

مجتمعات التعلم المهنية

Professional learning communities

اليوم الأول



Solution Tree

إعداد وتنفيذ:
أ. أماني رهبيني





برنامجنا

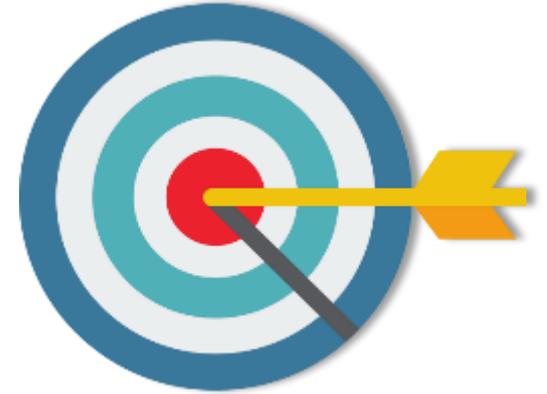


Solution Tree

<https://www.solutiontree.com/>

الهدف العام

سد الفجوة بين المعرفة بمتطلبات
مجتمعات التعلم المهنية والعمل بها
وذلك خلال بناء المعرفة المشتركة
وبناء القدرة على العمل .



أهداف اليوم الأول

- أهمية مجتمعات التعلم المهنية
- مفاهيم خاطئة حول مجتمعات التعلم المهنية
- فهم المبادئ الأساسية لمجتمعات التعلم المهنية
- وضع الأساس للمجتمع التعلم المهني
- بناء ثقافة تآزرية من خلال الفرق .

مقدمة

أثبتت التجارب والممارسات التربوية أن الإصلاح التعليمي الذي يفرض على المدرسة من خارجها، لا يحقق - غالباً - النتائج المرجوة منه، الأمر الذي أدى إلى التفكير في مدخل تطويري إصلاحي جديد، يركز على المدرسة بصفقتها محوراً للتغيير والتطوير ؛ فبرز مفهوم مجتمعات التعلم المهنية كفلسفة ومشروع تطويري إصلاحي، يخطط له من داخل المدرسة.

أصبح اتجاهها عالمياً لإصلاح التعليم، وانتشر انتشاراً واسعاً خلال العقدين الماضيين في كثير من المجتمعات مثل الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة وكندا وأستراليا وفرنسا وألمانيا.. والصين وغيرها من الدول.

وتشير الدراسات إلى أهمية مجتمعات التعلم المهنية في إيجاد بيئة العمل الداعمة وأثرها على الرضى الوظيفي للمعلمين والقيادات المدرسية، وعلى تشجيعهم لتجريب ممارسات جديدة في الفصول الدراسية وغيرها ، وإلى الأثر الإيجابي لمجتمعات التعلم على تحسين نوعية فرص التعلم المقدمة للطلاب، وأن مجتمعات التعلم المهنية هي من أفضل الوسائل وأهمها في تحسين كفاءة الأداء المدرسي وزيادة فاعليته.

ولذلك يُعدّ مفهوم مجتمعات التعلم المهنية في مقدمة متطلبات تمكين المدرسة لتكون أداة للتطوير.

القيمة المضافة	ماذا أريد أن أعرفه	ما أعرفه



لماذا

المجتمعات التعليمية المهنية الآن أكثر أهمية
من أي وقت مضى ؟

واقعنا الحالي يستدعي تغيير جذري في الممارسات التعليمية

1

TIMSS
2015

MATHEMATICS-EIGHTH GRADE

International Mathematics Achievement

East Asian Countries Widen Global Advantage in Mathematics Achievement at Eighth Grade

TIMSS 2015 Mathematics has achievement results for **39** countries at the eighth grade.

48

The gap between the East Asian countries and the next highest country was **48** in 2015, increasing from **31** in 2011.

Singapore **621**
Korea **606** Chinese Taipei **599**
Hong Kong SAR **594** Japan **586**

