

الأزهر الشريف

الإدارة المركزية لمنطقة ....... الأزهرية

إدارة .......التعليمية الأزهرية

**معهد ........ النموذجي ب**

**الخطة الاستراتيجية لعام 2022/2023م**

#  إعداد/ محمد سلامة الغنيمي

# باحث دكتوراه بأصول تربية عين شمس

# https://arid.my/0006-7090

 هناك اتجاهات فلسفية عديدة تطالب بمجتمع بلا مدارس، مثل؛ الأناركية والنقدية، انطلاقا من أوجه النقد التي تم توجيهها إلى المدرسة، ورغم ما يؤخذ على هذه الاتجاهات من نقد، إلا أن لها وجاهتها العلمية، وإن كان الأولى الإصلاح والتعديل بدلا من الهدم والتغيير، وقد قال جوستاف لوبون: يستطيع الفلاسفة، وخصوصا هربرت سبنسر البرهنة على أن التعليم لا يجعل الإنسان لا أكثر أخلاقية ولا أكثر سعادة، وإنه لا يغير غرائزه وأهواءه الوراثية. وإذا ما طبق بشكل سيء فإنه يصبح ضار أكثر مما هو نافع. وقد أكد علماء الإحصاء على هذه الآراء عندما قالوا لنا بأن الجريمة تتزايد مع تعميم نوع معين من أنواع التعليم. وبرهنوا لنا أن أكبر أعداء المجتمع، أي الفوضويين، يجندون غالبا في صفوف الفائزين الأوائل في المدارس.أ.ه

 ومن هنا يمكننا القول بأن المدارس غير الجيدة تحول طلابها إلى أعداء للمجتمع، كما أنها تقدم الكثير من المؤهلين لاعتناق الأفكار المتطرفة سواء الإرهابية أو الإلحادية، كما أنها تقدم خريجين ضعيفي البنيان الداخلي الذي سرعان ما يتهاوى أما الغرائز، فيرتكب في العديد من الجرائم التي تضرب استقرار المجتمع. أما المدارس الجيدة والمخطط لها فإنها تزود المتعلم بأنساق قيمية تضبط سلوكياته، وتمده بسياج من المبادئ التي توجه أفكاره وجهتها الصحيحة، كما تنمي مهاراته وقدراته المهنية والحياتية، فيسير خريج هذه المدارس في الحياة مسيرته، لا يرده عدو داخلي أو خارجي.

 ويدرك الطالب في المدارس غير المخطط لها أنه ما جيء به إليها إلا لاستذكار الكتب المدرسية وتعلم أكبر قدر من المعلومات واختزانها؛ لكي يحصل في النهاية ورقة (شهادة) تؤهله للحصول على وظيفة براتب جيد، والخطر الماحق هنا أن المتعلم يزدري وضعه الاجتماعي، فالفلاح يكره الفلاحة والفني يكره مهنته ... فيصبح لدى هؤلاء استعداد للتمرد على المجتمع إذا فشل في الحصول على وظيفة تضعه في وضع اجتماعي أعلى. وفي النهاية تجد هذه المدارس تخفق إخفاق شديد في تحضير طلابها لإعمار الأرض وإصلاحها من منطلق الأمانة التي كلف الله بها الإنسان واستخلفه بها على إدارة الأرض، بل على خلاف ذلك تخرج جيوش مكبوتة تعاني من صراعات داخلية عنيفة قد تنفجر في أي لحظة وتفسد في الأرض بدلا من أن تصلح.

 من الثابت أنه من لم يعش لتحقيق أهدافه فهو يسعى لتحقيق أهداف الآخرين، ومن لم يخطط للنجاح فقد خطط للفشل، قمنا بالعمل على وضع خطة استراتيجية للمعهد تنطلق من رؤية ورسالة المعهد، تستفيد من خبرات الماضي وتواجه تحديات الحاضر من أجل مستقبل أفضل، على أن تعالج الخطة نقاط الضعف بنقاط القوة، وتواجه التهديدات بالفرص.

