



# دليل تعيين مدير مدرسة خاصة في دبي 2014-2015





دليل تعيين مدير  
مدرسة خاصة في دبي  
2015 - 2014

## الافتتاحية

تعمل هيئة المعرفة والتنمية البشرية في إطار علاقات شراكة وثيقة مع جميع المدارس الخاصة في دبي، وترتكز في هذه الشراكة على القيادات المدرسية نظراً لدورها الرئيسي والمحوري في تطوير جودة التعليم الذي يحظى بها جميع طلبتنا في دبي، حيث تتولى القيادات المدرسية بمن فيهم مدراء المدارس والأعضاء التي يتولون مسؤوليات كبيرة في اتخاذ القرار في المدرسة، وتقع على عاتقهم مسؤولية الإشراف على جميع جوانب عمل المدرسة، ويخضعون أيضاً للمساءلة عن مختلف الجوانب المتعلقة بجودة أداء الطلبة وتطوير المنهاج التعليمي، وتعيين كوادر مؤهلة وتطويرها مهنيًا. وهم مساءلون عن جودة عمليات تقييم أداء الطلبة، وجودة إجراءات المدرسة في المحافظة على سلامة طلبتها وتوفير الدعم لهم، وترسيخ علاقات تواصل قوية بين جميع مكونات المجتمع المدرسي. لذلك يجب أن تكون لديهم المؤهلات والمهارات والقدرات اللازمة للمضي قدماً في الإصلاح التعليمي وقيادة عمليات تطوير مبتكرة في المدرسة.

وتؤكد العديد من الابحاث التربوية على الدور المحوري لمديري المدارس في تطوير مدارسهم، وقد أكد جهاز الرقابة المدرسية في دبي منذ انطلاسته على أهمية دور القيادات المدرسية في تطوير أداء المدرسة من خلال توضيح العلاقة بين جودة القيادة المدرسية وجودة الأداء العام للمدرسة. ويجب على من يتولى قيادة عمليات التطوير والإصلاح التعليمي في المدرسة امتلاك السمات الشخصية المطلوبة والمؤهلات الأكاديمية والخبرة المهنية الملائمة، والمهارات القيادية اللازمة لضمان توفير تعليم عالي الجودة يساهم على نحو مستمر في تطوير مخرجات الطلبة.

محمد درويش

رئيس النظم والتصاريف

## مقدمة

شهد العام 2014 انطلاقة جديدة لمسيرة التطوير والازدهار لدولة الإمارات العربية المتحدة مع إطلاق صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم للأجنحة الوطنية للأعوام السبعة القادمة، وصولاً لتحقيق رؤية الإمارات 2021 التي تواكب الذكرى الخمسين لقيام الاتحاد.

وتتضمن الأجنحة الوطنية هدفين رئيسيين معنيين بالمركز الذي ستحققه دولة الإمارات العربية المتحدة في التقييمات الدولية، بأن تكون:

ضمن أفضل 20 دولة عالمياً في البرنامج الدولي لتقييم الطلبة (PISA)

ضمن أفضل 15 دولة عالمياً في دراسة الاتجاهات العالمية في الرياضيات والعلوم (TIMSS)

ولا ريب أن تضافر جهود جميع أعضاء القيادات المدرسية وتعاونهم مع هيئة المعرفة والتنمية البشرية وتبنيهم لأهداف الأجنحة الوطنية لاسيما مدراء المدارس هو السبيل الوحيد لدفع عجلة التطوير في قطاع التعليم بما يواكب طموحات دبي ودولة الإمارات العربية المتحدة بأن تكون من أفضل الجهات التعليمية المتميزة في العالم بحلول العام 2021.

وبناء على نتائج الرقابة المدرسية للأعوام الماضية الذي أظهرت وجود علاقة واضحة بين قدرات ومؤهلات القيادة المدرسية وجودة أداء المدرسة، بادرت الهيئة إلى تطوير عمليات ومعايير تعيين مدراء للمدارس الخاصة لضمان امتلاك القيادات المدرسية للقدرات والكفاءات اللازمة بما يكفل تحقيق أهداف الأجنحة الوطنية والمضي قدماً في تطوير جودة التعليم الذي يحظى به طلبتنا. ويركز هذا الدليل على شرح وتوضيح هذه العمليات والإجراءات بشكل مفصل.

