

سياسة التطوير المهني

الأشخاص المعنيون بوضع السياسة

- مديرة الأكاديمية.
- رئيسة التطوير المهني.

جهة الاعتماد

- فريق القادة.
- الرئيسة التنفيذية.

دورة مراجعة السياسة

- سنوياً أو حسب الحاجة.

البند العامة:

1. آلية تحديد الاحتياجات التدريبية

- في بداية العام الدراسي، تقوم مديرة الأكاديمية بتقديم ورشة عمل لتوضيح الوصف الوظيفي والتعريف برؤساء الأقسام والمنسقات والتعريف بسياسة تقييم الأداء بالأكاديمية للجميع في أسبوع التهيئة ويتم تعميم المعايير المهنية والوصف الوظيفي لكل موظفة بحسب موقعها.
- تقوم الموظفات ذوات الأقدمية بملء التقييم الذاتي في أسبوع التهيئة وتقوم الموظفات الجدد بملئه خلال الأسابيع الستة الأولى من الالتحاق في الأكاديمية، مما يساهم في تحديد الاحتياجات التطويرية الخاصة بكل موظفة.
- وأيضاً تقوم الموظفات مع رؤساء الأقسام والمنسقات بتحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بهن ووضع أهداف تطويرية لكل معلمة وإدارية على أساس هذه الاحتياجات وعلى أساس أولويات التطوير المهني للأكاديمية.
- يتم تحديد الأهداف للتطويرية للموظفات القدامى على أساس تقييم العام الماضي الخاص بهن.
- بالنسبة للموظفات الجدد يتم تحديد الاحتياجات التدريبية ووضع الأهداف التطويرية بعد ستة أسابيع من بداية العام للموظفة الجديدة، على أن تكون متابعة المنسقة/ رئيسة القسم أسبوعية بهدف المساعدة في تحقيق الأهداف المتفق عليها، وذلك بالمتابعة وبالحضور المستمر للحصص وإعطاء التغذية الراجعة.
- بالإضافة لذلك، يتم تحديد الاحتياجات التطويرية والتدريبية في الأكاديمية لجميع الموظفات على أساس:
 - تقارير الحضور الصفّي والملاحظة الصفية
 - تقارير الاستبيانات المختلفة لجميع أصحاب المصلحة
 - مؤشرات الأداء التعليمي (تحصيل الطالبات، السلوك، التفاعل)
 - أي استبيانات مهنية إلكترونية دورية
- عند كل دورة إعداد للاحتياجات التدريبية، يتم مناقشة الموضوع في فريق القادة، وتحديد أولويات التطوير المهني التي يجب تحقيقها على صعيد كل من الكادر الأكاديمي والكادر الإداري وقيادة الأكاديمية، بما يساهم في تحقيق رؤية وتوجهات وزارة التربية والتعليم في قطر، وما هو ضروري لتحقيق الأهداف المؤسسية والتربوية والمهنية للأكاديمية الأرقام للبنات والمخرجات التعليمية المطمح لها.
- كما تعقد اجتماعات تنسيقية بين المنسقات ورئيسات الأقسام ومسؤولات الوحدات الإدارية وبحسب الحاجة لتحليل وتقييم كافة البيانات الخاصة بالتطوير المهني، ومن ثم رسم التوجهات ووضع قائمة الاحتياجات التدريبية الأولية لكل موظفة أو مجموعة موظفات بحسب التخصص الفني أو الإداري.

- تُرسل قوائم الاحتياجات التدريبية لمديرات المراحل من أجل الاعتماد الأولي.
- ترسل نسخ من قوائم الاحتياجات التدريبية لرئيسة التطوير المهني لوضع ملاحظاتها وتعليقاتها واقتراح أي تعديلات محتملة.
- ترسل القوائم مع الملاحظات والمقترحات لمدير عام الأكاديمية للاعتماد النهائي ومن ثم وضع خطة التطوير المهني.