Russian Federation **538**

Kazakhstan **528**

Canada **527** Ireland **523**

England **518** United States **518**

Slovenia **516** Hungary **514** Norway **512**

Lithuania **511** Israel **511** Australia **505** Sweden **501**

Italy **494** Malta **494** New Zealand **493** Malaysia **465**

United Arab Emirates **465** Turkey **458** Bahrain **454**

Georgia **453** Lebanon **442** Qatar **437** Iran **436** Thailand **431**

Chile **427** Oman **403** Kuwait **392** Egypt **392** Botswana **391**

Jordan **386** Morocco **384** South Africa **37**

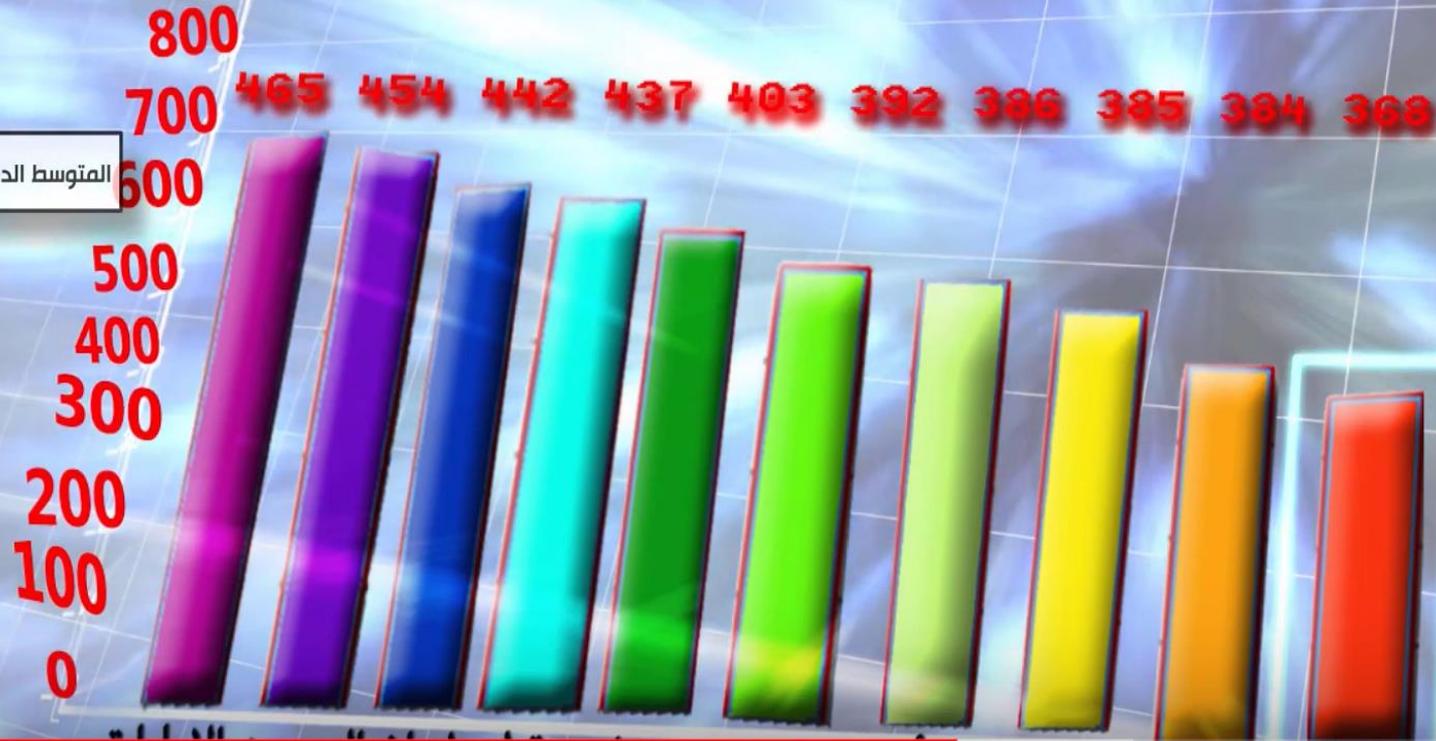
Saudi Arabia 368

المتوسط الدولي 500 نقطة

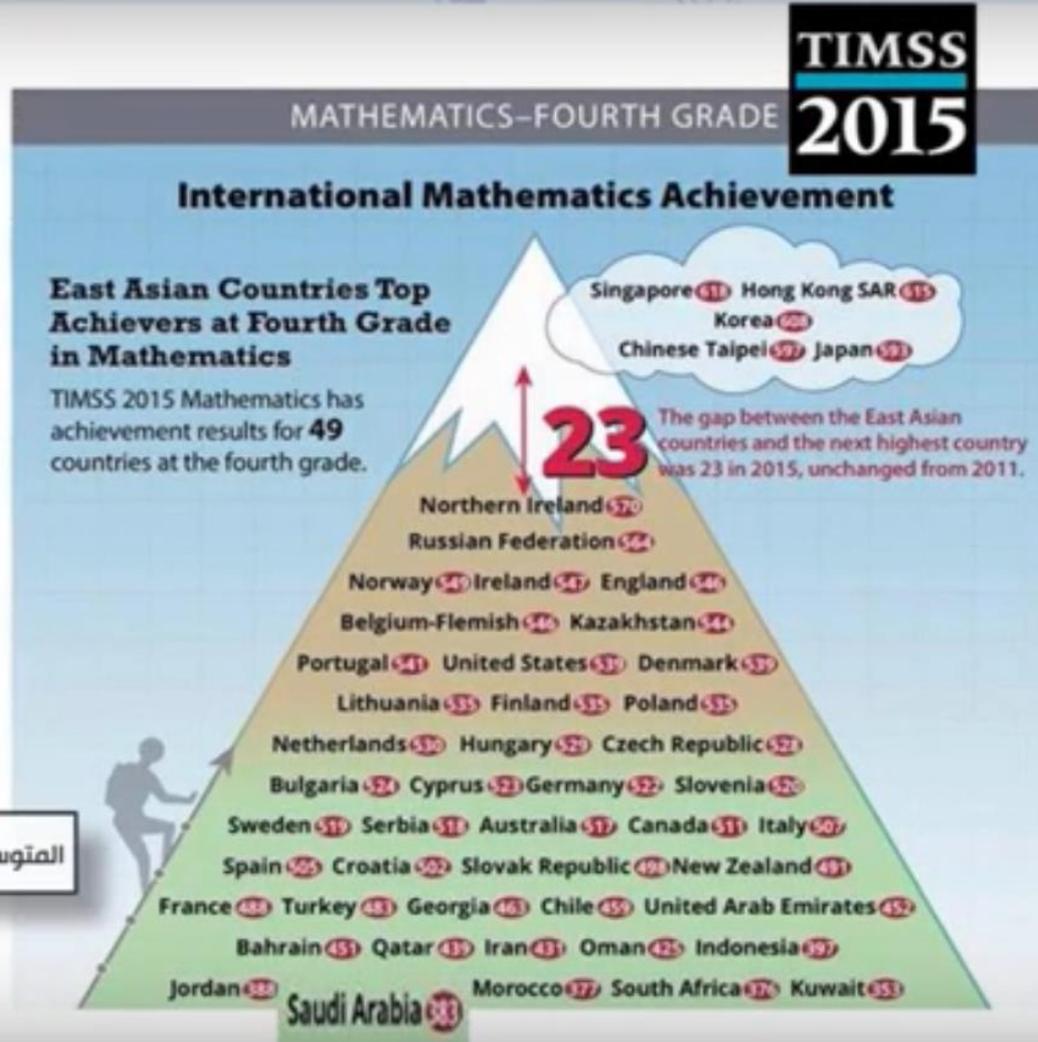


متوسط تحصيل الدول العربية في تيمس 2015 في مادة الرياضيات (الصف الثامن)