 يستقبل المعهد عام دراسي جديد مختلف عن الأعوام الفائتة، وقد برزت تحديات جديدة تستدعي من إدارة المعهد شحذ الهمم وقدح زناد العقول وتكاتف الجميع من أجل الوصول بالمعهد إلى أفضل أداء ممكن وتحقيق طموحات الجميع من المحبين والمهتمين، ويمكننا تلخيص أهم هذه التحديات الجديدة في الآتي:

* إنشاء قسم لغات بالمعهد إلى جانب القسم النموذجي، بدأ من مرحلة رياض الأطفال.
* الإقبال منقطع النظير على الالتحاق بالمعهد، وبالتالي زيادة مطردة في كثافة الطلاب بالمعهد.
* اعتماد مرحلة رياض الأطفال من قبل الهيئة القومية للجودة والاعتماد، والبقاء في القمة أصعب من الوصول إليها.
* دخول المرحلة الابتدائية لتقويم الجودة والاعتماد.

**أولا: التعريف بنا.**

**شعارنا:**

من لم يخطط للنجاح فقد خطط للفشل. والثابت الوحيد في الحياة المعاصرة هو التغيير المستمر.

**رؤيتنا:**

تخريج أجيال مؤهلة بكافة المقومات التربوية للمساهمة بفاعلية في إعمار الأرض وإصلاحها للإنسانية جميعها.

**رسالتنا:**

تزويد الطلاب بالمعتقدات والعبادات والمعاملات والأخلاقيات الإسلامية والوطنية والخبرات الإنسانية.

**قيمنا:**

العدل منطلقنا والإحسان سبيلنا وطاعة القادة رايتنا وفي الشورى قوتنا والوطنية حصننا والحرية المسئولة غايتنا وفي كف النفس شحها وحدتنا.

**ثانيا: تحليل أدائنا في ضوء خططنا.**

**تحليل سوات:**

 نتعرف من خلال هذا النموذج التحليلي على أهم نقاط القوة داخل المعهد وأهم نقاط الضعف، ومن ثم تطوير نقاط القوة واستغلالها في دعم نقاط الضعف، وكذلك تحليل البيئة الخارجية للمعهد والوقوف على أهم الفرص المتاحة وتوظيفها في مواجهة التحديات الطارئة.

|  |
| --- |
| **تحليل البيئة الداخلية للمعهد** |
| **نقاط القوة:*** توافر الخبرة لدى الكثير من العاملين.
* شيوع روح التعاون بين جميع أطراف العملية التعليمية.
* تدريب نوعي للمعلمين.
* علاقة إنسانية إيجابية.
* ارتفاع معدل الانتظام بين المعلمين.
 | **نقاط الضعف:*** حاجة المعهد لفصول إضافية فوق طاقة مبني المعهد.
* عدم توافر بعض التجهيزات التعليمية.
* الكثافة العالية للطلاب في الفصول.
* ارتفاع معدلات الغياب بين الطلاب.
* وجود بعض المشكلات السلوكية بين الطلاب.
 |
| **تحليل البيئة الخارجية للمعهد** |
| **الفرص:*** وجود فئات فاعلة ومتخصصة في المجتمع المحلي.
* دعم الإدارة العليا والمعنيين والمهتمين بالمعهد.
* توفر الدعم الخارجي.
 | **التهديدات:*** عدم تعاون بعض أولياء الأمور والتواصل مع المعهد.
* ظهور بعض المشاكل الإدارية.
* التأثير السلبي على الطلاب من الإعلام ووسائل التواصل.
 |

