



2024

إدارة الإشراف والتدريب التربوي

الميثاق الوطني لمهنة التعليم

الجزء السادس

معايير القيادة الإشرافية الفنية
التخصصية

القسم الثاني : الإشراف والإسناد التربوي

شكرٌ وامتنانٌ

تتقدمُ وزارةُ التربية والتعليم بالشكر الجزيل لكلِّ من أسهم في إنتاج هذه النسخة من الشركاء والداعمين،

والمؤسسات الوطنية والدولية والخبيرين، ونخصُّ بالذكر:

- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID).
- فريق برنامج الدعم الفني لقطاعي التعليم والشباب (TAP).
- الفرق الفنية من المديرين المختصين، ورؤساء الأقسام، والمشرفين التربويين والإداريين في مركز الوزارة والميدان.

وتتقدمُ الوزارة بالشكر للمؤسسات، والخبيرين المحليين والدوليين الذين أسهموا في تحكيم المعايير، ونخصُّ

بالذكر:

- إكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين
- ديوان الخدمة المدنية
- د.زياد الطويسى مستشار السفارة الكندية

جدول المحتويات

4	المقدمة
6	الفصل الأول معايير التنمية المهنية للوظائف القيادية الفنية التخصصية
7	أهداف المعايير:
7	الإطار النظري لوثيقة معايير تنمية العاملين في الوظائف القيادية الفنية التخصصية مهنيًا:
8	أولاً: الاحتياجات العامة:
8	ثانيًا: الاحتياجات الخاصة:
9	هيكل معايير تنمية الوظائف القيادية الفنية التخصصية:
12	الفصل الثاني المجالات المشتركة الرئيسة والفرعية للمعايير ومستوياتها
13	مستويات المعايير ومواصفاتها
15	المجال الرئيس الأول: قيادة ثقافة التعلم والتعليم
15	المجال الفرعي الأول: ثقافة التعلم والتعليم
15	المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:
17	المجال الفرعي الثاني: تعزيز التنوع والشمولية
17	المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:
18	المجال الفرعي الثالث: الممارسات الفضلى
18	المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:
19	الكفايات المهنية للمجال الرئيس: (قيادة ثقافة التعلم والتعليم)
21	مؤصفات مستويات تقييم الأداء
22	المجال الرئيس الثاني: قيادة التطوير المدرسي
22	المجال الفرعي الأول: الدعم والإسناد التربوي القائم على الحاجات
22	المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:
23	المجال الفرعي الثاني: قيادة التغيير والتخطيط للتطوير
23	المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:
24	الكفايات المهنية للمجال الرئيس: (قيادة التطوير المدرسي)
25	مؤصفات مستويات تقييم الأداء
26	المجال الرئيس الثالث: قيادة عمليات التنمية المهنية
26	المجال الفرعي الأول: التخطيط
26	المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:
28	المجال الفرعي الثاني: تعزيز التنفيذ
28	المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:
29	المجال الفرعي الثالث: التقييم والتقويم

29	المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:
32	موصفات مستويات تقييم الأداء

المقدمة

تهدف الإستراتيجية الوطنية لتنمية الموارد البشرية 2016-2025 إلى تطوير منظومة متكاملة، وإستراتيجية شاملة واضحة المعالم؛ لتنمية الموارد البشرية، وتؤطر عمل القطاعات المعنية بالتعليم، وتتسجم مع مخرجات الرؤية الاقتصادية الملكية للسنوات العشرة المقبلة.

وعملت الإستراتيجية على رسم خارطة طريق أمام المعنيين لأولويات الإصلاح والتأهيل في النظام التعليمي بشكل عام من خلال بناء قدرات العاملين، وتطويرها، ثم الاستثمار فيها بالشكل الأمثل؛ لتحقيق الغايات الإستراتيجية للنظام التعليمي.

وفي هذا المجال بدأت وزارة التربية والتعليم مشروعاً شاملاً لتطوير قدرات العاملين فيها مهنيًا، فأنهت ميثاق مهنة التعليم، الذي شكّل إطاراً مرجعياً شاملاً؛ لتنمية المعلمين مهنيًا ورفع قدراتهم بما ينعكس على تحسّن تعلّم الطلبة وتعليمهم.

ولما للوظائف الفنية الإشرافية التخصصية من أهمية كبيرة في دعم عمليات التعليم والتعلم ، ولإيمان الوزارة بأهمية الجانب الفني في إنجاح العملية التعليمية التعلمية، فقد بدأت الوزارة بإعداد معايير تنمية مهنية للوظائف الفنية القيادية الإشرافية التخصصية على غرار معايير التنمية المهنية للمعلمين والإداريين ؛ ليتحقق التوازن والتوافق بين الجميع وصولاً إلى الأهداف المنشودة، إذ ترتبط رؤية الوزارة في هذا المجال مع رؤية الموارد البشرية المعاصرة، التي ترى أن النمو المهني له دور مهم في تغيير الممارسات المرتبطة بوظائف إدارة الموارد البشرية، وبالتالي التأثير على أداء الوزارة بشكل عام، وخاصة في مجال تحقيق التميز.

لقد أصبح النمو المهني في الوقت الحاضر استثماراً في رأس المال البشري، إذ يعدّ من أهم السبل الأساسية لتكوين موارد بشرية مناسبة من حيث الكم والنوع؛ لكونه يعمل على تزويد الأفراد بالمعلومات والمهارات الإدارية والفنية اللازمة لأداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية، وهذا بالتالي ينعكس بشكل إيجابي على أداء الوزارة بشكل عام.

ومن هنا فقد تم تطوير معايير التنمية المهنية للوظائف الفنية القيادية التخصصية؛ بهدف تحسين أدائهم بما ينعكس على ما يُقدّم من خدمات للمدرسة والعاملين فيها؛ لتحقيق تعلم فعّال للطلبة.

يتضمن الميثاق في الجزء السادس منه المعايير المشتركة كقسم أول للوظائف الفنية الإشرافية التخصصية في وزارة التربية والتعليم، والأقسام (2- 4) من المعايير الخاصة بالمجموعات الوظيفية التالية:

- الإشراف والإسناد التربوي
- أخصائي القياس والتقويم ومؤشرات الاداء
- أخصائي المنهاج (دعم تنفيذ المنهاج)

وينسجم العمل على تطوير المعايير المشتركة للوظائف الإشرافية الفنية التخصصية في وزارة التربية والتعليم مع دليل الكفايات الوظيفية في الخدمة المدنية الصادر في عام 2016، والذي أسس لمفهوم الكفايات ومؤشراتها التي تكونت من ثلاثة أقسام هي: الكفايات الجوهرية، والكفايات العامة، بالإضافة إلى الكفايات الفنية.

وقد اعتمدت منهجية علمية واضحة في بناء مصفوفة المعايير والكفايات؛ لتكون مرجعاً أساسياً في اختيار الموظفين، وتطوير أدائهم، وتحديد متطلبات مساراتهم المهنية وإدارة أدائهم، وفي مقدمة هذه الدوائر والوزارات، وزارة التربية والتعليم التي أعطيت الأولوية في عملية إعداد الأطر المرجعية للكفايات، وأدلتها، وتجهيزها؛ كونها تشكل ما نسبته تقريباً 70% من حجم موظفي القطاع العام.

تنويه

تتبنى وزارة التربية والتعليم سياسةً تُساوي بين الجنسين، وفق أصول النحو والصرف، وبيان اللغة العربية، لذا يرجى الأخذ بعين الاعتبار بأن أيّ استخدام لألفاظ مذكّرة تذكيراً لغوياً مثل (موظف، مسؤول، مدير..) سواء بصيغة المفرد أو المثنى أو الجمع وما يرتبط بها من حروف وضمائر متصلة، أو منفصلة، فهي جميعها أسماء (نوع) وليست أسماء (علم) أو (ذات)، وهي تدلّ على من ينطبق/ تنطبق عليه/ عليها الصفة المقصودة من كلا الجنسين، دون تفضيل جنس أو تقديمه على الآخر.

