QUEEN RANIA TEACHER ACADEMY
أكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين

ملخص التقرير النهائي لتقييم أثر الدبلوم المهني في

القيادة التعليمية المتقدمة

المقدمة

تأسست أكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلّمين عام 2009 كمؤسسة غير ربحية، تتبنّى رؤية جلالة الملكة رانيا العبدالله المعظمة للارتقاء بنوعية التعليم من خلال تمكين المعلّمين بالمهارات اللازمة. تعمل الأكاديمية بالشراكة مع وزارة التربية والتعليم، وتقوم على توفير برامج تطوير مِهْنية مبتكرة ونوعية في الأردن والعالم العربي، وتستند إلى أفضل الممارسات والبحوث العالمية والعلمية التربوية. وانطلاقا من رؤيتها لتكون في طليعة مقدمي أجود أنواع التدريب للمعلمين في المنطقة، كان لأكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين أثر مهم في أساليب الطلبة الحياتية، كما مكّنت المعلمين من تحقيق أهداف صعب عليهم الوصول اليها.

وفرت أكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين ما يزيد على 90000 فرصة تنمية مهنية للمعلمين والقيادات التربوية، حيث استثمرت منذ تأسيسها ببناء كادر أكاديمي متمرس ذي خبرة ومعرفة رفيعة مستفيدة في ذلك من شراكاتها مع الجامعات والمؤسسات العريقة في مجال التربية والتعليم، مما شكَّل خبرة نوعية تدمج أفضل الممارسات العالمية بالخبرات المحلية والإقليمية؛ لتقديم برامج تنمية مهنية متميزة تواكب المعايير والممارسات العالمية وتلبي احتياجات المتدربين في مختلف المستويات في حياتهم المهنية والحقول المعرفية الأساسية.

أطلقت أكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة عام 2016، بحيث تُمنح شهادة دبلوم مهني لقادة المدارس الذين يخضعون للتدريب المكون من 24 ساعة معتمدة تمّ تطويره بالشراكة مع جامعة كونيكتيكت الأمريكية. وبناء على مشروع قيادة التعليم العام الذي برز في جامعة هارفارد، تم اعتماد الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة والذي تبلغ مدته تسعة أشهر من قبل وزارة التربية والتعليم الأردنية.

يسعى الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة إلى تحقيق تغيرات مهمة في الممارسات القيادية من خلال دمج أفضل الممارسات الدولية في القيادة التعليمية. كما يسعى الدبلوم إلى زيادة فهم التصورات المفاهيمية للقيادة التعليمية، مما يتيح صياغة واضحة وتحقيق الرؤية الهادفة للأكاديمية. ويهدف الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة إلى تطوير استراتيجيات تعليمية جديدة تعمل على تحسين المدارس، مع التركيز على الفحص الشامل للمناهج والتدريس وطرق التقييم والعمل على تطوير المعلمين والثقافة المدرسية وتنظيمها. ويكمن الهدف الأساسي في التطبيق العملي للتعلم الجديد داخل المدارس وإنشاء مجتمع تشابكي متطور يدعم أهمية التغذية الراجعة الفعالة وتأمل الذات. ومن الجدير ذكره أن الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة يحتوي على أربعة مجمعات تدريبية تعكس جوهر الدبلوم، وتتوافق مع معايير وزارة التربية والتعليم الأردنية:

- يركز المجمع التدريبي الأول على المنهاج والتدريس والتقويم، مما يساعد قادة المدارس على فهم هذه الجوانب ودورها في إكساب الطلبة المهارات والمعارف اللازمة للتعامل مع عالم سريع التغيّر.
- يركز المجمع التدريبي الثاني على الإشراف والتّقييم والتّعلّم المهني من أجل تحسين مستمر.
- يمنح المجمع التدريبي الثالث الفرصة لقادة المدارس لكي يتم تطبيق الممارسات والعمليات المناسبة لبناء مناخ وثقافة مدرسية إيجابية، وهو أمر مهم جدا لتحسين أداء وإنجازات الطلبة.
- يقدّم المجمع التدريبي الرابع لقادة المدارس المفاهيم الأساسية والمهارات ذات الأهمية لإدارة ناجحة في المؤسسات التعليمية.