المتوسط الدولي 500 نقطة



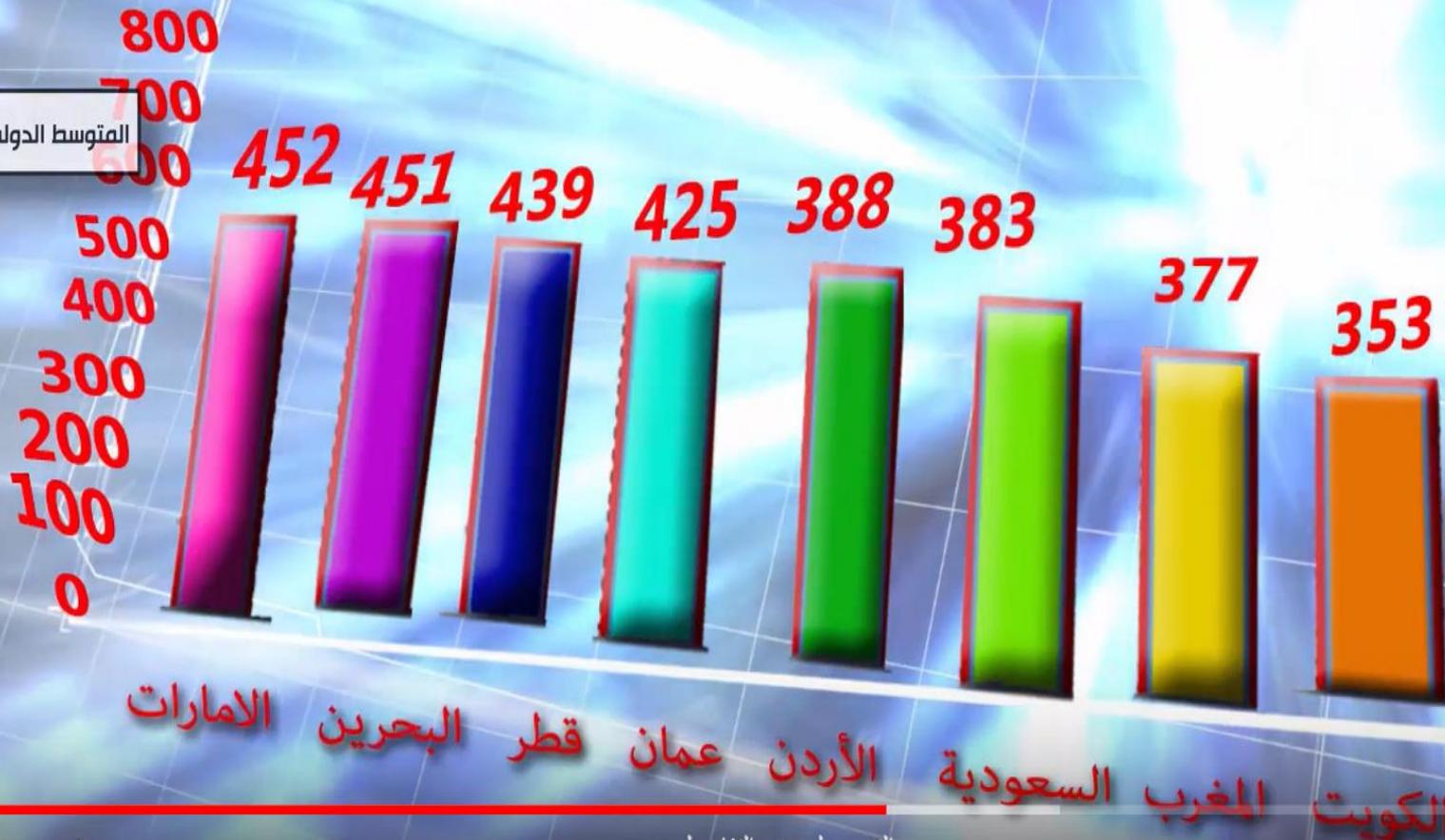
نتائج تيمس 2015 - مادة الرياضيات (الصف الرابع)



المتوسط الدولي 500 نقطة

متوسط تحصيل الدول العربية في تيمس 2015 (الصف الرابع)

المتوسط الدولي 500 نقطة



لأنه بالرغم من أننا جيدون، نحن بحاجة لأن
نكون أفضل.

2

إن عدو الوصول إلى الحالة الأفضل هو أن تكون على
حالة جيدة

Jim Collin

3

لأن ما يقوم به المعلمين هو ذو أهمية.

المؤسسة التعليمية التي
يذهب إليها الطالب هي أكثر تأثيراً من المنزل
الذي يأتي منه الطالب.

لو سألنا أي طالب متخرج : ما الشيء الذي كان له أكبر الأثر
على تعليمهم وأنا أضمن لك أن معظمهم سوف يذكر لك
اسم معلم وليس قطعة من التكنولوجيا.

- آدم غاري



4

لأننا بحاجة لإعداد طلابنا للقرن الواحد والعشرين.



مهارات القرن ٢١

طرق التفكير

الإبداع و الابتكار

التفكير النقدي و حل المشكلات و اتخاذ القرارات
التعلم من أجل العلم و مهارات الربط المعرفي

طرق العمل

الاتصال

التعاون و العمل الجماعي

مهارات القرن الحادي و العشرون

أدوات العمل

محو الأمية المعلوماتية و المعرفية
محو الأمية الرقمية

الحياة الإجتماعية

المواطنة و الإنتماء
الحياة و المستقبل العملي
المسئوليات الشخصية و الإجتماعية



5

لأن طلابنا سوف يُنافسون محلياً وعربياً وعالمياً.