الفصل الأول

معايير التنمية المهنية للموظائف القيادية الفنية
التخصصية

أشرنا سابقاً إلى أن هذه الوثيقة تعدّ الأساس الفني لمكونات المسار المهني، المنبثق عن إطار سياسة المعلم الخاصة به، وسيتبعها بناء سياسة التنمية المهنية، ومنهجها، وبرامجها، ثم بناء سياسة تقييم الأداء، وأدواته المختلفة، وعليها سيستند تنفيذ المسار المهني، ومعايير أنتقاء المشرفين التربويين ، وأسس انتقائهم، وترقياتهم. وفيما يأتي توضيح ذلك:

أهداف المعايير:

- بناء رؤية مشتركة حول مكانة العاملين في الوظائف القيادية الفنية التخصصية ، وهويتهم المهنية والوظيفية، ودورهم في تحقيق أهداف الوزارة.
- تحديد السمات المهنية للقيادي الفني الفعّال والناجح.
- تحديد الكفايات المهنية الفنية العامة والخاصة للقيادات الفنية التخصصية، فضلاً عن المؤشرات الأساسية المرتبطة بها، من حيث الممارسات الوظيفية الفاعلة.
- وضع أسس متينة للتقييم الذاتي للعاملين في الوظائف الفنية التخصصية
- توجيه عملية التنمية المهنية، والتطوير، والتنمية الذاتية.
- توجيه مزودي خدمة التدريب، والتنمية المهنية والتي تعمل على تنمية العاملين في الوظائف القيادية الفنية التخصصية مهنيًا من خلال برامج التنمية المهنية المطلوب إعدادها ضمن تعليمات ومواصفات مناسبتين.

الإطار النظري لوثيقة معايير تنمية العاملين في الوظائف القيادية الفنية التخصصية مهنيًا:

تعدّ التنمية المهنية من أهم مرتكزات العمل القيادي الفني؛ لتركيزها على العنصر البشري الذي يعدّ أثمن مورد لدى الإدارة، والأكثر تأثيراً على الإنتاجية وتحقيق الأهداف؛ فالنمو المهني يهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية وتمكين الأفراد من اكتساب المهارات والمعلومات؛ كي يكونوا قادرين على مواكبة التحديات الحالية، والمستقبلية وتأهيلهم، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المادية، والبشرية المتوفرة؛ بُغية إحداث التغيير، والتطوير، وتحسين أداء الأفراد في العمل، وتشجيعهم على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء، وبالتالي زيادة الفعالية التنظيمية. كما أن النمو المهني العاملين في الوظائف القيادية الفنية التخصصية له أهمية اقتصادية، واجتماعية كبيرتين، ويكسب العاملين قدرات، ومهارات جديدتين تنعكس بالتأكيد على إنتاجيتهم، وتخدم وزارتهم ومجتمعهم معاً من خلال تحسين عمليات تعليم وتعلم الطلبة، فضلاً عما يدره من زيادة في الدخل، وتحقيق مستوى معيشة أفضل، ومستوى اجتماعي أفضل لهم، ولأسرهم،

وفي ضوء التطورات العالمية، و المعاصرة في مجال الموارد البشرية يظهر نوعان من الاحتياجات المتعلقة بالنمو المهني: منها احتياجات عامة تتعلق بالمسار الوظيفي، واحتياجات خاصة تتعلق بالقدرات الشخصية وارتباطها في جوانب تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي، وهي على النحو التالي:

أولاً: الاحتياجات العامة :

على القيادي الفني الإمام بالمناحي الآتية:

(1) المنحى الفكري:

يشمل طريقة التفكير والنظرة إلى الواقع والالتزام بالقوانين والنظرة الإيجابية، وحب الوطن، والتعايش الاجتماعي والديني، والاتجاه الواعي تجاه الدين والمجتمع والصلات الدولية والنوع الاجتماعي والدمج المصادق عليه في الأردن.

(2) المنحى الوظيفي:

يشمل عامل الرضا الوظيفي، والعمل بروح الفريق وتقبل التغيير، والمبادرة، وممارسة العمل بطريقة إيجابية تعتمد على التعاون، وتتبع على تحقيق الأهداف.

(3) المنحى المعرفي والمهاري:

يشمل الرغبة المستمرة في التعلم في الجوانب المعرفية والمهارية، ومتابعة المستجدات في مجال العمل، وعكسها على أداء المهام، ومشاركتها مع الآخرين ونمذجتها.

(4) المنحى الشخصي:

يشمل مراجعة الذات، والتأمل والبناء النفسي المتوازن، والطموح، وتحمل المسؤولية، والدقة، واحترام الوقت، وتقدير الآخرين وقدراتهم وجهودهم.

ثانياً: الاحتياجات الخاصة:

(1) المنحى الإيديولوجي والفكري:

يشمل توجهات الوزارة وسياساتها المستقبلية ورؤيتها ورسالتها وأهدافها.

(2) منحى الفلسفة الشخصية:

يشمل ممارسة التقييم والتأمل الذاتي، وتحديد الاهتمامات والتطلعات المهنية، واستكشاف مجالات النمو المهني، والتخطيط لها.

(3) المنحى الاجتماعي والنفسي:

يشمل العمل الجماعي والتعاوني والأسس الاجتماعية للنمو المهني، والتوازن النفسي، والرضا الوظيفي.

(4) المنحى القانوني:

يشمل الدستور والقوانين والأنظمة والتعليمات وقواعد العمل، وكل ما يرتبط بتطبيقها، وبخاصة ما يتعلق منها بالحاكمة المؤسسية.

(5) المنحى المعرفي:

يشمل كل ما يرتبط بإيجاد المعرفة وجمعها، ومشاركتها، وإعادة تجميعها، وإعادة استخدامها؛ بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية، والتعاون في عمل المعرفة، وزيادة الابتكار، واتخاذ القرار في مجال العمل.

(6) المنحى التكنولوجي:

يشمل المعارف والمهارات اللازمة لتوظيف التقنيات في مجال العمل، بما في ذلك التحول الرقمي، وبما ينعكس على توفير بيانات، ومعلومات، لصناعة القرارات واتخاذها بما يُسهم في تحسين جودة العمل.

(7) منحى الصحة النفسية والسلامة العامة:

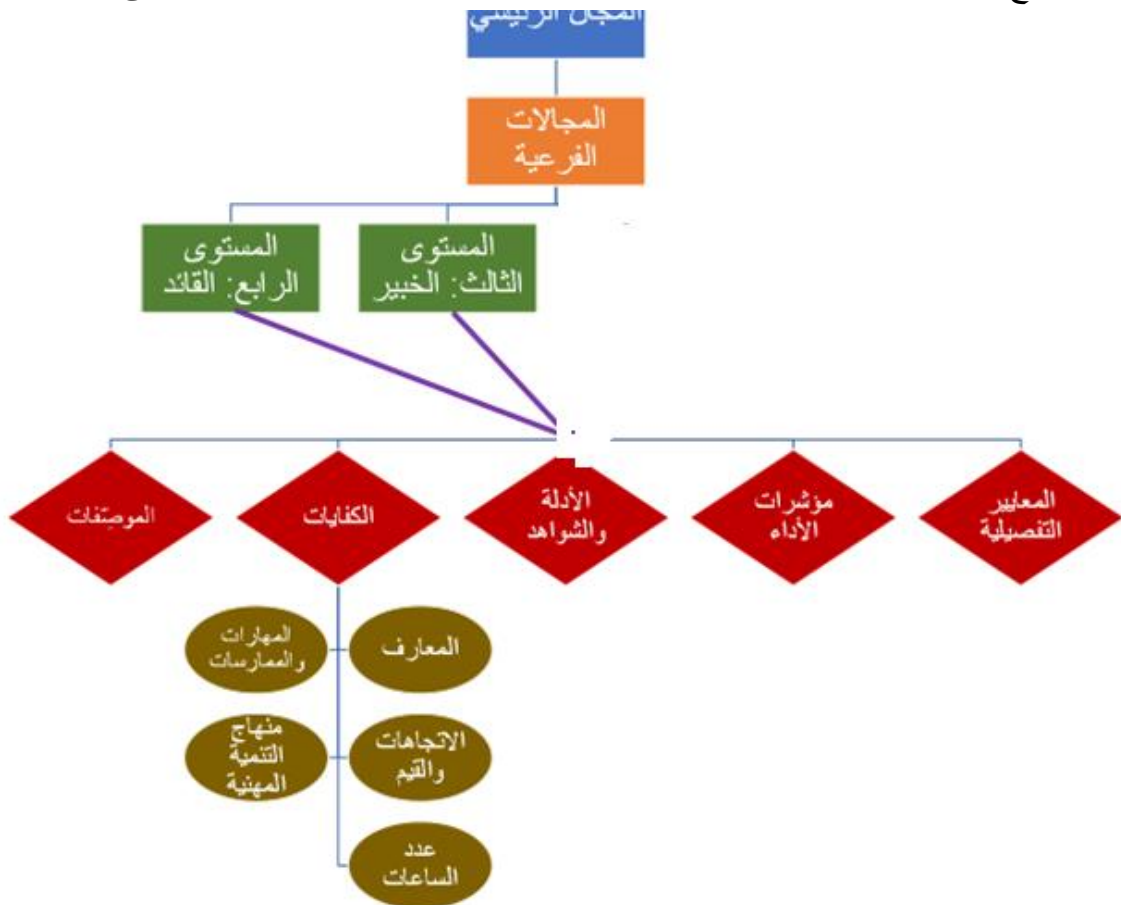
يشمل بيئة العمل الإيجابية، ومعايير السلامة النفسية، ومراعاة معايير الصحة والسلامة العامة في مكان العمل.

(8) المنحى التخصصي:

يشمل المعارف والمهارات الفنية التخصصية الأكاديمية لمجموعة الوظائف التي تشترك في التخصص والنوع وتندرج تحت وظيفة الفئة الوظيفية ضمن عائلة وظيفية معتمدة والتي ستُعرض في الميثاق بشكل مفصل لكل وظيفة على حدة.

هيكل معايير تنمية الوظائف القيادية الفنية التخصصية:

يمكن توضيح هيكله المعايير المهنية للوظائف القيادية الفنية التخصصية لكل معيار على النحو الآتي:



تتناول وثيقة معايير تنمية الوظائف القيادية الفنية التخصصية في وزارة التربية والتعليم مهنيًا في القسم الأول المعايير المشتركة بين كافة العائلات الوظيفية العاملة في وزارة التربية والتعليم، وجاءت في ثمانية مجالات رئيسة تعليمية وإدارية ، وتفرّع عنها (24) جانبًا فرعيًا، تمثل الجوانب السلوكية والأدائية الفنية التي تلزم لجميع الوظائف

في مجالات فهم رؤية ورسالة وزارة التربية والتعليم والتشريعات النازمة للعمل فيها، واتجاهات التطوير المهني، والتخطيط وإدارة الأفراد والمهام، وإدارة الذات وغيرها ، وتستند بشكل كبير إلى دليل الكفايات الوظيفية الفنية المعتمد في ديوان الخدمة المدنية.

كما تضمنت الوثيقة المعايير الخاصة بالمجموعات الوظيفية القيادية الفنية التخصصية حسب تعليمات وصف الوظائف المعتمدة في وزارة التربية والتعليم ، وتصنيفها كما يلي:

ومن هنا فقد تم تطوير استراتيجيات التنمية المهنية؛ بهدف تحسين أداء القيادات بما ينعكس على ما يُقدّم من خدمات للمدرسة والمجتمع؛ لتحقيق تعلم فعّال للطلبة، وذلك ضمن المجموعات التخصصية التالية :

الإشراف والإسناد التربوي: ويشمل الجوانب المختصة بقيادة ثقافة التعلم، وتعزيز الشمولية والتنوع في التعليم، والممارسات الفضلى في الإشراف والإسناد التربوي، وقيادة التطوير المدرسي والذي يتضمن الإشراف والإسناد التربوي القائم على الحاجات وفق أفضل الممارسات، وقيادة التطوير والتغيير المدرسي من خلال تبني نهج تشاركي في قيادة وبناء برامج التنمية المهنية المركزية واللامركزية المبنية على أولويات التطوير والمرتبطة بالمعايير المهنية ومؤشرات المدرسة الفاعلة.

القياس والتقويم ومؤشرات الأداء : ويشمل مجال الاختبارات والمقاييس والذي يتضمن جوانب بناء الاختبارات والمقاييس وتنفيذها والتحليل الإحصائي، ومعايير ومؤشرات الأداء، ويتضمن مجال فلسفة القياس والتقويم: القياس والتقويم التربوي، والتقويم الصفي.

المنهاج: ويرتبط هذا الجانب بالفنيات التخصصية المرتبطة بتنفيذ المنهاج المدرسي من خلال التركيز على جودة تنفيذ المناهج الدراسية وبيئة التعلم الداعمة لتنفيذها، وكذلك وتقويم المناهج الدراسية وتطويرها.

وهنا تجدر الإشارة إلى ما يأتي:

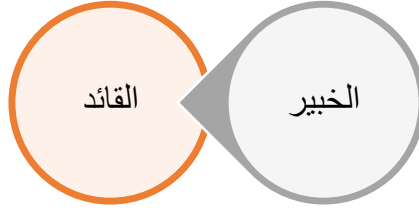
- إن ما تم تضمينه من عناصر مهنية تم تحليلها في كل مجال من المجالات الرئيسية، والتي بنيت لاحقاً كمجالات فرعية تم وصفها كمعايير فرعية.
- تم إعداد المعايير المهنية التفصيلية ونُظمت وفق مستويان، شملت ممارسات مهنية تناسب مستويات الرخصة المهنية المقترحة للوظائف الفنية القيادية التخصصية؛ لتكون أساساً لعمليات المراجعة الذاتية.
- تم وضع (مؤشرات أداء) لكل مجال من مجالات المعايير؛ لتساعد في بناء أدوات التقييم لاحقاً، وضمنت معها (مصادر الأدلة والشواهد) المقترحة.
- أدرجت (الكفايات المهنية) بهدف توظيف المعايير لمنهاج التنمية المهنية التي من شأنها المساعدة في تحقيق المعيار، بحيث يتم الاعتماد على التدريب، والإسناد المباشرين في حال الكفايات المعرفية المهنية، والملاحظة في بيئة العمل في حال الكفايات المهارية المهنية والوجدانية المتعلقة بالقيم والاتجاهات، دون إغفال الإنجازات الوظيفية وسجلات الأداء في معرفة مدى تحقيق تلك الكفايات.
- تم تضمين محاور منهاج التنمية المهنية المرتبطة بتلك الكفايات، والساعات المقترحة للمنهاج ومنهجيات توظيفها؛ لتكون أساساً في بناء برنامج شامل لتأهيل الإداريين وتنميتهم مهنيًا.
- ولقد تم اعتماد المكونات الأساسية الثلاثة الآتية في إعداد الكفايات الرئيسية، وهي:
 - المعرفة المهنية/ الإدراك والفهم.
 - المهارات المهنية/ الممارسة والخبرة.
 - المشاركة المهنية/ نقل القيم والاتجاهات للزملاء والمجتمع المحلي والعالمي عن طريق مجتمعات التعلم، واللقاءات المباشرة.
- تعدّ المعايير المهنية أساس عمليات تقييم الأداء السنوي الفردي ولغايات التقدم في المسار الوظيفي والمهني المتمثل برتب الوظائف الفنية القيادية التخصصية (خبير، قائد) حيث تم إدراج مؤصفات مستويات تقييم الأداء الرئيسية، والتي تصف بالتفصيل ما ينبغي أن يكون عليه أداء القائد الفني في كل مجال فرعي، ولكل مستوى من مستويات الرخصة المهنية؛ ليتم لاحقاً بناء سلالمة التقدير اللفظية لقياس الأداء بناءً عليها، كما تم إعطاء كل معيار من المعايير وزناً نوعياً.