**تحديد العناصر الاستراتيجية وتحويلها إلى أهداف**

|  |  |
| --- | --- |
| دراسة الواقع | الأهداف |
| نقاط القوة (تعزيز) | أهداف لتعزيز نقاط القوة |
| توافر الخبرة لدى الكثير من العاملين | الاستفادة منهم في تدريب المعلمين الجدد. |
| شيوع روح التعاون بين جميع أطراف العملية التعليمية. | إقامة البرامج والورش والأنشطة لتبادل الخبرات والمساعدة في تنفيذ المهام. |
| تدريب نوعي للمعلمين. | تدريب زملاءهم وطلابهم على ما يتمتعون به من تدريب نوعي. |
| ارتفاع معدل الانتظام بين المعلمين. | الاستفادة منهم في تحسين النظام الداخلي وتطوير العملية التعليمية. |
| نقاط الضعف (معالجة) | أهداف للغلب على نقاط الضعف |
| حاجة المعهد لفصول إضافية فوق طاقة مبني المعهد. | الاستعانة بفصول من معهد ف الشروق المجاور مع استغلال جميع الحجرات. |
| عدم توافر بعض التجهيزات التعليمية. | مخاطبة الإدارة واستعجال الطلب، ومخاطبة مجلس الآباء قبل الدراسة بوقت كاف. |
| الكثافة العالية للطلاب في الفصول. | محاولة تقسيم الطلاب، والتنوع في الاستراتيجيات التدريسية والوسائل التعليمية. |
| ارتفاع معدلات الغياب بين الطلاب. | دراسة الأسباب ومعالجتها. |
| وجود بعض المشكلات السلوكية بين الطلاب. | غرس القيم الإسلامية والوطنية من خلال الأنشطة المختلفة. |
| الفرص (استثمار) | أهداف للاستفادة من الفرص المتاحة |
| دعم الإدارة العليا والمعنيين والمهتمين بالمعهد. | الاستفادة من هذا الدعم في توفير احتياجات المعهد المادية والمعنوية. |
| توفير الدعم الخارجي | الاستفادة منه في تحسين البيئة المدرسية  |
| وجود فئات فاعلة ومتخصصة في المجتمع المحلي. | الاستفادة من تخصصاتهم تأهيل الطلاب من خلال الورش والبرامج. |
| التهديدات (تصدي) | أهداف للتقيل من التهديدات |
| عدم تعاون بعض أولياء الأمور وغياب التواصل مع المعهد. | إنشاء منصات رقمية تسهل عملية التواصل إقامة برامج ومنشورات توعوية. |
| ظهور بعض المشاكل الإدارية. | مواجهتها بروح التعاون وبدعم الإدارة العليا. |
| التأثير السلبي على الطلاب من الوسائط التربوية الأخرى، لاسيما وسائل الإعلام والتواصل. | إقامة برامج علاجية وتوعية بأضرار ومخاطر وسائل الإعلام، ومواقع التواصل. |

الأهداف الاستراتيجية:

* توفير بيئة مدرسية صالحة لتأهيل الطلاب للمشاركة بفاعلية في إعمار الأرض وإصلاحها.
* تحسين ممارسات التعليم والتعلم، والارتقاء بمستوى التعليم والتعلم وفقا لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي.
* ضمان حقوق المتعلم وتعزيز مبدأ تكافؤ الفرص، وتنمية القيم الإسلامية والوطنية.
* التوظيف الفعال لمصادر وتقنيات التعليم والتعلم في تحسين الممارسات التربوية والإدارية.
* تنمية موارد المعهد البشرية؛ لتأدية مهامها بكفاءة وفاعلية.
* ربط المعهد بالمجتمع، وتفعيل المشاركة المجتمعية في دعم التطوير المستمر للمعهد وتزكية روح الانتماء للمجتمع.
* تعزيز قدرات المعهد على إدارة وتنمية موارده المالية.
* رفع قدرات المعهد في إعداد وتنفيذ ومتابعة وتقويم خططه التطويرية.
* تقويم أداء المعهد وترتيبه وتصنيفه وفقا لمعايير الجودة والاعتماد.

