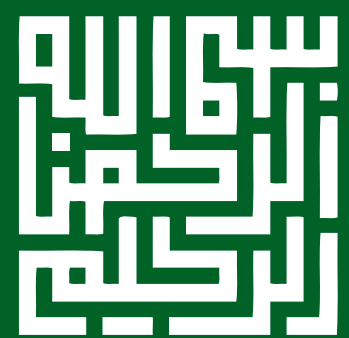




الدليل الإرشادي للمعلم المشرف

الإصدار الثاني ١٤٣٥ - ١٤٣٦ هـ



” لقد أصبح لزاماً علينا أن نواجه تحديات المرحلة الحالية والمستقبلية، وأن نؤسس المشروع التربوي على مفاهيم الجودة والتميز، والرؤية المشتركة، والقيم المؤسسية المعلنة، وروح العمل الجماعي والعمل على تعزيز قدرات المعلمين والمتعلمين نحو إنتاج المعرفة عوضاً عن استهلاكها “

خادم الحرمين الشريفين
الملك عبد الله بن عبد العزيز



الفهرس

الموضوع	ص
تمهيد	7
لماذا الإشراف التربوي في المدرسة ؟	8
نموذج تطوير المدارس	9
الرؤية المستقبلية للمدرسة	10
مفهوم المجتمع المدرسي المتعلم	11
أهداف المدرسة المتعلمة	12
مجتمعات التعلم على أساس التخصص	12
تعريف المعلم المشرف	13
أهمية المعلم المشرف	13
لماذا المعلم المشرف؟	14
النواتج المتوقعة من المعلم المشرف في المدرسة	15
محددات عمل المعلم المشرف	15
أساليب دعم المعلمين	16
الكفايات المهنية للمعلم المشرف	17
ترشيح المعلم المشرف	18
تنظيم عمل المعلم المشرف	19
العلاقة بوحدة تطوير المدارس	20

تمهيد

يسعى مشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز لتطوير التعليم العام من خلال شركة تطوير للخدمات التعليمية لتطبيق نموذج تطوير المدرسة إلى الارتقاء بجميع مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية، كي تكون مدارس قادرة على إعداد النشء والشباب لمتطلبات الحياة في القرن الحادي والعشرين. فالمدرسة في النموذج أداة للتطوير والتحسين المستمر للعملية التعليمية عبر توظيف طاقات جميع منسوبي المدرسة وتوجيهها نحو الارتقاء بنواتج التعلم وإعداد المواطن الصالح.

ويمثل الإشراف التربوي أهم العناصر في تحقيق هذه الغاية، إذ يعد أحد الأركان الأساسية في تطبيق نموذج تطوير المدارس، باعتباره ركيزة أساسية في تحسين أداء الطلاب وإكسابهم المهارات والاتجاهات الإيجابية من خلال مساعدة المعلمين ودعمهم وتطوير أدائهم. لذا، فإن المهمة المحورية للمشرف التربوي في نموذج تطوير المدارس هي القيام بأدوار فنية تتمثل في مساعدة المعلمين وتمكينهم من أداء مهامهم بكل فعالية وإتقان.

ويقوم الإشراف التربوي في نموذج تطوير المدارس بدوره من خلال بعدين أساسيين، البعد الأول يتم في داخل المدرسة، والبعد الثاني يتم من خارج المدرسة، وكلا البعدين مكملان لبعضهما

البعض، إذ يؤدي المعلم المشرف دوراً مهماً على مستوى الإشراف الذي يتم داخل المدرسة، وهذا المستوى يرمي إلى تطوير أداء المعلمين في المدرسة، وتفعيل المجتمعات التعليمية المهنية، كذلك يؤدي مدير المدرسة دوراً مهماً في التخطيط لمشاريع التطوير المهني ودعم تحقيقها من خلال تقديم الكثير من الأوعية المهنية. أما المشرف التربوي يقوم بدور الإشراف التربوي من خارج المدرسة لتحقيق وظائف فنية محددة.

ويشغل المعلم المشرف موقعاً مهماً على مستوى الإشراف الذي يتم داخل المدرسة، وهذا المستوى يرمي إلى تطوير أداء المعلمين في المدرسة، وتفعيل المجتمعات التعليمية المهنية للمعلمين.