مجتمعات التعلم المهنية

PLC





الهدف من النشاط : ما هية مجتمعات التعلم المهنية
النوع النشاط : جماعي
الزمن : ١٠ دقائق

بالرجوع إلى نشرة «مجتمعات التعلم المهنية»
اضيفي وجهة نظرك لما يجب أن تكون عليه
مجتمعات التعلم المهنية.



بالرجوع إلى نشرة «مجتمعات التعلم المهنية»
اضيفي وجهة نظرك لما يجب أن تكون عليه مجتمعات التعلم المهنية.

تصورات خاطئة عن مجتمع التعلم المهني	مجتمع التعلم المهني
مجتمع التعلم المهني برنامج	
مجتمع التعلم المهني هو الفريق التآزري	
التركيز في عمل الفريق على الأنشطة التي يقوم بها أعضاء الفريق مع بعضهم البعض (اجتماعات - ورش عمل - قراءات موجهة (...)	

ماهية مجتمعات التعلم المهنية

ما عليه مجتمع التعلم المهني	ما ليس عليه مجتمع التعلم المهني
هو عملية مستمرة لا تنتهي لها تأثير عميق على بنى وثقافة المدرسة وعلى الممارسات والافتراضات ليعاملين فيها	مجتمع التعلم المهني برنامج
المجتمع التعلم المهني هو المدرسة او المنطقة التعليمية والفرق التأريية لبنات أساسية له	مجتمع التعلم المهني هو الفريق التأري
عملية مجتمع التعلم المهني تتطلب من الأعضاء في الفرق أن يعملوا طبقا للمعلومات الجديدة لتحقيق نتائج أفضل لتعلم الطلاب	التركيز في عمل الفريق على الأنشطة التي يقوم بها أعضاء الفريق مع بعضهم البعض (اجتماعات - ورش عمل - قراءات موجهة ...)

ما هو عمل مجتمعات التعلم المهني

”الكثير من المدارس يعتقدون أنهم يطبقون مجتمع التعلم المهني وسعداء بعقد اجتماعات. لكن العمل الذي يقوم فيه المعلمون في هذه الاجتماعات ليس له تأثير على التحصيل العلمي للطلاب، وبالتالي فإنه لا يمكن أن يوصف بعمل لمجتمعات التعلم المهني“

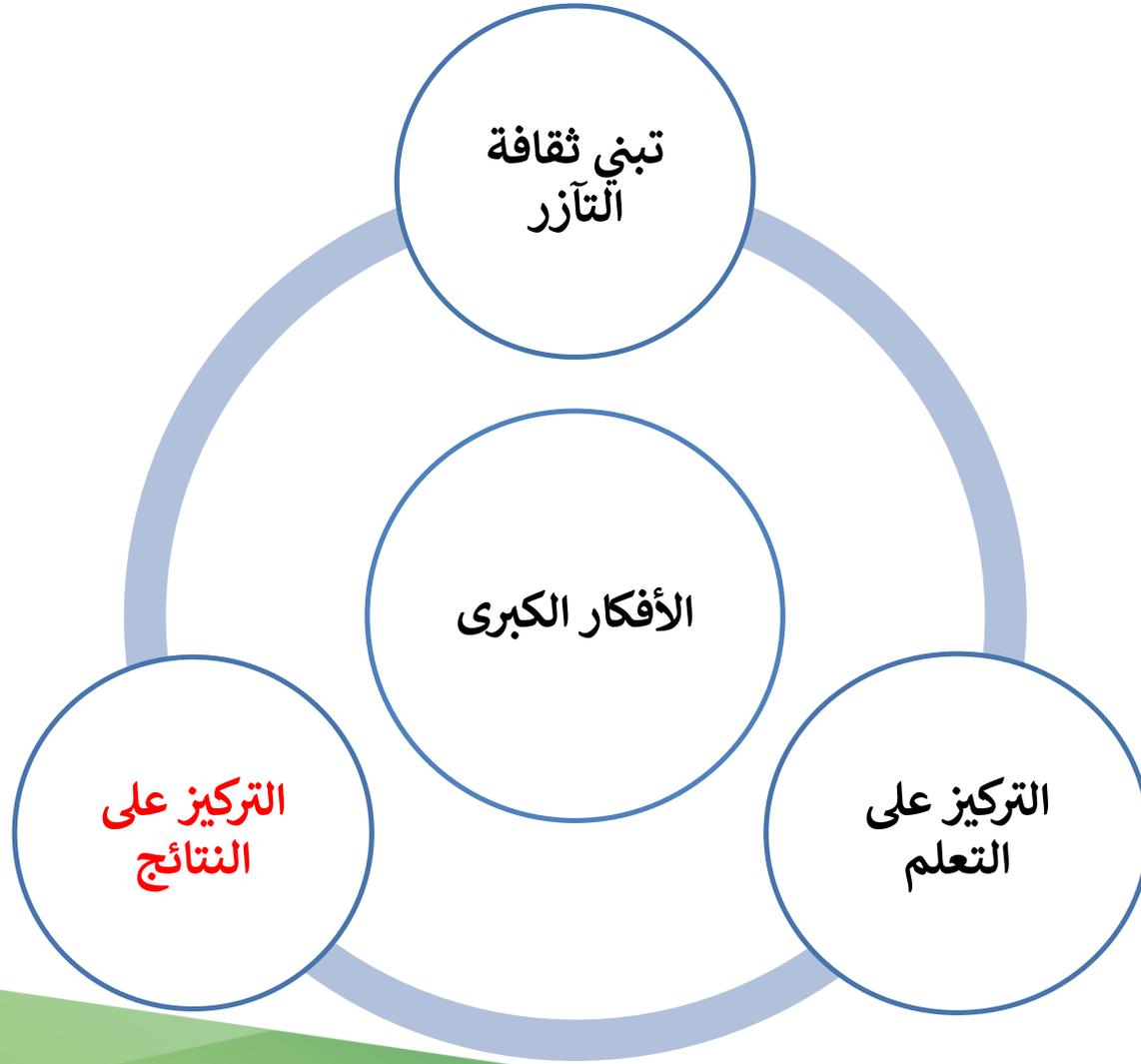
Heather Clifton, 2011

ما هو عمل مجتمعات التعلم المهني

إن تعريف ما هي عليه مجتمعات التعلم المهني وما ليست عليه بسيط جداً؛ إذا كان العمل لا يؤثر على التحصيل العلمي للطلاب فإنه لا يمكن وصفه بأنه من أعمال مجتمع التعلم المهني“