الفصل الثاني

**المجالات المشتركة الرئيسة والفرعية للمعايير
ومستوياتها**

مستويات المعايير ومواصفاتها

يغطي كل مجال من المجالات الرئيسية - في هيكل معايير تنمية القيادات الفنية التخصصية - عددًا من المجالات الفرعية، والتي تمثل أهم الممارسات والمضامين والمكونات الأساسية لكل منها. وعليه، فإن مضامين المجالات الفرعية تعكس مستوى أداء الموظف في أربعة مستويات متدرجة بنائياً/ تراكمياً، وهي:



ويشمل التدرج التراكمي كلاً من:

المعرفة المهنية.

والمهارات المهنية.

والاتجاهات والمشاركة المهنية.

ولقد أُعدت المستويات الأربعة سابقة الذكر للمجالات الفرعية وفق المنهجية الآتية:

حصر ممارسات (مكونات) المجال الفرعي ومضامينه جميعها.

شرح المستويات شرحاً كاملاً، حتى وإن تداخلت مع مجالات أخرى.

تضمين المعارف، والمهارات، والاتجاهات والقيم في كلّ مستوى من المستويات.

مراعاة المحددات الآتية في توزيع المستويات (ما أمكن):

- مستوى الخبير، ويعبر الوصف عن الحد المرتبط للأداء الفردي المقبول لأداء الممارسات الفنية التخصصية من خلال مجتمع التعلّم المهني لتحسين الممارسات التعليمية، بحيث ينعكس أثره في متلقي الخدمة؛ وتحسين الأداء المؤسسي وتجويده.
- مستوى القائد، ويعبر الوصف عن الأداء القيادي المتميز الذي يمثل مرجعية لمجتمع التعلّم المهني، ونقل الممارسات الفضلى في العالم والتفاعل مع مجتمع المعرفة؛ لتحقيق المعايير وتحقيق أهداف النظام التربوي في المجتمع المحلي.

المجالات الرئيسة لمعايير (الإشراف والإسناد التربوي)

المجالات الفرعية	المجال الرئيس	الرقم
<ul style="list-style-type: none"> قيادة ثقافة التعلم والتعليم 	<ul style="list-style-type: none"> قيادة ثقافة التعلم والتعليم 	الأول
<ul style="list-style-type: none"> تعزيز التنوع والشمولية 		
<ul style="list-style-type: none"> الممارسات الفضلى 		
<ul style="list-style-type: none"> الدعم والإسناد التربوي القائم على الحاجات 	<ul style="list-style-type: none"> قيادة التطوير المدرسي 	الثاني
<ul style="list-style-type: none"> قيادة التغيير والتخطيط للتطوير 		
<ul style="list-style-type: none"> التخطيط 	<ul style="list-style-type: none"> قيادة عمليات التنمية المهنية 	الثالث
<ul style="list-style-type: none"> التنفيذ 		
<ul style="list-style-type: none"> التقييم والتقويم 		

المجال الرئيس الأول: قيادة ثقافة التعلم والتعليم

وصف المجال: بناء ثقافة تعلم تعتمد على القيم والعمليات التي تشجع المعلمين على تحسين أدائهم باستمرار من خلال دعم التعلم الفردي وتشجيع فرق العمل على التطوير والتحسين المستمرين في بيئة ذات جودة توفر فرصًا نوعية تستهدف جميع مكونات المجتمع المدرسي والبيئة التعليمية.

المجال الفرعي الأول: ثقافة التعلم والتعليم

توصيف المجال الفرعي: بناء ثقافة تعلم وتعليم تركز على جودة عمليات التعلم والتعليم وتطويرها من خلال تهيئة الفرص المناسبة؛ لتحسين الأداء بزيادة مستويات التمكن من المعارف، والمهارات، والاتجاهات؛ لتنعكس على أداء الطلبة.

المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:

المعايير التفصيلية	القيادة التأسيسية	القيادة المتقدمة
المعايير التفصيلية	<ul style="list-style-type: none">الحرص على التعلم المستمر مدى الحياة، وبناء مجتمعات تعلم مهنية مرتبطة بالقيم، والعمليات، والسلوك هادفة إلى دعم جودة عمليات التعليم والتعليم وتطويرها من خلال زيادة المعارف والمهارات بشكل مستمر ضمن سياق تنظيمي يؤمن بالتطوير والتغيير المستمر وتحسين جودة التنفيذ لبرامج التنمية المهنية وانتقال أثرها.	<ul style="list-style-type: none">الريادة في بناء مجتمعات التعلم المهنية والبرامج النوعية المرتبطة بالحاجات المهنية التي تدعم ثقافة التعلم، وتطويرها، وتنفيذها؛ لتحسين مخرجاتها، وتطويرها بشكل مستمر، والعمل ضمن فرق متخصصة تعمل على تحسين البيئات التعليمية ومراجعة أدائها بشكل دوري، ونمذجة المعارف والمهارات والاتجاهات، وتحقيق الغاية والأثر بما ينعكس على الأداء.
مؤشرات الأداء	<ul style="list-style-type: none">فاعلية الأنشطة المنفذة والتي تدعم ثقافة التعلم والتعليم.مجتمعات التعلم المهنية المبنية على الحاجات.مجتمعات التعلم الافتراضية.مدى جودة التدخلات القائمة على البيانات الهادفة وانعكاسها على المعلمين والطلبة.	<ul style="list-style-type: none">وجود إطار متابعة لتنفيذ مجتمعات التعلم المهنية الداعمة لثقافة التعلم والتعليم.فاعلية الإستراتيجيات المنفذة والمنعكسة على البيئات التعليمية بشكل إيجابي.

القيادة المتقدمة	القيادة التأسيسية	
<ul style="list-style-type: none"> • وجود تقييم للتدخلات القائمة على البيانات الهادفة وانعكاسها على المعلمين والطلبة. 		
<ul style="list-style-type: none"> • النماذج والسجلات الإشرافية. • الخطط التطويرية. • خطة النمو المهني. • سجلات الزيارات. 	<ul style="list-style-type: none"> • النماذج والسجلات الإشرافية. • الخطط التطويرية. • خطة النمو المهني. • خطط التدخل. 	<p>مصادر الأدلة والشواهد</p>

المجال الفرعي الثاني: تعزيز التنوع والشمولية

توصيف المجال الفرعي: تبني سياسات تربوية وتعليمية تهدف إلى تعزيز الشمولية والتنوع في التعليم، وضمان تطبيقها من خلال توفير الأدوات والممارسات التعليمية الضامنة لمراعاة كافة الحاجات، وإتاحة الفرص ضمن نطاق يدعم عمليات التعلم والتعليم من خلال تعزيز مبادئ التعليم الدامج واحترام التنوع.

المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:

المعايير التفصيلية	القيادة التأسيسية	القيادة المتقدمة
المعايير التفصيلية	<ul style="list-style-type: none"> دعم عمليات التعلم والتعليم القائمة على تحديد الاحتياجات النفسية والاجتماعية والاستجابة لها، وتبني التنوع والشمولية ودورها في تحقيق أداء أفضل، وتقديم الدعم للبيئات التعليمية المتنوعة مع مراعاة النوع الاجتماعي والتنوع. 	<ul style="list-style-type: none"> إلهام الكوادر التعليمية وتمكينها من تحديد الاحتياجات النفسية والاجتماعية، وإظهار الاحترام اللازم لجميع الاختلافات ومراعاتها، وتطوير عمليات الدمج وتمكين النوع الاجتماعي بما ينعكس إيجاباً على العملية التعليمية التعلمية نحو أداء أمثل.
مؤشرات الأداء	<ul style="list-style-type: none"> توفر خطط للتعلم الدامج. نتائج تحليل النوع الاجتماعي. إظهار الاحترام عند التعامل مع جميع متلقي الخدمة. مدى رضا متلقي الخدمة على اختلافهم وتنوعهم. 	<ul style="list-style-type: none"> خطط نوعية مراعية للتعليم الدامج ومراعية للنوع الاجتماعي. الإسهام في توفير بيئة تعليمية عادلة وآمنة وإيجابية. توفير إجراءات ودعم يتلاءم مع عمليات التعليم الدامج والتنوع.
مصادر الأدلة والشواهد	<ul style="list-style-type: none"> خطط التعلم الدامج. النماذج والسجلات الإشرافية. الخطط التطويرية. خطة النمو المهني. ملف الإنجاز. تقارير تحليل النوع الاجتماعي. 	<ul style="list-style-type: none"> خطط التعلم الدامج. النماذج والسجلات الإشرافية. الخطط التطويرية. خطة النمو المهني. ملف الإنجاز. تقارير تحليل النوع الاجتماعي.