ويتناول هذا الدليل : رؤية نموذج تطوير المدارس ، والرؤية المستقبلية للمدرسة، ومفهوم المجتمع المدرسي المتعلم، وأهداف المدرسة المتعلمة، ومفهوم المعلم المشرف ، وماهيته ، والتوقعات المرجوة منه ، وكفاياته ، وأنماط دعم المعلمين، وتنظيم علاقاتهم.



لماذا الإشراف التربوي في المدرسة ؟

ينطلق مفهوم الإشراف التربوي على مستوى المدرسة من أنها تمتلك قيادات تربوية لديها المعرفة والخبرة المهنية، وهذه الخبرات ينبغي أن تتاح لجميع المعلمين والاختصاصيين في المدرسة، ويعد مدير المدرسة ووكيله والمعلم المشرف قيادات إشرافية في نموذج تطوير المدارس؛ فهم يعملون على تطوير معارفهم ومهاراتهم التربوية، وتتمثل مهام هذه القيادات في أنها داعمة ومساندة لمنسوبي المدرسة في مناخ من التعاون والعلاقات الإيجابية.



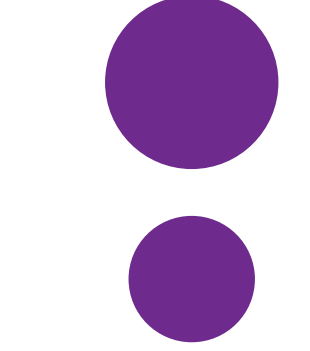
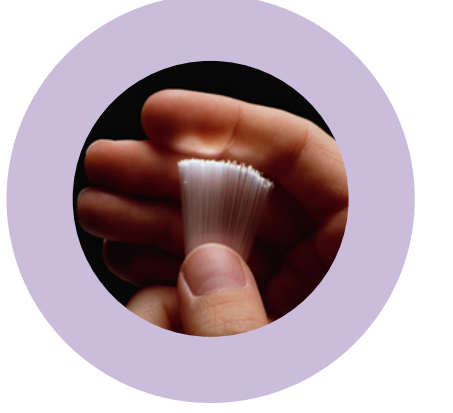
نموذج تطوير المدارس

طرحت إستراتيجية تطوير التعليم العام، المعدة من قبل مشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز، عدداً من البرامج الإستراتيجية، ويأتي في مقدمة هذه البرامج بناء نموذج لتطوير المدارس، الذي يقوم على مجموعة من المنطلقات هي:

- مفهوم المجتمعات التعليمية المهنية.
- النموذج هو عملية أكثر منه نتيجة.
- النموذج هو عملية تطوير متدرجة.
- النموذج هو نظام مفتوح.
- النموذج يعتمد على تمكين الأنظمة واستدامتها.

إن هذه المنطلقات تحدد الأطر النظرية لنموذج تطوير المدارس الهادف إلى تحقيق سمات المتعلم، وتحقيق سمات المتعلم لا يتوقف على جهود المدرسة وحدها، وإنما يعتمد على جهود كل المنظومات الأخرى من إدارة التربية والتعليم وجهاز الوزارة، وكل هذه المنظومات تعمل بصورة منسجمة ومتكاملة. وتحتل المدرسة موقعاً مميزاً في تجسيد الممارسات التربوية النوعية وفق مفهوم المجتمعات المتعلمة، وذلك لوجود قيادات مدرسية لها أثرٌ جوهريٌّ في إحداث التغيير المؤسسي.

ويعدّ المعلم المشرف أحد القيادات المهمة في هذا المجال لقدرته على تقديم الدعم لزملائه ورعايتهم ومساعدتهم.

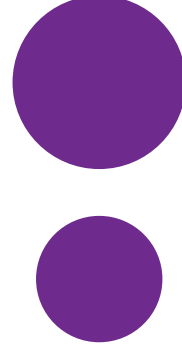


الرؤية المستقبلية للمدرسة

إن منسوبي المدرسة لهم دورٌ رئيس في تجسيد رؤية المدرسة المستقبلية التي تضع المتعلم في بؤرة اهتمامها، من خلال توفير تعليم عالي الجودة، وتهيئة بيئة جاذبة ومعززة للتعلم ومحفزة للإبداع، تدار بقيادة فاعلة ومعلمين مؤهلين، وذات مسؤولية اجتماعية.