Heather Clifton, 2011

الأفكار الكبرى لمجتمعات التعلم المهنية



١/ التركيز على تعلم كل طالب

جوهر المجتمع التعليمي المهني يكمن في التركيز والالتزام بتعلم كل طالب

نحن بحاجة لتغيير القناعة الفكرية
"إن واجبنا أن نعلم وواجبهم أن يتعلموا" الى التزام بكل ما يلزم لمساعدة
الطلاب على التعلم

التركيز على التعلم يقود العاملين في المدرسة والمنطقة التعليمية إلى أن تنصب جهودهم وطاقاتهم على أسئلة أربعة مهمة

١. ماذا نريد من طلابنا أن يتعلموا من خلال المرحلة العمرية والمواد والوحدات التعليمية
٢. كيف نعرف أن كل طالب قد تعلم ؟
٣. كيف نستجيب عندما لا يتعلم طلابنا ما نريد أن يتعلموه ؟
٤. كيف نثري ونوسع تعلم طلابنا إذا تعلموا ؟

٢/تبني ثقافة التآزر

مساعدة كل الطلاب على التعلم تحتاج مجتمعا تآزريا
وجهدا جماعيا

نحتاج إلى تحطيم جدران الانعزال ووضع قيمة أكبر للعدالة والفعالية والمساءلة المتبادلة لنجاح
الطلاب من تلك التي نضعها لاستقلاليتنا الشخصية

- سيتم تنظيم المعلمين في فريق تآزريه يعمل فيها الأعضاء معا للإجابة عن الأسئلة الأربعة المهمة
- تأمل المعلمين في تأثير تعلمهم يكون بشكل تآزري
- يتآزر جميع منسوبات المدرسة لتحقيق هدف مشترك وهو التعلم لكل الطلاب ويتحملون المسؤولية لتحقيقه.

٣ / التركيز على النتائج

إن المدارس ستكون قادرة على مراقبة فعاليتها في مساعدة كل الطلاب على التعلم إذا قامت بإعداد توجه قائم على النتائج .

- وضع أهداف مرتبطة بتعلم الطلاب والسعي لتحقيقها
- تأمل المعلمين في تأثير تعليمهم على تعلم الطلاب يجب أن يستند إلى أدلة
- صنع القرارات على أساس الأدلة .

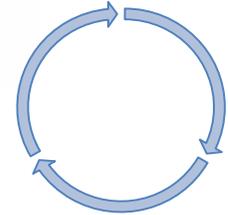
خلق التوجه نحو النتائج يكون بدمج كل الأعضاء في المدرسة لوضع أهداف إذا تم تحقيقها ستؤدي إلى مستويات أعلى من تحصيل الطلاب

سمات مجتمعات التعلم الفاعلة

١. وضوح الغاية ووضوح الكيفية التي يمكن أن تتحقق من خلالها تلك الغاية بشكل أكثر فاعلية
٢. ثقافة التآزر مع التركيز على التعلم للجميع
٣. التقصي الجماعي حول أفضل الممارسات والواقع الفعلي
٤. التوجه نحو العمل : التعلم عن طريق العمل
٥. الالتزام بالتحسين المستمر
٦. التركيز على النتائج
٧. قادة أقوياء بمقدورهم تمكين الآخرين
٨. الاستعداد لمواجهة الصعوبات والنزاعات والقلق

الهدف من النشاط : تعريف مفهوم مجتمع التعلم المهني
النوع النشاط : جماعي
الزمن : ١٠ دقائق

