



دليل اختيار أعضاء  
وحدة تطوير المدارس





«أتمنى أن تحملوا هذه المسؤولية بجد واجتهاد وتحسوا بمسؤوليتكم، وأعتقد أن هذه  
- إن شاء الله - فيكم، بيد أني أتمنى أن تزداد هذه المسؤولية، وأن تربيوا أجيالنا  
الحاضرة والمستقبلية على الخير وعلى العدل والإنصاف، وخدمة الدين والوطن  
بصبر وعمل»

خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز



## الفهرس

| ص  | الموضوع                    |
|----|----------------------------|
| ٥  | المقدمة                    |
| ٦  | أهداف الدليل               |
| ٦  | منطلقات معايير الاختيار    |
| ٧  | معايير الاختيار وشروطه     |
| ٧  | أولاً : معايير عامة        |
| ٨  | ثانياً : المعايير التخصصية |
| ١٢ | ضوابط الترشيح              |
| ١٣ | آليته الترشيح              |
| ١٤ | بطاقة بيانات أساسية        |

## المقدمة:

يُعدّ برنامج تطوير المدارس من البرامج المحورية في مشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم العام، وهو برنامج طموح يهدف إلى الارتقاء بجميع مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية؛ كي تكون مدارس مناسبة للقرن الحادي والعشرين، قادرة على إعداد النشء والشباب إلى حياة مستقبلية غير نمطية. ويعمل البرنامج على مساعدة المدارس لتأدية دورها بكل مهنية نحو تزويد الأجيال بالمعارف والمهارات وإكسابهم الاتجاهات الإيجابية كي يكونوا مواطنين فاعلين، لديهم القدرة على التعامل مع المتغيرات العالمية والمحلية؛ بغرض الإسهام في التطور المتسارع الذي تعيشه المملكة، والمشاركة الإيجابية في معادلة التنمية على جميع الأصعدة. ومثل هذه الغاية يحتاج تحقيقها إلى القيام بكثير من الجهود والأعمال والمبادرات من إدارات التربية والتعليم والمدارس.

ويعتمد برنامج تطوير المدارس في تنفيذ جزء كبير من أهدافه على إدارة التربية والتعليم، وتمثل وحدة تطوير المدارس في الإدارة حجر الزاوية التي تضم مجموعة من المشرفين التربويين في مختلف التخصصات، الذين تتوافر لديهم المعرفة والمهارة والرغبة والدافعية والعزم على مساعدة المدارس ودعمها بالخبرة المهنية، والعمل على توفير ما يمكن أن يسهم في تحقيق أهداف خطط المدارس وبرامجها المختلفة. ولأهمية هذه الوحدة، كان لابد من العناية باختيار أعضائها بحيث يكون لديها القدرات اللازمة لاستيعاب عمليات التطوير المستمرة، والتفاعل معها بصورة إيجابية، وإتاحتها للمدارس المرشحة للالتحاق بالبرنامج.

ومن هنا جاء هذا الدليل الذي يمكن أن يساعد إدارة التربية والتعليم في ترشيح أعضاء الوحدة القادرين على تبني فلسفة تطوير المدارس، والإسهام في تجسيد رؤيتها واتجاهاتها، وترجمة ذلك إلى ممارسات وتطبيقات ميدانية داخل المدرسة وخارجها. لذا يتضمن هذا الدليل مجموعة من الشروط ومجموعة من المعايير التي يمكن أن تسهم في الكشف عن هذه النوعية من المشرفين التربويين في إدارات التربية والتعليم، مع ملاحظة أن حجم هذا الفريق سيزداد في السنوات القادمة؛ كي يشتمل على عدد أكبر من المشرفين التربويين كاستجابة منطقية للتوسع في عدد المدارس المنضمة لبرنامج تطوير المدارس وفق خطتها المرسومة.

## أهداف الدليل:

١. المساعدة في اختيار المشرفين ذوي القدرة والكفاءة بصورة علمية منهجية.
٢. تشجيع المشرفين التربويين في إدارات التربية والتعليم غير المنضوية تحت برنامج تطوير المدارس على التطور والنمو الذاتي كي يكونوا أعضاء في وحدات تطوير المدارس.
٣. تشجيع إدارات التربية والتعليم غير المنضوية تحت برنامج تطوير المدارس على تهيئة المشرفين التربويين في تلبية المعايير والشروط للانضمام للوحدة.

