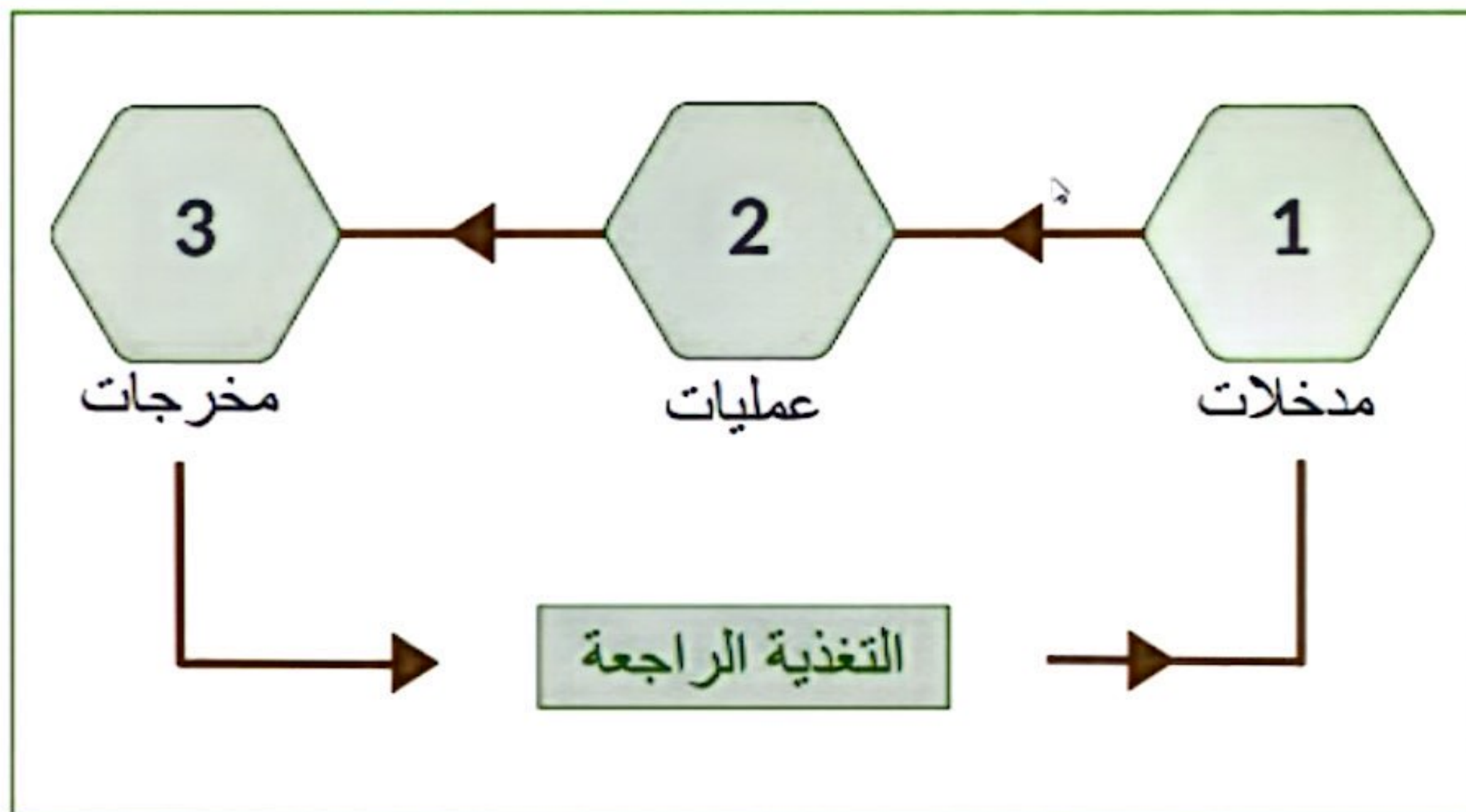




مفهوم النظام التعليمي، مكوناته



يُعرف النظام التعليمي على أنه مجموعة من العناصر المتداخلة أو المترابطة المتكاملة مع بعضها البعض بحيث يؤثر كل منها في الآخر من أجل أداء وظائف وأنشطة تكون محصلتها النهائية،

ولا يجوز دراسة أي عنصر بمعزل عن العناصر الأخرى، لأن هناك علاقة تبادلية بين عناصر النظام.



لماذا تمكين المدرسة؟

- << حوكمة فاعلة لضمان نواتج تعلم أفضل وتحقيق مستهدفات برامج تحقيق الرؤية في التعليم.
- << تمكين المدارس وفريق العمل فيها من تنمية مهاراتهم القيادية في مدارسهم.
- << خلق بيئة جاذبة للعمل داخل مدارس التعليم العام.
- << تعزيز مشاركة أولياء الأمور في العملية التعليمية.
- << تحقيق كفاءة في التشغيل والإنفاق.
- << توجيه الموارد والدعم والمساندة للمدارس ذات الأداء المنخفض.



منهجيات التطوير والتحسين المدرسي (الممارسات الدولية)





المبادئ التوجيهية للنموذج الإشرافي

5 تحديد الدعم المناسب للمدرسة وفق نتائج التقويم المدرسي.

5

1 انطلاق التطوير في المدرسة باعتبارها وحدة التطوير الرئيسية.

1

6 تنفيذ عمليات الإشراف التربوي من خلال أعضاء فرق التحسين والتطوير.

6

2 تركيز الأدوار الإشرافية على مشاركة المدرسة في تحسين الخطط البنائية والعلاجية؛ لتجويد نواتج التعلم.

2

7 توجيه زيارات الدعم والمساندة إلى المدارس الأقل أداء وفق نتائج التقويم المدرسي، ويكون الدعم للمدارس ذات الأداء المرتفع بحسب طلب لجنة التميز في المدرسة (لا تكون نتائج المدرسة في مستوى التهيئة في مجال نواتج التعلم).

7

3 التوجه نحو دعم العملية التعليمية وتطوير الممارسات التدريسية.

3

8 تكون زيارة المدرسة الأهلية أو العالمية من خلال فرق الدعم والمساندة بناءً على طلب المدرسة فقط.

8

4 تحسين مؤشرات التقويم المدرسي تعدد أهم موجهات العمل الإشرافي.

4



أهداف النموذج الإشرافي

<< تمكين المدرسة في قيادة عملية التحسين والتطوير انطلاقاً من نتائج التقويم المدرسي.

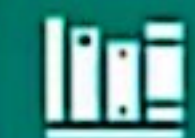
تنفيذ عمليات التقويم المدرسي.



دراسة تقرير التقويم المدرسي (الذاتي والخارجي).



إعداد خطة التحسين والتطوير بناء على نتائج التقويم المدرسي.



إيجاد بيئة عمل حيوية وفاعلة تمكنها من تبادل الخبرات والتجارب الناجحة.



تفعيل مجتمعات التعليم المهنية ودعم أدوارها.



ويمكن تحقيق ذلك من خلال:

مراحل إعداد النموذج الإشرافي

03 اعتماد النموذج الإشرافي	02 بناء النموذج الإشرافي	01 تحليل الواقع	أهداف المرحلة	المنجز
<ul style="list-style-type: none"> • تحكيم النموذج الإشرافي وأدوات المشرف التربوي في ضوء تمكين المدرسة في صورته الأولية. • إعداد النموذج الإشرافي في صورته النهائية. • تحديد الأولويات العاجلة الخاصة بنواتج التعلم ومصفوفة التوقعات والظموحات الأطراف ذات العلاقة. • تحكيم النموذج الإشرافي وأدواته في ضوء تمكين المدرسة ومناقشة التحديات والمخاطر التي تواجه التطبيق ومقترحات تطويره لاعتماد تطبيقه مع جميع المعنيين من أصحاب المصلحة في الوزارة والميدان التعليمي. • التهيئة والاعداد لتطبيق النموذج • عرض النموذج الإشرافي على القيادات التعليمية. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحديد المراكز والمنطقات للنموذج الإشرافي في ضوء التوجهات الاستراتيجية لوزارة التعليم. • بناء النموذج الإشرافي المتكامل. • بناء أدوات المشرف التربوي. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • تحديد فلسفة النوجه الإشرافي الجديد في ضوء تمكين المدرسة. • توضيح أدوار المشرف التربوي لدعم وتمكين المدرسة. • توضيح مراحل الدعم والتمكين للمدارس في ضوء مستويات أداء المدارس في نتائج التفويم المدرسي. • توضيح الصلاحيات المفترحة لمديري المدارس في ضوء نتائج التفويم المدرسي. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحليل الفجوات لمنظومة الإشراف التربوي في المملكة. • تنفيذ مقارنات مرجعية لعدد من الدول المعيارية حول سياسات وأنظمة الإشراف التربوي وأفضل الممارسات الحالية لديهم. • تحديد أهم التحديات التي تواجه الإشراف التربوي في المملكة. • اختيار عدد من الدول وفق معايير محددة وهي: ٣ دول من مجموعة العشرين، ٣ دول لديها خطط تحويل وأتمتة التعليم والإشراف التربوي، ٤ دول حققت أداء عالي في نتائج التقييم الدولي للطلاب PISA استخلاص الدروس المستفادة من نتائج المقارنات المرجعية. 		