2. آلية وإجراءات وضع خطط التطوير المهني الفردية والجماعية

- تقوم المنسقة/ رئيسة القسم في ضوء تحديد جداول الاحتياجات التدريبية بتلخيص البيانات واقتراح البرامج التطويرية المناسبة لها ورفعها في مخطط أولي لمديرة المرحلة لوضع الملاحظات والاعتماد الأولي.
- ترسل المخططات الأولية المعتمدة من مديرات المراحل ورئيسات الأقسام الإدارية لرئيسة التطوير المهني.
- تقوم رئيسة التطوير المهني بمراجعة ما يصلها من خطط تطويرية للأقسام والتأكد من مناسبتها لرؤية وأهداف الأكاديمية وتلبيتها للاحتياجات المرصودة، وتضع ملاحظاتها وتعليقاتها عليها.
- تقوم أيضاً بإضافة مسارات تطويرية تراها تحقق أولويات الأكاديمية وأهدافها وذلك بالتنسيق مع مدير عام الأكاديمية وبما يحقق الشمولية والتكامل ويراعي الأوزان المرصودة لكل من الأولويات والأهداف.
- تقوم رئيسة التطوير المهني بإعداد مقترح الخطة الكلية للأكاديمية ومن ثم رفعها لمدير عام الأكاديمية.
- بعد مراجعة واعتماد مدير عام الأكاديمية، يتم تقديم الخطة للاعتماد من قبل فريق القادة.
- يتم تعميم الخطة والأجزاء ذات العلاقة منها لمديرات المراحل ورئيسات الأقسام الإدارية للعمل بموجبها.
- تقوم رئيسة التطوير المهني بمتابعة تنفيذ خطة التطوير المهني للأكاديمية وتوفير الاحتياجات والتجهيزات المطلوبة للخطة، والتأكد من فعاليتها وكفاءتها وعمل إجراءات التقييم ومتابعة تنفيذ ما تم التخطيط له من الورش التدريبية بالتعاون مع رؤساء الأقسام.

3. عناصر الخطط التفصيلية لبرامج التطوير:

- مجال التدريب المطلوب
- الأهداف المراد تحقيقها
- مؤشرات الأداء لقياس أثر البرنامج التدريبي (المخرجات المتفق عليها)
- منهجية واستراتيجيات التدريب
- الأشخاص المسؤولين عن تقديم التدريب
- فئات التدريب المستهدفة
- الجدول الزمني للتدريب (تاريخ بدء وانتهاء البرنامج التدريبي- توزيع أيام التدريب إن تطلب التدريب أكثر من يوم واحد)
- الموارد المالية بحسب الحاجة
- الاحتياجات المادية واللوجستية المطلوبة للتنفيذ (حجز القاعة- ضيافة خفيفة- أدوات مكتبية)

4. آلية جمع التغذية الراجعة من الموظفين حول برامج التدريب المهني المقدم لهم وآلية الاستفادة منها في تحسين وتطوير البرامج المستقبلية:

- الاختبار القبلي والبعدي (بحسب طبيعة الاحتياج)
- استبانة الرضا والتفاعل للفئة المستهدفة
- استبانة التأمل للمدرب/ة
- جدول متابعة أثر التدريب لكل موظفة (أكاديمي وإداري)
- الملاحظة المباشرة وغير المباشرة

5. آلية الالتحاق ببرامج تطوير مهني خارجية وداخل دولة قطر

- تقوم رئيسة التطوير المهني باستقصاء وتوفير معلومات عن فعاليات ودورات تدريبية محلية وخارجية وذلك بما يتماشى مع رؤية الأكاديمية والاحتياجات التطويرية لموظفاتنا.
- تقوم أيضاً بترشيح عدد من هذه الفعاليات بحسب الحاجة والأولوية والأهمية وتقيّمها مع مديرة الأكاديمية وتحدد الفئة المرشحة للخضوع لذلك التطوير ومواصفاتها مع قائمة أسماء مرشحات.
- يتم اعتماد الفعاليات التطويرية ومعايير الفئات المرشحة لحضورها مع مديرة الأكاديمية ثم ترفع لمديرات المراحل/ فريق القادة للاعتماد النهائي وتحديد أسماء المرشحات.
- تلتحق الموظفات المرشحات بالفعاليات أو البرامج التطويرية بحيث تعتبر ساعاته من ساعات دوام الموظفة.
- تقوم الموظفة المرشحة بالحضور بنقل المعرفة والخبرة لباقي الموظفات من خلال أيام التطوير وبرامجه في الأكاديمية.