بناء على ما سبق .. وباستخدام الرموز اکتبي تعريف
لمفهوم مجتمع التعلم المهني PLC

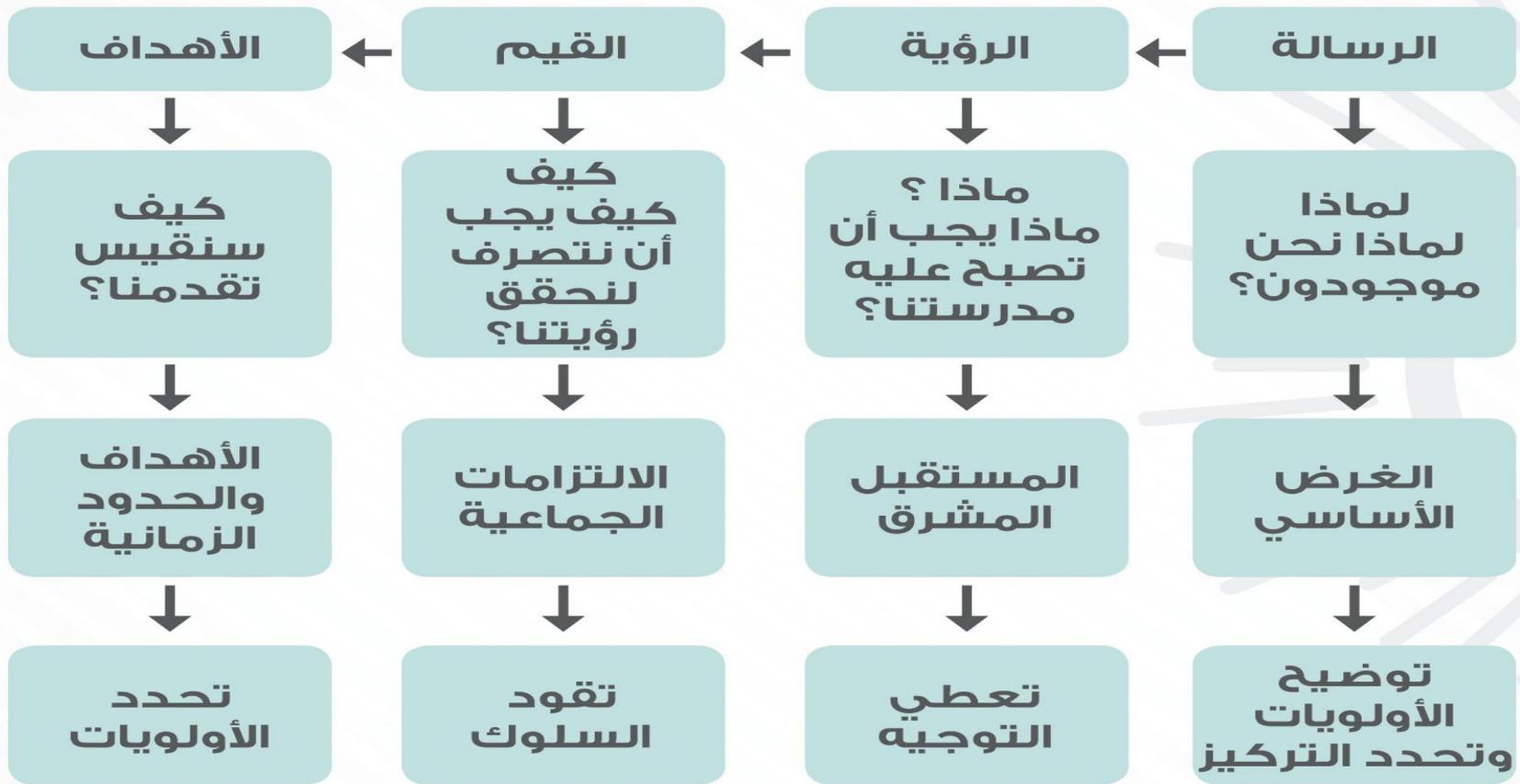




عملية منظمة ومستمرة
تعمل فيها فرق عمل
بصورة منظمة بشكل
تأثري في دورات من
التقسي الجماعي وفق
رؤية مشتركة بهدف
التحسين المستمر
لتعلم الطلاب بناء
على الاحتياجات
الفعلية لذلك
المجتمع

وضع الأساس للمجتمع التعليمي المهني

تشارك الرؤية والرسالة والقيم والأهداف



قصة قائدة المدرسة حنان

رسالتنا ضمان اكتساب كل طلابنا للمعرفة
والمهارات الأساسية لتحقيق امكاناتهم
الكاملة وأن يصبحوا مواطنين منتجين

الرسالة الجديدة : أن نعطي كل طالب
الفرصة للتعلم وفقا لقدراته وإنشاء المدرسة
التي تولي اهتماما للاحتياجات العاطفية لكل
طالب

من وجهة نظرك ما الأخطاء التي ارتكبتها
قائدة المدرسة وأثرت سلباً على جهودها
ولماذا؟

العملية التي استخدمتها في بناء توافق الآراء

١. اطلاق المبادرة من دون دعم تحالف توجيهي
٢. عرضت المقترح على كافة الموظفين في وقت واحد.
٣. لم تبني معرفة مشتركة بين الموظفين

الخلط بين رسالة المدرسة والعمل من أجل تحقيقها

إن الكلمات المكونة لنص الرسالة لا تساوي قيمة
الورق الذي كتبت عليه إلا إذا بدأ الناس بالعمل بطريقة
مختلفة

ما الذي كان من الممكن أن تقوم به قادة المدرسة حنان
بعث الحياة في رسالة مدرستها؟

التواصل الفعال

"... يُحدد القادة بوضوح الأولويات والتوقعات بطرق متسقة وبشكل مستمر ومن ثم يُشركون الآخرين في عملية تحقيقها."

Anne Conzemius, 2000

الثقة

من الصعب أن تكون شغوفًا باستمرار، وعلى استعداد لتحمل المخاطر من أجل التحسين ما لم يكن هناك ثقة. يجب أن يسود مناخ من الثقة لكي يستطيع المعلمون مضاعفة فعاليتهم.

الثقة والإنجاز

المدارس التي تتمتع بدرجة عالية من الثقة في العلاقات , هي أكثر قدرة على إحداث التغييرات التي تساعد على رفع مستوى الإنجاز لدى الطلاب.

Bryk and Schneider, 2002



سؤال للتأمل

فكر في شخص تعمل معه وثق به. اكتب
ميزات ذلك الشخص التي تجعلك تثق به.

على القادة أن يدركوا أن العنصر الأكثر أهمية
في التواصل وبناء الثقة هي التطابق بين أفعالهم
وأقوالهم



سؤال للتأمل

كيف يمكن أن يترجم القادة أقوالهم إلى أفعال؟

إنشاء هياكل وتنظيمات وأنظمة لتعزيز سمات
وقناعات تتسق مع المدرسة التي يريدون إنشائها

إنشاء عمليات لرصد ومتابعة العمل وتحقيق الأهداف .