ولن تقتصر عمليات وإجراءات التعيين على تقييم كفاءات ومؤهلات المرشحين لمنصب مدير مدرسة خاصة، بل ستركز أيضاً على تقييم مدى معرفتهم بالتقييمات الدولية وكيفية مواثمة أهداف وتوقعات المنهاج التعليمي واساليب التدريس من أجل ضمان تمكين الطلبة من تحقيق نتائج متقدمة في التقييمات الدولية.

## تعريف هيئة المعرفة لمنصب «مدير مدرسة خاصة»:

**مدير مدرسة خاصة:** هو الشخص الذي يُعيّنه أصحاب التصريح الأكاديمي ليتولى قيادة المدرسة وإدارتها، ولينوب عنهم في جميع الجوانب ذات الصلة. ومدير المدرسة هو المسؤول الأول عن جودة التعليم وصحة الطلبة وسلامتهم، وهو مسؤول أيضاً عن الجوانب الإدارية والمالية والتشغيلية المتعلقة بقيادة المدرسة وإدارتها.

ومدير المدرسة هو الذي يمثل المدرسة أثناء تطبيق عمليات الرقابة المدرسية، وهو الذي تتم مساءلته عن أداء المدرسة والمعايير التعليمية فيها. ويخضع لمساءلة مباشرة من قبل أصحاب التصريح الأكاديمي، ويمكن لمنصب مدير المدرسة أن يكون مرادفاً لأحد المسميات الوظيفية التالية:

- مدير مدرسة، مدير تنفيذي، رئيس تنفيذي أو ما يقابلها باللغة الإنجليزية (Director أو Superintendent أو Head Teacher أو Principal أو Headmaster أو CEO).

## إرشادات عامة:

- يجب أن يكون في كل مدرسة خاصة مديرٌ معيّن يتولى مسؤولية الشؤون التعليمية والإدارية والمالية والتشغيلية في المدرسة.
- لا يُعتبر تعيين مدير مدرسة خاصة في دبي قانونياً إلا بعد صدور إخطار بتعيينه من هيئة المعرفة والتنمية البشرية.
- لا يمكن لأصحاب التصريح الأكاديمي للمدرسة إبلاغ أولياء أمور الطلبة بتعيين مدير جديد للمدرسة وتوقيع عقد رسمي معه إلا بعد صدور إخطار تعيين من هيئة المعرفة.
- يجب على المدرسة الخاصة أن لا تبادر إلى البدء بإجراءات استصدار تأشيرة إقامة لمدير المدرسة الجديد وتوقيع عقد عمل رسمي معه إلا بعد صدور إخطار تعيين من هيئة المعرفة والتنمية البشرية.
- مدير المدرسة الخاصة الذي حصل على إخطار تعيين من الهيئة ووقع عقد رسمي مع المدرسة هو الشخص الوحيد الذي يحق له العمل بالنيابة عن أصحاب المدرسة ومجلس أمنائها/ مجلسها الاستشاري.
- يخضع مدير مدرسة خاصة إلى الإجراءات السابقة ذاتها عند انتقاله إلى مدرسة خاصة أخرى في دبي وتعيينه فيها بمنصب مدير مدرسة.

## المسؤوليات الرئيسية لمنصب «مدير مدرسة خاصة»:

يجب على مدير المدرسة الخاصة عند تعيينه تولي مسؤوليات رئيسية من ضمنها:

1. الإشراف على المدرسة وضمان جودة التعليم فيها وتطويرها على نحو مستمر، مع تركيز رئيسي على مخرجات الطلبة.
2. ضمان تلبية متطلبات المنهاج التعليمي المطبق في المدرسة والتقييمات ذات الصلة، وتلبية متطلبات الشهادات الأكاديمية في جميع المراحل الدراسية.
3. ضمان تلبية المدرسة لاحتياجات جميع الطلبة ولمجموعات الطلبة المختلفة، وضمان تمكين الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة من تحقيق تقدم جيد على الأقل في جميع الجوانب المتعلقة بتعلمهم وتطويرهم الشخصي والاجتماعي.
4. ضمان تمكين جميع الطلبة الإماراتيين من تحقيق تقدم جيد على الأقل في جميع الجوانب المتعلقة بتعلمهم وتطويرهم الشخصي والاجتماعي.
5. ضمان التزام المدرسة بجميع لوائح ومتطلبات هيئة المعرفة والتنمية البشرية.
6. تعزيز اللغة العربية وثقافة دولة الإمارات العربية المتحدة وترسيخهما كمكون رئيسي في ثقافة المدرسة ومنهاجها التعليمي.
7. ضمان تعيين كوادر مؤهلة (بمن فيهم نائب/ نواب مدير المدرسة ورؤساء الأقسام)، وفقاً لمعايير محددة تتماشى مع توقعات هيئة المعرفة ومتطلبات الجهات الحكومية الأخرى ذات الصلة.
8. الإشراف على إعداد وتطبيق سياسات وإجراءات شاملة ودقيقة تضمن المحافظة على صحة الطلبة وسلامتهم في مختلف الأوقات.
9. الإشراف على سجلات المدرسة وضمان دقة بياناتها وتحديثها باستمرار وتوفيرها لهيئة المعرفة عند الطلب.
10. الالتزام بتطبيق اللوائح الحالية والمستقبلية التي تصدرها هيئة المعرفة والجهات الحكومية الأخرى ذات الصلة.
11. ضمان تطبيق رؤية المدرسة ورسالتها المعتمدة في الخطة الأكاديمية التي تمت المصادقة عليها من قبل هيئة المعرفة وذلك بالنسبة للمدارس الخاصة الجديدة.

## المؤهلات والخبرات:

ينبغي على أصحاب التصريح الأكاديمي التأكد من أن مؤهلات وخبرات الشخص المتقدم لمنصب مدير المدرسة تلبى المتطلبات التالية قبل التقدم إلى الهيئة بطلب إصدار اخطار تعيين له:

- أ) خبرات ملائمة ذات صلة بالتدريس، ويُفضّل أن يكون حاصلًا على مؤهل تعليمي في التدريس.
- ب) خبرة لا تقل عن ثلاث سنوات في القيادة التربوية في المنهاج التعليمي المطبق في المدرسة أو مناهج تعليمية مشابهة، على أن تكون هذه الخبرة في منصب مدير مدرسة أو نائب مدير أو مدير مرحلة دراسية أو رئيس قسم.
- ج) إذا كان المرشح لمنصب مدير مدرسة لم يشغل هذا المنصب سابقاً أو قَدِمَ حديثاً للعمل في مدارس دبي الخاصة، فيجب أن يكون حاصلًا على شهادة عليا أو دبلوم أو مؤهلات إضافية في مجال التربية والتعليم (أو مايكافؤها) بالإضافة إلى شهادته الاختصاصية، أو أن يقدم دليلاً على أنه ملتحق حالياً بأحد المؤسسات التعليمية المعترف بها للحصول على مثل هذه الشهادات أو المؤهلات.

## إجراء مقابلات مع مدراء المدارس الخاصة المرشحين:

تشارك هيئة المعرفة في عملية تعيين مدراء المدارس الخاصة سعياً منها لدعم التطوير المستمر لجودة التعليم في المدارس الخاصة. وتتضمن هذه المشاركة إجراء مقابلات شخصية مع المرشحين لمنصب مدير مدرسة. للتأكد من ملائمة مؤهلات وخبرات المرشحين وقدراتهم في القيادة المدرسية والتطوير، وذلك ومن خلال:

- مراجعة مؤهلات وخبرات المرشحين.
- تقييم مواقف وآراء المرشحين ورؤيتهم نحو تحسين جودة التعليم في دبي.
- تقييم مدى قدرة المرشح على بناء وتطوير رؤية وتوجه استراتيجي للمدرسة.
- تقييم مدى قدرة المرشح على قيادة المراحل الدراسية الموجودة في المدرسة بما يضمن الاستمرارية وعدم التفاوت في جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها المدرسة.
- التأكد من أن المرشح المتقدم لقيادة مدرسة خاصة غير جديدة يتمتع بدراية جيدة حول مستوى جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها، ونقاط قوة المدرسة وتوصيات جهاز الرقابة المدرسية بشأنها، مما يؤهله للمضي قدماً بتطوير المدرسة.
- التأكد من أن المرشح المتقدم لقيادة مدرسة خاصة جديدة لديه دراية كاملة وشاملة بمضمون الخطة الأكاديمية للمدرسة التي تم اعتمادها من هيئة المعرفة. والتأكد من قدرة المرشح على تطبيق رؤية المدرسة ورسالتها.
- التأكد من احترام المرشح لطبيعة مجتمع دبي متعدد الثقافات ومراعاته للثقافة والتقاليد المحلية في دولة الإمارات العربية المتحدة، ومراعاته للتنوع الثقافي في مجتمع المدرسة.



