

كلية الحقوق والعلوم السياسية والإدارية

العمادة

دور مدير الحلقة في وضع الخطة السنوية وتنفيذها في ثانوية المهدي - الكفاءات

تقرير حول أعمال التدريب في ثانوية المهدي - الكفاءات من شهر كانون الثاني
2024 إلى شهر حزيران 2024

أعدّ هذا التقرير لنيل شهادة الماستر المهني في العلوم السياسية والإدارية

اختصاص: تخطيط وإدارة عامة

إعداد الطالبة:

حوراء محمد عطوي

لجنة المناقشة

رئيساً	الأستاذ المشرف	الدكتور علي خليفة
قارئاً	أستاذ	الدكتور علي شكر
عضواً	أستاذ مساعد	الدكتور جوزاف عيسى

السنة الجامعية: 2025 / 2024

" الجامعة اللبنانية غير مسؤولة عن الآراء الواردة في هذا التقرير، وهي تعبّر عن رأي صاحبها فقط "

الإهداء

إلى من غرست في قلبي معنى الحبّ والعطاء... إلى من كانت دائماً سندي ونوري في دربي... إلى من منحتني القوّة والثّقة والإلهام لأواصل مسيرتي العلميّة...

إلى أمّي... لكِ كلّ الشّكر والامتنان... وما هذا العمل إلاّ ثمرة دعائك ودعمك المستمرّ لي... وأسأل الله أن يطيل بعمرِكَ ويحفظك لي يا كلّ الخير...

إلى أختي.. رفيقة دربي وصديقتي الأولى... إلى من كانت دائماً بجانبني، تشجّعني في لحظات ضعفي، وتفرح لنجاحي كأنّه نجاحها...

لكِ منّي كلّ الحبّ والتّقدير...

إلى زهرتي الجميلة، ونبض قلبي، ونور عيني...

أنتِ الحافز الذي يدفعني للعطاء والاجتهاد... وكلّ إنجاز أحقّقه هو من أجلكِ...

أسأل الله أن يحفظك ويوفّقك في حياتك، وأن يحقّق لكِ كلّ أحلامك....

إلى شريكي في الحياة... وسندي في كلّ خطوة... إلى من كان دائماً مصدر دعمي وإلهامي... لقد كنت لي العون والسند، ووجودك في حياتي جعل لكلّ إنجازٍ طعمًا أجمل...

شكرًا لحبّك ووقوفك إلى جانبي دائماً...

إلى من كانوا لي أكثر من إخوة... إلى من شاركوني لحظات الفرح والحزن، وكانوا سندًا لي في كلّ خطوة... بكم كانت الرّحلة أجمل، وبوجودكم كان للطّموح معنى... شكرًا لصداقتكم الصّادقة ودعمكم المستمرّ...

الشكر

أُتوجّه بالشكر والتقدير إلى كلّ من:

- كليّة الحقوق والعلوم السياسيّة والإداريّة في الجامعة اللبنانيّة ، وعلى رأسها حضرة العميد.
- والشكر الخاصّ للفرع الأوّل . الحدث، إدارة وأساتذة وموظّفين، حيث تابعت الماستر في الإدارة والتّخطيط ، بعد أن نلت الإجازة في العلوم السياسيّة ، وذلك لاهتمامهم وتعاونهم طيلة السّنوات التي خلت من التّحصيل العلمي والأكاديمي.
- ثانويّة المهدي - الكفاءات ، وعلى رأسها المدير "بلال عجمي" والمسؤول عن التّدريب مديرة الحلقة الأولى "سعاد جعفر"، ومدير الحلقة الرّابعة الأستاذ "حسن حرب" والشكر موصول لفريق العمل في المؤسّسة من مدراء ومعلّمين ونظّار وموظّفين.
- الدّكتور علي خليفة، أستاذ العلوم السياسيّة في الجامعة اللبنانيّة، الأستاذ المشرف على الرّسالة الذي تابعتني ووجّهني طيلة فترة إعداد التّقرير وقد كان متعاونًا ومتفانيًا إلى أقصى حدود ولم يبخل عليّ بالجهد والوقت والمشورة .

ملخص البحث

يتناول هذا البحث تجربة مدرسة المهدي - الكفاءات كنموذج ريادي في الإدارة التربوية المعاصرة، وخصوصًا في قطاع التعليم الخاص في لبنان، حيث يشكّل هذا النموذج إطارًا فعليًا يجمع بين الأصالة الثقافية والابتكار التربوي. يركّز البحث بشكل خاص على دور مدير الحلقة التعليمية، بوصفه أحد الركائز الأساسية في نجاح العملية التربوية وتطبيق السياسات التعليمية، بما يعزز من جودة التعليم ويستجيب لمتطلبات التطوير المستمر.

ينطلق البحث من أهمية التعليم في بناء الإنسان وتنمية المجتمع، ويُبرز كيف أن الإدارة المدرسية الفعالة لم تعد تقتصر على الجانب التنظيمي فقط، بل أصبحت تتطلب مهارات قيادية واستراتيجية تتكامل مع الأبعاد التربوية والتقنية. ويؤكد البحث أن مدير الحلقة لا يؤدي فقط وظيفة إدارية، بل يشكّل محورًا للتنسيق بين مختلف عناصر المدرسة: المعلمين، التلامذة، أولياء الأمور، والإدارة العامة.

يتضمن البحث عرضًا تفصيليًا لنشأة مدرسة المهدي - الكفاءات وتطورها، من حيث البنية التنظيمية والبرامج التعليمية، مع التركيز على كيفية تفعيل مهام مدير الحلقة في التخطيط، والإشراف، والتقييم، وقيادة الفريق التعليمي. كما يتناول البحث مجموعة من الممارسات الإدارية الناجحة التي تم تطبيقها داخل المدرسة، والتي ساهمت في رفع مستوى التحصيل العلمي لدى الطلاب، وتعزيز الانضباط المدرسي، وتحفيز الطواقم التربوية.

من الجوانب الأساسية التي يناقشها البحث أيضًا هو استخدام التكنولوجيا في دعم الإدارة التربوية، حيث تم التطرق إلى عدد من البرامج الذكية التي تم اعتمادها، مثل منصات إدارة الصفوف، وبرمجيات التقييم والمتابعة، والتي مكّنت مدير الحلقة من تعزيز قدرته على الرقابة وتوجيه الأداء بصورة أكثر كفاءة وفعالية.

كما يرصد البحث التحديات التي واجهتها المدرسة في ظل الظروف الاقتصادية والاجتماعية المتغيرة في لبنان، ويقترح استراتيجيات لمعالجتها من خلال تنمية مهارات المديرين، وتكثيف التدريب المستمر، وتعزيز التواصل الداخلي والخارجي للمؤسسة.

ويعتمد البحث على منهج تحليلي وصفي، مدعوم بدراسات ميدانية ومقابلات مع أفراد من الكادر الإداري والتربوي، إضافة إلى مراجعة أدبيات علمية حديثة في مجال الإدارة التعليمية. ويختتم البحث بتوصيات عملية من شأنها دعم تطوير الأداء الإداري، وتحفيز الإبداع التربوي، وتحقيق التكامل بين الرسالة التربوية وأهداف التنمية الشاملة.

إن أهمية هذا البحث لا تقتصر على توثيق تجربة ناجحة، بل تمتد لتقديم نموذج يمكن الاستفادة منه في مؤسسات تعليمية أخرى، تسعى إلى تحقيق التميز الإداري والتربوي في آنٍ معاً.

Résumé complet de la recherche

Cette recherche explore l'expérience de l'École Al-Mahdi – Kafa'at en tant que modèle novateur en gestion éducative contemporaine, notamment dans le secteur de l'enseignement privé au Liban. Ce modèle propose un cadre efficace alliant authenticité culturelle et innovation pédagogique. L'étude met l'accent sur le rôle du directeur de cycle éducatif, considéré comme un pilier essentiel dans la mise en œuvre des politiques scolaires et l'atteinte de résultats éducatifs de qualité.

L'étude souligne l'importance de l'éducation dans le développement humain et le progrès social. Elle affirme que la direction scolaire moderne ne se limite plus à des fonctions administratives, mais exige des compétences stratégiques, pédagogiques et technologiques. Le directeur de cycle y est présenté non seulement comme gestionnaire, mais également comme coordinateur central entre enseignants, élèves, parents et administration générale. La recherche présente une vue d'ensemble sur la fondation et l'évolution organisationnelle de l'école, en mettant l'accent sur les programmes éducatifs et les responsabilités du directeur dans la planification, la supervision, l'évaluation et la direction de l'équipe pédagogique. Elle analyse aussi des pratiques administratives efficaces ayant contribué à la réussite scolaire des élèves, à l'amélioration de la discipline, et à la motivation des enseignants.

Une partie essentielle du travail est consacrée à l'usage des technologies dans la gestion scolaire. L'étude présente plusieurs outils numériques adoptés par l'école – tels que des plateformes de gestion de classe et des logiciels

d'évaluation – qui ont renforcé la capacité du directeur à superviser et orienter les performances de manière efficace.

L'étude aborde également les défis rencontrés par l'école dans le contexte des transformations économiques et sociales du Liban, et propose des stratégies de réponse fondées sur la formation continue, le développement du leadership et le renforcement de la communication interne et externe.

En s'appuyant sur une approche descriptive et analytique, enrichie par des enquêtes de terrain, des entretiens et des références scientifiques récentes, cette recherche se termine par des recommandations pratiques visant à promouvoir l'excellence administrative et l'innovation pédagogique. Elle constitue ainsi une référence utile pour d'autres établissements éducatifs en quête de performance et d'excellence.

Full Research Abstract

This research explores the experience of Al-Mahdi School – Kafaat as a pioneering model in contemporary educational management, particularly within the private education sector in Lebanon. This model provides an effective framework that blends cultural authenticity with pedagogical innovation. The research focuses specifically on the role of the educational cycle director, regarded as a cornerstone in implementing educational policies and achieving high-quality learning outcomes.

The study highlights the significance of education in human development and social progress. It argues that modern educational leadership extends beyond administrative tasks and requires strategic and pedagogical skills integrated with technological capabilities. The cycle director is portrayed not merely as a manager but as a vital coordinator among teachers, students, parents, and the broader school administration.

The research offers a comprehensive overview of the foundation and organizational development of the school, with emphasis on the educational programs and the director's responsibilities in planning, supervision, assessment, and leadership of the academic team. It also reviews successful administrative practices that have contributed to students' academic achievement, classroom discipline, and the motivation of teaching staff.

A core section of the research addresses the use of technology in educational management. It presents several smart tools and platforms adopted by the school—such as classroom management systems and evaluation software—

which enhanced the director's capacity to monitor and guide performance effectively.

The study further discusses the challenges the school faced amidst Lebanon's shifting economic and social conditions and proposes strategies to overcome them through continuous training, leadership development, and improved internal and external communication.

Relying on a descriptive and analytical approach, supported by field studies, interviews, and recent academic literature, the research concludes with practical recommendations to foster administrative excellence and educational innovation. Ultimately, this work serves not only as documentation of a successful model but also as a reference for other institutions striving for educational and managerial excellence.

التصميم

المقدمة

القسم الأول : الإطار الوصفي والقانوني لثانوية المهدي - الكفاءات

الفصل الأول: المحددات البنوية لثانوية المهدي- الكفاءات

الفصل الثاني: المحددات الوظيفية في ثانوية المهدي- الكفاءات وعلاقتها التفاعلية مع المجتمع

التعليمي والمدني

القسم الثاني: التدريب الميداني كأداة لفهم دور مدير الحلقة في وضع وتنفيذ الخطة السنوية

الفصل الأول: عرض دورة التدريب في ثانوية المهدي الكفاءات

الفصل الثاني: تقييم دورة التّدريب في ثانوية المهدي- الكفاءات

الخاتمة

الملاحق

المصادر والمراجع

المقدمة

يُعتبر التعليم حجر الزاوية في بناء المجتمعات الحديثة، والعنصر الأساسي في نهضة الأوطان وتقدمها. ومع تطوّر متطلبات العصر واحتياجات الأجيال الجديدة، لم يعد دور المدرسة يقتصر على التعليم الأكاديمي فحسب، بل أصبح مركزاً لبناء الإنسان المتوازن، وتشكيل شخصيته الفكرية والوجدانية والاجتماعية. وانطلاقاً من هذه الرؤية، تبرز إدارة الحلقة التعليمية كعنصر جوهريّ في ضمان نجاح هذه الرسالة، إذ تمثل الإدارة التربوية الجسر الذي يربط بين الرؤية التعليمية الشاملة، والتنفيذ العملي داخل الصفوف والمرافق التربوية.

تُعدّ إدارة الحلقة ركناً أساسياً في تنظيم المدارس الحديثة، فهي ليست مجرد وظيفة إدارية، بل تمثل قلب النظام التربوي النابض الذي تنبثق منه معظم السياسات والخطط التي تحدّد ملامح العملية التعليمية وتوجّه مسارها. إنّ تطوّر المؤسسات التربوية لم يعد مرهوناً فقط بالمناهج أو البنية التحتية، بل أصبح مرتبطاً بشكل وثيق بنوعية القيادة التربوية وكفاءتها، خصوصاً في ما يتعلّق بإدارة الحلقات التعليمية. وفي هذا السياق، تظهر أهمية مدير الحلقة كعنصر محوريّ يعمل على ترجمة الرؤى التربوية إلى خطط عملية، ويتولّى الإشراف على تنفيذها، بالإضافة إلى تقييم نتائجها وتوجيه العملية التعليمية بشكلٍ مستمر نحو النّقد والتحسين.

إنّ مدير الحلقة التربوية يُعتبر من أبرز الشخصيات الإدارية التربوية التي تُشرف بشكل مباشر على سير العملية التعليمية والتربوية اليومية، فهو الجسر الذي يربط بين الطلاب والمعلمين من جهة، وبين الإدارة العليا من جهة أخرى. من خلال مهامه المتنوّعة، يُساهم في تهيئة بيئة تعليمية محفّزة تُراعي التنوّع في قدرات المتعلمين وتُلبي احتياجاتهم المختلفة. ومن هنا، فإنّ فعالية مدير الحلقة لا تقاس فقط بما ينفّذه من مهام، بل بما يُحدثه من تغيير إيجابيّ في الأداء العامّ للمدرسة، سواء على صعيد الكادر التربوي أو التحصيل الأكاديمي للطلاب أو العلاقة مع المجتمع المحلي.

تلعب إدارة الحلقة دوراً مركزياً في تنسيق وتوجيه الأنشطة التربوية داخل المدرسة، فهي الجهة التي تُشرف على توزيع الموارد البشرية والمادية بما يضمن الاستخدام الأمثل لها، وتعمل على تنظيم الجدول الزمنيّ للدروس، وتوزيع المعلمين بشكل متوازن على الحصص، مع الأخذ بعين الاعتبار التخصصات

والكفاءات، كما تتابع الأداء الأكاديمي للطلاب وتسهر على معالجة أي صعوبات تربوية تظهر خلال العام الدراسي. يضاف إلى ذلك الدور البارز في تفعيل التواصل البناء بين الإدارة والمعلمين، وبين الطلاب وأولياء الأمور، بما يخلق مناخاً تعليمياً صحياً ينعكس بشكل مباشر على جودة التعليم. لا يتوقف دور إدارة الحلقة عند المهام التنفيذية، بل يشمل أيضاً جانباً تطويرياً واستشرافياً من خلال اقتراح المبادرات التحسينية المستندة إلى بيانات واقعية وتحليلات دقيقة لواقع المؤسسة.

يكتسب هذا البحث أهميته من كونه يتناول تجربة عملية حديثة داخل واحدة من المؤسسات التربوية الرائدة في لبنان، وهي المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم، وتحديداً في ثانوية المهدي - الكفاءات، التي انضمت حديثاً إلى الجمعية، وتتميز باعتمادها رؤية تربوية شاملة تجمع بين الأصالة والقيم الإسلامية، وبين المعايير الأكاديمية الحديثة. تقع المدرسة في منطقة الكفاءات - الحدث، وتستقبل طلاباً من الروضة وحتى المرحلة الثانوية، موزعين ضمن حلقات تعليمية منظّمة.

تتبنى المدرسة منهجاً دراسياً متطوراً يدمج بين التعليم النظامي والنشاطات اللامنهجية، مع استخدام تكنولوجيا التعليم بصورة فعّالة، كما تولي اهتماماً خاصاً ببناء شخصية المتعلم من خلال غرس القيم، وتعزيز مهارات التفكير، والتعلم الذاتي، والمشاركة المجتمعية. وتعدّ هذه المؤسسة نموذجاً فعّالاً في الإدارة التربوية الحديثة، حيث تعتمد هيكلًا تنظيمياً واضحاً، وتعمل على تطوير كوادرها التربوية باستمرار عبر ورش العمل والدورات التدريبية، مما جعلها بيئة ملائمة لخوض تجربة تدريبية غنية ومثمرة.