ويمثل مفهوم المجتمعات التعليمية المهنية المحرك الرئيس لنموذج تطوير المدارس، فالغاية من هذا المفهوم هي دعم عملية التعليم والتعلم من خلال تمثل المدرسة لمجموعة من السمات هي:

- تخطط ذاتياً للتطوير وفق احتياجاتها وتطلعاتها.
- تتأمل ممارساتها المهنية، وتتفحص نتائجها.
- يلتزم أفرادها بمبادئ إرشادية تعبر عما يعتقده وما يسعون إلى تحقيقه وكيف يصلون إليه وكيف يقيسون مقدار تحققه.
- تطلق طاقات منسوبيها الكامنة للتأثير في أداء أفرادها عبر قنوات وطرق إبداعية.
- توفر فرص التعلم المستمر والتدريب لكل العاملين فيها وتمييزهم مهنيًا.
- تشجع العمل الجاد المتميز، وتحفز المشاركة الفاعلة من جميع أفرادها في كل مناشطها.
- تعتبر بيت خبرة ذات ثقافة فريدة، وممارسات نوعية تميزها عن غيرها من المدارس.
- تتطلع نحو آفاق تربوية رحبة وفرص جديدة وفق تأملها لتجاربها ومستوى رضا المستفيدين منها.
- تُعدّ عملية التعلم فيها عملية ممتعة وسارة لكل من ينتمي إليها.
- تدعم الأفكار الجديدة والجريئة، وتدعم الالتزام بقيم التشاور ومبادئه لدعم العمل الجماعي وتوسيع فرص الحوار والمناقشة وتبادل الآراء والأفكار ومجالاتها.
- تهيئ بيئة تنافسية، تعاونية للطلاب والمعلمين لإطلاق قدراتهم في إطار نظم وبرامج تستثمر إمكانياتهم وتدعمها.



مفهوم المجتمعات التعليمية المهنية

يعد مفهوم المجتمعات التعليمية المهنية المفهوم الأساس الذي يقوم عليه نموذج تطوير المدارس، فلم يعد المعلمون وحدهم هم المعنيون فقط في عملية تحسين التعليم في المدارس، بل أصبحت هذه المهمة من شأن كل من له علاقة بالعملية التعليمية من معلمين وإداريين وطلاب وآباء وغيرهم، فكل جهة من هذه الجهات جهد تقوم به في عملية التحسين وذلك من خلال تحويل المدارس والمؤسسات التعليمية إلى مجتمعات متعلمة يؤمن جميع أعضائها بأن تحسين التعليم عملية تعاونية مستمرة لا تتوقف عند حد معين.

إن مفهوم المجتمع المتعلم مبني على قاعدة أن أفراد المدرسة هم طلاب علم دائمون في مجتمع دائم التعلم والتطور والتغير، وقادر على نسج قدرة متجددة، ضمن كيانه وثقافته التنظيمية، ومستمرة للتعلم والتكيف والتغير والتطور، فقيمه وسياساته تشجع التعلم وتسرع لجميع المنتمين إليه، وتساعدهم على الارتقاء المستمر وتحقيق كامل قدراتهم وإمكاناتهم، وتعزز تبادل الخبرات بينهم من جهة وبين المجتمع الخارجي من جهة أخرى، مما يحقق التحسن المستمر في العمليات، والخدمات، وتنظيمات العمل، والمخرجات، الأمر الذي يتطلبه نجاح المدرسة وتحقيق التميز في أدائها.

ويستند مفهوم المدرسة المتعلمة على تبني المفهوم البنائي للتعلم القائم على مبدأ أن التعلم داخلي المنشأ، أي أن عملية التعلم تنشأ من الداخل، ويبقى تأثير الطرق التعليمية والبيئة الخارجية بصفة عامة مداخل لتكوين المعنى الداخلي للتعلم. ويتأمل مفهوم المدرسة المتعلمة القائم على مبدأ تكوين حالة من التعلم المهني داخل المدرسة بين جميع منسوبي المدرسة، يلاحظ أن عمليات التطوير المهني المنشودة في ظل فكرة ورؤية المدرسة المتعلمة هي عمليات تعلم داخلي تبدأ من المعلم، وينبغي أن يتولى زمام تعلمه المهني ويسهم في تطوير أدائه من خلال مشاركته أدوات التطوير المهني مع زملائه وأقرانه. لذا تتبنى رؤية المدرسة المتعلمة التطويرية رؤية التعلم البنائي، ويحتل المعلم المشرف دوراً بارزاً في تجسيد مفهوم المدرسة المتعلمة.