أصحاب المصلحة: مديرو المدارس - المعلمون - المشرفون التربويون - مديرو مكاتب التعليم - مديرو الإشراف التربوي - مساعدي مديري التعليم - مديرو التعليم - مشرفو العموم - ممثلون من إدارات العموم في الوزارة - مديرو العموم في الوزارة. - القيادات التعليمية في الوزارة.

آلية عمل الإشراف التربوي

<< مؤشرات الأداء للفريق الإشرافي

- نسبة المدارس التي حققت مستوى التميز أو التقدم من المدارس المسندة للفريق.
- نسبة الطلبة الذين حققوا الحد الأدنى في الاختبارات الوطنية من المدارس المسندة للفريق الإشرافي مقارنة بالعام الماضي.

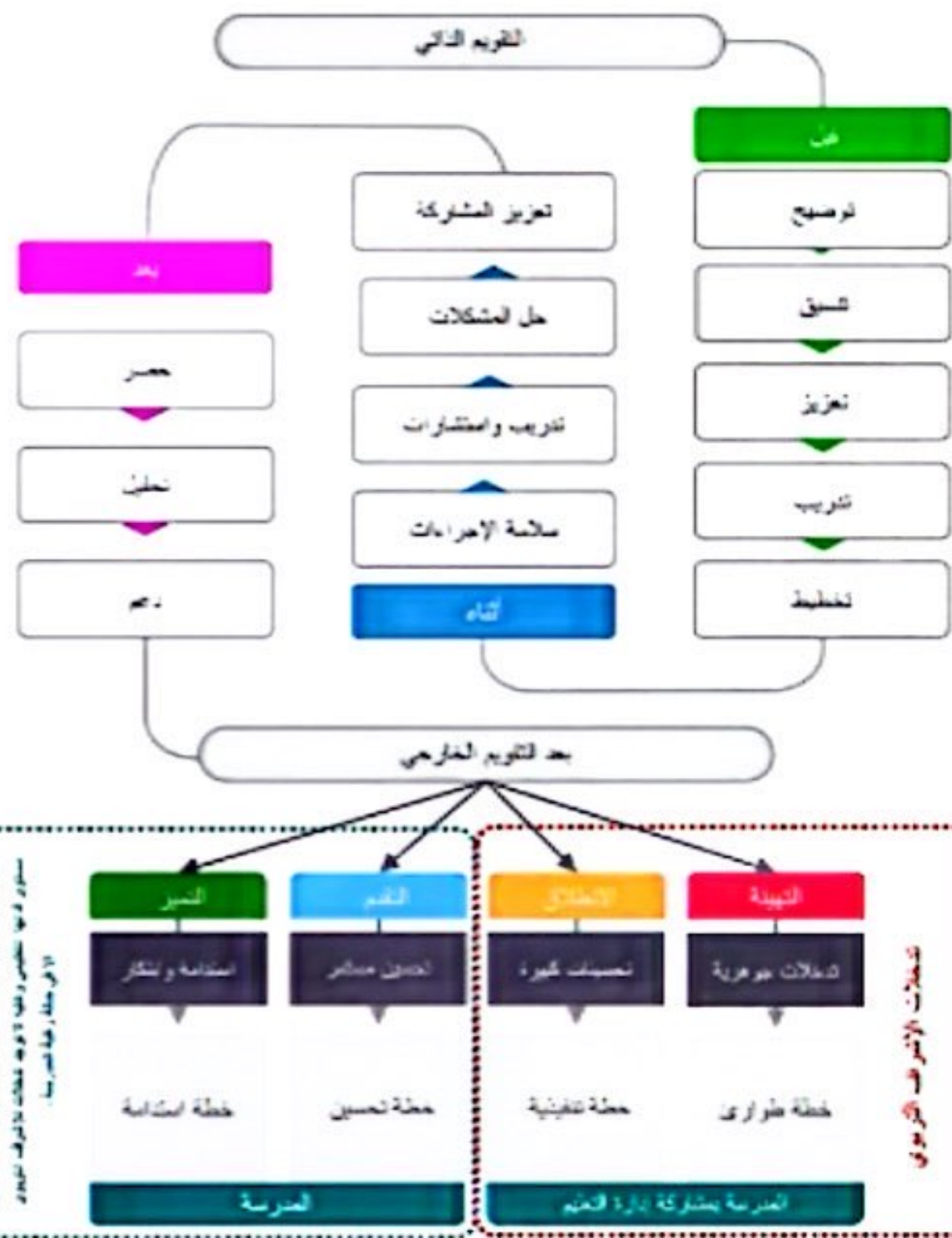
<< المدارس ذات الأداء المرتفع (التقدم والتميز)

- منح المدارس الاستقلالية لتصميم حلول مبتكرة بما يسهم في تقدمها ومحافظةها على أداؤها.
- تقديم استشارات حضورية عن بعد بناءً على طلب المدرسة.
- متابعة تقارير تقويمها الذاتي والخارجي بشكل دوري للنظر في مستوى الدعم الذاتي الذي يمكن تقديمه بحسب تصنيف المدرسة.

<< المدارس ذات الأداء المنخفض (التهيئة والانطلاق)

تكوين فرق إشرافية كل فريق يتكون من (3-5) مشرفين لدعم مدارس محددة من (9-15) للعمل ضمن فريق المدرسة وتكون أبرز مهامه:-

- العمل مع فريق المدرسة في دراسة نتائج التقويم المدرسي (الذاتي والخارجي).
- دعم المدرسة في خطة التحسين والتطوير.
- العمل مع المدرسة في بناء خطط التطوير المهني للمعلمين.
- دعم فريق المدرسة (مستوى التهيئة) بمشرف تربوي مساند يقيم في المدرسة لفترة محددة لدعم المدرسة والعمل مع فريق المدرسة بشكل يومي وتقديم الاستشارات اللازمة لتغيير خطة التحسين.
- يقدم الدعم والمساندة للمدرسة فقط من خلال الفريق أو المشرف المقيم الداعم للمدرسة وإن كان هناك أي حاجة لأي .. مجال معين فيكون ذلك بطلب من فريق المدرسة أو فريق الدعم.





ضوابط تشكيل فريق التحسين والتطوير

<< يشكل مدير مكتب التعليم/ مدير الإشراف التربوي فرقاً للتحسين والتطوير مع مراعاة الضوابط الآتية:

- يتكون كل فريق من ثلاثة مشرفين كحد أدنى ولا يزيد عن خمسة مشرفين ، ويراعى التنوع بين أعضاء الفريق وخبراتهم التعليمية مع تنوع المراحل الدراسية وفق حاجة المدرسة للدعم ومن ذلك: (مشرفو الإدارة المدرسية، مشرفو المواد الدراسية، مشرفو النشاط الطلابي، مشرفو التوجيه الطلابي، مشرفو الطفولة المبكرة، مشرفو التربية الخاصة، مشرفو الموهوبين) على أن يكون أحد الأعضاء رئيساً للفريق.
- يتم تحديد عدد الفرق بناءً على أعداد المشرفين التربويين في مكتب التعليم /إدارة الإشراف التربوي بحسب عدد المدارس المصنفة في مستويي التهيئة والانطاق على مستوى مكتب التعليم.
- يراعى الاحتفاظ بذات المدارس (مرحلة قبل وأثناء التقويم الذاتي) لدى أعضاء الفريق؛ بحيث تكون هي ذات المدارس التي يقدمون لها الدعم من خلال فريق التحسين والتطوير، وتكون وفق توزيع مدارس التغذية أو نطاق الحي أو القطاع قدر الإمكان.
- لا تتم الزيارات الإشرافية للمدرسة إلا من خلال فريق التحسين والتطوير المحدد للمدرسة، وفي حاجة المدرسة لأي مشرف في أي مجال من المجالات أو التخصصات التي لا يمكن تغطيتها من الفريق يمكن استدعاء المشرف المتخصص لتقديم دعم محدد.