## منطلقات معايير الاختيار:

تتبع الشروط والمعايير لتحديد أكفأ القدرات الإشرافية من مبدأ أساس؛ يتمثل في البحث عن أفضل المشرفين التربويين الذين لديهم الكفايات التربوية والإدارية بصورة علمية. وفي هذا الدليل تم تحديد مجموعة من الشروط والمعايير التي يمكن أن تسهم في اختيار أعضاء وحدة تطوير المدارس بعناية؛ بحيث يمكن الكشف عن مستوى هذا القيادات الميدانية المؤهلة لاستيعاب التوجهات التربوية الحديثة بألياتها وأدواتها المختلفة، وتمتلك الرغبة في التطوير والتحسين .



## معايير الاختيار وشروطه:



بناء على توافر مجموعة من الشروط والمعايير سوف يتم اختيار أعضاء وحدة تطوير المدارس وتدريبهم للعمل في الوحدة، وهذه المعايير والشروط تنبئ بإمكانية الاستفادة من أفضل القدرات الإشرافية في إدارة التربية والتعليم، وتتمثل هذه الشروط والمعايير فيما يلي :

### أولاً : معايير عامة:

1

ينبغي أن تتوافر في أي عضو مرشح مجموعة من المعايير العامة بغض النظر عن تخصصه أو مجال عمله، وهذه المعايير هي :

| مستوى التوافر |       |     | المعايير   |
|---------------|-------|-----|--|
| ضعيف          | متوسط | جيد |  |
|               |       |     | ١) يتمتع بالصفات القيادية.   |
|               |       |     | ٢) يمتلك دافعية عالية وطموحاً مستمراً نحو التغيير والتطوير.  |
|               |       |     | ٣) يلم بمبادئ العمل الجماعي وتوزيع الأدوار، ويتسم أداؤه بروح العمل الجماعي، ويمتلك المهارات الأساسية للاتصال الفعال، ويجيد الحوار وعرض الأفكار بشكل منطقي ومقنع. |
|               |       |     | ٤) قادر على تطبيق مفاهيم القيادة التربوية، وله قدرة على إدارة العاملين، ويتمكن من تحليل المشكلات واتخاذ القرارات في المواقف التعليمية المتباينة.                 |
|               |       |     | ٥) يتقن إعداد التقارير وبناء أدوات الملاحظة لتوظيفها في المجالات المختلفة.   |
|               |       |     | ٦) يلم بالمفاهيم الأساسية لآليات وأساليب العمل الإشرافي ويتقن تطبيقها (ورش العمل، القراءات الموجهة، اللقاءات التربوية، عقد الاجتماعات).                          |
|               |       |     | ٧) يتعامل مع التقنية الحديثة وتقنية المعلومات بصورة وظيفية ناجحة.  |
|               |       |     | ٨) قادر على إعداد البحوث في المجال التعليمي والتربوي.  |
|               |       |     | ٩) أن يكون مميزاً في مجال تخصصه.   |

## ثانياً : المعايير التخصصية:

يتطلب اختيار عضو وحدة تطوير المدارس توافر مجموعة من المعايير التخصصية وفقاً لتخصصه ومجال عمله، وهذه المعايير هي :

2

### 1) المشرف التربوي (مشرف مادة):

| مستوى التوافر |       |     | المعايير   |
|---------------|-------|-----|--|
| ضعيف          | متوسط | جيد |  |
|               |       |     | 1-1) ملم بمهارات التدريس مثل: التخطيط للدروس، وصياغة الأهداف التعليمية بصورة تربوية، وإدارة الصف، والتقويم.  |
|               |       |     | 1-2) ملم بطرائق التدريس واستراتيجياتها المتنوعة.   |
|               |       |     | 1-3) يمتلك مهارات تحسين المناهج الدراسية في ضوء أهدافها، مثل إعداد الأنشطة الإثرائية والتعزيزية والعلاجية، وتصميم وحدات تعليمية، وخطط دروس أنموذجية. |
|               |       |     | 1-4) قادر على توظيف النشاط المدرسي وفق أهداف المنهج وحاجات الطلاب وميولهم وقدراتهم.  |
|               |       |     | 1-5) يمتلك مهارات التطوير المهني.  |

