي المسؤولية المهنية المؤسسية لدي الوحدة والمدارس	تقديم دورات تدريبية لمواكبة الاحتياجات المؤسسية بالوحدة والمدارس
6.	التعاون والشراكة بين عناصر المؤسسة التربوية وبين المجتمع المحلي.	نشر ثقافة نموذج تطوير المدارس للمجتمع المحلي
7.	الارتقاء بالوحدة والمدارس لتحقيق التميز في جميع المجالات .	التوسع في المشاركة المجتمعية في التعليم الاهتمام بزيادة نسبة رضا المستفيدين نحو الخدمات التعليمية والتربوية التي تقدمها الوحدة المنافسة في جوائز التميز والمسابقات محليًا وإقليميًا ودوليًا .



الخطة التشغيلية لوحدة تطوير المدارس بجدة (بنات) للعام الدراسي 1436-1437 هـ  
<https://store.tamheen-jeddah.com/storage/app/public//file/7/1558217798.pdf>

الخطة التشغيلية لوحدة تطوير المدارس بجدة (بنات) للعام الدراسي 1437-1438 هـ  
<https://store.tamheen-jeddah.com/storage/app/public//file/7/1558034224.pdf>  
تقييم مخرجات الخطة التشغيلية لوحدة تطوير المدارس بجدة (بنات) للعام الدراسي 1437-1438 هـ  
<https://store.tamheen-jeddah.com/storage/app/public//file/7/1557744335.pdf>

الخطة التشغيلية لوحدة تطوير المدارس بجدة (بنات) للعام الدراسي 1438-1439 هـ  
<https://store.tamheen-jeddah.com/storage/app/public//file/7/1557741488.pdf>  
تقييم مخرجات الخطة التشغيلية لوحدة تطوير المدارس بجدة (بنات) للعام الدراسي 1438-1439 هـ  
<https://store.tamheen-jeddah.com/storage/app/public//file/7/1558032997.pdf>

الخطة التشغيلية لوحدة تطوير المدارس بجدة (بنات) للعام الدراسي 1439-1440 هـ  
<https://store.tamheen-jeddah.com/storage/app/public//file/7/1558031115.pdf>  
تقييم مخرجات الخطة التشغيلية لوحدة تطوير المدارس بجدة (بنات) للعام الدراسي 1439-1440 هـ  
<https://store.tamheen-jeddah.com/storage/app/public//file/7/1557744238.pdf>



تم بحمد الله