يُقاس أداء فرق التحسين والتطوير بشكل دوري

<< في ضوء نتائج التقييم المدرسي بالموشرات الآتية:

<< الأداء العام في التقييم حسب المجال

<< مستوى المدارس في ضوء معايير التقييم والاعتماد المدرسي

% نسبة عدد المدارس الحاصلة على

متوسط الأداء العام في المجال

02

مستوى التميز

01

مستوى التقدم

04
البيئة المدرسية

03
نواتج التعلم

02
التعليم والتعلم

01
الإدارة المدرسية



01 إمكانات المدرسة.

02 آلية دعم النموذج الإشرافي لتوطين التطوير المهني
بالمدرسة.

03 نماذج التطوير المهني (التنمية المهنية) للمعلمين.

04 التوصيات.

محاورة الورقة





"عندما تكون المدارس أماكن لتعلم المعلمين؛
ستصبح مدارس على طريق التطوير".

مايكل فولن

الأبحاث والدراسات في النظم
المدرسية المتفوقة تؤكد بأن المعلمين
يتطورون مهنيًا وبشكل فعال عندما:
• يجربون أفكارهم وطرقهم الجديدة
على المحتوى داخل غرفة الصف
ويناقشون خبراتهم مع المعلمين
الآخرين في المدرسة.



ركائز تمكين المدرسة (ممكنات المدرسة)

تمكين المدرسة

2

النموذج الإشرافي

نموذج يركز أدوار جهود المشرفين في تقديم الدعم والمساندة (عمليات تطويرية) بأدوات وأساليب متنوعة لمساعدة المدرسة وتمكينها من القيام بمهامها بكفاءة و اقتدار في ضوء معايير الأداء المدرسي ومهامها.

1

برنامج التقويم الوطني للمدارس

برنامج التقويم المدرسي: هو برنامج هدفه التمكين من أجل التطوير والتحسين حيث يجعل المدرسة تقف على وضعها الحقيقي وبالتالي تحسن وتطور أدائها في ضوء حاجاتها وحاجات طلابها، وفق معايير محددة وبأدوات معتمدة.

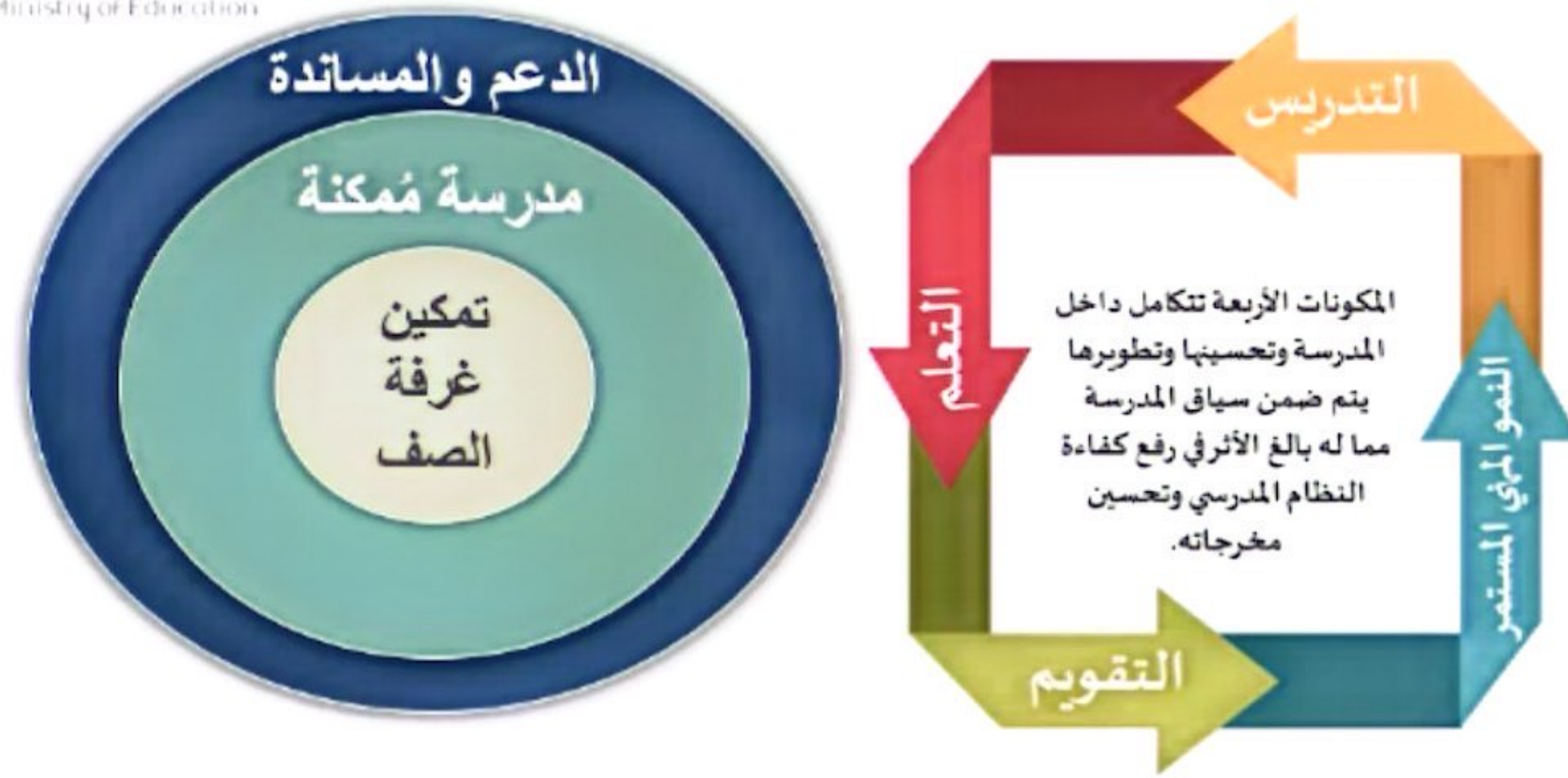
رحلة الطالب التعليمية

مؤشرات منظومة التعليم العام

جزء من الدعم والمساندة هو توطين عمليات التطوير المهني في المدرسة

مرتكزات النموذج الإشرافي في توطين عمليات التطوير المهني بالمدرسة





تمكين المدرسة من العناصر الأساسية لعمليات التعليم

" من بين كل الأشياء التي يمكن إدخالها على المدرسة لتحسين التعليم كالوسائل التعليمية والتجهيزات والتكنولوجيا ، وتقليل حجم الفصول ، وتطويل اليوم الدراسي، وتغيير المناهج ... وغيرها ، **لا يوجد شيء** **يؤتي ثماره أكثر من :**

"تمكين المدرسة ومنح المعلمين الحرية والوقت الكافي داخل المدرسة لإعداد وتخطيط دروسهم ومراجعتها ومناقشتها وتطويرها مع زملائهم المعلمين لتعميق معرفتهم وفهمهم فيما يقومون بتدريسه" **رئيس مجلس التعليم في شنغهاي- ٢٠١٤م**

وهذا يتطلب عدة أمور منها:

- منح المدرسة صلاحية تقرير إجراءات العمل.
- منح المعلمين حرية التدريس.
- تقديم الدعم والمساندة للمدرسة لتمكينها من القيام بكل مهامها بكفاءة واقتدار.
- العمل مع المدرسة لا العمل عليها.



نماذج دعم المدرسة – التنمية المهنية للمعلمين

- نماذج تنمية المعلمين الفوقية، أو الخارج – الداخل:
Outside-in Models
- نماذج تنمية المعلمين التحت فوقية، أو الداخل -الخارج:
Inside- Outside Models
- نماذج تنمية المعلمين الداخلية: Inside –in Models

نموذج غير فعال لأنه
ينطلق من مبدأ العمل
على المدرسة لا
معها.

الجهات الخارجية

(مشرفون ، وباحثون ومدربون: يعملون على
استمرار تدفق هذه المعرفة والخبرات من خلال
زيارات وبرامج وتعاميم وطلبات...الخ).