أهداف المدرسة المتعلمة



١. بناء الكفاءة الداخلية المهنية للمدرسة.
٢. استثمار طاقات التعلم لدى كل معلم، ونشرها بين أعضاء المدرسة.
٣. تمكين المدرسة من تولي مسؤولية التطوير المهني لأعضائها.
٤. جعل عملية التعلم سمة دائمة لأعضاء المدرسة المتعلمة.
٥. نشر ثقافة وخبرة المدارس المتميزة بين بقية المدارس الأخرى.
٦. تطبيق أدوات وإستراتيجيات تعليمية وتربوية متنوعة ومتجددة في المدرسة لتضمن تميزها وتوجه ممارستها توجهاً علمياً حديثاً.
٧. تعزيز التميز المهني للمدرسة من خلال البناء المستمر للخبرات والقدرات.

أهمية المعلم المشرف



للمعلم المشرف في رؤية المدرسة المتعلمة مكانة أساسية تتمثل في أنه المُطوّر والمُسْتَهْدَف في ذات الوقت بعملية الإنماء المهني، وللمعلم المشرف دورٌ مهم في نقل خبراته إلى زملائه المعلمين وفي تحمل مسؤولية التطوير المهني الذاتي. ويكتسب جهد المعلم أهمية كبرى في عمليات التطوير المهني لكونه يباشر عمليات التعليم وتحقق تعلم المتعلمين، فهو المترجم الحقيقي والمباشر لخطة التطوير المهني في المدرسة، وبما أن الإشراف التربوي عملية وليس وظيفة يتألف من مجموعة من العمليات الفنية والإدارية والتخصصية فإنه يمكن للمعلم المشرف أن يؤديها بجودة عالية عند تمتعه بالكفاءة وثقافة العمل التعاوني والمسؤولية المشتركة؛ بحيث تكون الخبرات التربوية للهيئة التعليمية هي محور العمليات الإشرافية ومجال عمل المعلم المشرف .

مجتمعات التعلم التخصصية



من صور التعاون الذي تمارسه مجموعات التخصص أن يقوم مجموعة من المعلمين بقيادة المعلم المشرف
كأن يشكل معلمو مادة الكيمياء تحت قيادة المعلم المشرف في المرحلة الثانوية بمدرسة معينة مجموعة خاصة بهم تتولى مسؤولية تحديد نواتج التعلم للطلاب وتقويم تحصيلهم، والعمل على تحسين التعلم والتخطيط للتطوير المهني لأنفسهم، ونقل خبرة بعضهم إلى بعض وإلى زملائهم الجدد، وإجراء البحوث الإجرائية الجماعية، ويمكن تشكيل المجموعات حسب معلمي المرحلة كمجموعة معلمي الصفوف الأولية، أو مجموعة معلمي الصفوف العليا من المرحلة الابتدائية.

تعريف المعلم المشرف



هو معلم متميز بالجدية، يمتلك قدرًا مناسباً من الخبرة التربوية في مجال التدريس، ولديه رؤية تربوية مميزة للعمل التربوي، ويحرص على الاطلاع على كل جديد في مجال عمله، ولديه اتجاه إيجابي نحو النمو المهني وتطوير ذاته ومن يعمل معه، ويقدم الدعم في مجال التخصص لزملائه المعلمين.



لماذا المعلم المشرف

يعتمد تنفيذ نموذج تطوير المدارس على وجود معلمين مشرفين في مجموعة من المواد والتخصصات الأساسية هي: الدراسات الإسلامية، اللغة العربية، اللغة الإنجليزية، العلوم، الرياضيات، الصفوف الأولية. يتمثل جهد المعلم المشرف في القيام بالمهام الآتية:

1. دعم العمليات التدريسية وتحسينها في مادته أو في صف أو صفوف محددة.
2. تطوير مواد تدريسية لإثراء المنهج ودعمه عبر مساعدة المعلمين في إنتاج مواد تعليمية.
3. ترجمة مفهوم المجتمعات التعليمية في المدرسة إلى تطبيقات عملية.
4. تنظيم التطوير المهني والمشاركة في تنفيذه.
5. تجسيد مفهوم المدرسة المتعلمة في أدائه المهني.