المجال الفرعي الثالث: الممارسات الفضلى

توصيف المجال الفرعي: تبني الممارسات الفضلى في الإشراف والإسناد التربوي، ونمذجتها، واستثمارها بما ينعكس على جودة مدخلات التعلم والتعليم، وعملياته، ومخرجاته.

المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:

المعايير التفصيلية	القيادة التأسيسية	القيادة المتقدمة
المعايير التفصيلية	<ul style="list-style-type: none"> استخدام الممارسات الفضلى في تقديم الدعم والإسناد القائم على الحاجات لعملية التعلم والتعليم من خلال التنوع في الممارسات الإشرافية وضمان ارتباطها الفاعل؛ لتشجيع ثقافة التوقعات الإيجابية العالية من خلال تعزيز التميز وتقديره. 	<ul style="list-style-type: none"> نمذجة الممارسات الإشرافية الفضلى القائمة على الحاجات المهنية العامة والتخصصية، واستخدام فاعل للممارسات التي تستجيب لها من خلال تقديم الدعم والإسناد المستند إلى الجودة والمرتبطة بتحسين نوعي جودة المخرجات في عملية التعلم والتعليم.
مؤشرات الأداء	<ul style="list-style-type: none"> المشاركة في منصات المعرفة العالمية. مدى رضا متلقي الخدمة عن الممارسات الوظيفية. الامتثال للتشريعات الناظمة. الالتزام بمبادئ العمل الإشرافي الفعال وأأسسه. حضور المؤتمرات التربوية. 	<ul style="list-style-type: none"> المشاركة في منصات المعرفة العالمية. مدى رضا متلقي الخدمة عن الممارسات الوظيفية. المشاركة في تطوير إستراتيجيات سلوكية إشرافية تدرج ضمن التشريعات الناظمة. حضور المؤتمرات التربوية.
مصادر الأدلة والشواهد	<ul style="list-style-type: none"> النماذج والسجلات الإشرافية. الخطط التطويرية. خطة النمو المهني. سجلات الأداء. تقارير المؤتمرات التربوية. 	<ul style="list-style-type: none"> النماذج والسجلات الإشرافية. الخطط التطويرية. خطة النمو المهني. سجلات الأداء. تقارير المؤتمرات التربوية.

الكفايات المهنية للمجال الرئيس: (قيادة ثقافة التعلم والتعليم)

المستوى	المعارف	المهارات والممارسات	الاتجاهات والقيم	محاور منهاج التنمية المهنية	عدد الساعات
القيادة التأسيسية	<ul style="list-style-type: none"> مجتمعات التعلم المهنية. المستجدات التربوية. الأدوات الإشرافية. وثيقة الإشراف التربوي. نظريات التعليم والتعلم المتعلقة بالتعلم والسلوك. فهم كيفية ضمان تطوير المعلمين للكفاءة الذاتية واحترام الذات من خلال تجارب ناجحة وحقيقية. 	<ul style="list-style-type: none"> الذكاء العاطفي والاجتماعي. مهارات التعامل مع الآخرين. المهارات التحفيزية. مهارات الإسناد والدعم المهني. كيفية إنشاء مجتمعات التعلم المهنية. 	<ul style="list-style-type: none"> الإيمان بحق المعلمين في تنمية أنفسهم وتطوير الذات. الاهتمام بدمج المعلمين والمعلمات في البيئات التعليمية. الحرص على تطوير المعلمين والمجتمع المدرسي. تقبل المساءلة الفردية والجماعية. احترام اختلاف المعلمين وتنوعهم. 	<ul style="list-style-type: none"> مجتمعات التعلم المهنية. الإستراتيجيات الفاعلة للتعلم الدامج والنوع الاجتماعي. دمج النوع الاجتماعي. إدارة الذات. نماذج بناء فرق العمل. 	15 ساعة
القيادة المتقدمة	<ul style="list-style-type: none"> منصات تبادل المعرفة. مجتمعات الممارسة المهنية. مواكبة مخرجات مؤتمرات التطوير التربوي في 	<ul style="list-style-type: none"> مهارات التعلم مدى الحياة. مهارات قيادة الإبداع والابتكار. 	<ul style="list-style-type: none"> الإيمان بحق المعلمين في تنمية أنفسهم وتطوير الذات. الاهتمام بدمج المعلمين في البيئات التعليمية. 	<ul style="list-style-type: none"> كيفية تطوير الممارسات الفضلى إلى مجتمعات تعلم. مهارات تدريب متقدمة. 	15 ساعة

عدد الساعات	محاوِر منهاج التنمية المهنيّة	الاتجاهات والقيم	المهارات والممارسات	المعارف	المستوى
	<ul style="list-style-type: none"> • مهارة بناء مجتمعات الممارسة المهنية وإدارتها. • مهارات التقييم المتقدم. • القيادة التربوية المتقدمة. 	<ul style="list-style-type: none"> • امتلاك الطموح لتطوير المعلمين والمجتمع المدرسي. • تقبل المساءلة الفردية والجماعية. • احترام اختلاف المعلمين وتنوعهم. 	<ul style="list-style-type: none"> • مهارات العمل ضمن الفرق المتنوعة. • مهارات تحمّل ضغوط العمل. 	<p>الأردن وخطط العمل المنبثقة عنها.</p> <ul style="list-style-type: none"> • تبنيّ سياسات الوزارة والمسؤوليات القانونية للمسؤولين. • نمذجة بحوث القيادة التربوية. • المعرفة المعاصرة بالممارسات الفضلى في المجال الإشرافي. 	

مُوصِّفات مستويات تقييم الأداء

المجال الفرعي	القيادة التأسيسية	القيادة المتقدمة
ثقافة التعلم	<ul style="list-style-type: none"> • يظهر شغفًا بتنمية مهارات المعلمين وتأهيلهم، ويعمل على إظهار الشغف الذاتي لديهم ولدى الكادر، ويتصرف بوصفه قدوة، ويدعم الزملاء في تخطيط الأنشطة التعليمية والفعاليات الإشرافية، وتنفيذها وتطويرها، ويدعم تنفيذ سياسات الوزارة، ويعزز ثقافة التوقعات العالية؛ مما يحسن جودة البيئة التعليمية. 	<ul style="list-style-type: none"> • يبني ثقافة تعلّم يفهمها المعلمون والكادر والمجتمع، ويشجع الزملاء على إظهار أفضل ما لديهم، ويقيم تقدم المعلمين وجودة ما يقدمونه لتعزيز التطور، ويبني فرقًا ومجتمعات تعلم مهنية فاعلة، ويتحمل مسؤولية ضمان بيئة تعليمية آمنة وصحية ومثيرة للاهتمام.
تعزيز التنوع والشمولية	<ul style="list-style-type: none"> • يدعم المعلمين من جميع الخلفيات والقدرات المختلفة في البيئة التعليمية؛ لتحقيق معايير عالية، كما يعمل مدربًا وموجهًا، ويقود مجتمع التعلم المهني لدعم عملية التعلم والتعليم وتطويرها، ويصمم مشروعًا تطويريًا يقلل فيه من التباين في تقدم المعلمين وتمييزهم المهنية، ويدعم ثقافة التقييم الذاتي. 	<ul style="list-style-type: none"> • يطور أدوات لتحديد الاحتياجات ومراقبة تقدم المعلمين مهنيًا، ويدعم الزملاء في مراعاة الفروق الفردية عند التخطيط لعمليات التعلم والتعليم والفعاليات الإشرافية، ويطور الفرص القيادية للمعلمين والزملاء ومسؤولياتهم الذاتية، ويعزز التوقعات العالية للإنجاز، ويشجع التطلعات الطموحة بين المعلمين والزملاء والمجتمع المحلي، في ضوء المساواة واحترام الاختلاف.
الممارسات الفضلى	<ul style="list-style-type: none"> • يعزز معايير مرتفعة من أداء المعلمين والمجتمع المهني، ويدعم تنفيذ مدونة السلوك وسياسات إدارة السلوك باستمرار، ويوفر المشورة والدعم للمعلمين والزملاء؛ لتطبيق إستراتيجيات إدارة التعلم والتعليم بانتظام. 	<ul style="list-style-type: none"> • يواكب التطورات العالمية في مجال التعلم والتعليم والإشراف والإسناد التربوي، ويعمل على إيجاد بيئة تعليمية منتجة وهادفة، ويحلل جميع عوائق التعلم، ويسعى إلى الحد منها.