وقد تم اختيار هذه الثانوية كميدان للتطبيق العملي نظراً لتوفر عناصر النموذج التعليمي الحديث فيها، فضلاً عن الديناميكية التي تميز طاقمها الإداري والتربوي، وعلى رأسهم مدير الحلقة الذي يُظهر تفاعلاً فعّالاً مع التحديات الميدانية. إذ إنّ هذه الثانوية، رغم انضمامها الحديث إلى الجمعية، استطاعت خلال فترة قصيرة أن تُحدث تحولات ملحوظة في بيئتها التعليمية. لقد جاءت هذه التجربة في سياق تدريب مهني خضعت له داخل المؤسسة، حيث أُتيح لي الاطلاع على آليات العمل، والمشاركة في إعداد وتنفيذ بعض الخطط الإدارية والتربوية، بدعم من الأستاذ حسن حرب مديرة الحلقة الثانية والثالثة، والسيدة سعاد جعفر مديرة الحلقة الأولى، وتحت إشراف الدكتور علي خليفة الذي ساهم بخبرته وتوجيهه في تعزيز الفائدة من

التجربة التدرّيبية.

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على مدى تأثير مدير الحلقة في وضع الخطط السنوية وتنفيذها، وكيفية توجيه العمل المدرسي نحو تحقيق الأهداف التربوية الكبرى، كما يتناول العلاقة بين إدارة الحلقة وتحقيق الجودة الشاملة في المؤسسة التربوية. لا يقتصر البحث على استعراض المهام، بل يتعدى ذلك إلى تحليل أساليب الإدارة، ونمط القيادة المتبع، وأثره على سير العملية التعليمية، وكيفية بناء بيئة تعليمية محفزة قائمة على التعاون، والمسؤولية، والابتكار.

كما يطرح هذا البحث مجموعة من التساؤلات الجوهرية التي تلامس جوهر العمل الإداري التربوي، وعلى رأسها: ما هو الدور الفعلي والحاسم الذي يقوم به مدير الحلقة في وضع وتنفيذ الخطة السنوية داخل المدرسة؟

فهذا الدور لم يعد مجرد مهمة تنظيمية أو متابعة يومية، بل تحوّل إلى عنصر قيادي محوري يؤثّر بشكل مباشر على جودة العملية التعليمية ومردودها، من خلال ما يتطلبه من تخطيط دقيق، وتوزيع عادل للمهام، ومتابعة منهجية للأداء، وقدرة على مواكبة التغيرات وتجاوز التحديات.

وتتفرّع من هذا السؤال المركزي تساؤلات مهمة تضيء على طبيعة هذا الدور، منها: كيف يتمّ تحديد أولويات الخطة السنوية؟ ما التحديات التي يواجهها مدير الحلقة أثناء وضع أو تنفيذ الخطط السنوية؟ ما مدى تفاعل البيئة المدرسية (الإدارة العليا، المعلمين، التلامذة) مع مدير الحلقة؟ هل يشارك مدير الحلقة في وضع الخطة بشكل تشاركي مع المعنيين؟ أم بشكل فردي؟ وكيف يتمّ تقييم أثر الخطط المنفذة، والعمل على تعديلها بحسب المستجدات والمعطيات الواقعية؟

كلّ هذه المحاور سيتمّ تناولها بالتحليل والنقاش في هذا البحث، بالاستناد إلى تجربة ميدانية داخل ثانوية المهدي - الكفاءات، بما يتيح الوصول إلى استنتاجات مدروسة ومقترحات عملية تسهم في تطوير هذا الدور التربوي الجوهري.

إنّ البحث موجّه بالدرجة الأولى إلى مديري المدارس ومساعدتهم، والمشرفين التربويين، إذ يقمّ لهم نموذجًا عمليًا يمكن الاستفادة منه في تطوير أدائهم المهني. كما يُعدّ مرجعًا مفيدًا لصنّاع القرار في القطاع

التربوي الرسمي والخاص على حدّ سواء، وذلك من أجل تعزيز فعالية القيادة التربوية وتوجيهها نحو ممارسات أكثر ابتكارًا واستجابة لاحتياجات المتعلّمين. كذلك يمكن أن يستفيد منه طلاب كليات التربية، خاصّة أولئك المهتمّين بالإدارة المدرسيّة والتّخطيط التربوي، والمعلّمون المرشّحون لترقية إداريّة، لما يقدّمه من تصوّر عمليّ لدور مدير الحلقة في تطوير المؤسّسة التعليمية.

ويحمل هذا البحث الأمل في أن ينجح في تقديم فهم عميق وواقعي لدور مدير الحلقة في المدرسة، من خلال دراسة متأنية تجمع بين الجانب النظري والتجربة الميدانية، لتكون خطوة حقيقية نحو تحسين الأداء الإداري والتربوي داخل ثانوية المهدي - الكفاءات. إن النجاح في هذا الدور يعتمد بشكل كبير على التخطيط الدقيق والتنفيذ الفعّال، الأمر الذي يفتح آفاقًا واسعة لتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة، ويعزز من قدرة المدرسة على مواجهة التحديات المتجددة في بيئة تعليمية متطورة.

جاء هذا التقرير في إطار خطة معالجة منهجية واضحة، فسّمت إلى قسمين أساسيين، حرصًا على الإحاطة المتكاملة بالموضوع من جانبيه النظري والميداني. وقد تمّ إعداد هذه الخطة بعناية لتسمح بتتبع مسار البحث وفهم مضمونه وتسلسله بشكل منطقي ومنظمّ.

ينقسم البحث إلى قسمين رئيسيين. يتضمّن القسم الأول عرضًا تفصيليًا لخصوصية المدرسة من الناحية البنيوية والسلوكية، والمحددات البنيوية، ويتناول هذا المحور تأسيس الثانوية وتركيبها الإدارية والتربوية، بالإضافة إلى آليات تكييف المناهج الدراسية وفق رؤية المدرسة التعليمية. كما يسلطّ البحث الضوء على وظائف ثانوية المهدي - الكفاءات، ودورها التربوي والاجتماعي، إضافة إلى علاقاتها التفاعلية مع المدارس الأخرى ومؤسسات المجتمع المدني، في سياق رؤيتها الشاملة في بناء جيل متكامل معرفيًا وأخلاقيًا.

أمّا القسم الثاني فيتناول الجانب الميدانيّ التطبيقيّ، ويتم من خلاله توضيح طبيعة دورة التدريب، وظروف تنفيذها، والمهمّات التي أنجزت خلالها، إلى جانب الإشارة إلى المقابلات التي أجريت مع عدد من المعنّيين بالشأن التربوي في المدرسة. وينتهي البحث بتقييم دورة التدريب، حيث يُعرض في هذا العنوان ما تمّ اكتسابه من معارف وخبرات، إلى جانب التحدّيات التي واجهت سير الدورة، كما يتمّ تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي خرج بها المتدرّب من التجربة، وذلك في سبيل تطوير العمل التربوي في المدرسة.

في الختام، ينبثق هذا البحث من إيمان راسخ بأهمية الدور القيادي لمدير الحلقة في بناء بيئة تعليمية متكاملة، تعزز من جودة التعليم وتفتح آفاقاً جديدة للطلاب والمعلمين على حد سواء. إذ إن فهم هذا الدور، وتحليل ممارساته وتحدياته، لا يساهم فقط في تطوير العمل المدرسي، بل يمثل خطوة أساسية نحو رفع مستوى الأداء التربوي بما يتماشى مع متطلبات العصر وتطلعات المجتمع. ومن هذا المنطلق، يُعد هذا التقرير جسراً يجمع بين النظرية والتطبيق، ويسعى إلى تقديم رؤية واضحة وعملية تساهم في تعزيز الفاعلية والإبداع داخل المدرسة، مستلهماً من تجربة ثانوية المهدي - الكفاءات، التي تعد نموذجاً يحتذى في مواكبة التطورات الحديثة في ميدان التعليم.

القسم الأول : الإطار الوصفي والقانوني لثانوية المهدي – الكفاءات

شكلت " ثانوية المهدي الكفاءات " علامة فارقة في التركيز على إدارة الحلقات إيماناً منها بتأثير ذلك على التربية الدينية والتعليمية والتطور التكنولوجي في المراحل التعليمية كافة ومما يسهم بتوجيه خاص لكل مرحلة عمرية (رياض لأطفال، ابتدائي، متوسط، ثانوي) مع مراعاة حاجات المتعلمين. فهي تعد واحدة من الصروح التربوية البارزة التابعة للمؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم في لبنان. وهو ما شكل دافعا لي في اختيارها واعتمادها كنموذج يمكن الرجوع إليه في دراستي هذه .

سأعمد بدايةً إلى وضع الإطار العام النظري العام لثانوية المهدي – الكفاءات ، من حيث النشأة والتكوين والتّركيب والوظائف والمهام والانجازات والعلاقات، سنبين الرؤية والرسالة التربوية للثانوية والانتماء الفكري والثقافي لديها، كما أننا سنتطرق إلى الهيكلية الإدارية والتعليمية للثانوية.

من الجدير بدايةً تسليط الضوء في القسم الأول على البيئة الداخليّة، التنظيمية والتأسيسية، لثانوية المهدي – الكفاءات، سنبين كيف يتم تكييف المناهج في الثانوية مع شرح مفصل عن التكيف المنجز والخاص بمتعلمين ذوي الحاجات الخاصة، وكذلك السياق والتوقيت ضمنياً مع التأكيد على عدم انحصار هذا الدور بالسياق الأكاديمي فقط بل بدورٍ تربويّ استراتيجيّ ذي بعد قائم على ترسيخ قيم التضامن بين أبناء المجتمع الواحد ومواجهة الأعداء .

الفصل الأول: المحددات البنوية لثانوية المهدي – الكفاءات

في زمنٍ تتسارع فيه التحوّلات التربوية والاجتماعية، وتزداد الحاجة إلى مؤسسات تعليمية قادرة على مواكبة المتغيرات، تبرز ثانوية المهدي – الكفاءات كنموذج متقدّم في الرؤية والبنية، حيث لا تقوم رسالتها على التلقين فحسب، بل تتجاوز ذلك إلى صناعة الإنسان المتكامل، القادر على الفهم، والمبادرة، والمشاركة في بناء مجتمعه. ومن هنا، فإنّ التعمّق في بنية هذه الثانوية يشكّل خطوة أساسية لفهم خصائصها التربوية، وتحديد العوامل التي تجعل منها بيئة تعليمية فاعلة ومتميّزة.

إنّ المحددات البنوية ليست مجرد معايير تنظيمية أو إدارية، بل هي بمثابة الإطار العام الذي تتبلور فيه الهوية التربوية للمدرسة، وتنبثق منه مختلف السياسات التعليمية. لذلك، فإنّ استقراء هذه المحددات يُسهم

في الكشف عن الخلفية الفكرية التي قامت عليها الثانوية، وعن أسس التخطيط والتنفيذ داخلها، كما يُتيح فهم طريقة استجابتها لحاجات المتعلمين، وتفاعلها مع قضايا المجتمع الحديث.

ينقسم هذا الفصل إلى فرعين متكاملين:

الفرع الأول: تأسيس فلسفة ثانوية المهدي - الكفاءات، ويتناول نشأة الثانوية، رؤيتها وأهدافها، إضافة

إلى بنيتها التنظيمية وهيئتها الإدارية والتعليمية.

الفرع الثاني: تكييف المناهج في ثانوية المهدي - الكفاءات، ويبحث في كيفية موازنة المناهج مع

حاجات المتعلمين بشكل عام، ومع ذوي الحاجات الخاصة بشكل خاص، بما ينسجم مع قيم المؤسسة

ورسالتها التربوية.

الفرع الأول: تأسيس وتركيب ثانوية المهدي-الكفاءات

لا تولد المؤسسات التربوية الكبرى من فراغ، بل تنبثق من حاجة مجتمعية، وتُصاغ رؤاها عبر تراكم

من التجارب والأفكار والقيم. وانطلاقاً من هذا المبدأ، جاءت ثانوية المهدي - الكفاءات لتجسد مشروعاً

تربوياً متكاملاً يستند إلى رؤية واضحة، ويهدف إلى بناء جيلٍ واعٍ، متدينٍ، مبدعٍ، وفاعلٍ في محيطه.

لقد ارتكز تأسيس الثانوية على أرضية فكرية وثقافية تعبّر عن هوية المقاومة الثقافية والتربوية،

مستلهمة من قيم الإسلام المحمدي الأصيل، ومتفاعلة في الوقت عينه مع متطلبات العصر، والتطورات

التربوية المعاصرة. وقد انعكست هذه الرؤية في الأهداف التي رسمتها الثانوية لنفسها منذ البداية، حيث لم

تكن مجرد مؤسسة تعليمية، بل فضاءً لتربية الإنسان الرسالي، وتنمية الكفاءات العلمية والقيادية فيه.

ومع تطوّر التجربة وتوسّع الأدوار، أصبحت الحاجة إلى بنية تنظيمية أكثر وضوحاً ومثانة ضرورة

لا غنى عنها. من هنا، جاءت التركيبة الإدارية والتعليمية للثانوية لتعكس هذا التوجّه، فتتمّ تصميم هيكل

إداري يضمن حسن التخطيط والمتابعة، وهيئة تعليمية تتمتع بالكفاءة والخبرة والتنوع، تسعى إلى تحقيق

الأهداف التربوية بكل أمانة وإبداع.

لذلك، ينقسم هذا الفرع إلى فقرتين:

الفقرة الأولى: تتناول تأسيس ثانوية المهدي - الكفاءات، من حيث الرؤية والأهداف والخلفيات الفكرية

التي انطلقت منها.

الفقرة الثانية: تتطرق إلى تركيبة الثانوية البنوية، وتُفصّل في هيكلها الإداري والتعليمي ودور كل

منهما في استدامة التميّز التربوي.

الفقرة الأولى: تأسيس ثانوية المهدي الكفاءات

تنتهي ثانوية المهدي الكفاءات الى المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم التي تأسست في بداية التسعينات عام 1993 وقد حصلت على علم وخبر رقم 98/أ د من وزير الداخلية بشارة مرهج بتاريخ 17 شباط 1994¹. بدأت المؤسسة مسيرتها التربوية من خلال إفتتاح ثلاث صروح تعليمية، شكلت الحجر الأساس للانطلاق الأولى للمؤسسة، التي أطلقت عليها اسم مدارس المهدي (عج) تيمناً بالاسم المبارك لبقيّة الله وتطلعاً لظهوره². وهي منظمة غير حكومية في لبنان، تعنى ببناء جيلٍ رساليٍّ متعلمٍ واعٍ متحلٍّ بالروح الإيمانيّة والجهاديّة والمواطنيّة الحقّة، ملتزمٍ بالنظام المعياري الإسلامي للقيم بالتكامل مع الأهل والمجتمع، وتعمل على تقديم نموذجٍ تربويٍّ أصيلٍ رائدٍ وعصريٍّ، مستفيداً من تطوّر العلوم والتكنولوجيا وتجارب الأمم. وهي تقدّم خدماتٍ تربويّةً عن طريق إنشاء المدارس وإعداد المناهج والوسائل، والتشخيص والاستشارات والتدريب والدراسات والأبحاث، وذلك بالاعتماد على جهازٍ رساليٍّ متخصص³. كما تسعى إلى العناية بالناشئة، وبناء جيلٍ رساليٍّ واعٍ مثقف، عبر تأسيس المدارس والمعاهد وإعداد المعلمين والمناهج التربوية.

لا يُمكن الحديث عن فاعلية مدير الحلقة في تنفيذ الخطة السنوية دون التوقّف عند المنهجية التي يعتمدها في صياغتها. ففي ثانوية المهدي - الكفاءات، تقوم الخطة السنوية على سلسلة خطوات مترابطة تبدأ من تحليل نتائج العام السابق وتحديد مواطن الضعف والقوة، يليها استطلاع آراء المنسقين والمعلمين عبر اجتماعات تشاورية أو استبيانات، ليُصار بعدها إلى تحديد الأولويات التربوية والإدارية بحسب حاجات المتعلمين ومتطلبات المرحلة.

بعد ذلك، يتم تحديد الأهداف المرحليّة ومؤشرات الأداء المرتبطة بها، وتوزيع الأدوار بين الكادر التعليمي، مع وضع جدول زمني واضح لتنفيذ كل هدف، يترافق مع أدوات متابعة وتقييم تُراجع دورياً. تُراجع

¹ عباس هدلا، "التعليم عند شيعة لبنان: من التربية الوطنية إلى تنشئة أشبال الولاية"، جريدة نداء الوطن، 16-6-2025.

² منصة مهدي التعليمية، "تاريخ التأسيس والرؤية والرسالة"، مؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم-مدارس المهدي، www.mahdischools.edu.lb، تم الولوج إليه في 8 تموز 2025.

³ علي مطر، " المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم: صرحٌ تربوي لجيل رسالي واعد"، موقع العهد، 21-6-2022.

هذه الخطة مع الإدارة العامة للتأكد من انسجامها مع رؤية المؤسسة التربوية الكبرى، ثم تُعلن وتُفعل في بداية العام الدراسي. وقد أظهرت الأدبيات التربوية أن إشراك العاملين في بناء الخطة يعزز من نسبة التزامهم بها، ويرفع من فاعلية التنفيذ⁴.