سياسات التطوير المهني لأكاديمية الأرقام

أولاً: سياسات تحديد الاحتياجات التدريبية:

- إشراك جميع أصحاب العلاقة والمصلحة (stakeholders) في تحديد الاحتياجات التدريبية، بما فيهم:
 - المعلمات والإداريات
 - المنسقات والنائبات الأكاديميات
 - رئيسات الأقسام ومديرات المراحل
 - رئيسة التطوير المهني
 - مدير عام الأكاديمية
 - الرئيس التنفيذي
- مراعاة وفحص والتأكد من توافر الكفايات والجدارات المعتمدة من وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي للوظائف والمناصب المختلفة في المؤسسات التعليمية، وهي:
 - القائدات
 - المنسقات والمشرفات
 - المعلمات
 - الإداريات
- مراعاة أهداف الأكاديمية وتوجهاتها وأولوياتها التربوية والقيمية والمهنية، وما يستلزم تحقيق هذه الأهداف من كفايات وجدارات ومهارات ومعارف، وإدراجها في جدول الاحتياجات التدريبية.
- الموازنة بين تحديد الاحتياجات العامة المشتركة وتحديد الاحتياجات الخاصة لفئة محددة أو مجموعة أو حتى على الصعيد الفردي، بحيث يتم تجنب التعميم، وتوجيه صرف الوقت والجهد والمال اللازم للتطوير على أفضل وجه ممكن.
- الاعتماد على البيانات والمعلومات والتحليلات وفق المنهجيات العلمية في تحديد الاحتياجات، وعدم الانسياق وراء الانطباعات والارتهاان للانحيازات أو الصور الذهنية المسبقة.
- يتم مراعاة المسارات الوظيفية (Career Paths) للموظفات الإداريات والأكاديميات وربط الاحتياجات التدريبية فيها بحيث يتم ملء الفجوات بين الواقع الحالي وما تحتاجه المرحلة والنقلة القادمة.
- يجب أيضاً مراعاة خطط الإحلال الوظيفي والتعاقب القيادي المعتمدة من قبل إدارة الأكاديمية وذلك لتحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بها.
- يجب أن يشمل تحديد الاحتياجات جميع الجوانب اللازمة، وعدم التركيز على جانب فقط منها، بما يشمل:
 - المعارف
 - المهارات
 - القناعات
 - الاتجاهات
 - السلوكيات
- يتم مراجعة وتحديث جدول الاحتياجات التدريبية بشكل فصلي، بما يراعي الاحتياجات التي تم سدها وتلبيتها من ناحية، والاحتياجات التي تنشأ ويُنتبه لها من خلال المراقبة والمتابعة الصفية والمهنية من قبل المديرات أو المشرفات الأكاديميات أو المنسقات.
- يتم الاحتفاظ بجميع سجلات وجدول الاحتياجات التدريبية وتحديثاتها بشكل رقمي مناسب، إضافة للنسخة الورقية.
- يتم الاعتماد الأولي لجدول الاحتياجات التدريبية الخاصة بكل قسم أو مرحلة من قبل رئيسة القسم أو مديرة المرحلة.
- يتم الاعتماد النهائي لجدول الاحتياجات التدريبية من قبل مدير عام الأكاديمية بعد سماع ملاحظات رئيسة التطوير المهني إن وجدت.

ثانياً: سياسات وضع خطط التطوير المهني الفردية والجماعية:

- لا يتم وضع أي برنامج تطويري تدريبي إلا بناء على احتياج معتمد.
- يجب الالتزام بالموازنة العامة المخصصة للتطوير المهني والمعتمدة من إدارة الأكاديمية.
- في حال الاحتياج لتجاوز الموازنة المخصصة، يجب أخذ الموافقة المباشرة من مدير عام الأكاديمية والرئيس التنفيذي.
- يتم تكريم مُعدي ومُقدمي برامج التطوير المهني كل بما يتناسب مع نوعية وحجم الإسهامات التطويرية.
- الأولوية في تحضير وتقديم البرامج التطويرية للخبيرات وذوات الكفاءة من داخل الأكاديمية بما يعزز القدرات الداخلية للأكاديمية ويرفع من ارتباط التدريب بواقعها الفعلي ويقلل التكاليف ويعطي مرونة في التدريب وأوقاته.
- في حالات الاستضافة الخارجية لأول مرة، يجب تقديم تقرير مختصر لمدير عام الأكاديمية عن المرشح للاستضافة وخبراته السابقة ومجالات تخصصه وتميزه الأكاديمي أو الإداري، وذلك للاعتماد من قبلها.
- وفي حال الاستضافة الخارجية، يتم مراعاة ثقافة الأكاديمية وتوجهاتها القيمية على صعيد الزي والفكر والمواد التي يعرضها المستضاف.
- يتم مراعاة العدل في حصول كل أعضاء الأكاديمية على التطوير المهني المطلوب بغض النظر عن تخصصهن أو لغتهن أو مستوى خبرتهن.
- في حال الابتعاث أو الترشيح للمشاركة في دورات خارجية، فيتم ذلك عبر تحديد معايير واضحة للمشاركة، ومن ثم يتم الترشيح للمشاركة بناء على هذه المعايير.
- وفي حال الابتعاث أو المشاركات الخارجية، تلتزم المبتعثة أو المشاركة بنقل خلاصة ما استفادت منه، وذلك عبر تحضير تقرير يعمم على الزميلات المعنيات أو تقديم جلسة تدريبية أو سيمينار للزميلات أو غير ذلك من الوسائل المناسبة.
- لا يُقتصر على شكل واحد من أشكال التطوير المهني والمتمثل في المحاضرات أو الدورات التدريبية، بل يمتد ليشمل:
 - ورشات الأونلاين
 - التعلم الذاتي
 - الدبلومات والبرامج المتكاملة
 - التدريب التعاوني الثنائي
 - مجتمعات التعلم المدرسي
 - الزيارات الصفية والمدرسية
 - غيرها من أشكال التطوير المختلفة
- يجب قياس أثر وعوائد برامج التطوير المهني على الصعيد الفردي وعلى الصعيد العام، وعلى المدى القصير والمتوسط، وعلى مخرجات العملية التعليمية الكلية، واجتراح طرق وأدوات فعالة للقيام بذلك.
- تقوم إدارة كل قسم بتحديد مؤشرات قياس أثر التدريب للدورات التي يتعرض لها خلال أسبوع من تنفيذ التدريب كما يتم تعميمها على جميع أصحاب العلاقة من الموظفين وترفع نسخة منها لرئيسة التطوير المهني لاستكمال جميع بنود خطة التطوير المهني للأكاديمية.
- تتم متابعة قياس أثر التدريب تطبيقياً عبر المسؤول المباشر وذلك من خلال تحديد مؤشرات أداء متفق عليها لكل تدريب تعرضت له الموظفات، بحيث تضاف تلك المؤشرات إلى نموذج تقييم أثر حضور التدريب الذاتي الخاص بكل موظفة وتتابع بشكل دوري وتُرفع نسخة من هذا التقرير لمسئولة التطوير المهني قبل منتصف الشهر الأخير من الفصل الدراسي.
- يجب ملء كشوف حضور لكافة المشاركات في البرامج التطويرية والاحتفاظ به عند الجهات المعنية والمسؤولة عن المشاركات.

- كما يجب ملء نموذج تقييم خاص بكل برنامج تطويري من قبل المشاركون، ونموذج تأمل وملاحظات من قبل المدرب أو الخبير بعد نهاية كل دورة.
- تُزوّد رئيسة قسم التطوير المهني بنسخة من هذه الكشف والتقييمات من أجل الحفظ والتحليل والمراجعة الشمولية لتقديم التوصيات والمقترحات المستقبلية بما يحقق الأهداف المرجوة.
- يتم مراجعة وتطوير خطط الاحتياجات التدريبية بمعدل نصف فصلي، أو كلما دعت الحاجة.
- تقوم رئيسة التطوير المهني بإعداد النماذج الخاصة بتقييم البرامج التطويرية وتقييم المدربين وكافة النماذج الخاصة بالقسم واعتمادها من مديرة الأكاديمية وتعميمها على جميع الأقسام والتأكد من استخدام الأقسام للنماذج المعتمدة.