إضافة إلى المجمّعات التدريبية الأربعة، يقدّم الدّبلوم المهنيّ في القيادة التعليمية المتقدّمة تطبيقات عملية تدعم الممارسات القياديّة المتقدمة، وتتضمن الجولات التدريسيّة واستخدام بيانات تحصيل الطلبة لتحسين التدريس بالإضافة إلى متطلب سابق للالتحاق بالدبلوم بعنوان "مدخل إلى القيادة التعليمية". ويقدم البرنامج وفق نهجين: التعلّم المتمازج (التدريب الوجاهي والتدريب عن بعد)، والتعلم عن بعد بشكل كامل. يقدم التعلم المتمازج تجربة تفاعلية تجمع بين 30 ساعة تدريبية من التدريب الوجاهي و10 ساعات تدريبية من التدريب عن بعد لكل مجمع من المجمعات التدريبية. ويقدم نهج التدريب عن بعد كلا من التعلم المتزامن وغير المتزامن على مدار ثلاثة أسابيع لكل مجمع تدريبي. يستلزم لكلا النهجين إشراك المتدربين في تقييمات أداء، وتطبيق الاستراتيجيات التي تم الاستفادة منها خلال الجلسات التدريبية. ويستخدم البرنامج مزيجًا من التقييمات التكوينية والختامية لقياس نتائج التدريب والتي تتضمن تغذية راجعة من المدربين والزملاء خلال فترة التدريب عن بعد، كما تتضمن المهمات الأدائية في نهاية كل مجمع تدريبي، وتغذية راجعة مكتوبة على المهمات الأدائية، ومهمة ختامية شاملة مع نهاية الدبلوم.

أهداف التقييم

يناقش هذا التقرير نتائج التقييم الخارجي لأثر الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة. وهدف هذا التقييم إلى دراسة أثر الدبلوم على مديري المدارس الحكومية الخريجين من الدبلوم، ومدى تحولهم إلى قادة تعليم متقدمين، بالإضافة إلى التغييرات الإيجابية التي لوحظت في ثقافة المدرسة، والتطوير المهني للمعلمين، ومجتمعات التعلم المهنية، وعقلية ومواقف قادة المدارس، ونتائج تعلّم الطلبة. كما هدف التقييم إلى عرض قصص النجاح من المدارس التي طبقت ممارسات القيادة التعليمية المكتسبة خلال برنامج الدبلوم. وبشكل عام، يسعى تقييم الأثر للدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تقديم النتائج القائمة على الأدلة لأكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين وشركائها، وتضم هذه النتائج أثر الدبلوم المهني في القيادة التعليمية والتغييرات في ممارسات القيادة التعليمية على قادة المدارس، ومساهمته في تحسين ثقافة مدارسهم والتنمية المهنية للمعلمين، وتشكيل مجتمعات التعلم المهنية، و تطوير عقلية قادة المدارس وأساليبهم، وتأثير القيادة المدرسية في الأداء الكلي للطلبة.
- تقديم نتائج قائمة على الأدلة للتغير في مستوى المعرفة والمهارات لقادة المدارس.
- مراجعة نظرية التغيير الحالية للبرنامج بناءً على نتائج التقييم والتوصيات لتوجيه أنشطة المتابعة والتقييم المستقبلية للبرنامج.
- تقديم توصيات واضحة لتحسين الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة، وأثره على مستوى النظام التعليمي بشكل عام وعلى مستوى المدارس بشكل خاص.

ومن المتوقع أن تعزّز نتائج التقييم أثر محتوى البرنامج، وتوفر فهمًا أعمق للعوامل التي تقود التغيير، فضلًا عن تحديد مكونات الدبلوم التي أسهمت في إنشاء هذا التغيير وآلية إسهامها فيه.

منهجية التقييم

طُوِّرت منهجية التقييم وخطة التحليل بشكل تعاوني من فريق التقييم وفريق مشروع الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة، ويغطي التقييم مجمل أثر الدبلوم في جميع الأفواج ما عدا الفوج الأول لسنة 2016.

تضمنت الخطوة الأولى من التقييم مراجعة الأدبيات المتعلقة بالمشروع من وثائق وتقارير نتائج البرنامج، والتي طوِّر من خلالها أدوات جمع البيانات للمقابلات مع مديري المدارس، ومشرفي وزارة التربية والتعليم، ومديري التربية في وزارة التربية والتعليم، وفريق مدربي برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة. كما جُهِّزت عدة أدلة نقاشية لمجموعات التركيز البؤرية التي نفّذت ضمن زيارات المدارس، كما جُهِّزت الاستبانة لمديري المدارس. مع الإشارة إلى أن الزيارات الميدانية بالإضافة وعملية جمع البيانات نفذّت خلال الفترة ما بين كانون الأول 2022 وشباط 2023.

بعد الحصول على الموافقة على أدوات الدراسة التقييمية، زار فريق التقييم 6 زيارات ميدانية لمدارس حصل مديروها على الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة، وتقع في شمال الأردن ووسطه وجنوبه. ونفّذ فريق التقييم بالشراكة مع الخبير التربوي مقابلات معمقة مع مديري المدارس، ومجموعات تركيز مع معلمين وطلبة من هذه المدارس، مما ساعد على جمع الآراء والأدلة حول أثر برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة من وجهات نظر مختلفة.

بعد إتمام الزيارات الميدانية، نفّذ فريق التقييم دراسة مسحية من خلال مقابلة 244 مدير مدرسة من الحاصلين على الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة، وبموازاة ذلك قابل فريق التقييم عينة من مديري التربية ومشرفين من وزارة التربية والتعليم وفريق مدربي الدبلوم المهني.