المجال الرئيس الثاني: قيادة التطوير المدرسي

وصف المجال: الدعم والإسناد التربوي المتميز للهيئة التعليمية والإدارية في المدرسة والشبكة من خلال الإدارة الموجهة بالنتائج والمعتمدة على البيانات، ودمج التكنولوجيا؛ لتعكس على تطوير المدرسة والمديرية في ضوء التخطيط وسياسات التطوير وقيادة التغيير.

المجال الفرعي الأول: الدعم والإسناد التربوي القائم على الحاجات

توصيف المجال الفرعي: تقديم الإسناد والدعم التربوي والفني وفق مبادئ وأسس العمل الإشرافي الفعال، والقائم على الحاجات وفق أفضل الممارسات، وتنظيم عمليات التنمية المهنية وقيادتها، وتوظيف التكنولوجيا الرقمية لتجويد عمليات الدعم والإسناد؛ لتوفير بيئات تعليمية تعليمية محفزة وداعمة.

المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:

المعايير التفصيلية	القيادة التأسيسية	القيادة المتقدمة
المعايير التفصيلية	<ul style="list-style-type: none">توجيه تنفيذ الموقف التعليمي بالشكل الفاعل وتقويمه؛ لتعزيز فرص التعلم والإبداع، وتوظيف الأساليب الإشرافية المتنوعة والنوعية المدمجة، والمبادرة إلى المشاركة في تنفيذ برامج تنمية مهنية نوعية مستجيبة للحاجات، وتصميمها.	<ul style="list-style-type: none">الدعم النوعي لعمليات التعلم والتعليم من خلال الممارسات الفضلى لضمان الجودة في التخطيط والإدارة، والتقويم للموقف التعليمي ضمن مبادئ تقييم واضحة موجهة بالنتائج تسهم في الابتكار والريادة باستخدام التحول الرقمي ودعمه ضمن مجتمع المعرفة استناداً إلى برامج تنمية مهنية نوعية مركزية ولا مركزية ترفع الكفايات للكوادر التعليمية.
مؤشرات الأداء	<ul style="list-style-type: none">دعم متلقي الخدمة ومتابعيهم لتحسين ممارساتهم في العملية التعليمية.تنفيذ الممارسات الإشرافية بما ينعكس على النواتج التعليمية التعليمية.مدى ملاءمة البرامج لحاجات متلقي الخدمة.	<ul style="list-style-type: none">مدى ملاءمة البرامج لحاجات متلقي الخدمة.توظيف الممارسات المكتسبة في تحسين البيئات التعليمية التعليمية.التدخلات الناجحة والقائمة على البيانات.وجود خطة نمو مهني موجهة بالنتائج والمعايير الوطنية.
مصادر الأدلة والشواهد	<ul style="list-style-type: none">النماذج والسجلات الإشرافية.الخطط التطويرية.خطة النمو المهني.ملف الإنجاز.ملف الحاجات المهنية.	<ul style="list-style-type: none">النماذج والسجلات الإشرافية.الخطط التطويرية.خطة النمو المهني.ملف الإنجاز.ملف الحاجات المهنية.

المجال الفرعي الثاني: قيادة التغيير والتخطيط للتطوير

توصيف المجال الفرعي: تبني نهج التخطيط التشاركي في تطوير المدرسة والمديرية من خلال المشاركة في قيادة وبناء برامج التنمية المهنية المركزية واللامركزية المبنية على أولويات التطوير والمرتبطة بالمعايير المهنية ومؤشرات المدرسة الفاعلة.

المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:

المعايير التفصيلية	القيادة التأسيسية	القيادة المتقدمة
المعايير التفصيلية	<ul style="list-style-type: none"> دعم فريق التطوير وفرق العمل وإسنادهم؛ لإعداد الخطة التطويرية المبنية على النتائج والمستندة إلى عملية التقييم الذاتي، ومتابعة تنفيذ الخطط وانعكاسها على عمليات التطوير، وقيادة التغيير في المدارس. 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير ممارسات مهنية فاعلة فضلى تضمن استناد خطط التطوير إلى الأولويات ذات الصلة بالمنظومة التعليمية، وتعمل على تبني المبادرات لتطوير التعليم ودعم التعلم من خلال خطة تطويرية متكاملة ذات جودة عالية تترجم الحاجات الفعلية للمدرسة والمديرية والاستجابة لها.
مؤشرات الأداء	<ul style="list-style-type: none"> وجود خطط تطويرية مبنية على التحليل البيئي. واقعية نتائج التقييم الذاتي. إجراءات الخطط التطويرية وأنشطتها مرتبطة بالنتائج التطويرية. 	<ul style="list-style-type: none"> استخدام التقييم الموجه بالنتائج في متابعة خطط التطوير. خطط تطويرية ذات جودة عالية. مرونة الإشراف على خطط التطوير ومراجعتها وتعديلها.
مصادر الأدلة والشواهد	<ul style="list-style-type: none"> النماذج والسجلات الإشرافية. الخطط التطويرية. خطة النمو المهني. محاضر اجتماعات. تقارير الأداء. 	<ul style="list-style-type: none"> النماذج والسجلات الإشرافية. الخطط التطويرية. خطة النمو المهني. محاضر اجتماعات. تقارير الأداء. المبادرات المدرسية.

الكفايات المهنية للمجال الرئيس: (قيادة التطوير المدرسي)