تتألف جمعية مدارس المهدي من ستة وعشرين صرحًا تربويًا موزعة على مختلف المناطق اللبنانية وهي موزعة على الشكل الآتي أربعة في محافظة جبل لبنان، ثمانية في محافظة الجنوب والنبطية، ستة في محافظة بعلبك - الهرمل، إثنان في الشمال، وثلاث معاهد تقنية، كما تتبع لها جامعة المعارف التي حصلت على ترخيص من رئيس الحكومة السابق ووزير التربية آنذاك حسان دياب بالمرسوم رقم 7265 بتاريخ 22 كانون الأول 2011⁵. بالإضافة إلى ذلك تدير المؤسسة فرعًا لها في مدينة قم في إيران، تحتضن أبناء الجالية اللبنانية في إيران.

تعتبر جزء من شبكة المؤسسات التعليمية و الاجتماعية تضم حوالي ستة وثلاثين ألف طالب وتهدف إلى ترسيخ الهوية الإسلامية الوطنية من خلال مناهج تدمج بين القيم الدينية وروح المواطنة، بناء شخصية الطالب المقاوم والواعي القادر على مواجهة التحديات المعاصرة⁶، كما أنها تسعى إلى تقديم خدمات متنوعة أهمها التعليم و الرعاية الاجتماعية ، وكما تهدف إلى تحسين نوعية التعليم بحيث لا يفصل الجانب الأخلاقي عن المسار الأكاديمي، كما تساهم بتوفير الدعم للأسر والمجتمعات المحلية .

تسعى جمعية مدارس المهدي إلى توسيع وزيادة فروعها بشكل دائم، وتعد ثانوية المهدي -الكفاءات من أحدث فروعها والتي ستكون محور مجال بحثنا.

تقدم المؤسسة حسومات تقدر بنحو 85 مليون دولار، وهي تقسم إلى جزئين حيث تشير المؤسسة إلى أن الحسومات الخاصة بأهلنا مجتمع المقاومة من فقراء ومستضعفين وعوائل شهداء وجرحى وأيتام بلغت خلال السنوات الماضية \$67,611,984، أما الحسومات والحوافز المالية للمتقنين وحفظ القرآن الكريم وحسم خاص فبلغت حوالي \$17,504,655، ليبلغ المجموع العام حوالي \$85,116,639⁷.

⁴ خالد، البدرى، "إدارة المدرسة وخططها التشغيلية"، دار الفكر العربي، (2020)..

⁵ عباس هدلا، مصدر سابق، مراجعة ص 5.

⁶ المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم -مدارس المهدي Mahdi.iiet.edu.lb، تم الولوج إليه في 8 تموز 2025.

⁷ علي مطر، المصدر موجود سابقًا، مراجعة ص 7.

تم في الفترة الأخيرة ضمّ كل المدارس التابعة لمؤسسة الإمداد إلى المؤسسة وأضحت كلها بإسم "مدارس المهدي" وتعتبر ثانوية المهدي الكفاءات واحدة منهم ، حيث أدرجت ضمن خمس مدارس أفتتحت عام 2022 في سياق التوسع المؤسسي لمواكبة الحاجات التربوية في الضاحية الجنوبية لبيروت⁸، وتعتبر جزءاً من جهودها لتلبية إحتياجات التّعليم في المجتمع المحلي.

تهدف الثانوية الى تقديم تعليم متميز يلبي إحتياجات الطلاب و يعدّهم للمستقبل فهي توفر بيئة تعليمية علمية متكاملة، وتعتمد منهجاً دراسياً يركّز على تنمية المهارات الشخصية والإجتماعية للطلاب، بالإضافة إلى الجوانب الأكاديمية. كما تسعى الثانوية إلى تحسين جودة التعليم من خلال تقديم برامج تدريبية متخصصة للمعلمين تهدف إلى تطوير أساليب التدريب ومراجعة المناهج الدراسية باستمرار⁹.

تدعم مؤسسة التعليم هذه الثانوية عبر توفير الموارد المالية اللازمة، بالإضافة إلى الدعم الفني والتوجيه التربوي، لضمان تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية المنشودة. كما تساهم المؤسسة بشكل فعال في تطوير البرامج و المبادرات التي ترفع من جودة التّعليم والخدمات المقدّمة للطلاب¹⁰.

تعتبر ثانوية المهدي- الكفاءات مثالاً حياً على الجهود المبذولة لتحسين التعليم والخدمات الإجتماعية في لبنان. ورغم الإختلافات في البنية التنظيمية بين ثانوية وغيرها من المؤسسات التعليمية التابعة للمؤسسة، إلا أنها جميعاً تتّبع أساساً موحداً من حيث المناهج الدراسية والرؤية التعليمية والمضمون التربوي. تلتزم ثانوية المهدي - الكفاءات بالقوانين والأنظمة الصادرة عن وزارة التربية والتّعليم في لبنان، وتعمل على التّسيق المستمر مع الوزارة لضمان مواءمة المناهج الدراسية والمعايير التعليمية المعتمدة رسمياً.

⁸ موقع مدارس المهدي الرسمي، "افتتاح خمس مدارس جديدة ضمن شبكة المهدي"، almahdischools.edu.lb ، تم الولوج إليه في 8 تموز 2025.

⁹ موقع مدارس المهدي الرسمي، "رؤية الجمعية في تطوير التعليم المجتمعي"، almahdischools.edu.lb، تم الولوج إليه في 8 تموز 2025.

¹⁰ موقع مدارس المهدي الرسمي، "برامج تدريب المعلمين في مدارس المهدي"، almahdischools.edu.lb، تم الولوج إليه في 8 تموز 2025.

الفقرة الثانية: تركيب ثانوية المهدي الكفاءات

تتميز ثانوية المهدي -الكفاءات بنى تحتية ومرافق حديثة من صفوف ذكية مجهزة، مختبرات علوم وكمبيوتر ، قاعة روبوت، ملاعب رياضية ومسرح وقاعات متعددة الاستخدام¹¹، وهذا ما يعكس التزام المدرسة بتوفير بيئة تعليمية محفزة، تواكب متطلبات القرن الواحد والعشرين¹².

أما على مستوى الهيكل الإداري، فتميز المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم ببنية تنظيمية مدروسة، تركز على مجلس إدارة تربوي متخصص، تندرج تحته مديريات أكاديمية ووحدات إدارية، مثل: مديرية التربية والتعليم، مديرية الجودة والتخطيط.

يعكس هذا التنظيم الإداري رؤية تربوية تعتبر التعليم عملية متكاملة لا تقتصر على نقل المعرفة فحسب، بل تتعداها إلى بناء الهوية، وتشكيل الشخصية، وترسيخ الانتماء، وهي من أبرز ركائز المشروع التربوي الذي تنهض به المؤسسة¹³.

تنتمي ثانوية المهدي -الكفاءات إلى المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم، وترتبط بهيكلها الإداري العام، المنبثق عن المجلس الإداري التربوي المركزي للمؤسسة.

وتتميز الإدارة في ثانوية المهدي الكفاءات بهيكلية تنظيمية واضحة، تعنى بمتابعة وتنسيق وتنظيم الأنشطة التعليمية والإدارية بكفاءة وفعالية، بما يخدم مصلحة المتعلمين، والمجتمع، والهيئة التعليمية، ويسهم في تحقيق الأهداف التربوية ضمن إطار منسجم، مدروس، وهادف. ويعتمد دوام العمل في المؤسسة على نظام واضح، إذ يمتد دوام الهيئة التعليمية خمسة أيام في الأسبوع، من الساعة السابعة والتلث صباحاً حتى الثانية والنصف بعد الظهر. أما الإدارة، فيبقى دوامها مستمرا حتى الثالثة عصراً. كما تفتح أبواب المؤسسة أيام السبت بشكل خاص للإداريين، من الساعة الثامنة صباحاً وحتى الساعة الواحدة ظهرًا.

فيما يلي نظرة عامة إلى الهيكل الإداري والتربوي في ثانوية المهدي-الكفاءات:

أ. الهيكل الإداري¹⁴:

¹¹ الصور موجودة في الملحق رقم (1).

¹² almahdischool.edu2024 مدارس المهدي -الكفاءات الولوج إليه في 7 تموز 2025.

¹³ المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم -مدارس المهدي Mahdi.iiet.edu.lb، تم الولوج إليه في 8 تموز 2025.

¹⁴ مقابلة شخصية مع الأستاذ حسن حرب، مدير الحلقة الثانية الثالثة في ثانوية المهدي-الكفاءات، حول الهيكلية الإدارية والتعليمية في الثانوي. أجريت المقابلة من قبل الباحثة بتاريخ 17 كانون الثاني 2024 (ملحق رقم3).

1. **المدير العام:** يترأس الإدارة العامة للثانوية السيد بلال عجمي، وهو المسؤول الأول عن قيادة المؤسسة التعليمية. يتولى المدير العام تنفيذ الوظائف الادارية الأساسية، والتي تشمل: تحديد الأهداف، التخطيط، التنفيذ، التوجيه، الإشراف، الرقابة، والتقييم، كما يتمتع بصلاحيّة إتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تساهم في تحقيق الرؤية التعليمية للثانوية. تتقدّ هذه السياسات التربوية والإدارية ضمن الإطار العام للمؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم، وبعد الحصول على الموافقة الرسمية من الإدارة العامة التابعة لها.
2. **نائب المدير:** يقوم نائب المدير السيد محمود زريق، بمساندة المدير العام في أداء مهامه اليومية، حيث يشرف على تنظيم العمل في الأقسام المختلفة داخل الثانوية. كما يعمل كنائب للمدير في تنسيق سير العمليات وضمان تحقيق الخطة الإستراتيجية للمؤسسة.
3. **المشرفون التربويون للمواد التعليمية:** هم مسؤولون عن تنظيم وتنسيق تدريس المواد لكل مرحلة أو تخصص أكاديمي، مثل مشرفي اللغة الإنكليزية ومادة الإجتماعيات. بالإضافة الى المشرفين الأكاديميين، توجد مشرفة متخصصة في التعليم الخاص، تعنى بتنظيم جميع المواد الدراسية الخاصة بهذه الفئة.

من سمات المشرف التربوي المعاصر¹⁵

- التفاعل الدائم مع المعلم .
 - إشراك المعلم كعنصر فاعل في جميع خطوات العملية الإشرافية.
 - تشخيص وضع المعلم وشكالاته عن طريق البحث المنظم والموثق عن وقائع ممارسة المعلم داخل الصف.
 - التركيز على مساعدة المعلم على تطوير قدراته وإكتساب معلومات وأساليب تعليمية جديدة.¹⁶
- ترسل الإدارة الخطة السنوية الدراسية، وعلى كل مشرف توزيعها وتنظيم تنفيذها بما يتناسب مع

¹⁵ يمكن الإطلاع على جدول أعمال الندوة في الملحق رقم (5).

¹⁶ ندوة " الإدارة المدرسية والإشراف التربوي"، جمعية الإمداد الخيرية الإسلامية، بيروت، 13، 9-2002، بالتعاون مع Team International.

خصصيات المرحلة أو التخصص. يجتمع جميع المشرفين مع وحدة الإشراف التربوي التابعة للمؤسسة مرة واحدة أسبوعياً، حيث يناقشون التحديات والملاحظات المتعلقة بالقسم في جميع الفروع التابعة للمؤسسة. كما يعقد إجتماع أسبوعي مع المعلمين التابعين لكل مشرف أو قسم، لعرض نتائج ومخرجات الاجتماع التربوي، من أجل العمل على تحسين العملية التعليمية بشكل مستمر.

4. الإدارة المالية: تتولى الإدارة المالية مهام تنظيم الشؤون المالية للثانوية، وتنظيم التمويل العام للمؤسسة. وفي حال حدوث أي تقصير أو خلل في عمليات التمويل أو التحصيل، يتم التنسيق مع الإدارة العامة للمؤسسة للحصول على الدعم والمساعدة اللازمة لضمان سير العمل المالي بكفاءة واستقرار.

5. الإدارة التربوية: تتألف الإدارة التربوية في ثانوية المهدي-الكفاءات من فريق متكامل يشرف على الحلقات التعليمية المختلفة، ويضم كلاً من:

- السيدة "فاطمة أدلبي"، مديرة حلقة الروضات.

- السيدة "سعاد جعفر"، مديرة الحلقة الأولى.

- السيد "حسن حرب"، مدير الحلقتين الثانية والثالثة.

كما تضم الإدارة التربوية مشرفين تربويين (نظّار) موزعين على جميع الحلقات، مقسمين بين الأقسام الذكورية والإناث. و يتولى هذا الفريق مسؤولية الإشراف على العملية التعليمية والإنجاز الأكاديمي للطلاب، والتواصل مع أولياء الأمور، وتقديم الدعم الأكاديمي والنفسي.

ويبلغ عدد المشرفين التربويين سبعة، موزعين على مختلف الحلقات التعليمية، بما يضمن المتابعة التربوية الفعالة في جميع المراحل.

6. الأنشطة الخارجية و اللوجستية: تولى ثانوية المهدي-الكفاءات اهتماماً بالغاً بتنظيم الأنشطة المدرسية المتنوعة، والتي تقسم إلى ثلاث مستويات:

- الأنشطة الداخلية: تشمل الفعاليات التي تنظم داخل حرم المدرسة، مثل المعارض الصفية، الأنشطة الصفية الداعمة، والأنشطة الثقافية المرتبطة بالمناسبات الدينية والوطنية.

- **الأنشطة الخارجية:** تتضمن مشاركة الطلاب في مسابقات وفعاليات خارج المدرسة، سواء على مستوى مدارس المهدي، أو مع مؤسسات تعليمية ومدنية أخرى، وتشمل: بطولات رياضية، مسابقات علمية وثقافية، زيارات تعليمية، مشاركات تطوعية في مناسبات بيئية واجتماعية.
- **الأنشطة اللوجستية:** وهي الأنشطة الداعمة لإدارة المدرسة والعملية التربوية، مثل تنظيم البنية الصفية، توزيع الجداول والكتب، تجهيز القاعات والفعاليات، وضبط حركة الدخول والخروج والنقل المدرسي، و تتم بإشراف جهاز إداري يتكامل مع الجهاز التربوي لضمان سلاسة الأداء المدرسي.

ب- الهيئة التعليمية في ثانوية المهدي-الكفاءات¹⁷:

تتألف الهيئة التعليمية في ثانوية المهدي-الكفاءات من نخبة من المعلمين والمعلمين والمعلمات، إلى جانب المعلمين المساعدين المؤهلين الحاصلين على شهادات أكاديمية متخصصة في مجالاتهم. وتحرص إدارة الثانوية على تشجيع كوادرها التعليمية على مواصلة تحصيلهم العلمي، من خلال دعمهم في الحصول على شهادات دراسية عليا، بما يساهم في رفع مستوى الأداء التربوي والتعليمي.

الهيكل التعليمي المعتمد في المؤسسة:

1. **المعلمون :** يتكوّن الطّاقم التّعليمي في ثانوية المهدي-الكفاءات من مجموعة من المعلمين والمعلمات المتخصّصين في مختلف الموادّ الدراسيّة، ويبلغ عددهم مئة وعشرين معلّمًا ومعلّمة. ينقسم هؤلاء إلى معلّمين ملاك دائم (متفرغين) ومعلمين متعاقدين. وتلقى على عاتقهم مسؤوليات تعليم الطلاب ومتابعة أداءهم الاكاديمي بصورة منهجية ومنظمة، بما ينسجم مع المعايير التربوية المعتمدة.
2. **المعلمون المساعدون:** يشكلون جزءًا أساسيًا من الفريق التربوي، وخاصة ضمن صفوف الدعم التعليمي المختص . وهم معلمون حاصلون على مؤهلات في التعامل مع التلامذة

¹⁷ المصدر موجود سابقا في صفحة 9 " مقابلة مع مدير الحلقة".

من ذوي الإحتياجات الخاصة. يتمثل دورهم في دعم المعلمين الأساسيين داخل الصفوف، والمساهمة في متابعة المتعلمين أكاديمياً وسلوكياً، وتيسير اندماجهم الاجتماعي والتربوي.

يبلغ عدد المعلمات المساعدات إثنتان وعشرون معلمة مجازة تحت إشراف السيدة حوراء حمدان، يعملن على متابعة التلاميذ ذوي الصعوبات التعليمية، ويتولّين، وفق الحاجة، دعم تعليم ما بين ثلاث إلى خمس تلاميذ لكل معلمة، سواء داخل الصف بالتنسيق مع المعلمة الأساسية أو خارجه عند الحاجة. كما يشاركن في إعداد وتنفيذ أنشطة تعليمية علاجية تساهم في ترسيخ المفاهيم وتثبيت المعلومات لدى التلاميذ، ويقمن أيضا بتكييف المحتوى وتقديم الأساليب المناسبة لكل حالة على حدة ، في إطار خطة تربوية داعمة.