## إجراءات إصدار إخطار تعيين مدير مدرسة خاصة في دبي:

1. على أصحاب التصريح الأكاديمي التأكد من أن المرشح لمنصب مدير المدرسة:

أ) على معرفة كاملة بإجراءات هيئة المعرفة في إصدار إخطار تعيين مدير مدرسة خاصة، وأن تعيينه لا يعد قانونياً إلا بعد حصوله على إخطار تعيين من هيئة المعرفة والتنمية البشرية.

ب) لديه الكفاءات اللازمة لشغل منصب مدير مدرسة، وأن يكون حسن السيرة والسلوك، ولم يصدر بحقه حكم جنائي أو جُنحة قضائية.

ج) لديه المؤهلات التعليمية المناسبة.

د) لديه الخبرة الكافية في المنهاج /المناهج التعليمية المطبقة في المدرسة.

هـ) لا يعمل حالياً في مدارس دبي، إذا كان مرشحاً لشغل منصب مدير مدرسة خاصة جديدة.

2. يجب على أصحاب التصريح الأكاديمي تقديم طلب إلى هيئة المعرفة لإصدار إخطار تعيين مدير للمدرسة، على أن يكون مصحوباً بكافة الوثائق المطلوبة، والتي تتضمن ما يلي:

أ) خطاب رسمي من أصحاب التصريح الأكاديمي يتناول فيه بالتفصيل أسباب اختيار المرشح لمنصب مدير المدرسة.

ب) السيرة الذاتية للمرشح، على أن تتضمن ذكراً لشخصيتين أو جهتين عمل فيها سابقاً، لسؤالهما عند اللزوم.

ج) نسخة مصدقة من الشهادات.

د) نسخة من شهادات الخبرة.

هـ) صورة عن جواز السفر مع صفحة التأشيرة.

3. ستتولى هيئة المعرفة إجراء مراجعة الوثائق والمستندات.

4. بعد استلام كافة الوثائق المطلوبة، ستحدد الهيئة موعداً للمرشح لإجراء مقابلة معه. عند حصول المرشح على الموافقة، ستصدر الهيئة إخطاراً بتعيينه وترسله إلى أصحاب التصريح الأكاديمي، وذلك خلال 15 يوم عمل من تاريخ المقابلة.

في حال عدم حصول المرشح على الموافقة، سيتم إبلاغ أصحاب التصريح الأكاديمي خطياً وذلك خلال 15 يوم عمل من تاريخ المقابلة.

## عرض موجز لخطوات إصدار إخطار تعيين مدير مدرسة خاصة:

الخطوة	جهة التواصل	المدة المطلوبة
1. يتقدم أصحاب التصريح الأكاديمي بطلب لتعيين المدير مصحوباً بالوثائق المطلوبة.	النظم والتصاريح	15 يوم عمل
2. تتم مراجعة الوثائق المقدّمة وإجراء مقابلة مع المرشح.	النظم والتصاريح	
3. إبلاغ أصحاب التصريح الأكاديمي بقرار الهيئة، وإصدار إخطار تعيين مدير المدرسة في حال الموافقة عليه أو إصدار إخطار تعيين مشروط بفترة تجريبية.	النظم والتصاريح	

## المواعيد النهائية لتقديم طلبات إصدار إخطار تعيين "مدير مدرسة خاصة":

### المدارس الخاصة الجديدة:

يجب على أصحاب التصريح الأكاديمي تقديم طلبهم إلى الهيئة لإصدار إخطار تعيين مدير المدرسة قبل ستة أشهر على الأقل من تاريخ افتتاح المدرسة لضمان الحصول على إخطار التعيين قبل فترة ملائمة من بدء تشغيل المدرسة. لذلك يجب التقدم بطلب إصدار إخطار تعيين في موعد أقصاه 1 فبراير للمدارس الخاصة التي يبدأ عامها الدراسي في سبتمبر، و 1 سبتمبر للمدارس الخاصة التي يبدأ عامها الدراسي في شهر أبريل.