الخبرة والمعرفة
الرسمية/المعتمدة

مجتمع
المعلمين/ هيئة
التدريس

بيئة المدرسة

وعلى المدرسة تلقي الطلبات
والإجراءات والإملاءات والمعارف
والمهارات من الخارج والعمل على
تنفيذها.



02

كثيراً من المعلمين يصف هذا النوع من الدعم بأنه معزول عن واقع ممارساتهم ولا يمس مشكلاتهم اليومية.

01

يقع في وهم أنّ المعلمين سيغيرون أفكارهم وممارساتهم من خلال تلقي الأوامر والطلبات وإملاء الإجراءات.

04

يجعل من المدرسية نظاماً سلبياً ضعيف التفاعل، لا تحدد حاجاتها ومتطلباتها ولا تشارك فيها.

03

يعجز هذا النوع من الدعم عن التعامل مع المعارف والخبرات والمعتقدات السابقة التي يمتلكها المعلمين.



هذا النموذج



نماذج الدعم: التحت فوقية، أو من الداخل -إلى الخارج: Inside/Outside Models

المعرفة
الرسمية
المعتمدة

نموذج جيد للتحويل
نحو تمكين المدرسة،
ولكن ليس النموذج
الطموح

بيئة المدرسة

الخبرة الحقيقية والممارسة
الواقعية تمتلكها المدرسة
ويملكها المعلمون. وكل
مدرسة تختلف عن الأخرى
فيما تملك وما تحتاج.

مجتمع المعلمين
(هيئة التدريس)
داخل المدرسة

تشارك وتفاعل وتبادل

الجهات الخارجية
(مشرفون ،
وباحثون وأساتذة
جامعات..)

يتم تبادل الأفكار بين الفريقين في جو
تشاركي، مكونين معاً مجتمعاً يتعلم
أفراده من بعضهم.



يؤكد على أهمية المعرفة التي ينتجها المعلمون بالإضافة إلى تلك التي يتوصل إليها وينتجها الباحثون من خارج المؤسسة المدرسية، حيث يتم تبادل الأفكار بين الفريقين في جو تشاركي، مكونين معاً مجتمعاً يتعلم أفراده من بعضهم، ويستفاد من المعرفة الرسمية (نتائج البحوث والدراسات المعتمدة) المنتجة خارج المؤسسة أو المدرسية.



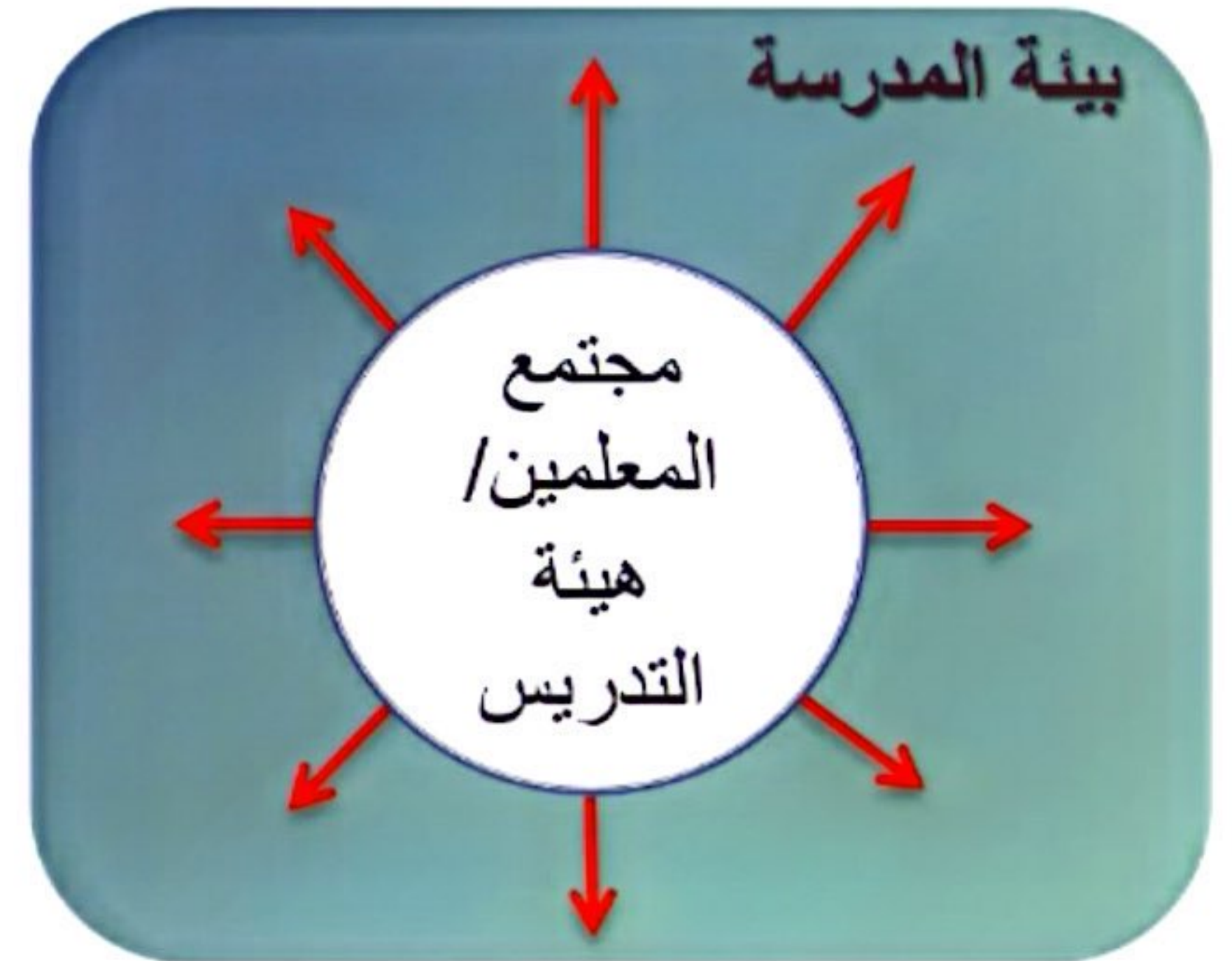


نماذج الدعم: الداخلية: Inside -in Models

هذا النموذج

- يؤكد على أهمية المعرفة والخبرة التي ينتجها المعلمون بأنفسهم من خلال خبراتهم العملية، التي تشجعهم على **"التأمل" و"الإدراك الواعي" لممارساتهم.**
- التطوير والتحسين يتم داخل المدرسة.
- برز هذا الاتجاه نتيجة الاهتمام بالعمل التعاوني بين المعلمين لمناقشة القضايا المتعلقة بالمدرسة والتعليم والتعلم وتحسين تنفيذ المناهج.
- كأسلوب للتطوير والتحسين ضمن توجهات "حركة تحسين المدرسة" School Improvement movement
- فكرة المعلم الباحث ومجتمعات التعلم يقع ضمن هذه النماذج

النموذج الطموح الذي
تعمل وفقه النظم
المدرسية المتقدمة





مبررات مهنية – المعيار الثاني من معايير المهنة (المعايير المهنية
للمعلم)
"التطوير المهني المستمر للمعلم"

- يضع خطة لتطوير الأداء المهني في ضوء المعايير المهنية
- يطور الأداء المهني في ضوء المعايير المهنية
- يتفاعل مهنيًا مع التربويين والمجتمع



مبررات مهنية

المعيار الثاني : التطوير المهني المستمر : وضع خطة لتطوير الأداء المهني في ضوء المعايير المهنية