وفي مرحلة التحليل آخر مراحل التقييم، حلّل فريق التقييم الأسئلة المغلقة (اختيار من متعدد) التي حصل عليها من الاستطلاع، وبموازاة ذلك عمل فريق التقييم على تنقيح الأسئلة المفتوحة وتجميعها وترميزها من خلال برنامج SPSS. كما حُلِّلت البيانات التي حصل عليها الفريق من المقابلات المعمّقة وحلقات البحث المركّزة، وعليه حُلِّلت البيانات بمختلف مصادرها بشكل يتيح تحديد نقاط التقاطع فيما بينها وذلك لإعطاء إجابات شاملة وشمولية لأسئلة البحث الرئيسة والفرعية.

نتائج التقييم

سعى التقييم لدراسة أثر النتائج القائمة على الأدلة من خلال ثلاثة معايير رئيسة من معايير التقييم المعتمدة من منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) ولجنة المساعدة الإنمائية (DAC)، وهي الملاءمة والفعالية والأثر. وكشف التقييم أن برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة قد حقق نتائج إيجابية ومهمة لمديري المدارس الذين حصلوا على الدبلوم، ولمدارسهم ومعلميهم وطلبتهم، فقد أشار أغلب المستجيبين الذين قوبلوا خلال التقييم إلى مستوى عال من الرضا عن الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة. كما أكد مديرو المدارس الذين قوبلوا على أثر الدبلوم الكبير في تعزيز قدراتهم، والتي أفضت إلى جعل البيئة المدرسية إيجابية وترحيبية، وأكّد على ذلك كل من الطلبة والمعلمين، ومديري التربية والمشرفين من وزارة التربية والتعليم. إذ أشّر التقييم إلى النتائج الرئيسة الثلاث الآتية:

الشكل 1: أهم نتائج الدبلوم

الملاءمة

وعند الحديث عن ملاءمة الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة وتحديدًا فيما يتعلق بالسياق والثقافة الأردنية، تشير نتائج التقييم إلى أن غالبية مديري المدارس وفريق مدربي الدبلوم ومشرفي وزارة التربية والتعليم وجدوا أن برنامج الدبلوم ملائم للسياق المحلي الأردني، كما كان محتواه ملائمًا للسياق المحدد لكل مدرسة، حيث كان لمدربي الدبلوم المهني دور كبير في تحقيق ذلك، وتحديدًا من خلال: (أ) تعزيز قدرات مديري المدارس لمعرفة كيفية تطبيق النتائج المستفادة داخل مدارسهم، (ب) توقع وتخفيف أي ثغرات محتملة في صلة البرنامج بالسياق الأردني من خلال تخصيص تدريب الفوج الأول من الدبلوم كفوج تجريبي لإجراء أي تعديلات ضرورية، (ج) الحصول على تغذية راجعة بشكل مستمر من خلال التقييمات القبلية والبعدية، والتي استخدمت لإجراء المزيد من التعديلات التحسينية للبرنامج. إن هذه الدورة المستمرة من التغذية الراجعة الإيجابية، والتي حرصت على إشراك قادة المدارس وأصحاب المصالح أسهمت في ضمان أقصى قدر من جعل البرنامج ذي صلة بالسياق المحلي.

وعلَّق أحد مشرفي وزارة التربية والتعليم أثناء مقابلته على مدى ملاءمة محتوى الدبلوم مع السياق المحلي بما يتناسب مع البيئة المحلية وذلك بطريقة تعاونية مع المديرين، بما في ذلك أولئك من المناطق النائية الذين قدموا أفكارًا ونتائج مهمة، بشكل يسهم في تحديد أفضل الممارسات لدفع التغيير الإيجابي داخل مدارسهم. وعلى سبيل المثال، تمكن العديد من مديري المدارس من التغلب على التحديات المتعلقة بوضع الميزانية، أو تلك المتعلقة بالمحافظة على تحسين العمل في المدرسة بشكل عام حتى عند مواجهتهم تحديات متعلقة بمحدودية التمويل. وكان لبرنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة تأثير واضح في مديري المدارس الذين اكتسبوا المهارات اللازمة لمواجهة هذه التحديات، من خلال التفكير خارج الصندوق، وإقامة شراكات وعلاقات عمل مع جهات مختلفة لسد النقص في التمويل، على سبيل المثال.