3. **المشرفون التربويون:** يتعاونون مع المعلمين و خاصة مع قسم ذوي الإحتياجات الخاصة لمتابعة اداء الطلاب ، تقديم النصائح المهنية، دعم الطلاب الذين يحتاجون الى مساعدة اضافية.

4. **المرشدون النفسيون:** يهتمون بالصحة النفسية للطلاب وتقديم المشورة و الدعم العاطفي.

5. **المرشد الديني:** حيث يقوم بمساعدة التلاميذ و المعلمين بنشر التوعية الدينية و تقديم لهم النصائح و المعلومات التي يحتاجونها.

ان الهدف من هذا التركيب الاداري هو ضمان سير العملية التعليمية بسلاسة و فعالية، و تقديم الدعم الكامل للطلاب لتحقيق افضل النتائج الاكاديمية والتربوية، حيث يتم إتخاذ القرارات لمصلحة المتعلم واحتياجاته .

الفرع الثاني: تكييف المناهج في ثانوية المهدي الكفاءات

في عالمٍ تتعدد فيه الفروقات الفردية، وتتباين فيه حاجات المتعلمين، لم يعد من الممكن الاكتفاء بمناهج جامدة واحدة لجميع الطلبة. بل أصبحت عملية تكييف المناهج ضرورةً تربويةً وأخلاقيةً في آنٍ معاً، تسعى من خلالها المؤسسة إلى ضمان عدالة التعليم، وتمكين كل متعلمٍ من التقدم بحسب قدراته وإمكاناته. ومن هذا المنطلق، حرصت ثانوية المهدي – الكفاءات على أن تُعيد النظر في محتوى المناهج وآليات تقديمها بما يتلاءم مع البيئة التعليمية التي تعمل فيها، فاخترت أن تبني مناهجها الخاصة في بعض

المواد التي تعبر عن هوية المدرسة، وتلبي متطلبات رؤيتها، ككتاب التربية الدينية والتعامل الذي أُعدَّ خصيصًا لينسجم مع القيم التربوية للمؤسسة. كما عمدت إلى إدخال التكنولوجيا التعليمية عبر منصات إلكترونية تساعد المعلمين والمتعلمين على التفاعل المستمر، وتوفر محتوى داعمًا يثري العملية التعليمية داخل الصف وخارجه.

ولأنَّ الاهتمام بالمتعلمين لا يُفترض أن يكون حكرًا على فئة دون أخرى، أولت المدرسة اهتمامًا خاصًا بالمتعلمين من ذوي الحاجات الخاصة، فطوّرت آليات مناسبة لتكييف المناهج تناسب احتياجاتهم. يشمل هذا التكيف تقسيم المعلومات إلى أجزاء صغيرة، واستخدام الرسوم التوضيحية والخرائط المفاهيمية، وتخصيص أدوات تقييم مرنة ومناسبة لقدراتهم. وقد تمَّ ذلك في إطار إنساني حريص على احترام الفروقات، وتعزيز الثقة بالنفس، والإيمان بقدرة كل طالب على التعلّم والتطور حين تُمنح له الفرصة المناسبة.

ينقسم هذا الفرع إلى فترتين:

الفقرة الأولى: تكييف المناهج مع حاجات المتعلمين عمومًا، ويشمل تعديل المحتوى وإنشاء كتب تعليمية خاصة بالمؤسسة، إلى جانب اعتماد منصات إلكترونية داعمة.

الفقرة الثانية: تكييف المناهج مع المتعلمين من ذوي الحاجات الخاصة، من خلال اعتماد وسائل وأساليب تعليمية تراعي الفروق الفردية وتؤمّن لهم حقهم في التعلّم بكرامة وفاعلية.

الفقرة الأولى: تكييف المناهج مع حاجات المتعلمين

يشمل تكييف المناهج في ثانوية المهدي - الكفاءات تعديل المحتوى الدراسي ليتناسب مع احتياجات المتعلمين وقدراتهم المتفاوتة، من خلال تخصيص الموارد التعليمية، وتكييف النصوص والمضامين بحسب أنماط التعلّم المختلفة. كما يُعتمد على استراتيجيات تدريس متنوعة وحديثة مثل التعلّم النشط، والتعلّم القائم على المشاريع، والدمج الفعّال للتكنولوجيا في الصفوف الدراسية، وانطلاقًا من رؤيتها التربوية الهادفة، قامت جمعية المهدي بتشكيل لجنة تربوية متخصصة بتكييف المناهج، تضم نخبة من المتخصصين والمعلمين ذوي الشهادات العليا والخبرة الطويلة في المجال التربوي، وقد أنيط بهذه اللجنة إعداد محتوى تعليمي مدروس

ينسجم مع المبادئ التربوية الإسلامية، ويراعي التسلسل المنطقي في عرض المفاهيم، مع تضمين الأنشطة التطبيقية والوسائل البصرية المحفزة تعزز الفهم وتثبت التعلّم.

وقد مثلت هذه المبادرة خطوة نوعية في سبيل بناء معرفة أصيلة تنبع من الهوية الثقافية للمجتمع، وتعكس قيمه التربوية، مع دمج منظومة التعليم الأكاديمي بالقيم السلوكية وفق نموذج "التربية الشاملة". وبناءً على هذه الرؤية، تعتمد المؤسسة في مناهجها على مؤلفاتها الخاصة في أغلب المواد وفي مختلف المراحل التعليمية، وذلك من خلال مركز التأليف والنشر التابع للمؤسسة. وتمتلك المؤسسة حتى اليوم أكثر من 150 إصدارًا من كتب تعليمية إلى جانب مواردها التطبيقية والرقمية، وقد قامت المؤسسة مؤخرًا بإطلاق ورشة ومشروع تحويل المناهج إلى مناهج رقمية تماشيًا مع متطلبات مستقبل التعليم¹⁸، ومن هذه المؤلفات: كتاب "شمس اللغات" في اللغة العربية، وكتب أخرى في المعلوماتية، الحساب، وغيرها. وجميعها صُممت لتكون منسجمة مع القيم التي تسعى المؤسسة لغرسها، كالتسامح، التضامن، حب الوطن والعائلة.

وقد تم تطوير هذه المناهج بعد مراجعة تحليلية دقيقة للمناهج الرسمية، بما يراعي الخصوصية الثقافية والهوية القيمية للمدرسة، دون الإخلال بالأهداف التربوية العامة للدولة.

تكيّف المناهج قد يشمل:

- أ. اعتماد مناهج متماشية مع متطلبات المركز التربوي للبحوث والإنماء، مع الإلتزام بإدراج منظومة من القيم الإسلامية التي تعكس رؤية المؤسسة وهويتها التربوية.
- ب. اعتماد نموذج "التربية الشاملة"¹⁹ الذي يجمع بين التعليم الأكاديمي والقيم السلوكية.
- ج. تنويع إستراتيجيات التدريس: بإستخدام أساليب تعليمية مبتكرة مثل التعلم النشط، والتعليم القائم على المشاريع، أو دمج التكنولوجيا، وقد جُهزت كافة الصفوف بألواح ذكية تفاعلية متصلة بالإنترنت، مما أتاح للمعلمين إمكانية عرض مقاطع الفيديو، الصور، والمواد السمعية والبصرية بشكل مباشر، مما يساهم في ربط المحتوى النظري بالواقع العملي. كما أُدخلت ألعاب تعليمية إلكترونية وأدوات تقييم تفاعلية في الدروس، مما أضفى طابعًا ممتعًا على التعلم، وسهّل عملية التقويم البنائي.

¹⁸ علي مطر، المصدر موجود سابقًا، مراجعة ص 7.

د. **التقييم المستمر**: بدلا من التقييم التقليدي، يتم تطبيق استراتيجيات تقييم متنوعة مثل الاختبارات الشفهية أو المشاريع البديلة أو العروض التقديمية للطلاب الذين يواجهون صعوبات في الاختبارات التقليدية وقد ساهمت هذه الطريقة بجذب المتعلمين وخاصة ذوي الحاجات الخاصة. فهي تراعي تطوّر الطالب بشكل فردي كما تعتمد تغذية راجعة بناءة وداعمة للطلاب لمساعدتهم على تحسين ادائهم، إلى جانب التحدث بانتظام مع الطلاب لمتابعة تقدمهم و توجيههم نحو أهدافهم التعليمية .

هـ. طوّرت المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم، قدرات نوعية لمعالجة التحديات التعليمية المستجدة، وذلك من خلال اعتماد التحوّل الرقمي الذي أطلقته مع بداية جائحة كورونا، عبر منصّتها الداخلية الخاصة المعروفة بـ E-School. وقد شكّلت هذه المنصّة نواة لبناء بيئة تعليمية رقمية فاعلة²⁰، ساهمت في ضمان استمرارية التعليم وتعويض الفاقد التعليمي لدى المتعلمين. واستمر هذا التحوّل إلى يومنا هذا، حيث بات يشكّل جزءاً بنويّاً من العملية التعليمية، من خلال تبني ثقافة رقمية ترتكز على توظيف فيديوهات تعليمية قصيرة تشرح الدروس للمتغبين، وتقديم بطاقات تفاعلية وتقنيات داعمة تسهم في تعزيز التحصيل الأكاديمي، بما يراعي الفروقات الفردية بين المتعلمين ويوفّر فرصاً أوسع للتعلّم الذاتي والتمايز.

لقد أثبتت الدراسات التربوية أن تكييف المناهج، سواء من خلال تبسيط المحتوى أو تنويع طرائق العرض والتقويم، يؤدي إلى تحسّن ملموس في التحصيل العلمي لدى الطلاب، خاصة عند مراعاة الفروق الفردية بينهم. وقد تبنت ثانوية الإمام المهدي - الكفاءات هذا التوجه من خلال تخصيص محتوى يتفاعل مع قدرات الطلاب، واعتماد تقييمات متنوعة تتخطى الامتحانات التقليدية، كالاختبارات الشفهية، والمشاريع، والعروض التقديمية، مما ساهم في رفع مستوى الأداء الأكاديمي والتفاعل الصفّي بين مختلف المتعلمين. كما لاحظ المعلمون زيادة في معدلات المشاركة الصفّية، واستجابة أعمق للمحتوى، إلى جانب ارتفاع نسبة الطلاب الذين يتمكنون من بلوغ الأهداف التعليمية في الزمن المحدد، خاصة في المواد الأساسية كاللغة العربية والرياضيات والعلوم.

²⁰ منصّة مهدي" المصدر موجود سابقا ص 5.

الفقرة الثانية: تكيف المناهج بما يتناسب مع متعلمي ذوي الحاجات الخاصة

لم يعد التعليم الحديث يُقاس بقدرة النظام على تقديم المحتوى فقط، بل بمدى استعداده لاحتضان جميع المتعلمين، بمختلف قدراتهم واحتياجاتهم. من هذا المنطلق، تولي ثانوية المهدي - الكفاءات اهتمامًا بالغًا بالمتعلمين من ذوي الحاجات الخاصة، فتعمل على تكيف المناهج التعليمية بما يراعي أوضاعهم الفردية، ويضمن دمجهم الفعّال في البيئة الصفية. ويأتي هذا التكيف من خلال أدوات وأساليب مرنة، تسهّل عملية التعلّم وتُراعي الفروق في الفهم والاستيعاب، مع الحفاظ على كرامة المتعلم وشعوره بالأمان والدعم.

لذلك قامت المؤسسة بتكيف المناهج بما يتناسب مع المتعلمين ذوي الحاجات الخاصة، ومن ضمن ما سعت إليه الجمعية وعملت على ترسيخه ثانوية المهدي الكفاءات لهؤلاء المتعلمين:

أ. تعديل المحتوى: مثل تبسيط النصوص أو تخصيص مواد دراسية معينة تتناسب مع مستوى الطلاب و قدراتهم.

ب. تقسيم المعلومات إلى أجزاء صغيرة وسهلة المتابعة.

ج. استخدام الخرائط والرسومات التوضيحية لتنظيم المفاهيم .

د. الاستعانة بتكنولوجيا داعمة كالأجهزة اللوحية، والتطبيقات التفاعلية، وبرامج القراءة الصوتية، ما يساعد على إشراكهم بشكل فعّال في البيئة الصفية.

هـ. تشجيع الممارسة والتكرار وتعزيز الفهم والاستيعاب، التّعرف على تطبيقات و برامج المساعدة لذوي الاحتياجات الخاصة من خلال دمج الوسائل التكنولوجية في عملية التدريس و التقييم.

و. ربط المحتوى المرئي بالمحتوى السمعي : استخدام الحركة والتفاعل اليدوي مع العناصر البصرية، تشجيع الطلاب على تمثيل الافكار بطرق مختلفة مما يزيد من مشاركتهم و تحسين فهمهم للمحتوى.

ز. توفير بيئة داعمة و مشجعة لجميع الطلاب تشجع على المشاركة وتقبل التنوع وتوفير الدعم النفسي و العاطفي للطلاب الذين يواجهون صعوبات في التعلّم.

ح. إعداد مسابقات نوعية تتناسب مع متعلمين ذوي الصعوبات التعليمية²¹.

ولنجاح وتطور عملها في مجال التربية المختصة فهي تعتمد التقييم المستمر للبيئة التعليمية من خلال :

1.مراجعة بيئة التعلّم : تقييم البيئة المدرسية والمنزلية الإجتماعية لفهم العوامل التي قد تؤثر

على أداء الطالب.

²¹مراجعة الملحق رقم (2) للاطلاع على نموذج المسابقة المعتمد.

2. استقصاء التاريخ الأكاديمي : جمع معلومات حول أداء الطالب في المدرسة من خلال

درجاته او تقييم المعلمين .

3.تقييم أساليب التعلم : تقييم طرق التدريس والمناهج المستخدمة للتحقق مما اذا كانت تلتبي

احتياجات الطالب أو لا .

4.تحليل البيانات ووضع التشخيص : تحليل المعلومات، تحليل البيانات المجمعة من جميع

مصادر المعلومات لتحديد الأنماط والاتجاهات.

5.وضع التشخيص: استخدام المعلومات المجمعة لوضع تشخيص شامل لصعوبات التعلم التي

يواجهها الطالب.

6.الدعم الاضافي الفردي: توفير الدعم الخاص مثل معلمي الدعم أو فصول علاجية لتحسين

الاداء الأكاديمي وذلك من خلال جلسات مساعدة خاصة أو برامج دعم تعليمية خاصة وإستخدام

استراتيجيات التعلم المتعدد مثل إستخدام التعلم التعاوني، التعلم باللعب، والتعليم الفردي لضمان

فهم الطلاب المفاهيم الأساسية .

7.التعاون مع الأهل و المعلمين و المختصين: من خلال تشجيع التّواصل المستمر بين المعلمين

وأولياء الأمور كحلقة متكاملة لمصلحة الطّلاب لضمان توفير الدعم اللازم للطلاب وذلك عبر

تبادل المعلومات والقدرات والاستراتيجيات لتحقيق نجاح مثمر بأفضل إنتاجية.

من هنا فإن التكيّف يساهم برفع مستوى التّوقعات، ويهدف إلى جعل التّعليم أكثر شمولية، مرونة

وملائمة لكافة الفئات فهو يساعد الطلاب على التّغلب على الصّعوبات و يعزّز انجازاتهم ويطوّر المهارات

الأساسية كالقراءة و الكتابة و الرياضيات. كما يساهم التنوع في الأساليب الحسية والبصرية والحركية في

تعزيز التفاعل بين المتعلّم والمادة، ويرفع من مستوى الفهم والاستيعاب، ويشجع الطلاب على تقديم الأفكار

بطرق مختلفة تنسجم مع أساليب تعلمهم الخاصة.

الفصل الثاني: المحددات الوظيفية في ثانوية المهدي - الكفاءات

وعلاقتها التفاعلية مع المجتمع التعليمي والمدني

تقوم المدرسة المعاصرة اليوم على أدوار متعدّدة، تتجاوز الإطار الأكاديمي الضيق إلى مساحة أوسع من التأثير التربوي والاجتماعي. وفي هذا السياق، تتخذ ثانوية المهدي - الكفاءات موقعاً متميزاً كصرح تربويّ يضطلع بوظائف متنوّعة، تجمع بين تقديم التعليم الأكاديمي الممنهج، وتعزيز القيم، وتنمية المهارات الاجتماعية، في تفاعل حيّ مع محيطها التربوي والمدني.

فالمؤسسة لا تكتفي بنقل المعرفة، بل تسعى إلى تأمين بيئة تعليمية داعمة، تأخذ بيد المتعلمين نحو النضج الشخصي والمهني، وتُعزّز فيهم روح المشاركة والمسؤولية والانتماء. وهذا يتحقق من خلال برامج ترفيهية وتعليمية متنوعة، وخطط توجيه وإرشاد مهني، ومساحات للنمو العاطفي والاجتماعي، مما يجعل من المدرسة مركزاً تربوياً حيوياً يلامس حاجات الطالب العقلية والوجدانية.