المعلم الممارس	المعلم المتقدم	المعلم الخبير
<p>١. يحدد احتياجات تطوير أدائه المهني في ضوء تأملاته الذاتية وتقويم الزملاء والخبراء .</p> <p>٢. يحدد أهدافا لتطوير أدائه المهني في ضوء تحليل متطلبات المعايير المهنية لرتبة المعلم الممارس ومؤشرات تحقيقها.</p> <p>٣. يرسم خطة قابلة للتطبيق لتطوير أدائه المهني وفقا لأهدافه واحتياجاته .</p>	<p>١. يناقش مع زملائه أثر تنفيذ خطط تطوير أدائهم المهني على ممارساتهم التدريسية وتحسين مستوى المتعلمين.</p> <p>٢. يؤسس مجموعات تعلم مهنية تدعم متابعة المعرفة حول ما يستجد في الميدان التربوي وتبادلها، ويطور ممارساته المهنية في ضوءها.</p> <p>٣. يقدم التغذية الراجعة البناءة لزملائه على أدائهم المهني، ويتقبل منهم تغذيتهم الراجعة على أدائه، ويعمل على الاستفادة منها في تطوير أدائه المهني.</p>	<p>١. يحلل أثر خطط تطوير الأداء المهني لزملائه على تطور مستوى أدائهم المهني وتقدم مستوى المتعلمين، ويطور خططهم في ضوء نتائج التحليل.</p> <p>٢. يتابع مستجدات الممارسات المهنية في الميدان التربوي، ويحفز زملاءه والمجتمع المهني على ممارستها ويدربهم عليها.</p> <p>٣. ينفذ مبادرات مبتكرة لتطوير الأداء المهني في البيئة المدرسية والمجتمع المحلي ويطورها باستمرار</p>



مبشرات مهنية

المعيار الثاني : التطوير المهني المستمر : تطوير الأداء المهني في ضوء المعايير المهنية

المعلم الممارس	المعلم المتقدم	المعلم الخبير
<p>١. يطبق خطة لتطوير أدائه المهني مبنية على أهدافه واحتياجاته .</p> <p>٢. يظهر اهتماماً بتطوير أدائه المهني والتعلم مدى الحياة، ويوظف الأساليب الحديثة في تحسين أدائه المهني في بيئة التعلم الصفي وخارجها .</p> <p>٣. يحلل ممارساته المهنية تحليلاً نقدياً في ضوء التقويم والتأمل الذاتي ومستوى أداء طلابه ويطورها .</p>	<p>١. يشارك زملاءه في رصد احتياجات تطوير أدائهم المهني في ضوء نتائج تقويم طلابهم.</p> <p>٢. يضع أهدافاً بمشاركة زملائه لتطوير أدائهم المهني في ضوء تحليل متطلبات المعايير المهنية لرتبة المعلم المتقدم ومؤشرات تحقيقها، ويقترح أولويات لتطوير الأداء المهني في ضوء مستجدات الميدان التربوي والتخصصي .</p> <p>٣. يقوم مع زملائه الخطة المقترحة لتطوير أدائهم المهني، ويتنبأ بمدى تأثيرها في تعديل ممارساتهم التدريسية وتقدم مستوى طلابهم.</p>	<p>١. يستنتج احتياجات تطوير الأداء في المجتمع المهني من خلال تطبيق استطلاعات الرأي والمقاييس وإجراء البحوث الإجرائية، ويقترح أساليب تحقيقها .</p> <p>٢. يقترح أهدافاً لتطوير أدائه المهني في ضوء تحليل متطلبات المعايير المهنية لرتبة المعلم الخبير ومؤشرات تحقيقها، ويحلل الممارسات التربوية العالمية المتميزة، ويقترح في ضوءها أولويات تطوير الأداء المهني في البيئة المدرسية والمجتمع المحلي.</p> <p>٣. يصمم خططاً لدورات تدريبية وورش عمل تدعم النمو المهني في البيئة المدرسية والمجتمع المحلي في ضوء تحليل مؤشرات الأداء المهني.</p>



مبشرات مهنية

المعيار الثاني : التطوير المهني المستمر : التفاعل المهني مع التربويين والمجتمع

المعلم الممارس	المعلم المتقدم	المعلم الخبير
<p>١. يبين طبيعة مجتمعات التعلم المهنية، ويؤسس علاقات منتجة مع زملاء المهنة، ويتجنب الصراعات والنزاعات الشخصية.</p> <p>٢. يشرح أهمية البحوث الإجرائية، ويطبق توصياتها، ويمارس التأمل الذاتي للواقع التدريسي؛ لاستكشاف القضايا التربوية التي تمثل مجالاً لتلك البحوث.</p> <p>٣. يطبق المبادرات التي يقدمها الزملاء والمشرفون التربويون لتعزيز التعلم وتحسين الممارسات داخل المدرسة، ويشارك في المناقشات اللقاءات المتعلقة بها.</p>	<p>١. يطبق مبادئ مجتمعات التعلم المهنية في المدرسة، ويقوم أداء زملائه في ضونها.</p> <p>٢. يشارك في إجراء بحوث إجرائية داخل المدرسة بتصميم أدواتها وتطبيقها وتحليل بياناتها وكتابة التقارير عنها.</p> <p>٣. يقدم مقترحات لتحسين المبادرات التي تستهدف تحسين الممارسات التربوية في المدرسة، ويسهم في حل المشكلات التي تعترض تطبيقها.</p>	<p>١. يقود مجتمعات التعلم المهنية داخل المدرسة، ويطور أداءها، ويرسم خطاً لتوظيفها في تطوير الممارسات التربوية في المدرسة.</p> <p>٢. يقود تنفيذ بحوث إجرائية وفق المنهجية العلمية لإجرائها، ويوظف نتائجها في تحسين الممارسة المهنية وتعزيز تعلم المتعلمين.</p> <p>٣. يقترح مبادرات لتطوير الممارسات التربوية في المدرسة، ويخطط لتنفيذها، ويقود المناقشات واللقاءات المتعلقة بها.</p>

فرق الدعم والمساندة : تقوم بمجموعة واسعة من عمليات دعم ومساندة المدرسة والمعلمين بغرض تمكين المدرسة من تحسين أدائها وتطويره ، حيث تقوم بدعم توطين التطوير المهني والتطور المهني الموجة ذاتياً من خلال دعم التعلم التنظيمي داخل المدرسة في ثلاثة مستويات، وهي على النحو التالي:

تمكين المدرسة

المستوى الثالث:
التطوير المهني على مستوى كل
المدرسة



المستوى الثاني:
التطوير المهني على مستوى الفريق



المستوى الأول:
التطوير المهني الفردي





تمكين المدرسة

المستوى الثالث:

التطوير المهني على مستوى كل
المدرسة

حيث تتسع دائرة التعلم في هذا المستوى لتشمل جميع معلمي المدرسة والعاملين بها بهدف زيادة التكامل بين أعضاء المدرسة، وتنمية قدراتها الفكرية والإبداعية، وزيادة فاعليتها في تحقيق أهدافها.

المستوى الثاني:

التطوير المهني على مستوى الفريق

حيث يضمُّ الفريق الواحد من (٣) إلى (٥) معلمين من نفس التخصص، أو تخصصات متشابهة ويتعلمون مهنيًا في إطار من التفاعل الاجتماعي والتعاون والدعم المتبادل للتشارك في المعارف وتبادل الخبرات.

تشكيل فرق التعلم المهني على أساس

- التخصص التدريسي .
- حاجات الطلاب.
- القضايا المتصلة بالعمل المدرسي.

المستوى الأول:

التطوير المهني الفردي

يعتمد بشكل أساسي على المبادرة الذاتية من قبل كل معلم؛ حيث يخطط المعلم لتعلمه في ضوء تقديره لحاجاته المهنية وحاجات تعلم طلابه، ويحدد كيفية الاستفادة من خيارات ومصادر التعلم المتاحة، وقد يأتي هذا التعلم بتحفيز وتنظيم ودعم من المعلم الأول في التخصص أو المشرف التربوي أو مدير المدرسة بصفته مشرفاً تربوياً مقيماً.

وهذا يتسق ويتفق مع مهام التطوير المهني التي تضمنتها وثيقة المعايير المهنية للمعلمين



وسائل وأدوات التطوير المهني (أنشطة التطوير المهني التي يمكن ممارستها)

 الملازمة	 الأبحاث والدراسات	 الإرشاد	 التعليم	 التدريب
 الكوتشنج	 المحاضرات	 المؤتمرات والملتقيات	 حلقات النقاش	 ورش العمل
 الاستشارات	 الأوراق العلمية	 المنتديات	 الدروس التطبيقية	 الزيارات
 الزيارات العلمية	 المحاضرات	 القراءة الحرّة	 الندوات	 الإطلاع والقراءة



"ربما تكون أعظم الأفكار التي اكتسبناها في عملنا مع المناطق التعليمية في جميع أنحاء العالم هي أن المدارس التي تأخذ بزمام المبادرة وتبدأ فعليًا في القيام بالعمل على تحسين وتطوير قدرتها هي أكثر فاعلية بكثير من المدارس التي تنفق سنوات تستعد لتصبح جاهزة من خلال التدريب والقراءة والاستعداد". (ريتشارد دوفور وآخرون. في كتاب: التعلم بالعمل من خلال التطبيق).