ووجد التقييم أيضًا أن برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة كان ملائمًا لاحتياجات قادة المدارس لتحسين معارفهم ومهاراتهم ومفاهيمهم وممارساتهم، وقد تحققت هذه النتيجة من خلال نهج عملي مبتكر يعتمد أيضًا على النظريات المتقدمة لتحقيق أفضل الممارسات القيادية. وقد وجد التقييم أن المهارات المكتسبة من الدبلوم المهني كانت قابلة للتطبيق بشكل كبير من قادة المدارس في بيئتهم العملية، حيث تمكن غالبية مديري المدارس من تطبيق المهارات المكتسبة في مدارسهم؛ فقد أشارت نتائج الاستمارة إلى أن 97.6٪ من المستجيبين كانوا قادرين على تطبيق نتائج التعلم الخاصة بهم (53.7٪ إلى درجة كبيرة و43.9٪ إلى درجة متوسطة)، بالإضافة إلى 2.5٪ ممن أشاروا إلى أنهم كانوا قادرين على تطبيق تلك النتائج إلى درجة قليلة. وأشار العديد من المديرين الذين شملهم الاستطلاع إلى أنهم تمكنوا من تطبيق المهارات والمعرفة التي تم الحصول عليها من الدبلوم في مدارسهم من أجل تحسين البيئة والثقافة والتعليم بطريقة شمولية.

وجد التقييم أن محتوى برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة كان ملائما بشكل كبير مع الأولويات الإستراتيجية والبرامجية لأكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين، حيث يسهم البرنامج بشكل إيجابي في التطوير المهني للمعلمين ويعمل على تحسين قدراتهم.

الفعالية

بالنظر إلى مدى فعالية برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تحقيق مخرجاته والنتائج المخطط لها، فقد أظهر التقييم نتائج إيجابية؛ فكانت جودة المحتوى وطريقة التدريب فعالة للغاية فيما يتعلق بنجاح البرنامج. وأظهرت نتائج الاستمارة أن 93.4٪ من مديري المدارس الذين شملهم الاستطلاع أشاروا إلى أن جودة برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة كانت ممتازة من حيث المحتوى والتدريب، كما أضاف 6.6٪ منهم أن الجودة كانت جيدة.

بالإضافة إلى ذلك، تبين من خلال التقييم أن مدربي برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة يتمتعون بدرجة عالية من الاستجابة وحسن الاطلاع. وأبرزت المقابلات المعمقة أدلة على الجودة العالية للدبلوم، وسلطت الضوء على أن الدبلوم كان فعالًا للغاية حتى عند اتخاذ نهج التعلم عن بعد، مؤكدين مدى حسن تجاوب المدربين مع المديرين حتى بعد تخرج المديرين من الدبلوم.

عززت المراجع المبنية على الأدلة في منهاج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة فعاليته في تحقيق الأهداف الموضوعة له، بالإضافة إلى تبادل الخبرات والاحترام المتبادل بين المدربين والمتدربين. وأشار غالبية مديري المدارس (91.4٪) إلى أن محتوى المجمعات التدريبية قد أسهم في بناء معرفتهم إلى درجة كبيرة، بينما قال 8.6٪ من المستجيبين إن المجمعات التدريبية قد أسهمت بذلك إلى درجة متوسطة.

> **ساعدتني العقلية النامية على مواكبة التطورات الحديثة، كما أنها جلعتني مهتمًا بتشجيع المعلمين والطلاب على البقاء دائما على اطلاع دائم بتطورهم المهني**
>
> **مديرة مدرسة الطّرة**

ضمنت التقييمات القبلية والبعدية التي نفّذتها الأكاديمية التحديث المستمر لمحتوى البرنامج وتناسبه مع تحديات العالم المعاصرة. وأكد مديرو المدارس والمعلمون والطلبة خلال الزيارات الميدانية أن تطبيق عمليات التقييم والمتابعة من مديري مدارسهم أدت إلى تحسينات كبيرة في طرق التدريس وأداء الطلبة والثقافة المدرسية. بالإضافة إلى أن حلقة التغذية الراجعة الإيجابية التي أنشئت بين مديري المدارس والمعلمين والطلبة شكّلت نهجًا أكثر شمولية يسعى لتحسين التجربة التعليمية.

كما وجد التقييم أن برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة كان جذابًا للغاية لمديري المدارس من الذكور والإناث، حيث اجتذب عددًا كبيرًا من المرشحين في كل فوج. كما يجدر الإشارة إلى أنه خلال جائحة كورونا، استمرت فعالية الدبلوم بطريقة إيجابية ويعود ذلك لاتباع نهج التدريب عن بعد، والذي أتاح لقادة المدارس مزيدًا من المرونة من حيث الوقت والجهد، والشمولية من حيث الوصول إلى المناطق النائية.

الأثر

سعى التقييم إلى استقراء التغييرات الإيجابية والسلبية التي أحدثها البرنامج، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، وبشكل مقصود أو غير مقصود. وعليه، تشير نتائج التقييم إلى أنّ برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة يُحَدَّثُ بانتظام؛ وذلك لاستيعاب الاحتياجات التعليمية المتطورة في المدارس. وانعكست هذه الإستراتيجية بشكل إيجابي على أثر البرنامج، حيث أشار 99.2٪ من المديرين إلى أن الدبلوم قد عزّز وحسّن مستوى معرفتهم كقادة تعليميين، بينما أشار 82.8٪ من المستجيبين إلى حدوث تحسن ملموس وواضح في ممارساتهم القيادية. وقد كان لبرنامج الدبلوم المهني تأثير إيجابي كبير في ممارسات القيادة التعليمية أيضا، حيث أدلى أكثر من 99٪ من المديرين الذين شملهم الاستطلاع بأن البرنامج ساعدهم على التطور المهني، وأشار 23٪ من المستجيبين أن الدبلوم أسهم في تحسين مهاراتهم في التخطيط وفي تقديم النصائح وفي النهوض بأهداف التعلم.