**الخطة التنفيذية**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **المجال** | **الهدف الاستراتيجي** | **الأهداف التفصيلية** | **الأنشطة والبرامج** | **المسؤول عن التنفيذ** |
| القيادة والإدارة المدرسية | استخدام أسلوب العمل الجماعي والالتزام العمل المؤسسي. | ديمقراطية اتخاذ القرار وإشراف أطراف العملية التعليمية فيه. | إنشاء منصات رقمية للمناقشات السريعة وعقد الاجتماعات الطارئة. | المنسق الإعلامي |
| عقد الاجتماعات الدورية الكبيرة والمصغرة لمناقشة الأوضاع والخطط. | شيخ المعهد |
| التفويض في الإدارة والاعتماد على الكفاءة والخبرة والقدرات الذاتية للمكلف إليه. | قاعدة بيانات كاملة عن جميع العاملين، تتضمن مهاراتهم ومؤهلاتهم وخبراتهم العلمية ولإدارية ومستوى انفعالاتهم وظروفهم الاجتماعية ... | وكيل المعهد |
| توعية وتثقيف العاملين باللوائح والقوانين المنظمة وتزويدهم بكل ما هو جديد. | نشر الملفات التي تنص على القوانين واللوائح على العاملين بالمعهد | الإداريين |
| تنظم اجتماعات تهدف إلى توعية العاملين الجدد بلوائح وقوانين العمل. | رئيس الإداريين |
| تأهيل صف ثاني للقيادة التعليمية. | من خلال تفويض العمل لمسئول ووكيل عنه. | شيخ المعهد |
| الموارد البشرية | الاهتمام بالتنمية المهنية، والعلاقات الإنسانية. | توفير التنمية المهنية المستمرة لجميع العاملين. | التنسق مع إدارة التدريب بالمنطقة الأزهرية لتحديد الاحتياجات التدريبية والمستهدفين بالتدريب. | مسؤول الجودة |
| تكليف من لديهم تدريب نوعي بالمعهد بإقامة برامج لتدريب باقي العاملين | شيخ المعهد ووكيله |
| عقد ورش عمل منتظمة داخل كل تخصص لتبادل الخبرات. | يقيم كل قسم ورشة عمل أسبوعيا، على أن تتناول الجوانب المهنية والأكاديمية والعامة، بشكل منظم ومتناوب. | مشرفو الأقسام |
| تزود أعضاء هيئة التدريس بالمصادر والمراجع العلمية المناسبة والجديدة .  | يقوم مسؤول المكتبة بتزويد المعلمين بالكتب والنشرات الواردة. | أمين المكتبة |
| عقد ندوات تزود المعلمين بالمنصات العلمية المناسبة. | أمين المكتبة ومسؤول الحاسب |
| الإرشاد والتوعية والإعداد للحياة | يعمل المعهد على غرس وتعزيز القيم الإسلامية والوطنية لدى الطلاب، وإكساب الطلاب المهارات الحياتية، والعادات الصحية والاجتماعية السليمة. | عقد أنشطة متنوعة لتنمية وتعزيز القيم الإسلامية والوطنية.  | إقامة المسابقات العلمية والرياضية. | الأخصائي الاجتماعي |
| إقامة مجلة مدرسية دورية متنوعة الموضوعات. | مشرف اللغة العربية، والأخصائي الاجتماعي، ومعلم الخط العربي |
| الإعداد الجيد لأنشطة طابور الصباح سواء الرياضية أو التثقيفية، واحترام تحية العلم والنشيد الوطني، والتمرينات الرياضية. | معلم التربية الرياضية، والاخصائي الاجتماعي |
| رصد مكافأت مادية ومعنوية لتشجيع الطلاب على الالتزام بالقيم المرغوبة. | الإخصائي النفسي |
| وضع خطة منتظمة للندوات التثقيفية، والمهارات الحياتية، ومواجهة الظواهر الاجتماعية السلبية. | وضع جدول للندوات التثقيفية لجميع الفصول والصفوف الدراسية. | مشرف الأخصائيين |
| إقامة الورش لتنمية المهارات الحياتية، من خلال ذوي الخبرة من العاملين بالمعهد. | وكيل المعهد |
|  | إقامة البرامج التوعوية بالظواهر الاجتماعية السلبية المستجدة. | معلم التربية الدينية والأخصائي النفسي والاجتماعي |
| البيئة المدرسية | الاهتمام بالمظهر الجمالي للمعهد، وتوفير متطلبات عملية التعليم والتعلم. | استخدام الرسومات الداعمة للتعلم على جدران وأسوار المعهد. | يستغل مدرسي الرسم والخط ومن لديهم الخبرة أوقات فراغهم تزيين حوائط وجدرات المعهد بالرسومات والإرشادات الداعمة للتعليم والتعلم. | معلمي الرسم والخط |
| تفعيل دور المكتبة المدرسية. | تفعيل دور المكتبة والتشجيع على القرائية. | أمين المكتبة |
| عقد مسابقات القرائية  | أمين المكتبة |