التوصيات



- مدبولي ، محمد عبدالخالق (٢٠٠٢ م). التنمية المهنية للمعلمين ، العين ، الإمارات العربية المتحدة، دار الكتاب الجامعي.
- زمودا، أليسون؛ وآخرون، (ترجمة: وليد عزت شحادة)، (٢٠١١م). التغيير داخل المدارس: خلق ثقافة التحسين المستمر. "ط٢ الرياض: العبيكان للنشر والتوزيع.
- التجربة اليابانية في تطوير التعليم الأساسي ؛ سلسلة محاضرات جامعة كانازاوا ، اليابان ، ٢٠١٣م
- الديب ، إبراهيم رمضان (٢٠٠٧ م). التطوير المهني في المؤسسات التعليمية الحديثة ، ط١ ، جدة ، المملكة العربية السعودية، دار القلائد.
- ستيلر، و. جيمس ؛ وهيربرت ، جيمس، (ترجمة: سعد سعود آل فهيد)، (٢٠١٠م). فجوة التدريس. ط١ الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.

- Joyce, B. & Showers, B. (2002). Student achievement through staff development, 3rd ed. Alexandria, VA: ASCD, p. 78. Showers, 2002)
- Yoshida, M&Femandez (2004) Lesson Study: A Japanese Approach to Improving Mathematics Teaching and Learning. Lawrence Publisher.
- Lewis, C., Perry, R., & Hurd, J. (2004). A deeper look at lesson study. *Educational Leadership*, 61(5), 18–22.
- Hoban, Garry (1996). A Professional Development Model Based on Interrelated principles of teacher Learning, Unpublished doctoral dissertation, University of British Columbia, Vancouver, Canada.
- Bell, B. and Gilbert, G. (1996). Teacher Development: A Model From Science Education, London: The Falmer Press.

المراجع



مقدمة

يشهد العالم منذ مطلع القرن الحادي والعشرين نقلة حضارية هائلة شملت كل أوجه ومجالات الحياة ، ففي كل يوم تظهر معطيات جديدة تحتاج إلى خبرات جديدة ، وفكر جديد، ومهارات جديدة للتعامل معها بنجاح ، ومن هنا بدأت تتسابق الدول على تطوير نظمها التعليمية وبدأت تشهد قضية التطوير والإصلاح المتعلقة بسياسات الإشراف التربوي الذي هو في الأساس ممارسة مراقبة أداء منسوبي المدرسة، وملاحظة المزايا والعيوب واستخدام التقنيات المناسبة والودية لتحسين العيوب مع الاستمرار في تحسين المزايا وبالتالي رفع مستوى المدارس وتحقيق الأهداف التعليمية.







النموذج الاشرافي في ضوء تمكين المدارس من مبدأ الشراكة الفاعلة بين المشرف التربوي والمعلم

الإشراف التربوي عملية مهنية مستمرة
وتعاونية لتحسين التدريس، ويتميز بالتوجيه
والمساعدة وتبادل الأفكار والتيسير و الإبداع

بعد الإشراف على المعلم عملية إدارية يشارك
فيها المعلم ذاته والمدير المشرف - والذي
يعرف فيما بعد باسم "المشرف" للاختصار

الإشراف في جوهره ومن مبدأ التشاركية بين
المشرف والمعلم في دعم العملية التعليمية
هو عملية التعلم والتطوير المهني



لمساعدة المعلمين على تحسين وضع
التعلم وجودة التعلم في المدارس

حيث يكون الهدف هو تعزيز إمكانية
وإمكانات المدارس للمساهمة بشكل أكثر
فعالية في التحصيل الدراسي للطلاب.

التي تمكن الأفراد من التفكير في معارفهم
ومهاراتهم وكفاءاتهم وتطويرها، من خلال
الدعم المتفق عليه والمنتظم.



طرق لتعزيز التواصل بين (المشرف التربوي – والمعلم) في ضوء النموذج الإشرافي

1- تطوير برامج تدريبية مشتركة

لتحسين مهارات المعلمين والطلاب. على أن تشمل هذه البرامج تدريبات عملية وورش عمل ودورات تدريبية.

2 - تنظيم الأنشطة الثقافية والرياضية المشتركة وأنشطة التطوير المهني

لتعزيز التفاعل بين الطلاب والمعلمين والإشراف التربوي، ومشاركة المعلمون في أنشطة الإشراف والتطوير المهني للاستفادة من الخبرات والدعم المتاحين.

4 - تطوير برامج تعليمية مشتركة

بما يضمن توجيه هذه البرامج لتنفيذ الدروس التطبيقية المشتركة والمشاريع البحثية والأنشطة العملية.

5- تنظيم الاجتماعات الدورية

مع المدارس لمناقشة القضايا المتعلقة بالتعليم وتحسين التواصل بين المعلمين والطلاب والإشراف التربوي.

6 - اقتراح أفكار وحلول جديدة

يجب أن يشارك المعلمون جنباً إلى جنب مع الإشراف التربوي في اقتراح أفكار وحلول جديدة لتحسين العملية التعليمية.

3 - تطوير البرامج التحفيزية و تنظيم الأنشطة التطوعية

لتشجيع المعلمين والطلاب على تحقيق النجاح وتحسين جودة التعليم، تعزيز الروح الاجتماعية وإيجاد مجالات داعمة للتعاون والمشاركة بين الإشراف والمعلمين والطلاب.

مخرجات التواصل بين (المشرف التربوي – والمعلم) في ضوء النموذج الإشرافي



زيادة الرضا الوظيفي للمعلمين

من خلال منحهم مزيداً من المسؤولية والسلطة في صنع القرار، وبناء الثقة والتعاون بين المشرفين والمعلمين



اتخاذ القرارات المشتركة

يشجع النموذج على اتخاذ القرارات المشتركة بمشاركة المشرف التربوي والمعلم وجميع أعضاء المدرسة، حيث يعزز التواصل والحوار بين الجميع للوصول إلى قرارات تعكس احتياجات المدرسة وتعزز تحسينها.



تشجيع الابتكار والإبداع

يتم تشجيع المدارس على تمكين المعلمين والموظفين للتفكير الابتكاري وتقديم أفكار جديدة ومبتكرة لتطوير التعليم



تحسين جودة التعليم

من خلال السماح للمدارس بتطوير خططها وبرامجها التعليمية الخاصة، والتي تلبى احتياجات الطلاب وظروف المجتمع والبيئة المحلية لكل إدارة تعليمية



تعزيز المشاركة المجتمعية بناء ثقافة العمل الجماعي

من خلال إشراك المجتمع المحلي في برامج المدارس ودعم تنفيذ خططها التشغيلية والتطويرية، وتحقيق فرص للتعاون والتفاعل بين الفرق العاملة في المنشأة.



تجارب دولية مدارس رائدة حققت الريادة في الشراكة بين المعلم والمشرف

Saint Martin School



تعمل هذه المدرسة على تطوير علاقة قوية مع المشرف التربوي من خلال التركيز على التوجيه والاستشارة.

Green Valley School



تمتاز هذه المدرسة بثقافة التعلم المتبادل بين الإشراف والمدرسة من خلال تطوير مشاريع بحثية وتبادل الأفكار والخبرات التعليمية.

Envision School



تعتمد هذه المدرسة على الشراكة الوثيقة مع الإشراف لتحقيق أهدافها التعليمية. وفي عمليات صنع القرار وتطوير السياسات التعليمية

Community High School



تتميز هذه المدرسة بتعزيز ثقافة التعاون وتعزيز التواصل المفتوح وتبادل المعلومات والأفكار بين المشرفين والمعلمين والمدراء.

ختاماً

النموذج الاشرافي يعزز مبدأ اللامركزية في إدارة المدارس، وهذا يعني أن القرارات والمسؤوليات يتم توزيعها بشكل متوازن بين جميع أعضاء المدرسة، بما في ذلك المعلمين والإدارة والطلاب وأولياء الأمور والمجتمع المحلي.



مقدمة

تسعى دول العالم المتقدم إلى تطوير نظامها التعليمي ومواكبة المستجدات الحديثة سواء على مستوى إعداد المعلم أو على مستوى منظومة الإشراف التربوي.