كما مكَّن برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة المديرين من بناء قنوات اتصال فعالة ومبتكرة ومفتوحة مع أولياء الأمور وأفراد المجتمع المجاور لمدارسهم، حيث أوضح أحد مديري المدارس الذين قوبلوا خلال التقييم بأنهم أنشأوا مجموعة تواصل على تطبيق "واتساب" يضم المعلمين وأهالي الطلبة وذلك لدمجهم وإعلامهم بمستجدات الأنشطة المدرسية. وتتجسد فعالية وتأثير التواصل المفتوح بين المدارس وأولياء الأمور بوضوح في تحويل التفاعل بين أولياء الأمور مع مدارس أطفالهم إلى تفاعل إيجابي حول أداء الطلبة. وقد عمل ذلك على تغيير الفكرة النمطية السائدة والتي لطالما حددت أن المدارس تتواصل مع أولياء الأمور غالبا عندما يواجه أطفالهم مشكلات حثيثة، وذلك يدل على أن الدبلوم المهني أسهم في إحداث تأثير إيجابي يتجاوز أسوار المدرسة ومجتمعها الداخلي.

ووجد التقييم أيضًا أن الدبلوم المهني قد عزّز عقلية النمو لدى مديري المدارس، حيث أكد 83.2٪ من مديري المدارس الذين شملهم المسح أن للدبلوم المهني تأثير كبير في العقلية النامية لديهم، وأصبحوا كقادة مدارس أكثر مرونة، وأكثر تفهمًا، وأكثر شغفًا لتطوير أدوارهم. كما زود نهج العدسات الأربعة قادة المدارس بالمعرفة والقدرات والإستراتيجية للتعامل بشكل أفضل مع المشكلات التي يواجهونها والسعي نحو تحقيق التقدم الأمثل.

أكد المعلمون من مدرسة الذهيبة الشرقية الثانوية المختلطة أهمية العمل الجماعي في مدرستهم، حيث تقوم المديرة باستشارة الكادر التعليمي والطلبة في أي مبادرات قادمة للحصول على تغذية راجعة، والتي من شأنها أيضًا أن تؤثر إيجابيًا في عملية صنع القرار الاستراتيجي. كما أشار طالبات مدرسة رقية بنت الرسول الثانوية للبنات أن مديرتهم تسألهم دائمًا عن آرائهم كطلبة في الأنشطة المختلفة، بما في ذلك أثناء جولتها التعليمية. وقد أسهمت هذه التغييرات الإيجابية بشكل كبير في خلق ثقافة مدرسية إيجابية وبيئة مدرسية ترحيبية.

وأشار 78.7٪ من مديري المدارس الذين شملهم المسح أن للبرنامج تأثير كبير في تعزيز الثقافة والبيئة المدرسية الترحيبية والإيجابية، وقد أفاد الطلبة والمعلمون أثناء الزيارات الميدانية لفريق التقييم أنهم يشعرون بزيادة إيجابية في مدى شعورهم بالسلامة وقدرتهم على المشاركة الفعالة. حيث إن هذه التحسينات الإيجابية أدت إلى ارتفاع طلبات الانتقال إلى هذه المدارس، كما أدت إلى زيادة ملحوظة في معدلات بقاء الطلبة الحاليين على مقاعدهم الدراسية.

وكان لبرنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة دور فعال في تزويد مديري المدارس بالمعرفة والمهارات اللازمة لدعم المعلمين في تحسين ممارساتهم التدريسية. حيث أشار 83.6٪ من مديري المدارس الذين شملهم الاستطلاع إلى وجود تحسينات واسعة النطاق في ممارسات التدريس داخل مدارسهم. كما أفاد المشاركون بالمقابلات المعمقة بأن استخدام نهج العدسات الأربع أدى إلى زيادة فرص التطور المهني للمعلمين ورغبة متزايدة نحو المشاركة في الجوائز والنشاطات التي تنفذ على المستوى الوطني.

أشار مدير مدرسة محمد بن القاسم الثانوية للبنين إلى أنه يحتفظ بملف لكل معلم في مدرسته، وتشير هذه الملفات إلى التطور المهني لكل معلم. وعندما قُوبل المعلمون، أكدوا أن مدير المدرسة كان سببًا رئيسًا وراء تشجيعهم على تطوير معارفهم ومهاراتهم. كما أشار عدة معلمين من مدرسة الطرة الثانوية الشاملة للبنات ومدرسة القصر الثانوية الشاملة للبنات أنهم تأثروا بشكل إيجابي بالمهارات التعليمية التي حصل عليها مديروهم إذ طبقوا هذه المهارات بأنفسهم داخل المدرسة، كما حفّزهم ذلك على الالتحاق بالعديد من البرامج التي تحفّز معارفهم ومهاراتهم والتي تقدمها أكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين أو وزارة التربية والتعليم.