كما أنّ هذه الوظائف لا تنحصر داخل جدران المدرسة، بل تمتد إلى علاقات تعاونية فعالة مع المؤسسات التعليمية الأخرى، ومع الجمعيات والمبادرات المدنية، حيث تشارك الثانوية في مشاريع ومسابقات علمية ورياضية، وتبني شراكات مع منظمات تهتم برفاه الأفراد والمجتمع، ما يُعزّز حضورها التربوي ويُعمّق رسالتها الإنسانية.

وانطلاقاً من هذه الرؤية الشاملة، يتوزّع هذا الفصل على فرعين رئيسيين:

الفرع الأول: وظائف ثانوية المهدي - الكفاءات، و الفرع الثاني: علاقة ثانوية المهدي - الكفاءات بالمؤسسات التعليمية الأخرى والمجتمع المدني.

الفرع الأول: وظائف ثانوية المهدي الكفاءات

ليست المدرسة في مفهومها المعاصر مجرد مكان لتلقّي الدروس وحفظ المعلومات، بل هي فضاء حيّ تتفاعل فيه الأبعاد التربوية والتعليمية مع الجوانب النفسية والاجتماعية لنتج تجربة تعليمية متكاملة. وفي هذا الإطار، تؤدّي ثانوية المهدي - الكفاءات مجموعة من الوظائف التي تتجاوز المقررات والصفوف، لتصنع من الطالب شخصية فاعلة، متوازنة، ومنخرطة بوعي في محيطها.

فالوظائف التربوية والتعليمية في هذه الثانوية لا تقتصر على تقديم المنهج الأكاديمي، بل تمتدّ لتوفير بيئة تعليمية آمنة وداعمة، تلبي الحاجات الفكرية والعاطفية للمتعلمين، وتساعدهم في بناء مسارهم الشخصي والمهني، من خلال برامج توجيهية، وإرشاد منهجي مدروس.

وفي موازاة ذلك، تفتتح المدرسة على الوظائف الاجتماعية والمجتمعية، فتسعى إلى تنمية الكفايات الشخصية والاجتماعية لدى المتعلمين، وتعزيز روح المبادرة والتعاون والانتماء، من خلال الأنشطة اللاصفية

والمشاريع التفاعلية، والتواصل المستمر مع المجتمع المحلي، ما يجعل من المدرسة نواةً للتغيير الإيجابي، وجسراً يربط بين المعرفة والحياة.

ينقسم هذا الفرع إلى فترتين أساسيتين:

الفقرة الأولى: الوظائف التربوية والتعليمية لثانوية المهدي - الكفاءات، وتشمل توفير تعليم أكاديمي نوعي، بيئة محفزة، وبرامج توجيه مهني.

الفقرة الثانية: الوظائف الاجتماعية والمجتمعية، وتشمل تنمية المهارات الشخصية، تعزيز الأنشطة اللاصفية، وتفعيل الشراكات مع المجتمع المحلي.

الفقرة الأولى: الوظائف التربوية والتعليمية

إنّ مهمات ثانوية المهدي الكفاءات تتنوع بالاعتماد على رؤى المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم، أهدافها، وإحتياجات مجتمعها، وبشكل عام، فإن ثانوية المهدي- الكفاءات تهدف إلى توفير بيئة تعليمية متكاملة تسعى لتحقيق عدة مهام أساسية نذكر منها²²:

أ. توفير تعليم أكاديمي متميز من خلال تقديم مناهج تعليمية شاملة متكاملة تهدف إلى بناء قاعدة معرفية قوية لدى الطلاب في جميع المواد الدراسية، كما تسعى إلى تحفيز التفكير النقدي من خلال تعليمهم كيفية تحليل المعلومات، حلّ المشكلات، واتخاذ القرارات الصائبة. كما تسعى الثانوية لاعتماد التقييم المستمر لأداء الطلاب من خلال اختبارات وواجبات للتأكد من تقدمهم الأكاديمي وتحديد المجالات التي يحتاجون إلى تطويرها.

ب. توفير بيئة داعمة، شاملة ومحفزة تشجّع على الإبداع والتفاعل، مع استخدام أساليب تعليمية حديثة و تقنيات حديثة تدعم تعلم الطلاب، كما تقدم الثانوية برامج خاصة لدعم الطلاب من ذوي الإحتياجات التعليمية الخاصة، مما يساعدها على التكيف مع البيئة الدراسية، وتوفير الرعاية النفسية من خلال تقديم الدعم النفسي للطلاب من خلال مستشارين تربويين لمساعدتهم في التعامل مع التحديات النفسية والاجتماعية.

ج. التوجيه المهني من خلال تقديم الإرشادات والتوجيهات للطلاب حول اختيار التخصصات المستقبلية التي تتناسب مع اهتماماتهم وقدراتهم، كما تنظم ورش عمل تدريبية في مجالات متعددة مثل البرمجة، اللغات الأجنبية، المهارات الحياتية كما تقيم الثانوية معارض مهنية لاستكشاف المجالات المهنية المختلفة وتشجيع الطلاب على اتخاذ قرارات مدروسة بشأن مستقبلهم المهني.

²² المصدر موجود سابقا في صفحة 9 "مقابلة مع مدير الحلقة".

- د. إعتقاد التواصل الرقمي بين المتعلمين والمعلمين من جهة وبينهم وبين الأهل من جهة أخرى، مما أسهم في الحفاظ على التواصل الدائم فيما بينهم، مع الحفاظ على الخصوصية لكل الأطراف.
- هـ. تعزيز روح الريادة والإبداع وتشجيع الطلاب على تقديم أفكار جديدة من خلال مشاريع أو مسابقات مشتركة، مما يعزز من روح المبادرة والإبداع.

الفقرة الثانية: الوظائف الاجتماعية والمجتمعية

لم تعد المدرسة الحديثة تكتفي بأداء دورها التعليمي داخل الصفوف، بل باتت تُدرك أهمية حضورها في الحياة الاجتماعية للمتعلّمين ومحيطهم المجتمعي. وانطلاقاً من هذه الرؤية، تولي ثانوية المهدي - الكفاءات اهتماماً بالغاً بتنمية الشخصية المتكاملة للطلاب، عبر تعزيز كفاءاته الاجتماعية، وتمكينه من التفاعل البنّاء مع الآخرين. كما تعمل على تفعيل الأنشطة اللاصفية، وبناء علاقات تعاون مثمرة مع مؤسسات المجتمع المحلي، في سبيل ترسيخ ثقافة الانتماء، وروح المبادرة، والمسؤولية الجماعية. ومن الوظائف التي تسعى الثانوية دائماً الى تفعيلها داخل المؤسسة:

أ. **تطوير الكفاءات الاجتماعية والشخصية:** عبر تعزيز مهارات التواصل والتفاعل الاجتماعي من خلال تعلم كيفية التفاعل مع الآخرين بشكل إيجابي وفعال، سواء مع زملائهم او المعلمين. كما تسعى إلى تنمية العمل الجماعي وتحفيز الأنشطة الجماعية، مثل المشاريع المشتركة، الألعاب الرياضية، والعروض المسرحية. إلى جانب ذلك تغرز الثانوية في الطلاب قيم الاحترام، التسامح، وحب الوطن، وتعمل على بناء شخصية متوازنة و متسامحة.

ب. **تعزيز الأنشطة اللاصفية:** كالأنشطة الثقافية والفنية، مثل العروض المسرحية، والفنون التشكيلية، مما يعزز من مهاراتهم الإبداعية، إلى جانب الأنشطة الرياضية لتعزيز صحتهم الجسدية وتنمية مهارتهم التنافسية والتعاون مع الآخرين، حيث تشارك الثانوية في مباراة التحدي مع مدارس أخرى في مختلف مجالات الرياضة ككرة القدم، كرة السلة وغيرها من الأنشطة، وتشجع المتعلمين للمشاركة الدائمة في هذه المباريات والفوز بها من خلال تقديم الجوائز العينية لهم.

ت. **التعاون مع المجتمع المحلي:** تشجع المدرسة الطلاب على المشاركة في الأنشطة التي تخدم المجتمع المحلي مثل التطوع والمشاركة في حملات توعية أو مشاريع خدمة مجتمعية وبيئية، كما تسعى الثانوية لإقامة شراكات مع الجمعيات والمراكز المحلية والمؤسسات التعليمية الأخرى لتحقيق اهداف تعليمية وتربوية مشتركة .

ث. التعاون مع الأسر في العملية التعليمية: من خلال الاجتماعات الدورية مع أولياء الأمور ومشاركة التطورات الأكاديمية والاجتماعية للطلاب.

من هنا تركز مهمة ثانوية المهدي الكفاءات على تقديم تعليم أكاديمي متميز من خلال إستخدام خطط دراسية حديثة ودمج التكنولوجيا في الصفوف وتعزيز التفكير النقدي والبحثي، تطوير كفاءات الطلاب الاجتماعية والشخصية وفق منظومة من القيم، توفير بيئة تعليمية شاملة وداعمة، وتنمية مهارات القيادة والإبداع، كما تسعى المدرسة إلى توجيه الطلاب نحو التفاعل المجتمعي والمشاركة في الأنشطة التي تعود بالفائدة على المجتمع المحلي، من خلال تهيئتهم ليكونوا عناصر فاعلة في المجتمع.

الفرع الثاني: علاقة ثانوية المهدي الكفاءات بالمدارس الأخرى والمجتمع المدني

في عالم التربية اليوم، لم تعد المؤسسات التعليمية تعمل بمعزل عن بعضها البعض، بل بات التعاون والشراكات بين المدارس والمؤسسات المدنية أحد أسس النجاح والتميز. ومن هذا المنطلق، تنطلق ثانوية المهدي - الكفاءات في بناء علاقات تربوية مثمرة مع المدارس الأخرى، تُثري العملية التعليمية من خلال تبادل الخبرات والمشاركة في الفعاليات العلمية والثقافية.

كما تولي الثانوية أهمية كبيرة للشراكة مع جمعيات المجتمع المدني، معتبرة إياها شريكاً أساسياً في دعم البيئة التعليمية وتعزيز الأنشطة الإنسانية والاجتماعية التي تسهم في تنمية المتعلمين وإعدادهم كمواطنين فاعلين ومسؤولين.

وينقسم هذا الفرع إلى فترتين أساسيتين:

الفقرة الأولى: العلاقة التربوية لثانوية المهدي - الكفاءات مع المؤسسات التعليمية الأخرى.

الفقرة الثانية: الشراكة التربوية بين ثانوية المهدي - الكفاءات وجمعيات المجتمع المدني.

الفقرة الأولى : العلاقات التربوية لثانوية المهدي - الكفاءات مع المؤسسات التعليمية

الأخرى

تركز ثانوية المهدي الكفاءات على تعزيز الشراكات بينها وبين المدارس الأخرى من خلال زيارات تربوية مع مدارس الجمعية وعدة مدارس خاصة، من أجل تبادل الخبرات الأكاديمية والمنهجية. وتشمل هذه الشراكات تنظيم ورش عمل، برامج تعليمية مشتركة، مسابقات علمية، أو رحلات مدرسية تهدف إلى تعزيز الروابط بين الطلاب وتعليمهم من خلال التجارب المشتركة.، كما تسعى إلى تحفيز التعليم المشترك وحث

المتعلمين على التعاون مع المدارس الأخرى عبر المشاريع الجماعية العلمية والاجتماعية والسعي الدائم إلى المشاركة في مسابقات علمية وثقافية منها :

- عرض مشروع "بيئتي تغدو أجمل" على مدارس المهدي الحدث، منارة العلوم وروضة النجاح. وذلك من خلال عرض أهمية المحافظة على البيئة واعتماد الفرز وإعادة التدوير والتقليل من استخدام البلاستيك. وقد فازت ثانوية المهدي الكفاءات هذه السنة في المراكز الأولى في الخدمة المجتمعية عن المشاريع التي قدمتها²³.
- المشاركة في مسابقة الرياضيات التي اقامتها ثانوية الشهيد حسن قصير تحت عنوان "بطولات لا تنسى" ، بمشاركة خمسون ثانوية على مستوى لبنان وذلك انطلاقاً من فكر الإمام الصدر ونهجه في تعزيز دور الشباب في الوطن في 5 شباط 2024 وقاد فاز الطالب علي قعفراني بالمركز الثالث في المسابقة.²⁴
- مشروع عصا للمكفوفين حيث تعمل هذه العصا على الاهتزاز تلقائياً عندما تقترب من عائق ما أمامها ونالوا المركز الأول في مشروع invention tracking cycle two المشاركون جواد حرب، كريم المقداد، حسين عواض وذلك في مسابقة mc2²⁵.
- المشاركة في مبادرة العلوم في مشروع colorful trips down memory وفوزها بالميدالية البرونزية عن فئة الصحة وعلوم الحياة المرحلة المتوسطة، التلامذة المشاركون علي الهادي رحال، محمد شحرور، علي الخضر.²⁶
- زيارة إلى كلية طب الأسنان في الجامعة اللبنانية، حيث ألتقى التلاميذ بالأطباء وتعرفوا على أقسام الكلية.²⁷
- زيارة تهنئة بمناسبة ولادة النبي عيسى (ع) إلى مدرسة العناية الإلهية لرهبات المحبة.²⁸
- توجت المدرسة الثالثة في كرة القدم للصالات ، وعلى المركز الخامس في كرة اليد ضمن النهائي

²³ مراجعة الملحق رقم(1). للاطلاع على صور الأنشطة المشار إليها.

²⁴ www.facebook.com/Lmahdischoolskafaet (تم الدخول إليه في 8 تموز 2025).

²⁵ المصدر أعلاه.

²⁶ المصدر "أعلاه".

²⁷ المصدر "أعلاه".

²⁸ المصدر "أعلاه".

الذي جمع فرق أربعة عشر فرعاً من مدارس المهدي في ثانوية المهدي الحدث تحت إشراف وحدة التربية البدنية في المؤسسة²⁹.

- فاز طلاب ثانوية المهدي الكفاءات بالمركز الثاني في بطولة لبنان لكرة اليد للمدارس، التي نظمتها وزارة التربية- محافظة جبل لبنان، بحضور مدير المدرسة السيد بلال عجمي وشاركت فيها عدة مدارس من المحافظة.

- شاركت ثانوية المهدي - الكفاءات في جميع فئات مسابقة MC²³⁰، التي تنظمها المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم، والتي تضمّ جميع مدارس المهدي ضمن مختلف المناطق. وتعدّ هذه المسابقة منصة سنوية لاستعراض مشاريع الطلاب الإبداعية في مجالات علمية وتقنية متعددة، كالتيكولوجيا، التصميم، البرمجة، البيئة، وغيرها. وقد تمكّن طلاب الثانوية من إحراز مراكز متقدمة في هذه المنافسات، حيث حصدوا المراكز الثلاثة الأولى في عدد من المشاريع، مما يعكس مدى تفاعلهم مع روح الابتكار، وجودة التأطير الأكاديمي الذي يتلقونه داخل المدرسة.³¹

كما تتعاون ثانوية المهدي الكفاءات مع معلمين من مدارس مختلفة لتنظيم ندوات أو دورات تدريبية في مجالات تخصصية وذلك لتبادل الخبرات، و تقوم وبالتعاون مع مدارس أخرى بتنظيم الفعاليات المشتركة، المسابقات، والأنشطة المدرسية والرياضية. ومن أجل تقدّم التطور المهني للمعلمين، تشارك ثانوية المهدي- الكفاءات معلميهام مع معلمين من مدارس أخرى كجمعية المبرات ومؤسسات أمل التربوية وغيرها من خلال إقامة ورش تدريبية ومسابقات لتبادل المعرفة في المجالات التعليمية المختلفة.

الفقرة الثانية: الشراكة التربوية بين ثانوية المهدي-الكفاءات وجمعيات المجتمع المدني

لقد توسع دور المدرسة الحديثة وتطور في ضوء المتغيرات الشاملة، الاقتصادية والاجتماعية وغيرها، وآل هذا التوسع والتطور إلى إنفتاح المدرسة على مجتمعها المحلي بحيث بات دورها الجديد في هذا المجال:

- تربية التلاميذ تربية شاملة من خلال تفاعلهم مع البيئة المحلية واستخدام هذه البيئة مصدرًا لتعلمهم وبناء شخصياتهم المتكاملة.

²⁹ الوكالة الوطنية للإعلام، اختتام البطولة الرياضية المدرسية للمؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم، 2024.

³⁰ لمزيد من التفاصيل حول مسابقة MC² التي نظمتها المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم، مراجعة الملحق رقم (7).

³¹ www.facebook.com/Lmahdischoolskafaet (تم الدخول إليه في 8 تموز 2025).

- التعاون بين المدرسة وبين مختلف فاعليات المجتمع المحلي، لكي تنتفع المدرسة من إمكانات وخبرات هذا المجتمع³².

وفي سياق بناء العلاقة بين المؤسسات التربوية والمجتمع المدني، تظهر ثانوية المهدي- الكفاءات كإحدى المدارس الرائدة في تفعيل الشراكة مع البلديات ضمن نطاقها الجغرافي والإجتماعي، تسعى الثانوية في المشاركة مع جمعيات محلية في برامج تطوعية أو اجتماعية تستهدف دعم المجتمع، ويشمل ذلك أنشطة عدة نذكر منها: تنظيم حملات توعية، ورش عمل لتعليم مهارات الحياة للطلاب أو للبالغين، بالإضافة إلى المشاريع البيئية والثقافية. كما تتعاون مع الجمعيات في توفير خدمات دعم نفسي أو اجتماعي للطلاب او في حملات جمع تبرعات لمساعدة الفقراء والمرضى في المجتمع .