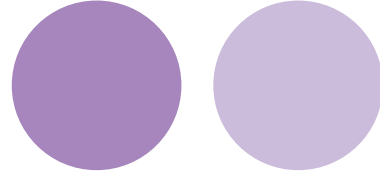
6. دعم تدريس المادة من أجل تحقيق عملية تعليم وتعلم فعالة.
7. المشاركة الفاعلة في لجنة التميز والجودة لتطوير المدرسة وتحسين أدائها.
8. دعم تعلم مادته بناء على البيانات الهادفة إلى تجويد عملية التعليم والتعلم.
9. التخطيط مع زملائه في التخصص لتطوير تدريس المواد الدراسية.
10. المشاركة في تحسين المناهج الدراسية ذات العلاقة بتخصصه.
11. تنظيم برامج التطوير المهني لمعلمي التخصص والمشاركة في تنفيذها.
12. تحسين شراكة المدرسة مع الأسرة والمجتمع المحلي بمؤسساته.

النواتج المتوقعة من المعلم المشرف في المدرسة

1. تنمية العمل بروح الفريق في البيئة المدرسية.
2. تبادل الخبرات والاستشارات التخصصية والتربوية بسهولة ويسر.
3. تحسين عمليات التعليم والتعلم.
4. المساهمة في تحديد الاحتياجات التدريبية التخصصية.

محددات عمل المعلم المشرف

يقوم المعلم المشرف بأداء مهمته وفق تعليمات المدرسة وإدارة التربية والتعليم ووفق نموذج تطوير المدارس، ويعمل مع زملائه على تصميم برامج إبداعية تهدف إلى تجويد أداء المتعلمين. فمن الممكن -أيضاً- عند الحاجة، أن يؤدي هذا العمل بين عدة مدارس صغيرة من خلال تقديم خدمات الدعم والإشراف لتلك المدارس الصغيرة.



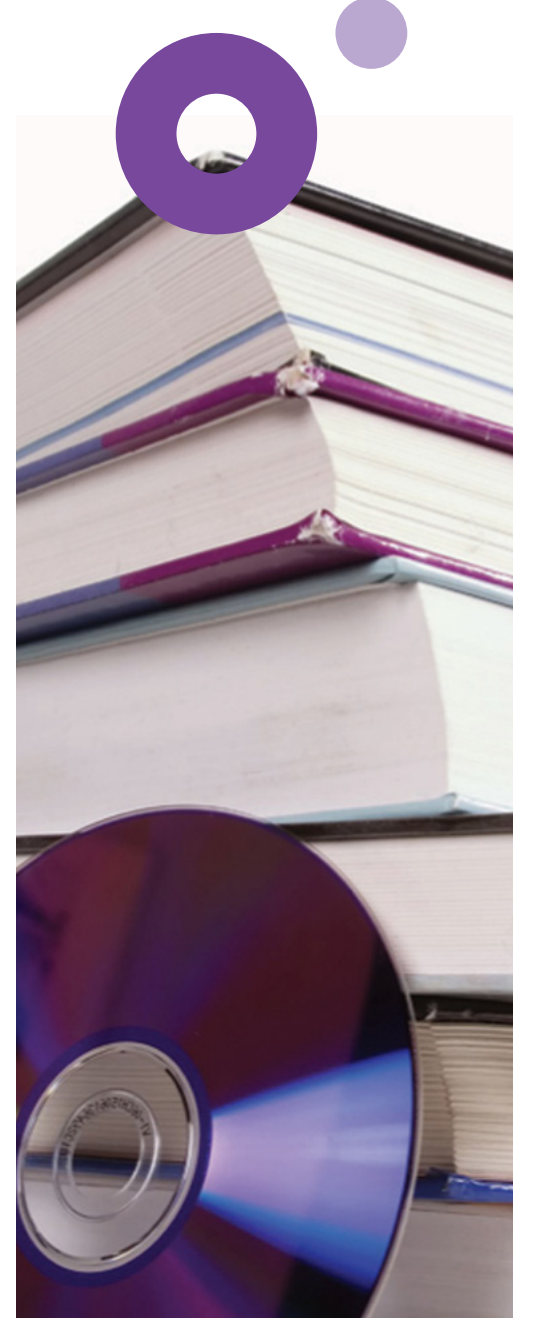
الكفايات المهنية للمعلم المشرف

يتوقع من المعلم المشرف أن يمتلك مجموعة من الكفايات تتمثل في الآتي:

- متمكن من المادة العلمية في مجال تخصصه.
- يتمتع بالسمات القيادية.
- يمتلك دافعية عالية وطموحاً نحو التغيير والتطوير الذاتي.
- يتسم بروح العمل الجماعي، ويملك مهارات الاتصال الفعال ، ويجيد الحوار وعرض الأفكار بشكل منطقي ومقنع.
- يعرف طرائق التدريس الحديثة ومهاراتها وإستراتيجياتها.
- يعرف الأنظمة والتعليمات المنظمة للعمل التربوي والتعليمي.
- يعرف المفاهيم الأساسية لآليات وأساليب العمل الإشرافي (ورش العمل، القراءات الموجهة، اللقاءات التربوية..إلخ).
- يلم بالممارسات الناجحة في التطوير المهني الفعال .
- يتعاون مع المعلمين في إيجاد فرص التعاون البناء مع أولياء الأمور وأفراد المجتمع .
- يحسن استخدام الحاسب الآلي في مجال عمله.

أساليب دعم المعلمين

١. تقديم الدعم الفني المباشر للمعلمين في مجال التخصص وتمكينهم مهنيًا وتربويًا .
٢. رعاية المعلم الجديد ودعمه في حال وجوده في المدرسة.
٣. حل المشكلات التي تواجه المدرسة في عملية التعلم والتعليم.
٤. التعاون في تأسيس سياسات واضحة وتطبيقات عملية لتحسين أداء المتعلمين .
٥. مشاركة زملائه المعلمين في تحليل البيانات المتعلقة بأداء المتعلمين وتفسيرها مقارنة بتطلعات المدرسة.
٦. مشاركة زملائه المعلمين في ملاحظة تقدم أداء المتعلمين وسلوكياتهم دورياً من خلال الواجبات المنزلية، وملاحظة الأداء الصفّي، ونتائج المتعلمين ومقارنة ذلك بصفوفهم.
٧. مشاركة زملائه المعلمين في دراسة نتائج تحصيل المتعلمين في مجال التخصص، وتوظيف نتائجها.
٨. تنفيذ البرامج والفعاليات والأساليب الإشرافية المعتمدة في خطة المدرسة لبناء القدرات المهنية والتربوية للمعلمين في مجال التخصص.
٩. التعاون مع إدارة المدرسة في تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين في مجال التخصص.
١٠. المشاركة في إعداد وتنظيم الجداول المدرسية ووضع أوقات فراغ للتخصص الواحد وتوزيع المعلمين حسب المراحل الدراسية بعد التشاور مع معلمي التخصص.
١١. إعداد التقارير الدورية عن أعمالهم ومنجزاتهم في مجال التخصص.
١٢. توثيق جميع الإنجازات والجهود المبذولة ونتائج التطوير.



ترشيح المعلم المشرف

أولاً: آلية الترشيح

١. مدير المدرسة هو المسؤول عن ترشيح المعلمين المشرفين وفق المعايير والضوابط.
٢. يستعين مدير المدرسة بمشرف المادة في التعرف على القدرات التخصصية.
٣. يتم الترشيح في الأسبوع الأول من بداية السنة الدراسية ويعتمد الترشيح من وحدة تطوير المدارس بعد مطابقة المعايير والضوابط.
٤. يستشير مدير المدرسة المعلمين عند ترشيح المعلم المشرف.
٥. يصدر التكليف بقرار من مدير المدرسة.

ثانياً: ضوابط الترشيح

ثالثاً: مميزات المعلم المشرف

١. تخصيص حصص مكتبية للمعلم المشرف .
٢. عدم تكليف المعلم المشرف بالأعمال غير التدريسية ، مثل : الإشراف على المتعلمين في الفسحة وقبل الدوام وبعده وحصص الانتظار .
٣. اعطاء المعلم المشرف الأولوية في الترشيح للإشراف التربوي وبرامج التنمية المهنية المتقدمة.