ومع زيادة مستوى التكافل بين المعلمين والطلبة، وجد التقييم أن خريجي برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية يعملون على تعزيز بناء الفريق والقيادة المشتركة والتخطيط الإستراتيجي، مما يرفع وتيرة الإنجاز الأكاديمي لدى الطلبة. حيث يعتقد 44.3٪ من مديري المدارس الذين شملهم المسح أن الدبلوم المهني قد أسهم بشكل كبير في تحسين الإنجاز الأكاديمي لدى الطلبة، وقد قدمت المدارس التي التي زارها فريق التقييم أمثلة واقعية على ارتفاع معدلات التحصيل الأكاديمي وتحسن النتائج في الامتحانات الوطنية للطلبة.

ووجد التقييم أن برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة قد زوّد مديري المدارس بمهارات القرن الحادي والعشرين والتي تعمل على تحسين المستوى التعليمي للطلبة، حيث أصبحت الاستراتيجيات التي تعزز حل المشكلات والتفكير النقدي واستخدام التكنولوجيا متواجدة داخل هذه المدارس، مما يوفر للمعلمين وللطلبة خبرات تعليمية متناسبة مع العالم المعاصر، كما تؤكد لأولياء الأمور أن أطفالهم في مدارس مواكبة لهذه التغيرات. فعلى سبيل المثال، استخدمت إحدى المدارس تقنية ثلاثية الأبعاد في تدريس علم التشريح، مما يشير إلى التحول إلى نحو مناهج تعليمية أكثر استدامة وتفكيرًا معاصرًا.
وأجرى خريجو برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة تحسينات كبيرة في مدارسهم وعززوا المعرفة والمهارات التي تطورت لديهم في الإنجازات الأكاديمية المتقدمة للطلبة المعلمين. ومن أهم الأمثلة الواقعية كان ترشيح عدد من خريجي الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة، من جميع الأفواج، لجائزة الملكة رانيا العبد الله للمعلم المتميز.

كما أشارت عدة مدارس إلى تحسن كبير بمعدل نجاح طلبتها في امتحان شهادة الدراسة الثانوية العامة (التوجيهي). حيث أشار مدير مدرسة من منطقة الموقر إلى أن طلبة المدرسة كانوا يعانون لاجتياز امتحان شهادة الدراسة الثانوية العامة، لكن الآن ارتفع مستوى النجاح وحصل بعض طلبة المدرسة على معدلات تفوق 80٪ والتي أهلتهم للحصول على منح جامعية.

الأثر

سعى التقييم إلى استقراء التغييرات الإيجابية والسلبية التي أحدثها البرنامج، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، وبشكل مقصود أو غير مقصود. وعليه، تشير نتائج التقييم إلى أنه يتم تحديث برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة بانتظام؛ وذلك لاستيعاب الاحتياجات التعليمية المتطورة في المدارس. وانعكست هذه الاستراتيجية بشكل إيجابي على أثر البرنامج، حيث أشار 99.2٪ من المديرين إلى أن الدبلوم قد عزز وحسّن مستوى معرفتهم كقادة تعليميين، بينما أشار 82.8٪ من المستجيبين إلى حدوث تحسن ملموس وواضح في ممارساتهم القيادية. وقد كان لبرنامج الدبلوم المهني تأثير إيجابي كبير في ممارسات القيادة التعليمية أيضا، حيث أدلى أكثر من 99٪ من المديرين الذين شملهم الاستطلاع بأن البرنامج ساعدهم على التطور المهني، وأشار 23٪ من المستجيبين أن الدبلوم أسهم في تحسين مهاراتهم في التخطيط وفي تقديم النصائح وفي النهوض بأهداف التعلم.

كما مكَّن برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة المديرين من بناء قنوات اتصال فعالة ومبتكرة ومفتوحة مع أولياء الأمور وأفراد المجتمع المجاور لمدارسهم، حيث أوضح أحد مديري المدارس الذين تمت مقابلتهم بأنهم أنشأوا مجموعة تواصل على تطبيق "واتساب" يضم المعلمين وأهالي الطلبة وذلك لدمجهم وإعلامهم بمستجدات الأنشطة المدرسية. وتتجسد فعالية وتأثير التواصل المفتوح بين المدارس وأولياء الأمور بوضوح في تحويل التفاعل بين أولياء الأمور مع مدارس أطفالهم إلى تفاعل إيجابي حول أداء الطلبة. وقد عمل ذلك على تغيير الفكرة النمطية السائدة والتي لطالما حددت أن المدارس تتواصل مع أولياء الأمور غالبا عندما يواجه أطفالهم مشكلات حثيثة، وذلك يدل على أن الدبلوم المهني أسهم في إحداث تأثير إيجابي يتجاوز أسوار المدرسة ومجتمعها الداخلي.