ومن ضمن المشاريع التي شاركت بها الثانوية في السنوات بين 2023 و2024:

- إقامة نشاط تفريغ نفسي للأطفال من ذوي الاحتياجات الخاصة في جمعية الإمداد (زقاق البلاط) حيث قام التلاميذ بإجراء أنشطة حسية حركية للأطفال من ذوي الاحتياجات الخاصة، وتوزيع الهدايا العينية عليهم في نهاية النشاط .
- بالاشتراك مع فرقة الخدمة المجتمعية في فوج الكوثر-المريجة أقيم نشاط توعوي عن البيئة وأهمية الحفاظ عليها ، وقد تضمن النشاط: مقدمة عن أهمية البيئة، حكواتي، فيديو عن إعادة التدوير ، حفظ صرخة كشفية متعلقة بالبيئة وتطبيق فكرة زراعة العدس بكعب القنينة³³.
- المشاركة مع الصليب الأحمر في حملات تطعيم لكافة التلاميذ من مختلف الأعمار .
- المشاركة مع الهيئة الصحية في تقديم ورشة تثقيفية حول مخاطر استعمال البلاستيك و كيفية الحد منه .
- إقامة ورشة وجاهية للأهل حول الأكل الصحي وغير الصحي ومدى تأثيره على نمو الطفل ذهنياً وجسدياً³⁴.
- إقامة ورش للطلاب للتوعية على كيفية فرز النفايات، وإقامة معرض إعادة تدوير شارك

³² ندوة" الإدارة المدرسية والإشراف التربوي"، جمعية الإمداد الخيرية الإسلامية،بيروت،13،9-2002، بالتعاون مع Team International.

³³ كشافة الامام المهدي - فوج الكوثر، منشور على صفحة الفيسبوك الرسمية، الدخول في 7 تموز 2025.

³⁴ مراجعة الملحق رقم(1).للاطلاع على صور الأنشطة المشار إليها.

فيه التلاميذ من كافة المراحل التعليمية³⁵.

- إقامة رحلات لاصفيّة إلى معرض الكتاب من أجل تعزيز القراءة والمطالعة عند الطلاب.
- جمع تبرعات عينية ومادية على فترة شهرين وتوزيعها على المحتاجين والأيتام في أيام العيد.
- المشاركة في إعداد الطعام للمحتاجين وتوزيعها في أيام شهر رمضان المبارك.
- زيارة لعوائل الشهداء في عيد الشهيد وتقديم الورود لهم .
- بمناسبة يوم الجريح، نظم قسم التعليم المختص زيارة إلى مؤسسة الحرحى حيث تعرفوا إلى أقسام المؤسسة وخدماتها وجالوا في مرافقها.³⁶
- صناعة المؤكلات وبيعها في ملعب الثانوية ومن ثم تصيص الأرباح لدعم المقاومين، كما شارك التلاميذ في مختلف المراحل التعليمية في إرسال الرسائل والطعام إلى المقاومين المرابطين على الحدود³⁷.
- إقامة حملة تشجير لحديقة المدرسة بمبادرة من جهاد البناء³⁸.
- وبالإشتراك مع كشافة المهدي تم تجميع أغذية القناني البلاستيك وشراء سماعة للصم وكروسي متحرك للمعوقين³⁹.

إنّ هذه الأنشطة تعزز الروابط بين المدرسة والمجتمع ، وتساهم في نمو الطلاب من خلال تعليمهم كيفية المشاركة المجتمعية والعمل الجماعي.

³⁵ مراجعة الملحق رقم(1). للاطلاع على صور الأنشطة المشار إليها.

³⁶ مرجع سابق، صفحة 16.

³⁷ مرجع سابق، صفحة 16.

³⁸ مراجعة الملحق رقم(1). للاطلاع على صور الأنشطة المشار إليها.

³⁹ مراجعة الملحق رقم(1). للاطلاع على صور الأنشطة المشار إليها.

القسم الثاني : التدريب الميداني كأداة لفهم دور مدير الحلقة في

وضع وتنفيذ الخطة السنوية

يُعنى القسم الثاني بالغوص في المستوى العملي وعرض الإطار التنفيذي والتطبيقي لدورة التدريب في ثانوية المهدي الكفاءات، وذلك بعد رسم الإطار النظري في القسم الأول، من حيث توصيف الثانوية في البنية والتكوين أولاً والدور والوظائف ثانياً.

لذلك فإنَّ القسم الثاني يتناول دورة التدريب في إطار الثانوية نفسها بشكل مباشر، أمّا في القسم الأول منه فسيتم عرض دورة التدريب من حيث طبيعتها والمهام المنجزة خلال وفي سياق الدورة. في حين يُعنى العنوان الثاني منه بعملية تقييم دورة التدريب من حيث تعداد المكتسبات المحقّقة وذكر الصعوبات التي واجهت دورة التدريب، بالإضافة إلى تدوين المقترحات /التوصيات التي يمكن الأخذ بها وقد وضعت من وحي الدورة.

ويتضمن القسم الثاني المعطيات التي تم تجميعها وتوثيقها خلال دورة التدريب وذلك في المدة الزمنية المحددة والمذكورة سابقاً، سواء كان في مقر الثانوية أو في الأماكن التي أنجزت فيها الأنشطة والتي تمت زيارتها ومشاركة الأنشطة معها .

الفصل الأول: عرض دورة التدريب في ثانوية المهدي الكفاءات

بعد عرض تجربة ثانوية المهدي الكفاءات في القسم الأول من البحث من حيث المسار والتاريخ وأهداف ومقاصد الثانوية، لا بدّ من الانتقال في القسم الثاني إلى التجربة العملية، والإشارة إلى النشاطات والمشاريع والمبادرات التي تم تنفيذها وتطبيقها مع الثانوية، والجمعيات والمدارس التي تم تنسيق الأنشطة والمشاريع معها، كما سيتم عرض الصعوبات التي واجهت التدريب والمكتسبات التي تم تحقيقها خلال هذه التجربة . لذلك فإنَّ الفصل الأول ينقسم الى فرعين، الأول يستعرض مقابلة مع مديرة الحلقة الأولى، التي تناقش دورها في وضع وتنفيذ خطة بداية العام لاستقبال التلاميذ بشكل فعال ومنظم. أما الفرع الثاني، يركز على مراحل التدريب العملية في مختلف الأقسام، سواء الإدارية أو التربوية، بالإضافة إلى تجربة التدريب في تنفيذ الخطة ضمن الحلقة الثانية.

الفرع الأول: ماهية وطبيعة دورة التدريب في ثانوية المهدي - الكفاءات

من حيث طبيعة دورة التدريب، فقد تطّلت تنفيذ فترة تدريب ميداني داخل إحدى المنظمات، وذلك لمدة تقارب الشهرين، أو ما يعادل /250/ ساعة تدريبية، انسجامًا مع متطلبات نيل شهادة الماستر المهني في إدارة المنظمات. غير أن فترة التدريب أمتدت عمليًا لحوالي ستة أشهر، أي من شهر كانون الثاني حتى أواخر حزيران من عام 2024، وذلك نظرًا لإلزامي بالتدريس كمعلمة في الوقت نفسه.

خلال هذه المرحلة، حرصت على الاستفادة القصوى من كل محطة تدريبية، ساعيةً إلى جمع أكبر قدر من المعطيات الدقيقة، والإطلاع المعمق على مختلف المحددات والعوامل المرتبطة بدورة التدريب، بهدف إعداد هذا التقرير على نحو يعكس التجربة الواقعية ومضامينها الأساسية.

وتقتضي دورة التدريب أولاً الإطلاع على الأرشيف ومجموعة الوثائق والمستندات ذات الصلة بتأسيس وتنظيم مدرسة المهدي الكفاءات، حيث قمت بالإطلاع ودراسة كافة الوثائق والبيانات والمستندات وكذلك المعطيات الخاصة بالمشاريع والأنشطة المنجزة والمقترحة. وهذه الدراسة ستحيلنا على الشق النظري للتقرير. كما شاركت خلال هذه الدورة بالعديد من الأنشطة، مما أسهم في ربط الشق النظري بالعملية منه وسمح لي بالمقارنة وتحليل النتائج بين الخطة الموضوعية ومدى تطبيقها على أرض الواقع.

وقد أنجزت دورة التدريب بكافة مراحلها تحت إشراف السيدة سعاد جعفر مديرة الحلقة الأولى في مدرسة المهدي الكفاءات وذلك بالتنسيق والتعاون مع مدير الحلقة الثالثة السيد حسن حرب، كما قمت بكتابة التقرير تحت إشراف الدكتور علي خليفة.

الفقرة الأولى: مقابلة مع مديرة الحلقة الأولى في ثانوية المهدي - الكفاءات

بعد عرض طبيعة دورة التدريب في ثانوية المهدي - الكفاءات، سيتم في هذا الجزء من البحث تناول أبرز المهام التربوية التي نُفّذت خلال فترة التدريب، بالإضافة إلى تحديد الإطار الزمني الذي نُفّذت فيه المهام. لقد استند هذا التدريب في جوهره إلى فهم دور مدير الحلقة في إعداد وتنفيذ الخطة السنوية داخل المدرسة، فمدير الحلقة يُعتبر العمود الفقري في إدارة العملية التعليمية، فهو المسؤول الرئيسي عن صياغة الخطة الثانوية السنوية بما يتناسب مع أهداف المدرسة العامة والرؤية التعليمية. يقوم بتحليل احتياجات

الحلقة التعليمية، ويشارك في وضع الأهداف التفصيلية التي تركز على تطوير مهارات الطلاب والمعلمين، وتوزيع الموارد بطريقة فعالة. إضافة إلى ذلك، يشرف المدير على تنفيذ الخطة عبر التنسيق مع المعلمين، ومتابعة مراحل التنفيذ، وضبط الأداء عبر التقييم الدوري لضمان تحقيق النتائج المنشودة،⁴⁰ ولذلك تم تنسيقه بشكل مباشر مع مديرة الحلقة الأولى في المدرسة، الأخصائية التربوية السيدة سعاد جعفر. جاءت أهداف التدريب مركزة على فهم البنية التنظيمية والإدارية للحلقة التعليمية، والتعرف على كيفية بناء الخطة السنوية وآلية تنفيذها، من خلال العمل الميداني والمقابلات والتوثيق التربوي.

في بداية فترة التدريب، تم الاطلاع على الخطة السنوية المعتمدة للعام الدراسي 2023 - 2024 ، وذلك عبر سلسلة من المهام التوثيقية والميداني .

من أبرز الخطوات التي شكّلت منطلقاً للتدريب، كانت إجراء مقابلة مباشرة مع مديرة الحلقة، تم خلالها طرح عدد من الأسئلة المرتبطة بدور مدير الحلقة ضمن النظام الإداري التربوي، أهمية الخطة السنوية كوثيقة تنظيمية، أبرز الأهداف التنفيذية التي تسعى المدرسة لتحقيقها في هذا العام، العوائق والصعوبات التي واجهت مدير الحلقة خلال تنفيذ الخطة السنوية.

وقد جرت هذه المقابلة في مكتب مديرة الحلقة الأولى - السيدة سعاد جعفر، عند الساعة العاشرة من صباح يوم الأربعاء الواقع في السابع من شهر شباط عام 2024⁴¹.

وقد شكّلت هذه المقابلة مدخلاً جوهرياً لفهم فلسفة التخطيط التربوي في المدرسة، كما أرست الأساس النظري والعملي لباقي مراحل التدريب. وقد تمحورت المقابلة حول مجموعة من الأسئلة الجوهرية، لا سيما السؤال المركزي المتعلق بـ: "ما هو دور مدير الحلقة في النظام التعليمي والهيكل التنظيمي للمدرسة؟" جاءت إجابة المديرة شاملة وغنية بالمضمون، كاشفة عن أبعاد متكاملة، يتداخل فيها الدور الإداري مع الإنساني، والتربوي مع التنظيمي، وقد تبين من خلال هذه المقابلة أن السيدة سعاد جعفر تمثل نموذجاً حياً وفعالاً لهذا الدور المتعدد الأبعاد، ويمكن تلخيص أبرز ما تقوم به على النحو الآتي:

⁴⁰ محمد عبد سالم، "إدارة المدرسة: مدخل نظري وتطبيقي"، دار الفكر العربي، 2015، ص. 112.

⁴¹ مراجعة الملحق رقم (4)، للإطلاع على المقابلة كاملة .

1. الإدارة العامة للحلقة الدراسية: مدير الحلقة هو المسؤول المباشر عن تسيير العمل اليومي في الحلقة، حيث يشرف على كافة الأنشطة الإدارية والتربوية، ويسهر على حسن تنفيذ السياسات العامة المعتمدة في المدرسة.
2. تصميم وتنفيذ المناهج الدراسية: يشارك مدير الحلقة بفعالية في تكييف المناهج وتنفيذها بما يتوافق مع الأهداف التعليمية للمدرسة، ويحرص على ملاءمتها مع قدرات المتعلمين واحتياجاتهم.
3. دعم المعلمين وتمكينهم: يُعد المدير رافعة أساسية في دعم الكادر التعليمي، عبر توفير التوجيه المستمر، وتنظيم ورش العمل والتدريبات المهنية التي تعزز من مهارات المعلمين وتدفعهم نحو التميز.
4. التقييم المستمر للأداء: يُشرف المدير على تقييم دوري لكل من أداء المعلمين وتحصيل الطلاب، ويعتمد على هذه التقييمات لتحسين جودة التعليم وتطوير المخرجات التربوية.
5. حلقة تواصل بين الشركاء التربويين: يؤدي مدير الحلقة دورًا محوريًا في تعزيز التواصل بين مختلف الأطراف المعنية بالعملية التعليمية، من إدارة ومعلمين وأولياء أمور، لضمان وحدة الرؤية والجهود.
6. إدارة الموارد التعليمية: يتولى المدير مسؤولية تنظيم الموارد المتاحة، بما في ذلك الموازنات والمستلزمات التربوية، ويحرص على توظيفها بكفاءة لخدمة الأهداف التربوية.
7. تنسيق الأنشطة والفعاليات: من ضمن أدواره أيضًا تنظيم الأنشطة اللاصفية والمشاريع والرحلات التربوية، بشكل يعزز التكامل بين الجوانب التعليمية والترفيهية، ويحقق التنمية الشاملة للمتعلم.
8. ضمان الالتزام بالسياسات الرسمية: يُشرف المدير على تنفيذ السياسات التعليمية والإرشادات التربوية الصادرة عن الجهات المعنية، ويحرص على مواءمتها مع خصوصية المدرسة وطبيعتها طلابها.
9. الإبداع والتحسين المستمر: لا يكتفي المدير بالأداء الروتيني، بل يسعى دائمًا إلى ابتكار وسائل تعليمية جديدة، وتطوير البيئة الصفية لجعلها أكثر تحفيزًا وإيجابية.

وفي إطار المقابلة مع الأخت سعاد جعفر، تبين من خلال الحوار أن الخطة السنوية لهذا العام الدراسي قد أعدت في ظلّ ظروف استثنائية ومعقدة، يتداخل فيها الواقع الأمني والإقتصادي مع التحديات التربوية. وقد عكست المديرية رؤية متماسكة في صياغة أولويات مدروسة تنطلق من تحليل واقعي للإمكانيات، وتقدير دقيق لنقاط القوة والضعف، لتنتهي بخطة قابلة للتطبيق والقياس. كما بيّنت المديرية أن المنهجية المعتمدة في إعداد الخطة السنوية استندت إلى تحليل واقع الأداء السابق، واستطلاع آراء الكادر التربوي، ومراجعة أولويات المؤسسة، مما أتاح صياغة خطة تشاركية قابلة للقياس والتنفيذ.

وفيما يلي أبرز الأولويات التي تم تثبيتها ضمن الخطة السنوية، وفق ما جاء في مضمون المقابلة:

1- تحقيق جودة في التحصيل الدراسي

- العودة إلى مسار التعلّم الفعال: أولت المدرسة أهمية قصوى لإعادة التلامذة إلى مسارات التعلّم الأساسية بعد ما شهدته الأعوام السابقة من أزمات وتراجع.
- اعتماد استراتيجيات تعليمية مرنة: تم تبني خطط تدريس تراعي الفروقات الفردية، وتستند إلى أساليب تفاعلية، تتجاوز التلقين إلى إشراك التلميذ في بناء المعرفة.
- التركيز على المهارات الأساسية: تم تحديد المهارات الجوهرية في كل مادة دراسية، استنادًا إلى دراسات تربوية ومراكز أبحاث المؤسسة، لتكون محور العمل التعليمي.
- دعم التلامذة المتعثرين: أدرجت أنشطة دعم وتعويض ممنهجة تستهدف الفئات التي تعثرت في السنوات السابقة، عبر حصص تقوية، ومتابعة فردية.
- الاستثمار في الموارد البشرية: تمكين المعلمين من خلال التدريب المستمر على استراتيجيات التعليم العلاجي والتقييم البناء.
- تعزيز الشراكة التربوية: تسعى المدرسة إلى تفعيل التواصل مع أولياء الأمور وتعزيز دورهم في دعم العملية التعليمية.
- تغذية راجعة مستمرة: تم ادراج آليات لتقييم الأداء بشكل مرحلي، على أن تستخدم النتائج لتعديل البرامج وتحسينها خلال العام.