وقد حرصت المملكة العربية السعودية على تطوير التعليم ممثلة بوزارتنا الموقرة التي كان من أولى اهتماماتها تمكين المدارس ومنحها مزيداً من الصلاحيات ، وهانحن اليوم نعيش مع تطبيق فكرة النموذج الاشرافي القائم على تمكين المدرسة ، مستلهمين رؤية قيادتنا الرشيدة الطموحة والملهمة والمتمثلة في:



طموحنًا فف التعلفم أن نكون ضمن أفضل 20 إلى 30 نظامًا
تعلفمفًا ولنملك كل شئ لتحقق ذلك •

صاحب السمو الملكي
الأمفم محمد بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود



النموذج الاشرافي القائم على تمكين المدرسة

هو نموذج إشرافي يمثل خارطة طريق واضحة وجزلية نحو تحقيق نواتج تعلم نوعية ومتميزة ويقوم على تمكين المدرسة ومنح مسؤوليات وتمكين غير مسبوق لمنسوبي المدرسة وأولياء الأمور **(الشعور بالأهمية)** بما يحقق لهم الشعور بالمسؤولية والانتماء. ولا شك أن هذه الخصائص تعد منبئات قوية لتحقيق نواتج تعلم نوعية (معرفية ومهارية ووجدانية).

ويرتكز هذا النموذج على أربعة مجالات رئيسية :





عمليات التعليم والتعلم في ضوء النموذج الاشرافي القائم على تمكين المدرسة

تعد عمليات التعليم والتعلم من أهم المجالات التي ركز عليها النموذج الاشرافي الجديد ، حيث وفر النموذج معايير ومؤشرات نوعية **تتسق مع متطلبات الاختبارات الوطنية والدولية ومتطلبات مهارات القرن الحادي والعشرين وكذلك أهداف التنمية المستدامة (مؤشرات جودة النظام التعليمي).**

تنمية مهارات التفكير العليا

التنوع في الأنشطة التعليمية التي تلبى حاجات المتعلمين.

تنمية المهارات القرائية والعديدية.

توظيف التقنية بفاعلية.

ربط المعارف بالحياة اليومية للطالب.

تنمية المهارات الوجدانية.

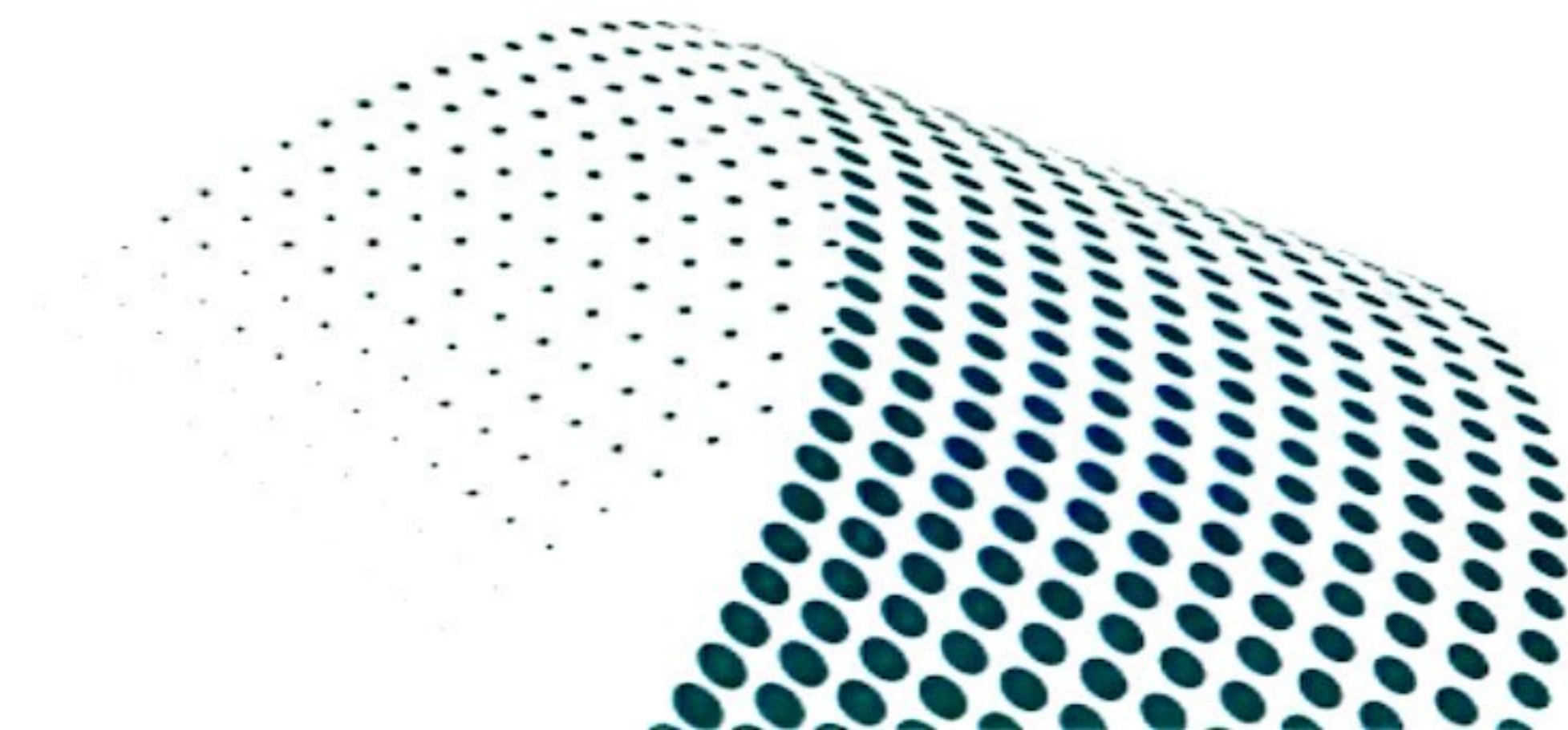
توظيف استراتيجيات تقويم متنوعة

التنوع في استراتيجيات التدريس التي تتناسب مع خصائص المتعلمين.

تنمية المهارات الرقمية.



الخطوات الإجرائية المقترحة لدعم عمليات التعليم والتعلم وفقاً للنموذج الاشرافي



الاهتمام بالاختبارات الوطنية (نافس) أنموذجاً

- كثير من مدارسنا تم تصنيفها في مستوى الأداء (التهيئة والانطلاق) بسبب تدني مستوى أداء الطلاب والطالبات في اختبارات نافس.

كيف يمكن رفع مستوى الأداء في الاختبارات الوطنية؟

- اطلاع المعلمين على نماذج من الاختبارات الوطنية والدولية.
- توجيه استراتيجيات التدريس، وتوظيف أساليب التقويم بناء على طبيعة أسئلة الاختبارات الوطنية.
- الاطلاع على نتائج الطلاب في الاختبارات الوطنية وحصر نقاط القوة والضعف.
- تحديد المهارات الخاصة التي بحاجة إلى معالجة ووضع الخطط العلاجية وتعزيز نقاط القوة بتشاركية منسوبي المدرسة وأولياء الأمور والمعلمين.



الاختبارات الوطنية (نافس) أنموذجاً

- تدريب الطلاب على نماذج من هذه الأسئلة من خلال (توظيف التقنية والألعاب التعليمية) وتقديم التغذية الراجعة لهم.
- تفعيل أدوات التقويم (البحوث والمشروعات والتقارير والأنشطة الصفية) بما يتسق مع أسئلة الاختبارات الوطنية والدولية.
- تنفيذ المسابقات المدرسية التي تعتمد على نوعية هذه الأسئلة.
- تعزيز البيئة التعليمية العاطفية والأمنة.
- الاستفادة من المبادرات النوعية التي يقدمها الميدان التعليمي في هذا المجال.



التوعية والتحفيز

-استشعار المسؤولية الوطنية والدور المحوري لكل معلم في تحقيق مستهدفات هذا النموذج وأهمها (نواتج التعلم).

مثال: (أن يشارك في إعداد الخطة التشغيلية للمدرسة أكثر من ٩٠% من منسوبي المدرسة)

- شرح المجالات والمعايير الخاصة بعمليات التعلم والتعلم لجميع منسوبي المدرسة وأولياء الأمور (شركاء النجاح).

- غرس ثقافة المسؤولية الفردية والجماعية نحو أداء المدرسة ومستوى مخرجاتها (المعرفية والمهارية والوجدانية).