| إنشاء فصل مطور وتزويده بالمستلزمات . | تخصيص حجرة مناسبة وتزويدها بوسائل العرض الحديثة ووحدات الصوت لإقامة الندوات والدروس التي تتطلب أجهزة عرض. | وكيل المعهد |
| عمليات التعليم والتعلم | استخدام الاستراتيجيات التدريسية الملائمة. | التنوع في استخدام استراتيجيات التدريس (التعلم التعاوني، المناقشة، العصف الذهني، المشروعات، لعب الأدوار ... |  يتبادل المعلمين الاشتراك في الحصص للنقد الإيجابي ولفت الانتباه. | معلمي كل قسم |
|  |  | التركيز أكثر على الاستراتيجيات التي تلبي ميول الطلاب وتحقق الأهداف التعليمية وتشرك الطالب في العملية التعليمية. | يقوم المعلم باستطلاع رأي الطلاب والزملاء في ذلك. | كل معلم |
| التقويم والتطوير | استخدام أساليب تقويم متنوعة وتقيس مختلف الجوانب والمستويات، وتوظيف النتائج في تحسين عمليتي التعليم والتعلم. | استخدام ملف إنجاز مناسب لتقويم الطلاب. | توفير ملفات إنجاز مناسبة لكل معلم ومتابعة المشرف لها، وإطلاع ولي الأمر عليها بشكل دوري. | كل معلم |
| استخدام أدوات تقويم متنوعة وغير تقليدية، مثل: المشاريع، وكتابة التقارير، والاختبارات الأدائية، إلى جانب الشفوي والتحرير. | إقامة برامج تدريبية لتنمية مهارات المعلمين في التقويم والقياس. | من لديه الخبرة في المعهد أو من خارجه. |
| الاستفادة من نتائج التقويم في تطوير أداء المعلم، والترشيح للبرامج المهنية. | حصر نسب أداء الطلاب وتحليلها للوقوف على مواطن الضعف لدي المعلمين والعمل على تقويتها. | وكيلي المعهد |
| تنفيد برامج علاجية للطلاب الضعاف. | بعد حصر الطلاب الضعاف وأسباب الضعف تقام برامج لتأهيلهم في أوقات لا تتعارض مع غيرها. | مشرفو الأقسام |
| المشاركة المجتمعية | العمل على إقامة شراكة مجتمعية فاعلة، وربط المجتمع الخارجي للمدرسة بالمجتمع الداخلي لها. | فتح قنوات اتصال بين المجتمع الخارجي للمدرسة والمجتمع الداخلي لها. | الاتصال بين المعلمين وأولياء الأمور، وإنشاء منصات رقمية لهذا الهدف. | مشرف الأخصائيين والمنسق الإعلامي |
| إقامة فعاليات مشتركة للآباء وأبنائهم. | مثل: تكريم المتفوقين، والمشاركة في الرحلات والفعاليات. | الأخصائيين |
| مشاركة مجلس الآباء في العملية التعليمية بالمعهد. | ويتم ذلك من خلال استطلاعات الرأي، وعرض التجارب الاجتماعية التي لها علاقة بالمقرر المدرسي.  | وكيل المعهد والأخصائيين |
| عقد ندوات توعية لأولياء الأمور. | إقامة ندوات تربوية تهتم بالدور الأسري ويمكن أن يتم على الزووم. | الأخصائيين وذوي الخبرة |
| إنشاء منصة رقمية لتقديم الاستشارات والفوائد التربوية. | المنسق الإعلامي |
| بث ونشر الاحتفالات المدرسية بالمناسبات الاجتماعية للمجتمع الخارجي. | ويتم ذلك على منصات المعهد الرقمية على وسائل التواصل الاجتماعي. | المنسق الإعلامي |
| حقوق الطفل وتكافوء الفرص | تعزيز الممارسات التي تعزز حقوق الطفل، وتراعي مبدأ تكافؤ الفرص. | توجيه الأنشطة التعليمية لتعريف الطفل بما له وما عليه. | إقامة ندوات ونشر الملصقات والإرشادات لهذا الغرض. | الإخصائي النفسي بالتعاون مع معلم الحاسب والرسم |
| تفعيل الأنشطة التي تكفل للطفل الحرية المسئولية. | كأن يترك للطفل الحرية في اتخاذ بعض القرارات التي تخصه ثم محاسبته على التقصير، مثل: الواجب المنزلي. | كل في موقعه |
| يقدم المعهد خدماته لجميع الطلاب دون تمييز. | على أن يعاقب كل من يخالف هذا المبدأ | كل في موقعه |
| وضع آليات لرصد السلوكيات الإيجابية والسلبية. | بالانتشار بين الطلاب ومراقبتهم وإقامة علاقات إيجابية معهم. | الأخصائي النفسي |
| إدارة الجودة والتطوير المستمر | يدير المعهد عمليات الجودة وفقا لمعايير الجودة المعتمدة. | تشكيل فريق يدير عمليات الجودة ويراقبها. | يراعى فيه الكفاءة قبل الأقدمية. | شيخ المعهد |
| نشر ثقافة الجودة التعليمية بالمعهد. | نشر المطبوعات والملصقات والاجتماعات | مسؤول الجودة |
| مشاركة فريق الجودة في وضع الخطة الاستراتيجية ومراقبتها. | توفير المكان والوقت لعمل الفريق من قبل الإدارة | وكيل المعهد |