### 2) مشرف تقنيات التعليم:

| مستوى التوافر |       |     | المعايير  |
|---------------|-------|-----|---|
| ضعيف          | متوسط | جيد |   |
|               |       |     | 2-1) قادر على تصميم البرامج والمواد التعليمية.  |
|               |       |     | 2-2) يمتلك مهارات دمج التقنية في بيئة التعلم.   |
|               |       |     | 2-3) يمتلك مهارات التقويم وأساليبه الإجرائية لتحديد فاعلية وكفاءة تقنيات التعليم والتعلم. |
|               |       |     | 2-4) قادر على إنتاج البرامج والمواد التعليمية.  |

### ٣) مشرف الإدارة المدرسية:

| مستوى التوافر |       |     | المعايير  |
|---------------|-------|-----|---|
| ضعيف          | متوسط | جيد |   |
|               |       |     | ١-٤) قادر على بناء الخطط التطويرية لمديري المدارس.          |
|               |       |     | ٢-٤) يمتلك المهارات الإشرافية في تطوير قدرات مديري المدارس. |
|               |       |     | ٣-٤) يمتلك مهارات التقييم المؤسسي.                          |
|               |       |     | ٤-٤) قادر على التدريب والتطوير المهني.                      |

### ٤) مشرف التقييم الشامل:

| مستوى التوافر |       |     | المعايير  |
|---------------|-------|-----|---|
| ضعيف          | متوسط | جيد |   |
|               |       |     | ١-٥) يعرف أساليب التقييم وأدواته المتنوعة.  |
|               |       |     | ٢-٥) يمتلك مهارات بناء أدوات التقييم والمقاييس المختلفة.                              |
|               |       |     | ٣-٥) قادر على تحليل الاختبارات وتصنيف الطلبة في ضوئها إلى فئات مع تحديد حاجات كل فئة. |
|               |       |     | ٤-٥) يمتلك مهارات بناء جداول المواصفات.   |
|               |       |     | ٥-٥) يمتلك مهارات بناء الكفايات والمعايير.  |

## ٥) مشرف التوجيه والإرشاد:

| مستوى التوافر |       |     | المعايير  |
|---------------|-------|-----|---|
| ضعيف          | متوسط | جيد |   |
|               |       |     | ١-٦) قادر على بناء خطط لبرامج توعويه وإرشادية للمعلمين ومديري المدارس والطلاب وأولياء الأمور. |
|               |       |     | ٢-٦) قادر على تصميم البرامج الوقائية والعلاجية.   |
|               |       |     | ٣-٦) يمتلك مهارات تقويم برامج التوجيه والإرشاد في المدارس.                                    |
|               |       |     | ٤-٦) يمتلك مهارات التدريب والتطوير المهني.  |

## ٦) مشرف التدريب:

| مستوى التوافر |       |     | المعايير  |
|---------------|-------|-----|---|
| ضعيف          | متوسط | جيد |   |
|               |       |     | ١-٧) يمتلك مهارات نشر ثقافة التدريب والنمو المهني في المدارس. |
|               |       |     | ٢-٧) يمتلك قدرات التخطيط لعمليات التدريب .                    |
|               |       |     | ٣-٧) قادر على تصميم البرامج التدريبية وبنائها وتطويرها.       |
|               |       |     | ٤-٧) يمتلك مهارات تقويم عمليات التدريب والبرامج التدريبية.    |
|               |       |     | ٥-٧) يمتلك مهارات وأساليب التدريب الحديثة .                   |
|               |       |     | ٦-٧) يمتلك مهارات تحليل الاحتياجات التدريبية.                 |
|               |       |     | ٧-٧) قادر على قياس أثر التدريب.                               |

## ٧ مشرف النشاط:

| مستوى التوافر |       |     | المعايير  |
|---------------|-------|-----|---|
| ضعيف          | متوسط | جيد |   |
|               |       |     | ١-٨) يمتلك مهارات تصميم الأنشطة التربوية .  |
|               |       |     | ٢-٨) يمتلك مهارات تخطيط الأنشطة الطلابية لخدمة المجتمع المحلي وسوق العمل ومتطلباته.         |
|               |       |     | ٣-٨) يمتلك مهارات تخطيط برامج لتنمية المهارات الحياتية اللازمة للتعايش مع المجتمع بإيجابية. |
|               |       |     | ٤-٨) يمتلك مهارات اكتشاف وتنمية مواهب وميول الطلاب.   |