- هيكلية دقيقة للاهداف: تم تنظيم خطة زمنية مفصلة، تحتوي على أهداف إجرائية محددة، وأليات قياس، ومعايير أداء، تراجع وتقييم دوريًا.
- مرونة في التطبيق : رغم وضوح الخطة، أبقى المجال مفتوحًا للتعديل وفقًا للمعطيات الطارئة، بما يحافظ على فاعلية الخطة دون إخلال بمسارها العام .

2- تعزيز التفاعل والمشاركة:

أشارت مديرة الحلقة في سياق المقابلة إلى تعزيز التفاعل والمشاركة بشكل أحد أهم أولويات الخطة السنوية للعام الدراسي الحالي : فقد تم العمل على تهيئة بيئة تعليمية آمنة وداعمة ، لا سيما في ظل الظروف الطارئة التي فرضت على بعض الطلاب البقاء بعيدا عن مناطقهم الأصلية، خصوصًا أولئك النازحون من الجنوب، وقد شملت الاجراءات المعتمدة : جلسات دعم نفسي، أنشطة ترفيهية محفزة، التحول من التلقي الى المشاركة، اعتماد استراتيجيات التعلّم التعاوني والعمل الجماعي، توظيف المنصات التعليمية التفاعلية والألعاب التربوية وتنمية مهارات التواصل والثقة بالنفس عبر المشاريع الجماعية والأنشطة الصفية.

3- التقييم والتغذية الراجعة

خلال المقابلة، شددت المديرة على أن التقييم المستمر والتغذية الراجعة يشكلان جزءا أساسيا في الخطة هذ العام، ويهدفان إلى تحسين جودة التعليم من خلال : قياس التقدم بدقة، رصد الفجوات التعليمية، تعديل استراتيجيات التعليمية وذلك بناء على نتائج التقييم ، تمكين المعلم من المتابعة الدقيقة من خلال التغذية الراجعة التي تبين مدى فاعلية أداءه وتساعده على تحسين أدواته وأساليبه.

وقد أكدت المديرة أن التقييم المستمر ليس فقط أداة لقياس الأداء، بل هو وسيلة ديناميكية لتحسينه وتوجيهه، بما يضمن تنمية الكفايات الأساسية للتلامذة ضمن مسار تعليمي متماسك وفعال.

وفي إطار إشراك الكادر التربوي في الخطة، ذكرت المديرة أن التنسيق تمّ منذ المراحل الأولى، حيث تم جمع المقترحات من المعلمين والمنسقين، وتوزيع الأدوار بوضوح، مع متابعة دقيقة لكل مرحلة تنفيذية، مما ساعد على خلق روح الفريق والانخراط الجماعي في المشروع السنوي.

ولدى سؤالها عن العلاقة بين الخطة السنوية ورؤية الثانوية التربوية، أكدت المديرة أن الخطة انطلقت

من أهداف المؤسسة التربوية، لا سيما في ما يخص بناء شخصية متكاملة لدى المتعلم، فتم التركيز على المهارات، والقيم، والمبادرات الصفية واللاصفية، بما ينسجم مع الهوية التربوية للمؤسسة. في سياق المقابلة، أشارت مديرة الحلقة في ثانوية المهدي - الكفاءات إلى أن خطة العمل السنوية لهذا العام استندت إلى ثلاثة اتجاهات متوازنة تشمل التلامذة، الكادر التعليمي، والأهل. وقد تم تصميم هذه المحاور بشكل متكامل بهدف بناء منظومة تعليمية تربوية متينة وشاملة.

ركزت الخطة على تربية التلميذ تربية متكاملة، لا تقتصر على التحصيل العلمي فحسب، بل تشمل أيضًا البناء السلوكي القيمي. وقد تم اختيار ثلاث قيم مركزية للعمل عليها بشكل متكامل داخل الصفوف والأنشطة وهي على الشكل الآتي: النظافة الشخصية والعامة، الانضباط من خلال غرس الالتزام واحترام القوانين المدرسي والتفاعل الإيجابي للأنظمة، تحقيق مستوى علمي أفضل. وقد تم دعم هذه القيم عبر أنشطة تطبيقية وتربوية ومتابعة يومية من قبل المربين والمعلمين.

أما على صعيد المعلمين، فقد تطرقت المديرة إلى توجه استراتيجي يسعى إلى تطوير أداء الكادر التربوي من خلال: التدريب المهني المستمر عبر ورش عمل ودورات تدريبية، تنمية الذكاء العاطفي ما يعزز البيئة التعليمية الآمنة، تعزيز العلاقة بين أفراد الهيئة التعليمية من خلال بناء مناخ من التعاون والثقة داخل الفريق التربوي، تفعيل دور المعلم المرشد وتحويل المعلم إلى موجه تربوي.

ولأن الأهل شركاء أساسيون في العملية التعليمية، فقد حرصت الإدارة على تعزيز التواصل البناء، العمل على إرضاء الأهل، من خلال الإصغاء لأراهم وملاحظاتهم وتطوير الثقافة التربوية لدى الأهل، عبر نشرات، لقاءات توجيهية، وورش تثقيفية، تهدف إلى تمكينهم من مواكبة أبناءهم تربويًا ونفسيًا.

وخلال الحوار تم التطرق إلى التحديات والصعوبات التي أعترضت تنفيذ الخطة السنوية، والتي أثرت بشكل مباشر على سير العمل وأداء المدرسة. وقد تناولت المديرة أبرز هذه المعوقات في المحاور الآتية:

1. التعامل مع الفروقات الفردية بين التلاميذ

أوضحت المديرة أن التنوع في مستويات التلاميذ واحتياجاتهم الفردية يشكل تحديًا جوهريًا، إذ يتطلب اعتماد استراتيجيات التعلم المتميز⁴² التي تستلزم بدورها تدريبًا مكثفًا

ومتابعة مستمرة لكافة أعضاء الهيئة التعليمية لضمان تلبية الحاجات التعليمية الخاصة لكل طالب.

2. الأوضاع الأمنية وعدم الاستقرار السياسي

أشارت إلى التوترات الأمنية المتكررة في مناطق الجنوب، خاصة بسبب الإعتداءات الإسرائيلية المتصاعدة، بالإضافة إلى الإغلاق القسري للمؤسسات التعليمية هناك، أدت إلى تفاقم الأزمة التربوية. هذا الواقع الأمني والاجتماعي تسبب بزيادة أعداد الطلاب المنتقلين إلى الثانوية، ما استدعى تعديلات متعددة ومتكررة في الخطة السنوية، وإلغاء عدد من الأنشطة التي كان مخطط لها سابقاً.

3. الضغوط المادية والمالية

أكدت المديرية أن الجانب المالي شكّل تحدياً كبيراً، خصوصاً أن الثانوية انضمت حديثاً إلى منظومة مدارس المهدي، ما استوجب تجهيزات وإعدادات مكثفة، إضافة إلى الحاجة للتدريب وتأهيل الكادر التعليمي . وقد بيّنت أن الميزانيات المخصصة كانت محدودة، وأن العملية التمويلية تواجه صعوبات جمة، مما أثر على قدرة المدرسة في تنفيذ كافة البنود المخططة ضمن الخطة السنوية.

ورغم هذه المعوقات، أظهرت مديرة الحلقة مرونة عالية في مواجهة الأزمات، من خلال تعديلات مستمرة في الخطط، والتركيز على الأولويات التي تضمن استمرارية التعليم وجودته، مع السعي لإيجاد حلول عملية ضمن الإمكانيات المتاحة.

وفي ما يتعلّق بالتعامل مع الظروف الطارئة، أوضحت المديرية أن المدرسة تعتمد دائماً على خطط بديلة مرنة، تتضمن أنشطة إلكترونية أو مصغّرة، مع التواصل المستمر مع أولياء الأمور والهيئة التعليمية لتنسيق أي تعديلات طارئة.

أبرز ما لمستته من خلال المقابلة أن مدير الحلقة ليس مجرد موظف إداري، بل إنسان يحمل همّاً تربوياً، ويجسّد رؤية تربوية متكاملة تسعى لخلق بيئة تعليمية عادلة، دامجة، ومُلهمّة. إنه المحرّك الحيوي للعمل

الجماعي، والحاضر بإنسانيته في تفاصيل كل متعلم ومعلم.

الفقرة الثانية: الخطة التربوية لبداية العام 2025 مع الحلقة الأولى

انطلاقاً من الحرص على جعل اليوم الأول من العام الدراسي الجديد نقطة انطلاق آمنة وفاعلة، وُضعت خطة تربوية متكاملة لاستقبال التلامذة الجدد في بداية عام 2025، بإشراف مديرة الحلقة وبالتعاون مع الفريق التربوي والإداري. وقد جاءت هذه الخطة نتيجة مشاورات وتخطيط مسبق، استناداً إلى معايير واضحة تهدف إلى تحقيق التكيف النفسي والاجتماعي، وتسهيل اندماج التلميذ في بيئته الصفية والمدرسية منذ اللحظة الأولى.

تضمنت الخطة تقسيم يوم الاستقبال إلى خمس محطات تربوية، صُممت لتُنقذ بشكل دوري على جميع الصفوف، مع توزيع دقيق للكوادر التربوية على الأماكن المخصصة، كالمساحات، والمسرح، والصفوف الداخلية، ضمن فترات متتابعة مدتها خمسون دقيقة لكل محطة.

1. الزوايا الصفية التفاعلية:

يتم تقسيم التلامذة ضمن الصف الواحد إلى مجموعات، بحيث ينتقلون بين زوايا تعليمية متنوعة تحمل طابعاً ترفيهياً وتعليمياً في آن. من هذه الزوايا: زاوية "الحكايات"، ركن "القصة"، وزوايا اللغة العربية الجماعية، ما يُسهم في خلق بيئة مشجعة وآمنة للتعبير والانخراط.

2. التعرف إلى نظام الصف:

يُنقذ هذا النشاط داخل الصفوف، حيث يتم التعريف على قواعد الصف ونظامه بطريقة تفاعلية عبر استراتيجيات التعلم النشط، مثل: الحفظ الذهني، حلّ المشكلات، وتمارين كسر الجليد، مما يُعزز الانتماء ويقلل من التوتر الطبيعي في أول يوم دراسي.

3. الألعاب الرياضية في الساحة العامة:

تهدف هذه المحطة إلى تفريغ الطاقات بطريقة إيجابية من خلال ألعاب رياضية ميدانية، منها: سباق الدراجات، التحديات الجماعية، ومسابقات حركية منسّقة، مما يُسهم في تعزيز روح الجماعة والتعاون بين المتعلمين.

تم تنفيذ هذه الخطة بدقة وتنظيم، حيث جرى توزيع الكادر التربوي بطريقة متوازنة بين الصفوف والمساحات والمسرح، لضمان انسيابية التنفيذ ومراقبة التفاعل عن قرب، الأمر الذي انعكس إيجاباً على الحالة النفسية للتلامذة، وعلى جهوزية الفريق التربوي لانطلاق عام دراسي ناجح⁴³.

تمحورت معظم جلسات التدريب في قسم إدارة الحلقات مع مديرة الحلقة الأولى السيدة سعاد جعفر، حيث وخلال فترة تدريب بهذا القسم حضرت عدّة اجتماعات إدارية وتربوية، وشاركتُ بفعالية برصد عدد من التحديات والمشكلات اليومية ظهرت في سياق العمل. وقد تمت مناقشة هذه القضايا بموضوعية، وتمّ اقتراح مجموعة من الحلول الواقعية والقابلة للتطبيق التي يفترض العمل بها خلال العام الدراسي القادم. بهدف تقادي تكرار العقبات نفسها التي واجهناها هذا العام. وقد صنفت هذه المشكلات والحلول وفقاً لما يلي: أ. مشكلة ضيق مساحة الملعب نسبة إلى عدد التلامذة، وما يسببه ذلك من فوضى خلال أوقات الاستراحة:

الاقتراح: إنشاء ساحة جديدة إضافية، أو إعادة توزيع الفترات بين الصفوف، بالإضافة إلى تجهيز الساحة الحالية لتصبح صالحة للاستخدام في فصل الشتاء من خلال إضافة سقف متحرك أو مواد أرضية مقاومة للمطر.

ب. مشكلة المساحات المشتركة بين الذكور والإناث في الحلقة الأولى، وما ينتج عنها من صعوبة في إدارة الحركة والرقابة:

الاقتراح: تخصيص مساحات منفصلة قدر الإمكان لكل فئة عمرية وجنسية، وتوظيف عنصر بشري إضافي للمراقبة والتنظيم.

ج. مشكلة التواصل المفتوح مع الأهل، والذي يؤدي أحياناً إلى تجاوزات في التوقيت أو المحتوى:

الاقتراح: تحديد أوقات واضحة ومحددة للتواصل مع أولياء الأمور، والاقتران على الأمور الأساسية، مع تعزيز التواصل التربوي الأكاديمي من خلال منصة المهدي الإلكترونية بما يضمن المهنية والسرعة.

د. مشكلة الوضع النفسي والاجتماعي لبعض التلامذة الوافدين من الجنوب بسبب الظروف الأمنية:

43 مراجعة الملحق رقم (6)، للاطلاع على الجدول التفصيلي ليوم الاستقبال.

الاقتراح: توفير دعم نفسي وتربوي مستمر من خلال تنظيم لقاءات دورية حوارية تتيح لهم التعبير عن تحدياتهم، إشراكهم في فرق عمل وأنشطة جماعية تعزز الشعور بالانتماء والاندماج، إلى جانب مساعدات مالية أو منح تعليمية لهؤلاء التلامذة بما يسهم في ضمان استقرارهم العاطفي والأكاديمي.

إن دور مدير الحلقة في قيادة التغيير التربوي يتطلب مهارات عالية في التخطيط والتنظيم، بالإضافة إلى القدرة على تحفيز فريق العمل لتحقيق نتائج إيجابية،⁴⁴ لذلك وجب على كل مؤسسة تربوية إختيار مدراء أكفاء من أجل الوصول إلى أهداف المؤسسة المنشودة.

الفرع الثاني: التدريب في باقي أقسام الثانوية

بعد إجرائي مقابلة مع مديرة الحلقة، أتاحت لي الفرصة للتعرف عن كثر على مختلف أقسام الثانوية، والمشاركة الفعلية في بعض المهام والأنشطة التي تقوم بها. استغرقت فترة التدريب ما مجموعه 250 ساعة، تنقلت خلالها على عدة أقسام في الثانوية، حيث أتيت لي الإطلاع عن كثر على طبيعة عمل كل قسم ومهامه التربوية والادارية.

يشكل التدريب العملي في مختلف أقسام الثانوية ركيزة أساسية في تطوير مهارات العاملين وتعزيز فهمهم لأدوارهم المتعددة داخل المؤسسة. في هذا الإطار، شمل التدريب تجربة مكثفة في عدة أقسام إدارية وتربوية، منها قسم شؤون الموظفين، قسم التكنولوجيا، قسم الأنشطة، قسم الإرشاد التربوي، وقسم التنسيق الأكاديمي، مما أتاح فرصة التعرف على مهام كل قسم وكيفية التنسيق بينهما لتحقيق أهداف المدرسة. أما الفقرة الثانية، فتركز على المشاركة الفعالة في تنفيذ الخطة السنوية للثانوية ضمن الحلقة الثانية، والتي تجسدت عملياً من خلال تنظيم وتنفيذ نشاط بيئي يهدف إلى تعزيز الوعي البيئي لدى المتعلمين، وتفعيل دور المدرسة كمؤسسة مسؤولة اجتماعياً وبيئياً.

الفقرة الأولى: التدريب في مختلف الأقسام الإدارية والتربوية

يمثل التدريب في الأقسام الإدارية والتربوية المتنوعة فرصة حيوية لتعزيز المهارات المهنية وفهم

⁴⁴فؤاد النجار، "تطوير المدرسة ودور مديرها في إدارة التغيير"، دار العلم، ص 130، 2017.

آليات العمل داخل الثانوية على مستوى أعمق. خلال هذه المرحلة من الدورة، خضعت مجموعة من المشاركين لتجربة تدريبية شاملة شملت عدة أقسام محورية، منها قسم شؤون الموظفين الذي يختص بإدارة الموارد البشرية وضمان سير العمل بسلاسة، وقسم التكنولوجيا الذي يدعم العملية التعليمية بالأدوات التقنية الحديثة، وقسم الأنشطة الذي يعمل على تنظيم الفعاليات والأنشطة اللاصفية التي تساهم في تنمية مهارات الطلاب.