 **وفي النهاية بذل المعهد جهود مضنية في التوفيق بين أدائه ورؤيته ورسالته، وقد توصل الى تحيق قدرا كبيرا من متطلبات الكفاءة الداخلية في ضوء رؤيته ورسالته، وفقا للآتي:**

1- توزيع العاملين حسب الوظيفة والسن والاستفادة من العاملين ذوي الخبرة العالية والذين يتميز بهم المعهد.

2- الوفاء بمؤشرات الأبنية والتجهيزات المدرسية وبالخصوص توفير حجرات خاصة لمعامل الحاسب الآلي والمكتبة والعزل الطبي والفصل المطور وتزويده بالأجهزة الحديثة، وتزيين المعهد بالنباتات والأشجار، والقضاء إلى حد ما على الأتربة، وتجميل المعهد بالرسومات المعبرة والأقوال المؤثرة، وتأمين النوافذ الحديدية للحفاظ على أمن وسلامة أبنائنا وأدواتنا.

3- الاستعداد للظروف الصحية التي ما تزال تهدد صحة المجتمع، وذلك من خلال الالتزام بإجراءات التباعد الاجتماعي ونشر التوعية الصحية والتفاعل مع الطلاب عبر منصات التواصل.

4- تعزيز الأخلاق والقيم والثوابت الإسلامية والمجتمعية، والعمل على بناء معتقدات وقيم إيجابية بين التلاميذ أنفسهم وبينهم وبين معلميهم.

5- توفير الأنشطة والحوافز الداعمة للسلوك الإيجابي.

6- ضمان التنظيم الإداري الداعم لتحقيق الجودة الشاملة.

7- يدعم المشاركة الإيجابية من الجميع في صنع واتخاذ القرارات المدرسية.

8- ضمان تلقي الجميع دعم تربوي يتيح فرص التعلم ويحقق التميز.

9- ضمان وجود قيادة فعالة تحقق العدالة بين الجميع وتقلل من الدور الرقابي وتعزز المساندة وتحقق الانضباط العام.

10- تشجيع الموهوبين والمتفوقين من خلال إتاحة الفرصة لهم وتكريمهم من قبل الإدارة والموجهين ونشر ذلك على منصات المعهد الإعلامية.

11- إنشاء قاعدة بيانات لجميع الطلاب والعاملين لتسهيل التعامل الإليكتروني الإداري معهم.

12- استخدام أحدث استراتيجيات التدريس والوسائل التعليمية في التدريس مثل لعب الأدوار والتعلم التعاوني والرجز، للخروج من ربقة التدريس التقليدي.

تحياتي / محمد سلامة الغنيمي