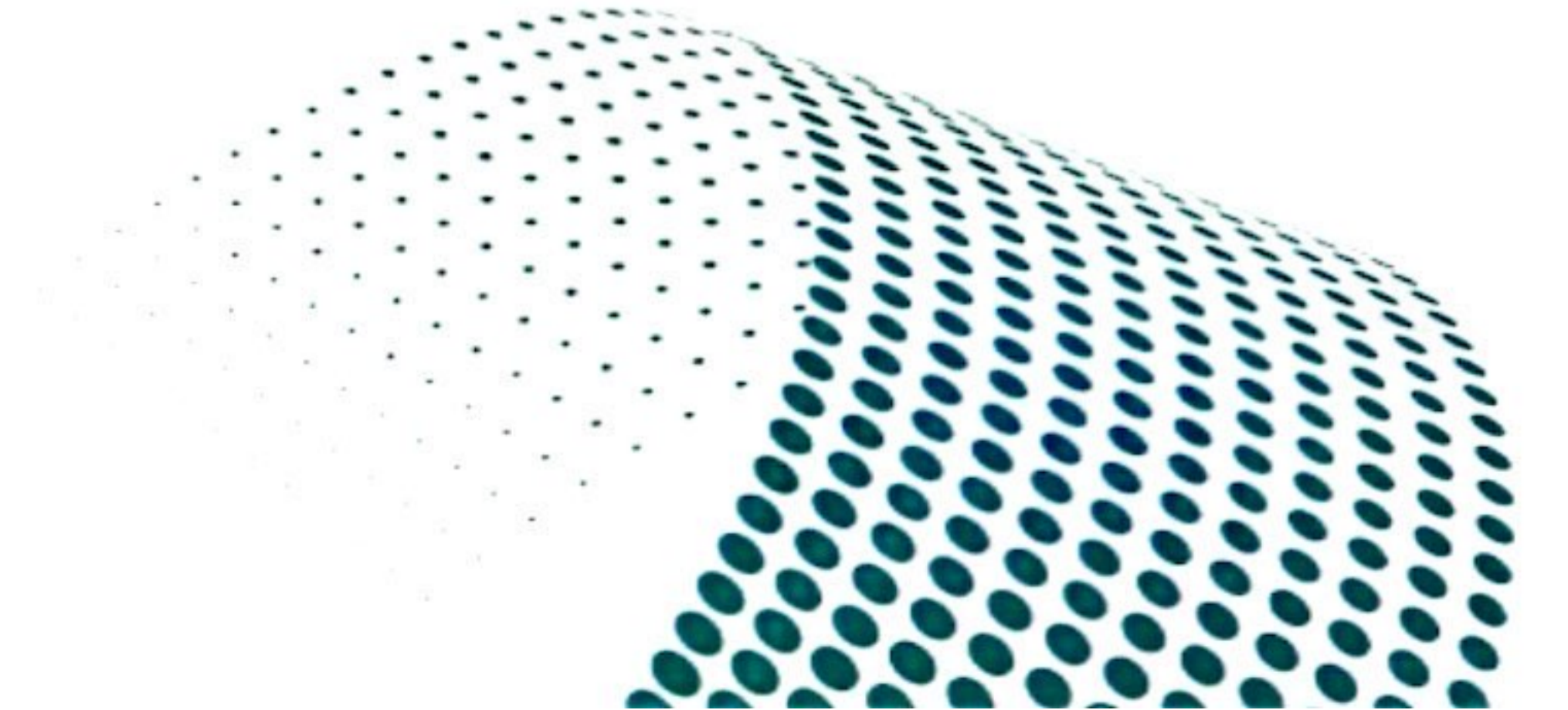
(المسؤولية جماعية)

- تبصير المعلم بأن تنفيذ هذا النموذج هو طريقه وطلابه نحو تحقيق الجوائز والإنجازات المحلية والدولية.

البدء من حيث أنتهى الآخرون

- الاستفادة من التجارب والخبرات النوعية لدى المعلمين الحاصلين على الجوائز والإنجازات المحلية والدولية.
- التواصل مع المدارس التي حقق طلابها تميزاً وتقدماً في الاختبارات الوطنية والدولية.
- الاستفادة من خبرات أولياء الأمور.
- استثمار مهارات المعلمين المتميزين والخبراء في المدارس ليكونوا حلقة وصل بين المشرف التربوي وزملائه المعلمين.

١





التطوير والتحسين

- تقديم المبادرات النوعية بالشراكة مع الزملاء من داخل وخارج المدرسة والمشرف التربوي والجهات ذات العلاقة.
- المساهمة في التنمية المهنية لمنسوبي المدرسة من خلال: (ورش عمل – حلقات نقاش – دورات تدريبية..) التي تسهم من تطور المعلم وأدائه المهني.
- خلق مسابقات تنافسية داخل المدرسة.
- إيجاد منصات متميزة تحتوي على خبرات نوعية في مجال عمليات التعليم والتعلم يمكن الرجوع إليها.



ما قبل الختام

إجمالاً يتضح لنا بأن عمليات التعليم والتعلم واضحة وجلية في هذا النموذج الاشرافي ، وهي المرتكز الأساس لتحقيق نواتج تعلم نوعية، كما يتبين للجميع مدى أهمية تفعيل الخطوات الإجرائية وخصوصاً ما يتعلق بالاختبارات الوطنية والدولية لتلك العمليات ودعمها لتحقيق المستهدفات الوطنية المأمولة لنحقق رؤيتنا الوطنية الملهمة والطموحة:

بأن نكون ضمن أفضل ٢٠ إلى ٣٠ نظاماً تعليمياً على مستوى العالم.



الإدارة المدرسية في ضوء النموذج الإشرافي القائم على تمكين المدرسة



هو الركيزة الأولى والأساسية لكل
مدرسة، ومن هذا المنطلق نشاهد
توجه وزارة التعليم لتمكين مدير
المدرسة.

مدير المدرسة

من أهم انعكاسات النموذج الإشرافي على الإدارة المدرسة

تحقيق مرتكز من مرتكزات رؤية ٢٠٣٠ وهو تنمية القدرات البشرية الملتزمة بالمسئولية والكفاءة عالية الأداء لبناء مجتمع حيوي ووطن طموح.



من أهم انعكاسات النموذج الإشرافي على الإدارة المدرسة

إيجاد بيئة عمل حيوية محفزة على الإبداع داعمة للابتكار



والتي يمتد اثرها لإعداد طالب يتصف بالمهارات الريادية.

من أهم انعكاسات النموذج الإشرافي على الإدارة المدرسة

أصبح مدير المدرسة المشرف الرئيسي على أداء المدرسة، هو من يشكل فريق التقويم الذاتي الذي يهدف لتشخيص أداء المدرسة بالطريقة الصحيحة وتحديد جوانب القوة وفرص التحسين والوقوف على نتائج التقويم.



من أهم انعكاسات النموذج الإشرافي على الإدارة المدرسة

علاقة مدير المدرسة مع الاشراف التربوي أصبحت علاقة
تشاركية تهدف للتعاون في بناء خطة التحسين والتطوير.





من أهم انعكاسات النموذج الإشرافي على الإدارة المدرسة

تميز الإدارة المدرسية (المتمثلة في مدير المدرسة) ينعكس إيجابياً على المعلمين بتحقيقهم أداء يمتاز بالكفاءة والفاعلية، مما لذلك من تأثير على تحسين نواتج التعلم.



من أهم انعكاسات النموذج الإشرافي على الإدارة المدرسية

تركيز مكاتب التعليم على توجيه الدعم والمساندة إلى المدارس الأقل أداءً، للانتقال إلى مستويات متقدمة في وقت قياسي. والمدارس المتميزة بإمكانها طلب المشرف التربوي وقت الحاجة.



التميز



التقدم



الانطلاق



التهيئة



مستوى أداء المدرسة



استدامة وابتكار

تحسين مستمر

تحسينات كبيرة

تدخلات جوهرية

خطة استدامة

خطة **تحسين**

خطة تنفيذية

خطة طوارئ

المدرسة

المدرسة

الإدارة العامة للتعليم

الإدارة العامة للتعليم

نوع الخطة

من أهم انعكاسات النموذج الإشرافي على الإدارة المدرسة

منح المدارس المتميزة صلاحية اختيار التشكيلات المدرسية يحقق
لها الاستدامة المتميزة.