ما يتم رصده ومتابعته يتم انجازه

إن الخطوة الحرجة لنقل المدرسة من الوضع النظري إلى الواقع
الفعلي هي بناء مؤشرات التقدم وعمليات لرصد تلك المؤشرات
ووسائل لتبادل النتائج مع جميع منسوبات المؤسسة

إعادة توزيع الموارد والاولويات المختلفة

طرح الأسئلة

ان الأسئلة المطروحة والجهود المصروفة لإيجاد إجابات
عليها لا تقوم بإيصال الأولويات فقط بل تقوم بتوجيه
الأعضاء لاتجاه العمل

أسئلة لتوجيه العمل في المجتمع المهني التعليمي

لتوضيح رسالة المدرسة نطرح الأسئلة التالية

١. ما هو غرضنا الأساسي؟
٢. لماذا بنيت المدرسة؟ ما الذي جاء بنا هنا لنعمل معا؟
٣. هل مفهوم التعليم العام لكل الطلاب هو أن ينبغي على كل الطلاب أن يتعلموا أو أن يطلب منهم فقط الحضور للمدرسة؟
٤. ما الذي يحصل في مدرستنا عندما يعاني طالب من صعوبة في التعلم؟

لتوضيح رؤية المدرسة نطرح الأسئلة التالية

١. هل تستطيعون وصف المدرسة التي نحاول إنشاءها ؟
٢. كي ستبدو مدرستنا إذا كانت مكانا رائعا للطلاب ؟ كيف ستبدو مدرستنا إذا كانت مكانا رائعا للمعلمين ؟
٣. تخيل بعد ثلاث سنوات وقد حققنا رؤيتنا كمدرسة كيف سنكون مختلفين ؟ قم بوصف ما يجري من حيث الممارسات ، الإجراءات ، العلاقات ، النتائج ؟
٤. تخيل أننا أعطينا ٦٠ ثانية في نشرة الأخبار التلفزيونية توضيح رؤية مدرستنا للمجتمع . ما الذي نريد قوله ؟

نمذجة ما له قيمة (القيادة بالقدوة)

الاحتفال بالتقدم

مواجهة انتهاكات الالتزامات

نصائح للمضي نحو الامام : بناء الأساس للمجتمع التعليمي المهني

- تحرك سريعا للعمل
- قم ببناء معرفة مشتركة عندما تطلب من الناس التغيير وصناعة القرار
- استخدم الأساس في اتخاذ القرارات اليومية
- استخدم الأساس لتحديد الممارسات الحالية التي يجب القضاء عليها
- اكتب جمل القيم كسلوكيات بدلا من معتقدات
- ركز على نفسك بدلا من الآخرين
- أدرك أن العملية ليست خطية
- المهم هو ما تقوم به وليس ما تسميه

الانعطافات الخطرة والاختصارات المغرية

- احذر جمل الرسالة ذات الكلام المطاط غير الملزم بتحقيق مستويات عالية من التعلم لجميع الطلاب
- لا تساو بين كتابة جملة رسالة ووضع غرض مشترك لمدرستك لابد أن تترجم مبادئ الرسالة إلى خطوات محددة قابلة للتنفيذ تبعث الحياة في الرسالة

على قادة المستقبل أن يتقنوا فن تكوين الفرق والعمل
مع ومن خلال الآخرين

من هو الفريق التآزري؟

مجموعة من المعلمين لديهم مسؤوليات مشتركة، يعملون بشكل مترابط فيما بينهم لتحقيق هدف مشترك يكون الأعضاء مساءلين عنه بشكل متبادل مرتبط بهدف المدرسة لتحقيق مستويات عالية من التعلم.



سؤال للتأمل

كيف نبني ثقافة التآزر في المجتمع التعليمي المهني؟

بناء ثقافة تآزرية من خلال الفرق

١. تشكيل فرقا هادفة
٢. تخصيص وقتا للتآزر
٣. تطوير قيادة واسعة الانتشار
٤. بناء قدرة الفريق لينجحوا في عملية المجتمع التعليمي المهني عن طريق تزويدهم بأدوات أساسية .
٥. وضع الفرق لقواعد سلوكية توضح الالتزامات التي حددها أعضاء الفريق فيما يتعلق بكيف سيعملون معا كفريق
٦. صنع القرارات بناء على الأدلة
٧. تقويم تقدم الفرق بشكل مستمر
٨. القيادة بالقدوة
٩. الاحتفال بالفرق

التنظيمات الممكنة للفرق



تشكيل الفرق التآزرية

المنفذون	الإجراءات
قائدة المدرسة	اعتماد تشكيل الفرق التخصصية.
وكالة الشؤون التعليمية	تخصيص حصتين في الجدول المدرسي لكل تخصص لاجتماع الفريق.
الفرق التخصصية	وضع الضوابط العامة لميثاق العمل للفرق المعتمدة.

تشكيل فرق مجتمعات التعلم المهنية التخصصية

فريق العمل في تخصص /			
م	الاسم	الصفة	التوقيع
١			
٢			
٣			
٤			
٥			
٦			
٧			

- ١- تخصيص حصتين في الأسبوع ضمن الجدول الدراسي لاجتماع الفريق .
- ٢- تخصيص مكان مناسب ومجهز لاجتماع الفريق .

بناء ثقافة تآزرية من خلال الفرق

١. تشكيل فرقا هادفة
٢. تخصيص وقتا للتآزر
٣. تطوير قيادة واسعة الانتشار
٤. وضع الفرق لقواعد سلوكية توضح الالتزامات التي حددها أعضاء الفريق فيما يتعلق بكيف سيعملون معا كفريق
٥. بناء قدرة الفريق لينجحوا في عملية المجتمع التعليمي المهني عن طريق تزويدهم بأدوات أساسية .
٦. صنع القرارات بناء على الأدلة
٧. تقويم تقدم الفرق بشكل مستمر
٨. القيادة بالقدوة
٩. الاحتفال بالفرق

القيادة الموزعة

ماهي العوامل الاساسية الواجب النظر فيها عند
اختيار قادة الفرق

١. تأثيرهم على زملائهم
٢. الايمان والالتزام بأفكار مجتمع التعلم المهني
٣. احساسهم بالكفاءة الذاتية والإصرار على المثابرة
٤. قدرتهم على التفكير بطريقة منظمة