ووجد التقييم أيضًا أن الدبلوم المهني قد عزز عقلية النمو لدى مديري المدارس، حيث أكد 83.2٪ من المدراء الذين شملهم المسح أن للدبلوم المهني تأثير كبير في العقلية النامية لديهم، وأصبحوا كقادة مدارس أكثر مرونة، وأكثر تفهمًا، وأكثر شغفًا لتطوير أدوارهم. كما زود نهج العدسات الأربعة قادة المدارس بالمعرفة والقدرات والاستراتيجية للتعامل بشكل أفضل مع المشكلات التي يواجهونها والسعي نحو تحقيق التقدم الأمثل.

أكد المعلمون من مدرسة الذهيبة الشرقية الثانوية المختلطة أهمية العمل الجماعي في مدرستهم، حيث تقوم المديرة باستشارة الكادر التعليمي والطلبة في أي مبادرات قادمة للحصول على تغذية راجعة، والتي من شأنها أيضًا أن تؤثر إيجابيًا في عملية صنع القرار الاستراتيجي. كما أشار طالبات مدرسة رقية بنت الرسول الثانوية للبنات أن مديرتهم تسألهم دائمًا عن آرائهم كطلبة في الأنشطة المختلفة، بما في ذلك أثناء جولتها التعليمية. وقد أسهمت هذه التغييرات الإيجابية بشكل كبير في خلق ثقافة مدرسية إيجابية وبيئة مدرسية ترحيبية.

وأشار 78.7٪ من مديري المدارس الذين شملهم المسح أن للبرنامج تأثير كبير في تعزيز الثقافة والبيئة المدرسية الترحيبية والإيجابية، وقد أفاد الطلبة والمعلمون أثناء الزيارات الميدانية لفريق التقييم أنهم يشعرون بزيادة إيجابية في مدى شعورهم بالسلامة وقدرتهم على المشاركة الفعالة. حيث إن هذه التحسينات الإيجابية أدت إلى ارتفاع طلبات الانتقال إلى هذه المدارس، كما أدت إلى زيادة ملحوظة في معدلات بقاء الطلبة الحاليين على مقاعدهم الدراسية.

الشكل ٢:

تسلسل الأثر لبرنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة

1

التصميم

الاعتماد على الأساليب المتعارف عليها عالميًا، والاستفادة من النظريات المتقدمة من خلال نهج التعلّم العملي.

2

التنقيح

أدى تنفيذ فوج تجريبي، والحصول على تعليقات مستمرة من مديري المدارس في جميع أنحاء الأردن، وإجراء مراجعات دورية لزيادة ملائمة البرنامج.

3

قادة تعليميون أفضل

أصبح المدراء قادة تعليميين أفضل، حيث طبقو المهارات والاستراتيجيات داخل مدرستهم حيث قاموا بتحديد ونشر رؤية واضحة وثقافة التطوير المهني وتحسين الأداء الأكاديمي بشكل تعاوني. مما عزّز عقلية النمو وحل المشكلات الإستراتيجية.

4

التأثير الإيجابي على المعلمين والطلبة والمدارس وأولياء الأمور وقادة المجتمع

أصبح المعلمون أكثر حماسًا وتوجهًا نحو التطوير المهني، تحسن أداء الطلبة الأكاديمي وغير الأكاديمي وزاد تقاربهم مع مدارسهم، كما أصبحت المدارس أكثر أمانًا ،أكثر ترحيبا بالمدرسين والطلبة وكذلك أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي، والتي أدت لتجربة محسّنة بشكل عام للجميع.

قصص النجاح

كان لبرنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة تأثير كبير في أداء قادة المدارس، مما أدى إلى نجاحات ملموسة تسلط الضوء على التحسينات في هيكل المدرسة، ومشاركة المجتمع المحلي، والمبادرات المبتكرة للمعلمين والطلبة. تشمل هذه النتائج التحويلية جوانب متعددة من البيئة المدرسية ومن تطورات البنية التحتية إلى الإنجازات الأكاديمية وغير الأكاديمية.

وكان هنالك قصة نجاح بارزة في إحدى المدارس في مدينة الزرقاء والتي كانت تعاني من مشاكل هيكلية ونقص في المرافق الرئيسية، لكن قامت مديرة المدرسة بتحصيل تمويل للمدرسة وعملت على إحداث تغييرات كبيرة بالمدرسة، وتتمتع المدرسة الآن بهيكل محسّن ومرافق موسعة. وفي مدرسة القصر الثانوية الشاملة للبنات، كان لتأثير الدبلوم المهني في تعزيز المشاركة المجتمعية متمثلًا في إشراك أولياء الأمور بمجموعة متنوعة من الأنشطة مثل عمل المخلل وصنع الصابون. كما حُوِّلَت المرافق غير المستخدمة سابقًا في المدرسة إلى مختبر للرياضيات والعلوم ومعرض تاريخ يشمل عدة جوانب من التاريخ الأردني.