### المدارس الخاصة غير الجديدة:

لا يجوز للمدرسة أن تزاوّل عملها إذا كان منصب مدير المدرسة فيها شاغراً، لذلك على المدارس الخاصة الالتزام بما يلي:

- لا يجوز لأصحاب التصريح الأكاديمي إنهاء عقد مدير المدرسة أثناء العام الأكاديمي إلا في حالات استثنائية و/أو ظروفًا غير متوقعة لها تأثير سلبي كبير على الطلبة أو المدرسة. وفي مثل هذه الحالات أو الظروف يجب على أصحاب التصريح الأكاديمي تعيين مدير جديد أو مدير بالإنابة قبل إنهاء خدمات مدير المدرسة الحالي.
- في الحالات الطارئة التي يصبح فيها منصب مدير المدرسة شاغراً، يجب على أصحاب التصريح الأكاديمي إبلاغ الهيئة مباشرة بخلو منصب مدير المدرسة، ويجب عليهم في الوقت عينه أيضاً إبلاغ الهيئة باسم مدير المدرسة بالإنابة والمدة المتوقعة التي تحتاجها لتعيين مدير جديد.
- يجب ألا تتجاوز فترة بقاء مدير المدرسة بالإنابة في منصبه مدة ثلاثة أشهر، ويجب على أصحاب التصريح الأكاديمي تعيين مدير مدرسة جديد معتمد من هيئة المعرفة ضمن هذا الإطار الزمني.
- في حال رغبة أصحاب التصريح التعليمي بتغيير مدير مدرستهم، يجب عليهم تقديم طلب إصدار إخطار تعيين للمدير الجديد المرشح قبل ثلاثة أشهر من بداية العام الدراسي التالي، وعليه فإن الموعد الأقصى لتقديم هذه الطلبات هو 1 يونيو للمدارس الخاصة التي تبدأ عامها الدراسي في شهر سبتمبر، و 1 يناير للمدارس الخاصة التي تبدأ عامها الدراسي في شهر أبريل. وذلك لضمان الحصول على موافقة الهيئة على تعيين مدير المدرسة الجديد قبل بدء العام الأكاديمي الجديد.

آخر موعد لتقديم طلب تعيين مدير للمدرسة	المدارس التي يبدأ عامها الدراسي في شهر سبتمبر
1 فبراير	مدرسة جديدة
1 يونيو	مدرسة غير جديدة
آخر موعد لتقديم طلب تعيين مدير للمدرسة	المدارس التي يبدأ عامها الدراسي في شهر أبريل
1 سبتمبر	مدرسة جديدة
1 يناير	مدرسة غير جديدة

### النتائج المتوقعة من تقديم طلب إخطار تعيين مدير جديد:

**1. الموافقة:** يتسلم أصحاب التصريح الأكاديمي المدرسة إخطار تعيين رسمي من الهيئة، يتيح لهم استكمال عقد العمل مع مدير المدرسة المرشح وتسجيله لدى الجهات المختصة.

**2. عدم الموافقة:** يتسلم أصحاب الإخطار الأكاديمي خطاباً رسمياً بنتيجة مراجعة الطلب، وينبغي عليهم بعد ذلك تقديم طلب إخطار تعيين لمرشح جديد مع التأكد من حصوله على المؤهلات والخبرات التي تلبي متطلبات هيئة المعرفة.

**3. إخطار تعيين مشروط بفترة تجريبية:** يتسلم أصحاب المدرسة إخطار تعيين مشروط بفترة تجريبية محددة، ويتضمن هذا الإخطار شرحاً للجوانب التي يجب على المرشح تطويرها. وسيكون على المرشح حضور مقابلة ثانية بعد انتهاء الفترة التجريبية المحددة، حيث سيتم التركيز في هذه المقابلة على تقييم مدى التقديم في تطوير الجوانب التي تم تحديدها سابقاً.

يجدر التنويه إلى أن الهيئة قد تطلب من مدير المدرسة المعين حديثاً خطة عمل أو خطة تطوير مفصلة لتوضيح بعض جوانب عمل المدرسة، على أن يتم تقديمها ضمن إطار زمني تحدده الهيئة.