المستوى	المعارف	المهارات والممارسات	الاتجاهات والقيم	محاور منهاج التنمية المهنية	عدد الساعات
القيادة التأسيسية	<ul style="list-style-type: none"> تصميم التدريب. الأساليب الإشرافية. الأدوات والنماذج الإشرافية. أسس متابعة تقديم الحاجات ومعالجتها. طرائق جمع الأدلة والشواهد وتوثيقها. التقييم الذاتي. قيادة التغيير. المتابعة الموجهة بالنتائج. 	<ul style="list-style-type: none"> مهارة الكتابة التقييمية المستندة إلى الأدلة بدلاً من الكتابة الوصفية. توظيف سمات القيادة ومهاراتها. التخطيط وإدارة المبادرات والمشروعات. مهارات البحث العلمي وأساليبه. مهارات المتابعة الموجهة بالنتائج. 	<ul style="list-style-type: none"> احترام عمل الآخرين وإنجازاتهم. تقديم التغذية الراجعة والوضحة والصريحة للآخرين بطريقة تعزز التنمية. الالتزام بالمساءلة الموجهة بالنتائج. الإيمان بمبادئ النوع. تقدير قيمة العمل الجماعي. الحرص على توظيف سمات القيادة. 	<ul style="list-style-type: none"> تحديد الاحتياجات التدريبية. قيادة التغيير. المتابعة والتقييم الموجه بالنتائج والمستجيب للنوع الاجتماعي. تدريب المدربين TOT. 	15 ساعة
القيادة المتقدمة	<ul style="list-style-type: none"> الدعم والإسناد التربوي القائم على الحاجات. أسس القيادة وإدارة التغيير. معرفة إستراتيجيات ضمان الجودة. صنع القرار القائم على البيانات. التقييم الموجه بالنتائج. التحول الرقمي. التنمية المهنية. التخطيط التشاركي. 	<ul style="list-style-type: none"> إجراء البحوث بأنواعها؛ لتحديد الممارسات الفضلى. استثارة التفكير الناقد البناء. توظيف مهارات التخطيط الإستراتيجي. تشكيل الفرق وإدارتها. مهارة التأثير وإدارتها. 	<ul style="list-style-type: none"> الإيمان بعمل الفريق. التركيز على الأهداف المحددة. تبني مبادئ الشفافية والنزاهة، وإعلان الغايات والأهداف. 	<ul style="list-style-type: none"> ضبط الجودة. التخطيط المبني على النتائج. النزاهة والشفافية. التفكير الإبداعي. البحوث الإجرائية. التخطيط الإستراتيجي. مهارات الإقناع والتأثير. 	15 ساعة

مُوصِّفات مستويات تقييم الأداء

المجال الفرعي	القيادة التأسيسية	القيادة المتقدمة
الدعم والإسناد التربوي	<ul style="list-style-type: none"> يخطط بفاعلية في تقديم الدعم والإسناد لمتلقي الخدمة، ويضمن تحسين الممارسات التعليمية التعلمية باستخدام مبادئ وأسس العمل الإشرافي الفعال، كما يوائم برامج التنمية المهنية بما يتناسب مع الحاجات والأولويات، ويطور وينفذ برامج التنمية المهنية وانعكاسها الإيجابي على متلقي الخدمة بصفته مدرباً وميسراً فاعلاً. 	<ul style="list-style-type: none"> يشترك مع جميع الأطراف في التخطيط الفاعل لتوجيه الدعم والإسناد بما يضمن تحسين الممارسات التعليمية التعلمية وتحفيز التعلم، ويضمن توجيه برامج التنمية المهنية بما يتناسب مع الحاجات وأولويات التطوير، ويوجه بناء وتنفيذ برامج التنمية المهنية لتحقيق أهدافها، ويعمل على تطوير القدرات والممارسات المهنية لمتلقي الخدمة.
التخطيط للتطوير وقيادة التغيير	<ul style="list-style-type: none"> يخطط لمشاريع التطوير العامة في المدرسة والمديرية بهدف تحسين الأداء، ويدعم متلقي الخدمة؛ لتطوير ممارساتهم ومهاراتهم، ويضمن المواءمة بين الخطط والحاجات والأولويات التطويرية، ويمسك زمام المبادرة في التغيير وقيادته نحو المطلوب. 	<ul style="list-style-type: none"> يشترك مع جميع الفئات تعزيز الانتماء الوظيفي والرغبة في التطوير والتغيير، ويضمن فهم جميع أطراف التطوير والتغيير أدوارهم؛ للممارسة بمسؤولية وفاعلية، ويضمن بقاء خطط التطوير قيد المراجعة المستمرة لتوائم التغييرات.

المجال الرئيس الثالث : قيادة عمليات التنمية المهنية

وصف المجال: نمذجة الممارسات الفضلى في التخطيط لعمليات التنمية المهنية ودعم تنفيذها والتمكن من المتابعة والتقييم بهدف التحسين والتطوير المهني بما يؤثر في أداء الكوادر البشرية على المستوى المركزي (وزارة التربية والتعليم) واللامركزي (المدرسة والشبكة والمديرية).

المجال الفرعي الأول: التخطيط

توصيف المجال الفرعي: تبني نهج تخطيط برامج التنمية المهنية المرتبط بالبيانات والحاجات الفعلية والمعتمد على الواقع الوظيفي والتخصص وفق الكفايات والممارسات الفضلى المستجيبة للواقع التربوي

المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:

القيادة التأسيسية	القيادة المتقدمة
المعايير التفصيلية تحليل احتياجات التنمية المهنية للفئات المستهدفة وتحديد انسجاماً مع قواعد بيانات الأنظمة الإلكترونية ، وتحديد أولويات التنمية المهنية استناداً إلى : الوصف الوظيفي، الحاجات التخصصية والحاجات العامة وخطة النمو المهني الفردية، وإعداد خطط تطوير مهني مستجيبة لتلك الاحتياجات.	<ul style="list-style-type: none">التخطيط للتنمية المهنية على مستوى الشبكة والمركز استناداً إلى المدخل القائم على الكفايات في تحديد احتياجات التنمية المهنية والمشاركة في إعداد خطط التنمية المهنية المركزية الاستراتيجية وفق المستجدات التربوية والممارسات الفضلى.
مؤشرات الأداء - تصنيف احتياجات التنمية المهنية للفئات المستهدفة والمنسجمة مع قواعد بيانات الأنظمة الإلكترونية الإلكترونية والاستجابة لها. - تحديد أولويات التنمية المهنية استناداً الى : الوصف الوظيفي، الحاجات التخصصية والحاجات العامة وخطة النمو المهني الفردية، وإعداد خطط تطوير مهني مستجيبة لتلك الاحتياجات.	<ul style="list-style-type: none">تطوير طرائق جمع الحاجات والبياناتضمان التخطيط المبني على الحاجاتدعم ثقافة تخطيط التنمية المهنية وفق رؤية الشبكة والمركزنشر الممارسات الفضلى المستجيب للحاجات وتمثلها

القيادة المتقدمة	القيادة التأسيسية	
<ul style="list-style-type: none"> • تقارير وحدة جودة التعليم والمساءلة • الزيارات الميدانية من مركز الوزارة أو المديرية • نماذج الخطط و جمع الحاجات • تقارير المتابعة والتقييم • تحديثات منهاج التنمية المهنية • التقارير الصادرة من نظام لوحة بيانات جودة التعليم • التقارير الفنية المقدمة من الإشراف التربوي 	<ul style="list-style-type: none"> • قواعد بيانات جمع الحاجات • ملف الإنجاز • الخطط • التقارير • زيارات ميدانية • خطة النمو المهني • نظام لوحة بيانات جودة التعليم 	<p>مصادر الأدلة والشواهد</p>

المجال الفرعي الثاني: تعزيز التنفيذ

توصيف المجال الفرعي: تعزيز الممارسات المهنية الحديثة والفضلى والتغلب على التحديات والمشكلات في الجوانب الإجرائية لعمليات تخطيط برامج التنمية المهنية وربطها مع خطط الوزارة وتطلعاتها المستقبلية.

المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:

المعايير التفصيلية	القيادة التأسيسية	القيادة المتقدمة
المعايير التفصيلية	بناء خطط إجرائية وتطويرها ، وحشد الدعم لتنفيذها وتصنيفها وفق مستوى التنفيذ واعتماد قواعد بيانات استكمال برامج التنمية المهنية و التقارير والتوصيات اللازمة للإستجابة لخطط التنمية المهنية وفق المستوى المحدد	تبني ممارسات حديثة لتنفيذ لبرامج التنمية المهنية على مستوى الوزارة و الشبكة، ومواجهة التحديات، ووضع الحلول للمشكلات الطارئة في ضوء الممارسات الفضلى والمنسجمة مع رؤية وزارة التربية والتعليم ورسالتها وتوجهاتها المستقبلية ونمذجتها
مؤشرات الأداء	<ul style="list-style-type: none"> تطوير مؤشرات لتنفيذ الخطط الإجرائية متضمنه لاستثمار أمثل للموارد. اعتماد قواعد بيانات المستكملين برامج التنمية المهنية والتقارير والتوصيات اللازمة للإستجابة لخطط التنمية المهنية وفق المستوى. 	<ul style="list-style-type: none"> المشاركة في مؤتمرات التدريب الدولية المشاركة في إعداد خطة إدارة المخاطر على مستوى المركز أو المدرسة . نشر الممارسات الفضلى في تنفيذ برامج التنمية المهنية وتمثلها. المشاركة في تجريب برامج التنمية المهنية
مصادر الأدلة والشواهد	<ul style="list-style-type: none"> قواعد بيانات برامج التنمية المهنية ملف الإنجاز الخطط التقارير زيارات ميدانية التقارير التي يصدرها نظام لوحة بيانات جودة التعليم 	<ul style="list-style-type: none"> خطة المخاطر شهادات المشاركة في المؤتمرات الزيارات الميدانية من مركز الوزارة أو المديرية تقارير تجريب برامج التنمية المهنية. تقارير المتابعة والتقييم • التقارير الصادرة التي يصدرها لوحة بيانات جودة التعليم التقارير الفنية المقدمة من الإشراف التربوي

المجال الفرعي الثالث: التقييم والتقويم

توصيف المجال الفرعي: تطوير ممارسات التخطيط المستند إلى الأدلة والمرتبطة بعمليات المتابعة والتقييم وقياس الأثر لتحسين عمليات التنمية المهنية وتجويدها
المعايير التفصيلية، ومؤشرات الأداء، ومصادر الأدلة والشواهد:

القيادة التأسيسية	القيادة المتقدمة	
<p>بناء الخطط المبنية على الأدلة لتحسين عمليات التخطيط والتنفيذ الخطط وإعداد نماذج متابعة وتقييم الأداء المنبثقة عن الخطط وتقاريرها وإجراء التغذية الراجعة.</p>	<p>إجراء دراسات نوعية لقياس أثر العائد من التدريب ليكون لها أثر في تطوير برامج التنمية المهنية والوثائق المرجعية الخاصة بالتنمية المهنية.</p>	<p>المعايير التفصيلية</p>
<ul style="list-style-type: none"> - إعداد نماذج متابعة وتقييم الأداء المنبثقة عن الخطط وقواعد البيانات وتقاريرها - يبني الخطط المبنية على الأدلة لتحسين عمليات التخطيط وتنفيذها. - يقدم التغذية الراجعة النوعية. 	<ul style="list-style-type: none"> • المشاركة في التقييم الذاتي والتقييم من الآخرين. • توفير تقارير تفصيلية عن عمليات التخطيط والتنفيذ. • اتخاذ قرارات بناء على تقارير المتابعة والتقييم. 	<p>مؤشرات الأداء</p>
<ul style="list-style-type: none"> • ملف الإنجاز • الخطط الإجرائية • التقارير • زيارات ميدانية • قواعد البيانات 	<ul style="list-style-type: none"> • أدوات التقويم • تقارير المتابعة والتقييم. • تقارير مزودي الخدمة. • تقارير الزيارات الميدانية لمراكز التنمية المهنية. • تقارير التغذية الراجعة عن أداء الإستجابة لتقارير وحدة جودة التعليم والمساءلة • التقارير التي يصدرها نظام لوحة بيانات جودة التعليم • التقارير الفنية المقدمة من الإشراف التربوي 	<p>مصادر الأدلة والشواهد</p>

الكفايات المهنية للمجال الرئيس: قيادة عمليات التنمية المهنية

المستوى	المعارف	المهارات والممارسات	الاتجاهات والقيم	محاور منهاج التنمية المهنية	عدد الساعات
القيادة التأسيسية	<ul style="list-style-type: none"> • معرفة التشريعات التربوية • معرفة معايير التنمية المهنية للفئة المستهدفة • الإلمام بقواعد البيانات والأنظمة الإلكترونية • الإلمام ببناء الخطط • القدرة على الدراسة والتحليل 	<ul style="list-style-type: none"> • الالتزام بالتشريعات التربوية • تحليل قواعد البيانات والأنظمة الإلكترونية • آليات بناء الخطط النوعية • حشد الدعم لتنفيذ الخطط • بناء التقارير وإعداد التوصيات • تقديم التغذية الراجعة النوعية 	<ul style="list-style-type: none"> • تبني الاتجاهات الإيجابية بالتشريعات التربوية • تبني الاتجاهات الإيجابية لتوظيف قواعد البيانات والأنظمة الإلكترونية في بناء الخطط • بناء اتجاهات إيجابية نحو التقارير والتوصيات 	<ul style="list-style-type: none"> • التشريعات التربوية • معايير التنمية المهنية • بناء الخطط • قواعد البيانات والأنظمة الإلكترونية الحديثة • بناء التقارير والتوصيات 	35
القيادة المتقدمة	<ul style="list-style-type: none"> • أساليب التخطيط التربوي المبني على النتائج 	<ul style="list-style-type: none"> • بناء خطط منسجمة مع توجهات وزارة التربية والتعليم. 	<ul style="list-style-type: none"> • تقدير أهمية التخطيط المبني على البيانات في ضمان تحقيق الأهداف . 	<ul style="list-style-type: none"> • التخطيط الاستراتيجي • إدارة المخاطر والأزمات • إدارة المعرفة 	35

عدد الساعات	محاور منهاج التنمية المهنية	الاتجاهات والقيم	المهارات والممارسات	المعارف	المستوى
	•	<ul style="list-style-type: none"> • الحرص على تصميم خطط منسجمة مع توجهات ورؤية وزارة التربية. • الالتزام بإزالة المخاطر والمعوقات التي تواجه التخطيط المبني على البيانات وإيجاد حلول مستدامة. • 	<ul style="list-style-type: none"> • ممارسة عمليات التخطيط وفق توجهات الوزارة والحاجات الفعلية للعملية التعليمية • يستثمر نتائج تحليل البيانات في توجيه التخطيط. • 	<ul style="list-style-type: none"> • الإلمام بالخطط الاستراتيجية على المستوى الوطني ومستوى الوزارة. • المعرفة بالأطر القانونية والتوجهات الخاصة بالوزارة . • فهم مبادئ التحليل المبني على البيانات • المعرفة بالأطر القانونية والتوجهات الخاصة بالوزارة • 	

مُوصِّفات مستويات تقييم الأداء

المجال الفرعي	القيادة التأسيسية	القيادة المتقدمة
التخطيط	<ul style="list-style-type: none"> • يحل احتياجات التنمية المهنية باستخدام مصادر متعددة منها قواعد البيانات، والتخصص، والوصف الوظيفي، وسجل الدورات التدريبية، وخطط التنمية مهنية ويضمنها خطط التطوير المهني 	<ul style="list-style-type: none"> • يعد خطط التنمية المهنية بصورة مرتبطة بالكفايات على مستوى شبكة المدارس، ويشترك في عمليات تخطيط التنمية المهنية بصورتها الشمولية وفق الدور المهني المناط به
التنفيذ	<ul style="list-style-type: none"> • يصنف إجراءات خطط التنمية المهنية وينفذها بالاعتماد على قواعد بيانات أَسْتكمال البرامج والتقارير والتوصيات اللازمة لتنفيذها وفق ما هو مطلوب ومحدد في مناهج التنمية المهنية. 	<ul style="list-style-type: none"> • يستخدم الممارسات المستجدة والمعاصرة في تحسين تنفيذ عمليات التنمية المهنية بالتغلب على الصعوبات والتحديات ومواجهة مشكلات تطوير عمليات التنفيذ المنسجمة مع النظام التربوي.
التقويم	<ul style="list-style-type: none"> • يعد خطط متابعة أثر إجراءات برامج التنمية المهنية وتقييمها بصورة شمولية توفر تقارير نوعية عنها بما يؤثر في تحسين جودتها وأثرها 	<ul style="list-style-type: none"> • يقود عمليات قياس أثر العائد من التدريب بتصميم الدراسات ومتابعة تنفيذها ويوظف النتائج في تطوير برامج التنمية المهنية.