وأشارت مديرة مدرسة رقية بنت الرسول الثانوية للبنات إلى أهمية العمل التطوعي حيث بيّنت: "يعد إدخال ثقافة العمل التطوعي أمرًا مهمًا لربط الطلبة بمجتمعاتهم". ونفّذت المديرة والطلبة مبادرة تحمل اسم "نشميات قدها" حيث مكنت هذه المبادرة الطالبات من التواصل مع مجتمعاتهم المحلية من خلال الخدمات التطوعية وزيادة الوعي داخل المدرسة بهدف مساعدة البيئة.

انطلاقا من الدبلوم المهني، أنشأت مدرسة في شمال الأردن ورشة عمل للخياطة لتوسيع نطاق التعليم في المدرسة، حيث أثارت المبادرة إبداع الطلبة ومكنتهم من استكشاف اهتماماتهم، مما أدى إلى إعطاء نتائج مبهرة. وفي مدرسة الذهيبة الشرقية الثانوية المختلطة كان هنالك تغييرات هيكلية شاملة بهدف خلق بيئة أكثر جاذبية للمدرسة. ومن الجدير بالذكر أن المدرسة كانت قادرة على التغيير من خلال دعم المصانع القريبة والمجتمع المحلي، وقد وّثّقت مديرة المدرسة التحول بدقة، وعرضت التغييرات الملحوظة.

ويمتد تأثير الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة إلى المسابقات والاعتمادات حيث أشار 36.9٪ من المديرين الذين قابلهم فريق التقييم أن طلبة مدارسهم يشاركون بنشاطات ومسابقات، كما يعملون على تحسين أدائهم الأكاديمي وغير الأكاديمي. بالإضافة إلى تمكن العديد من المدارس من الحصول على اعتماد من الجمعية الملكية للتوعية الصحية. وعزّز البرنامج الإبداع بين المعلمين وعزز مشاركة الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، وتعد قصص النجاح هذه بمثابة شهادات على التأثير الإيجابي لبرنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تحفيز القيادة المدرسية وتعزيز التغيير الإيجابي والمؤثر في البيئة المدرسية والتربوية.

التوصيات

أسفر التقييم عن العديد من التوصيات القائمة على البحث والتي تهدف إلى الحفاظ على أهمية البرنامج وفعاليته وتأثيره. تتمثل إحدى التوصيات التي أشار إليها أغلبية قادة المدارس في مواصلة استخدام النهج المختلط لبرنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة، مما يسهل الوصول إلى نطاق أوسع، لا سيما في المناطق النائية. ويعد إدراج المعلمين في البرنامج اقتراحًا مهمًا آخر، مما يؤكد الحاجة إلى مبادرة تدريب على القيادة التربوية أكثر شمولًا.

كما أوصى خريجو الدبلوم المهني بتنفيذ ورش عمل وجلسات منتظمة لإبقائهم على اطلاع بالتوجهات المعاصرة واستراتيجيات التعلم الجديدة، كما أوصوا باستمرار عمل منتدى لخريجي الدبلوم المهني يشمل جميع الأفواج، مما يوفر منصة لتبادل التطورات المهنية وأفضل الممارسات. ونظرًا لتوصية 23.4٪ من المديرين الذين شملهم المسح بضرورة قيام برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة بعمل جولات تعليمية للخريجين كي يتم الحفاظ على حلقة التغذية الراجعة الإيجابية، يمكن لفريق البرنامج الاستفادة من الوسائط الافتراضية من أجل تعزيز جهود التوعية الحالية.

ومن اللافت للنظر أن 16.4٪ من مديري المدارس أيدوا بحماس دمج برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة ضمن شروط الترقية والتحفيزات الخاصة بمديري المدارس. ويعكس هذا الاقتراح فرصة لزيادة الوعي فيما يتعلق بالساعات المعتمدة من وزارة التعليم بالإضافة إلى إجراءات التقدم الوظيفي. وتتماشى هذه التوصية مع الاعتقاد السائد بضرورة توسيع البرنامج ليشمل طائفة أوسع من قادة المدارس والمعلمين في جميع أنحاء الأردن، وذلك بناء على توصية 15.6٪ من مديري المدارس الذين شملهم الاستطلاع.

كما أكد 13.1٪ من مديري المدارس الذين شملهم الاستطلاع الحاجة إلى مزيد من التدريبات الوجاهية، ودمج الاجتماعات الوجاهية مع الاجتماعات عن بعد، حيث يسهم النهج المختلط بزيادة إمكانية الوصول إلى المناطق النائية. وجاء هذا الاقتراح في سياق تحول البرنامج إلى نهج التدريب عن بعد بالكامل وذلك كجزء من خطة الاستجابة لجائحة كورونا، وإن كان الرأي العام يصب في صالح التدريب الوجاهي، إلا أن النهج المختلط يسهم في تعزيز المعرفة الرقمية بين قادة المدارس.