بناء ثقافة تآزرية من خلال الفرق

١. تشكيل فرقا هادفة
٢. تخصيص وقتا للتآزر
٣. تطوير قيادة واسعة الانتشار
٤. وضع الفرق لقواعد سلوكية توضح الالتزامات التي حددها أعضاء الفريق فيما يتعلق بكيف سيعملون معا كفريق
٥. بناء قدرة الفريق لينجحوا في عملية المجتمع التعليمي المهني عن طريق تزويدهم بأدوات أساسية .
٦. تقويم تقدم الفرق بشكل مستمر
٧. الاحتفال بالفرق

الاختلالات الوظيفية التي تؤدي إلى انحلال وانهيار الفريق

عدم القدرة على:

- ١ . بناء الثقة
- ٢ . إدارة الخلافات
- ٣ . الالتزام
- ٤ . المساءلة
- ٥ . التركيز على النتائج

يزيد أعضاء الفرق من احتمالية الأداء على مستويات عالية
عندما يوضحون توقعاتهم من بعضهم بعضا فيما يتعلق
بالإجراءات والمسؤوليات والعلاقات

القواعد السلوكية المنظمة لعمل الفريق (ميثاق العمل)

تتكون من معايير السلوك
التي نتفق على العمل
بها عندما نكون في
المجموعة.



لماذا القواعد السلوكية؟

وسيلة مهمة لدعم التحولات الثقافية داخل الفريق من ثقافة العمل الفردي والعزلة المهنية إلى ثقافة العمل التآزري والالتزام الجماعي .

أمثلة على القواعد العامة للفريق (التزامات الفريق)

- سوف نصل جاهزين وعلى الوقت .
- سنكون أعضاء مشاركين وفاعلين .
- سنتمسك بتركيزنا على تعلم الطلاب أثناء اجتماعاتنا .
- سنصغي لآراء الآخرين باحترام ونستمع لها دون مقاطعة .
- سنبني قراراتنا على البيانات .
- سنصل إلى قراراتنا المصيرية بالتوافق
- نحن مسؤولون عن تعلم طلابنا .
- نحن مستعدون دائما للتعلم المستمر من أجل اكتساب ثقافة تدريس فعال
- سنفكر بدقة ووضوح ومرونة خلال ممارسة العمل
- سنصفي بتفهم للقناعات والأفكار الجديدة حول تغيير ثقافة التدريس
- سنعمل ونتأمل (الإدراك الواعي) من أجل تحسين وتطوير الأداء
- نحن مستعدون للنقد والتقويم المستمر للأداء الذاتي وأداء الفريق
- طرح الأسئلة والمشكلات والبحث عن الحلول المحتملة
- سنبادر ونتأثر ونضبط من أجل تحقيق الأهداف

بناء ثقافة تآزرية من خلال الفرق

١. تشكيل فرقا هادفة
٢. تخصيص وقتا للتآزر
٣. تطوير قيادة واسعة الانتشار
٤. وضع الفرق لقواعد سلوكية توضح الالتزامات التي حددها أعضاء الفريق فيما يتعلق بكيف سيعملون معا كفريق
٥. بناء قدرة الفريق لينجحوا في عملية المجتمع التعليمي المهني عن طريق تزويدهم بأدوات أساسية .
٦. تقويم تقدم الفرق بشكل مستمر
٧. القيادة بالقدوة
٨. الاحتفال بالفرق

تقويم تقدم الفرق بشكل مستمر من خلال

١. رصد العمل لكل فريق والتقويم المستمر لمنتجاتهم .
٢. اجتماعات منتظمة مع قادة الفرق.
٣. قيام الفرق بالتقييم الذاتي لعملهم .
٤. الاستجابة فورا للفريق الذي لديه صعوبات .

الانعطافات الخطرة والاختصارات المغرية

➤ احذر من تشكيل مجموعات بدلا من فرق
ما لم تعمل الفرق شكل تآزري لتحقيق هدف مشترك يكونوا مساءلين عنه
بشكل متبادل فيما بينهم فإنهم ليسوا فريقا

➤ احذر من الفرق المصطنعة

تقويم مكانك في الرحلة نحو مجتمع تعلم مهني

- مرحلة ما قبل التأسيس: لم تبدأ المدرسة بعد بمعالجة هذا المبدأ أو الممارسة للمجتمع التعليمي المهني
- مرحلة التأسيس: بذلت المدرسة جهداً لمعالجة هذا المبدأ أو الممارسة لكن الجهد لم يبدأ بعد بالتأثير على مجموعة حيوية من الموظفين
- مرحلة التنفيذ: بدأت مجموعة حيوية من الموظفين بالمشاركة في تنفيذ المبدأ أو الممارسة غير أن العديد منهم يتناولون المهمة بدافع الطاعة وليس بدافع الالتزام هناك شك في ما يلزم عمله ولماذا يجب أن نعمل

• مرحلة التطوير : يتم تغيير الهياكل لدعم التغييرات كما يتم تخصيص مصادر للسير بها قدما ويصبح الأعضاء أكثر تقبلا للمبدأ ، الممارسة أو العملية لأنهم لمسوا بعض فوائدها وقد انتقل التركيز من (لماذا نعمل هذا) إلى (كيف نعمل ذلك بطريقة أكثر فعالة)

• مرحلة الاستدامة : أصبح المبدأ جزءا لا يتجزأ من ثقافة المدرسة إنها قوة تقود العمل اليومي للموظفين إنها مستوعبة بشكل عميق وسيقاوم الموظفون المحاولات للتخلي عن الممارسة أو المبدأ

ماهي القيمة المضافة التي أضيفت لك
هذا اليوم

تفاعل إيجابي .. وحضور ثري

شكراً للحاضرات...

ونرحب بالمقترحات ..

مع تحيات /

وحدة تطوير المدارس