## ٨ مشرف التخطيط:

| مستوى التوافر |       |     | المعايير                           |
|---------------|-------|-----|------------------------------------|
| ضعيف          | متوسط | جيد |                                    |
|               |       |     | ١-٩) يعرف أساسيات ومفاهيم التخطيط. |
|               |       |     | ٢-٩) يعرف منهجيات التخطيط.         |
|               |       |     | ٣-٩) يعرف مراحل إعداد الخطط.       |
|               |       |     | ٤-٩) يمتلك مهارة إعداد الخطط.      |
|               |       |     | ٥-٩) يمتلك مهارات تقويم الخطط.     |



## ضوابط الترشيح:

١. أن يكون على رأس العمل في الإشراف لمدة لا تقل عن ثلاث سنوات .
٢. أن يكون لديه مؤهلاً تربوياً لا يقل عن بكالوريوس – ويفضل من لديه مؤهلاً أعلى.
٣. أن يكون لديه التزام بالعمل والحماس، والفاعلية في القيام بمختلف الأدوار التربوية والتعليمية ذات العلاقة.
٤. أن تنطبق عليه المعايير والمهارات الأساسية لأعضاء وحدة تطوير المدارس.
٥. أن يكون تقدير أدائه الوظيفي في السنوات الثلاث الأخيرة ( ممتاز).

## آلية الترشيح:

تمّ عملية الترشيح لوحدة تطوير المدارس عبر مجموعة من المراحل، وهي على النحو التالي:

1 أولاً: تقوم إدارة التربية والتعليم بترشيح المشرفين التربويين. يُتوقع من إدارة التربية والتعليم أن تقوم بترشيح من تنطبق عليهم المعايير، عبر اختيار الكفاءات المميزة.

2 ثانياً: ترسل استمارات المرشحين لمشروع تطوير لدراساتها. تقوم إدارة التربية والتعليم بإرسال استمارات المرشحين (المرفقة) لمشروع تطوير لدراساتها مصحوبة بالسير الذاتية.

3 ثالثاً: مقابلة المرشحين في مشروع تطوير. يعقد مشروع تطوير مقابلات المرشحين، وتتطلب المقابلة أن يعرض العضو المرشح ملف إنجازته (portfolio)، ويعد اجتياز المقابلة شرط أساس في الترشيح لعضوية الوحدة.

4 رابعاً: توقيع الإقرار. يتطلب الالتحاق بعضوية الوحدة الموافقة على الاستمرار في العمل في الوحدة وعدم الانتقال منها إلى جهة أخرى داخل الإدارة إلا لأسباب يقدرها مدير إدارة التربية والتعليم.

## بطاقة بيانات أساسية لعضو وحدة تطوير المدارس

|  |                              |  |
|--|------------------------------|--|
| إدارة التربية والتعليم لمنطقة / محافظة               | هاتف                         | فاكس                                       |
| الاسم رباعياً:                                       | اسم مكتب التربية والتعليم    | التسم                                      |
| رقم السجل المدني                                     |                              |  |
| رقم الجوال   | هاتف المنزل                  | هاتف العمل                                 |
| المؤهل العلمي  | تاريخه                       | مصدره                                      |
| تقدير المؤهل العلمي كتابةً                           | رقماً                        | تاريخ بداية الخدمة في التعليم:             |
| أعلى مؤهل حصل عليه                                   | التخصص                       | تاريخه                                     |
|  | معتد ( )                     | غير معتد ( )                               |
| الدورات والبرامج التدريبية الحاصل عليها في مجال عمله |                              |  |
| م  | الدورة والبرنامج التدريبي    | تاريخه                                     |
|  | مدته                         | مكان الحصول عليه                           |
| ١  |                              |  |
| ٢  |                              |  |
| ٣  |                              |  |
| ٤  |                              |  |
| ٥  |                              |  |
| تقدير الأداء الوظيفي لآخر ثلاث سنوات                 | تذكية الرئيس المباشر         |  |
| السنة الدراسية                                       | الاسم                        | هـ   |
| التقدير  |                              | هـ   |
| الدرجة   | التوقيع                      | هـ   |
|  |                              |  |
| اسهامات المرشح، وجوانب التميز والإبداع في أدائه      |                              |  |
| الجوانب القيادية                                     | الجوانب التربوية والتعليمية  | مهام بارزة كلف بها، ومشاركات قدمها للميدان |
|  |                              |  |
|  |                              |  |
|  |                              |  |
| رأي مساعد مدير التربية والتعليم                      | اعتماد مدير التربية والتعليم |  |
|  |                              |  |
|  |                              |  |