١. أن يكون حسن الخلق، وملتزماً بالعمل، ويؤدي وظائفه التعليمية والتربوية بفاعلية وجدية وكفاءة وانتظام.
٢. أن تنطبق عليه الكفايات والمهارات الأساسية للمعلمين المشرفين، والمشار إليها في الكفايات المهنية للمعلم المشرف، وعند عدم وجود من تنطبق عليه يتم اختيار الأقرب إلى الكفايات.
٣. أن يكون تقدير أدائه الوظيفي في آخر سنتين (ممتاز) .
٤. يفضل من لديه الخبرة الأكثر في تدريس المرحلة.

تنظيم عمل المعلم المشرف

العلاقة بمدير المدرسة

١. يشارك مدير المدرسة في بناء خطة التطوير المهني للمعلمين.
٢. يعد المعلم المشرف خطة لتطوير تدريس المادة تقدم لمدير المدرسة.
٣. يدعم مدير المدرسة المعلم المشرف في تأدية مهمته في مساعدة زملائه والرفع من مستوى التدريس.
٤. يقدم تقريراً شهرياً لمدير المدرسة بالإنجاز والمعوقات وفرص التحسين.
٥. يستفيد مدير المدرسة من مشرف المادة ومن وحدة التطوير في تطوير أداء المعلم المشرف.

العلاقة بمشرف المادة

١. يقوم مشرف المادة ومشرفو وحدة تطوير المدارس بتطوير المهارات الإشرافية للمعلمين المشرفين وتزويدهم بالأساليب الإشرافية مثل: الزيارات الصفية ، الملاحظة المنتظمة الصفية، ورش العمل ، حلقات النقاش.
٢. يقدم مشرف المادة -بصفته الخبير الفني في مجال التخصص- الدعم الفني للمعلم المشرف ويشاركه في تحديد الاحتياجات التدريبية المرتبطة بالتخصص ويقومان بتنفيذها.
٢. يكسب مشرف المادة المعلم المشرف مهارات تطوير المواد التعليمية الإثرائية والتعزيزية والعلاجية للمتعلمين.
٤. يدعم مشرف المادة خطة المعلم المشرف على جميع المستويات: إعداداً، وتنفيذاً، وتقويماً.

العلاقة بوحدة تطوير المدارس

تمكن المعلم المشرف من المهارات الإشرافية ، وتتم من خلال عدة طرق منها:

أ. البرامج التدريبية المباشرة:

تهدف إلى إكساب المعلم المشرف المهارات الإشرافية الفاعلة.

ب. الملازمة الإشرافية:

ويعرف أسلوب الملازمة الإشرافية بأنه: ملازمة المعلم المشرف للمشرف التربوي (أو مجموعة من المعلمين المشرفين) ، وفق برنامج محدد، وأهداف محددة في فترة محددة، بغرض تحسين الأداء في جوانب إشرافية معينة.

ج. المشاغل (الورش) التربوية:

هي لقاء عملي تعاوني لمجموعة صغيرة من المعلمين المشرفين ومشرف الوحدة على امتداد يوم عمل كامل أو أكثر؛ من أجل اكتساب معارف ومهارات تطبيقية، أو لمعالجة مشكلة تربوية أو تنظيمية، أو إنجاز مشروع أو نموذج تربوي محدد. وهي أسلوب من أساليب التنمية المهنية التطبيقية التي تتميز بمشاركة المتدربين في نشاطها، وتركيزها على الجوانب العملية التفصيلية.

د. القراءة الموجهة:

هي مادة علمية أو مهنية تختارها وحدة التطوير، تركز على مهارات إشرافية معينة من الكتب والدوريات والمواقع التربوية على الشبكة وتعممها على المدارس من أجل إطلاع المعلمين والقيادات المدرسية على المستجدات العلمية والتطبيقية .

هـ. النشرة الإشرافية :

هي وسيلة اتصال مكتوبة بين وحدة تطوير المدارس والمعلمين المشرفين، تستطيع الوحدة من خلالها أن تنقل إلى المعلمين بعض الخبرات والمقترحات والمشاهدات.

و. البحث الإجرائي:

هو نمط من البحوث يمكن المعلمين وعموم التربويين الممارسين، من دراسة وفحص أدائهم ومواجهة المشكلات التي تعترض عملهم داخل الصفوف والمدارس وحلها بالتعاون مع مشرف الوحدة.

البرنامج الوطني لتطوير المدارس

مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام "تطوير"

الرياض - طريق مكة (خريص) - مقابل المستشفى العسكري

ص.ب: 28228 الرمز البريدي: 11437

فاكس: 0112762220

www.tatweer.edu.sa