إلى جانب ذلك، تضمن التدريب العمل في قسم الإرشاد التربوي، حيث يتم تقديم الدعم النفسي والتربوي للطلاب، ومساعدة الإدارة في وضع خطط إرشادية تناسب حاجات المتعلمين، إضافة إلى قسم التنسيق الأكاديمي الذي ينسق الجهود بين المعلمين والإداريين لضمان تنفيذ البرامج الدراسية بنجاح. لقد مكن هذا التدريب المشاركين من التعرف على الأدوار المتكاملة لكل قسم، وتطوير مهارات التواصل والتنسيق بينهم، مما ساهم في بناء رؤية شاملة حول كيفية تحقيق الأهداف التربوية والإدارية للثانوية بطريقة فعّالة ومتناسقة.

1- قسم شؤون الموظفين - الموارد البشرية

قضيت 25 ساعة في قسم شؤون الموظفين، حيث تعرفت على هيكلته الداخلية، والمهام والمسؤوليات المنوطة به، أطلعت على استراتيجيات المدرسة في التوظيف، والمبادئ الأساسية التي تعتمدها في عملية اختيار، والتي تقوم على تنظيم دقيق وشفافية في مراحل القبول.

تعتمد المدرسة في التوظيف على مصدرين رئيسيين:

- القبول الداخلي من خلال التنقلات الداخلية وترشيحات الأقسام.
- القبول الخارجي عبر عملية التوظيف المفتوحة التي تتم من خلال الموقع الإلكتروني للثانوية :

<https://www.mahdi.iiet.edu.lb/>

بعد اجتياز المراحل الأولية من الاختبارات والمقابلات والتقييمات، يعرض طلب التوظيف على مدير الثانوية السيد بلال عجمي للموافقة الأولية، ثم يرفع إلى الهيئة العامة في المؤسسة للمصادقة النهائية.

وقد تبين لي أن الثانوية لا تركز فقط على الكفاءة المهنية، بل تسعى أيضاً إلى بناء منظومة توظيف تستند إلى القيم والانتماء المؤسسي.

2- قسم التكنولوجيا

أمضيت خمسة عشر ساعة في قسم التكنولوجيا، حيث قمت بجولات ميدانية في غرف الحاسوب، واطلعت على كيفية استخدام اللوحات الذكية والمنصات الرقمية في دعم العملية التعليمية، وقد لاحظت أن جميع الصفوف مجهزة بشبكة انترنت داخلية، ما يسهل عملية التواصل والشرح الالكتروني.

كما تبين لي أن الى القسم يولي اهتماما خاصا بمجال الروبوتات من مرحلة الروضات وحتى المرحلة الثانوية، وتشارك المدرسة بفعالية في مسابقات روبوت وطنية، مما يعزز من قدرات الطلاب التقنية والابتكارية.

3- قسم الأنشطة

شاركت بعدة أنشطة كانت مقترحة لهذا العام ولمدة تقارب الأربعون ساعة، تضمن تنظيم وتنفيذ مجموعة من الرحلات المدرسية والفعاليات السنوية أبرزها:

- المشاركة في رحلة الى مدينة الملاهي مع طلاب الحلقة الثانية ذكور، حيث كنت من الفريق المرافق والمشرف على الطلاب⁴⁵.
- المساهمة في رحلة إلى بعلبك ضمن النشاط السنوي، إلى جانب فريق التنظيم.
- الإشراف على تنظيم حفل التفوق للحلقة الأولى، الذي تخلله تقديم الجوائز للتلامذة ، بحضور السيد بلال عجمي.
- في ختام العام الدراسي، شاركت مع قسم الأنشطة في تنظيم حفل ختام النوادي عرضت فيها الأندية المدرسية نشاطاتها، بحضور الأهل، مما أتاح لهم الفرصة للتعرف على ما اكتسبه أولادهم من مهارات في تلك الأندية.

4- التدريب في قسم الارشاد التربوي

خلال فترة التدريب، انتقلت إلى قسم الإرشاد التربوي، حيث عملت تحت إشراف السيد محمد نصر الدين. أُتيحت لي الفرصة للتعرف على طبيعة عمل هذا القسم، والذي يشمل تنظيم جلسات إرشادية خاصة

⁴⁵ مراجعة الملحق رقم(1):. للاطلاع على صور الأنشطة المشار إليها.

وجماعية، داخل الصفوف وخارجها. وقد تم التركيز هذا العام على دمج التلامذة المهجّرين من القرى الحدودية مع أقرانهم، من خلال برامج دعم نفسي واجتماعي امتدّت على مدار 30 ساعة تدريبية داخل المدرسة وخارجها.

ساهمت خلال هذه المرحلة في تنفيذ عدد من الأنشطة التي وحد فيها قسم الإرشاد جهوده التربوية والاجتماعية، بالتعاون مع الأقسام التعليمية الأخرى، وبشكل خاص قسم الاجتماعيات، حيث كنت أحد أفراد الهيئة التعليمية فيه، حيث نُظمت جلسات توعية حول الغذاء الصحي، وأساليب التواصل الاجتماعي، والتكيف مع البيئة الجديدة.

شاركت بنشاط للتفريغ النفسي وكان نشاط يتناول كل مادة وكيفية تأثيرها على موضوع الندوة فأخترت تعريف المتعلمين كيف كانت الحضارات القديمة تقوم بعملية "التفريغ النفسي"، حيث قمنا بتعريف المتعلمين عن الحضارة الفرعونية، الإسلامية، الفينيقية وعدة حضارات أخرى .

كما شاركت في إعداد وتنفيذ خطة تربوية للتلامذة المهجّرين، الذين استقبلتهم المدرسة بأعداد ملحوظة. تمّ تنظيم جلسات دعم نفسي لهم بإشراف المرشد التربوي، وتوزيع هدايا تشجيعية لتعزيز اندماجهم مع زملائهم الجدد، بالإضافة إلى تنظيم حصة توعويّة للتلامذة القدامى حول أهمية التسامح والتفاعل الإيجابي مع الوافدين، وبالتعاون مع كشافه الإمام المهدي شارك الوافدين من الجنوب ألعاب ترفيهية ساعدت بإندماجهم أكثر.

ومن ضمن الأنشطة الجماعية، شاركت في تنظيم حفل جماعي بالتعاون مع قسم المرحلة الثانوية، تضمن أنشطة ترفيهية وتفاعلية عزّزت من الروابط بين التلامذة. وفي ختام الحفل، ساهمت في توزيع الهدايا على المشاركين، ما انعكس إيجاباً على مناخ المدرسة وتعزيز جوّ من المحبة والانتماء.

وبصفتي من ضمن الهيئة التعليمية، شاركت أيضاً في ندوة توعوية بالتنسيق مع قسم الإرشاد ضمن الخطة التربوية، تمحورت حول أهمية الأسرة، وأساليب حلّ النزاعات الإيجابية داخلها. كما شاركت في ندوة ثانية عن الغذاء الصحي، تم خلالها التوعية حول مخاطر المواد الملوّنة في الأغذية الصناعية، وأثرها على صحة التلامذة⁴⁶.

⁴⁶ مراجعة الملحق رقم(1):. للاطلاع على صور الأنشطة المشار إليها.

5- التدريب في قسم التنسيق الأكاديمي

انتقلت خلال فترة التدريب إلى قسم التنسيق الأكاديمي، حيث قضيت ما يقارب 30 ساعة تدريبية داخل القسم وخارجه. وقد أُتيحت لي من خلال هذه التجربة التعرف على طبيعة عمل هذا القسم وكيفية تعاونه مع مختلف المواد التعليمية.

يقوم قسم التنسيق على سلسلة من الخطوات المنهجية التي ينفذها المشرفون التربويون، بهدف متابعة أداء المعلمين، تقييمهم، ودعم تطويرهم المهني، ويستند عملهم إلى ثلاث ركائز أساسية:

- اعتبار وضع المعلم ومشكلاته محور الاهتمام الرئيسي.
- الاعتماد على التشخيص القائم على معلومات موضوعية دقيقة
- التفاعل المباشر مع المعلم لمعالجة تحدياته وتحسين أدائه التدريسي.

خلال فترة التدريب، شاركت في مشاهدة صفية ضمن تنسيق مادة اللغة العربية مع السيدة نسرین مقلد، في الصف الثاني "ألف"، ولاحظت تميز الحصة بالتنوع في الاستراتيجيات التعليمية، مما ساعد على جذب انتباه التلامذة وتحفيزهم للتفاعل.

كما شاركت، بصفتي من قسم الاجتماعيات، في تنسيق مع السيدة زهراء جواد، ضمن خطة اختيار معلمي مادة التاريخ للمرحلة الثانوية. حيث قمنا أنا وزملائي بمشاهدة عرض درس لصف الحادي عشر، ما أتاح لنا فرصة التقييم التربوي وتبادل الآراء المهنية.

بالإضافة إلى ذلك، ساهمت في تنظيم الحفل الخاص بخدمة المجتمع في "جمعية مدارس المهدي"، حيث تم اختيار الفرقة الرابعة من متعلمي المرحلة الثانوية لعرض مشاريعهم المجتمعية.

كما شاركت في مشروع خدمة مجتمعية ميداني مع طلاب الصف الحادي عشر (الشعبة "ألف")، من خلال زيارة إلى قسم الحالات الخاصة في مدرسة المهدي - زقاق البلاط التابعة لـ"جمعية الإمداد". وخلال الزيارة، نفذنا مجموعة من الأنشطة التفاعلية منها:

- جلسات دعم نفسي.
- أنشطة فنيّة مثل الرسم، الموسيقى، واللّعب.

- تقديم الهدايا للتلامذة في نهاية النشاط.

وقد ساهمت هذه التجربة في تعميق فهمي للتربية الشاملة، وأهمية تعزيز قيم العطاء والتضامن لدى المتعلمين.

الفقرة الثانية: المشاركة في تنفيذ الخطة السنوية ضمن إدارة الحلقة الثانية

تُعد مرحلة التنفيذ والمتابعة من أهم مهام مدير الحلقة لضمان تطبيق الخطة بنجاح، وذلك عبر التنسيق المستمر مع الكادر التعليمي وحلّ المشكلات التي قد تطرأ أثناء سير العمل⁴⁷. وبما أن البيئة كانت هدف من أهداف الخطة السنوية للثانوية، وفي إطار تدريبي الميداني، انتقلت إلى إدارة الحلقة الثانية حيث تدريب على مدى 40 ساعة، بالتعاون مع السيد حسن حرب، وبالتنسيق مع ناظر الحلقة الثانية السيد حسن حمزة، أوكل إليّ تدريب مجموعة من المتعلمين على تنفيذ مشروع بيئي بعنوان: "بيئتي تغدو أجمل" وهو مشروع مشترك بين قسم الاجتماعيات وإدارة الحلقة، يهدف إلى رفع مستوى الوعي البيئي في المجتمع المدرسي. تم تنفيذ هذا التدريب في أكثر من موقع، شمل مدرسة المهدي الكفاءات ومدارس عدة وهي على الشكل التالي مدرسة روضة النجاح، مدرسة منارة العلوم، ثانوي المهدي -الحدث. وذلك ضمن خطة متكاملة تم الاتفاق عليها مع النظارة.

تضمنت الأنشطة المنفّذة ما يلي:

1. تنظيم ندوة توعويّة حول الغذاء الصحي.
2. إقامة معرض لإعادة التدوير يبرز إبداعات التلامذة في تحويل النفايات إلى أدوات مفيدة.
3. تنفيذ ورش رسم وتعبير فني حول البيئة.
4. عرض تقديمي حول أهمية البيئة ودور الفرد في حمايتها نُفذ في عدّة مدارس مشاركة.
5. زيارة رسمية لرئيس بلدية حارة حريك، حيث تم التعرّف إلى مبادرات البلدية في مجال الحفاظ على البيئة.

⁴⁷حسن عبد الفتاح ع، ع. "إدارة المدرسة والإشراف التربوي"، دار الشروق، ص. 101، 2016.

شارك في هذا المشروع عدد من المؤسسات التربوية الكبرى، منها: مدارس المصطفى، مؤسسات أمل التربوية، مدارس المهدي، ومدارس المبرات الخيرية.

وقد تنافست في ما بينها ضمن مباريات ومشاريع بيئية تربوية هادفة. وقد اختتم المشروع بعرض شامل لما أنجزه التلامذة في المدارس التابعة لهذه المؤسسات التربوية ومن ضمنها ثانوية المهدي - الكفاءات، وتمّ تكريم الفريق الفائز من بين الفرق المشاركة الحفل، وكان فريقنا من بين الفرق الفائزة في هذا النشاط البيئي المتميّز⁴⁸.

في ختام هذا القسم، يتضح أن المحددات البيئية لثانوية المهدي - الكفاءات تلعب دوراً جوهرياً في تشكيل هوية المؤسسة التعليمية ونجاحها في تحقيق رسالتها التربوية. فمن خلال تأسيس رؤية واضحة وأهداف استراتيجية متينة، وبنية تنظيمية متكاملة تشمل هيكلاً إدارياً وتعليمياً فعالاً، تضمن الثانوية تحقيق التناغم بين التخطيط والتنفيذ. كما أن تكييف المناهج التعليمية بما يتناسب مع حاجات المتعلمين، سواء من الطلاب العاديين أو ذوي الحاجات الخاصة، يعكس مدى المرونة والاهتمام بجودة التعليم والشمولية. كل ذلك يجعل من الثانوية نموذجاً يحتذى به في تقديم تعليم متوازن يلبي متطلبات العصر ويعزز من فرص النجاح والتفوق لكل طالب.

⁴⁸مراجعة الملحق رقم(1):. للاطلاع على صور الأنشطة المشار إليها.

الفصل الثاني: تقييم دورة التدريب في ثانوية المهديّ - الكفاءات:

إنّ عمليّة تقييم دورة التّدريب في مدرسة المهديّ - الكفاءات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بعمليّة عرض دورة التّدريب تحت العنوان الرّئيس السّابق، لأنّ ذلك يُبنى على أساس ما تمّت مشاركته وتعلّمه خلال هذه الدّورة، وعليه سوف نتطرّق الى المكتسبات أوّلاً، والصّعوبات فيها ثانياً، وأخيراً نذكر التّوصيات/الاقتراحات، وهو ما سيرد تباعاً في العنوانين الفرعيين الذين يندرجان تحت العنوان الرّئيس .

الفرع الأول: المكتسبات والتّحديات خلال دورة التّدريب في ثانوية المهديّ - الكفاءات

لقد شكّلت دورة التّدريب في ثانوية المهديّ - الكفاءات تجربة نوعية أغنّت المسار المهني والتربوي، حيث أتاحت لي فرصة الانخراط العملي في مهام الإدارة التربوية، والاطلاع عن قرب على آليات العمل التربوي والإداري داخل الحلقة. ورغم القيمة العالية للتدريب، إلا أن التجربة لم تخلُ من بعض التحديات التي حدّت من الاستفادة الكاملة، ومع ذلك، بقيت هذه التحديات بمثابة فرص تعلّم غير مباشر، دفعتني إلى البحث، والمبادرة، وطرح التساؤلات، مما عزّز في نهاية المطاف من عمق التجربة التدريبية.

الفقرة الأولى: مكتسبات دورة التدريب في ثانوية المهديّ - الكفاءات

من خلال مشاركتي الفاعلة في دورة التدريب في ثانوية المهديّ-الكفاءات، تمكنت من تحقيق مجموعة من المكتسبات العملية والمعرفية، والتي أسهمت بشكل مباشر في تعزيز كفاءتي الإدارية والتربوية. فقد تضمنت الدورة مجموعة من المهام والأنشطة التدريبية، التي أتاحت لي من خلالها فرصة التفاعل العميق مع المفاهيم والمعارف والقدرات المهنية، ما أدى إلى تطوير فهمي للإدارة المدرسية وتعزيز خبرتي فيها.

لقد شكّلت هذه الدورة مساحة تطبيقية حقيقية لما كنت قد درسته نظرياً خلال مرحلة الإجازة في العلوم السياسية، وبالأخص في المقررات المتعلقة في مرحلة الماستر في الإدارة والتخطيط. إذ أتاحت لي التدريب العملي الفرصة لتطبيق المفاهيم والدروس النظرية التي أكتسبتها أكاديمياً، مما ساعد في ترسيخ المعلومات وتثبيتها من خلال التجربة الواقعية.

وعليه، فإن هذه الدورة لم تكف بإغناء الجانب المعرفي، بل ساهمت أيضاً في تعميق المهارات

التطبيقية، ما انعكس بشكل واضح على أدائي وفهمي لأهمية التخطيط التربوي الفعال في تحقيق إدارة ناجحة. بينما كانت الجامعة تقتصر غالبًا على تناول النظريات، جاءت هذه التجربة العملية لتسد الفجوة بين النظرية والتطبيق، وتؤكد لي أهمية المزج بين المعرفة الأكاديمية والخبرة الميدانية.

من خلال مشاركتي الفاعلة في هذه الدورة التدريبية، تمكنت من اكتساب مجموعة من المعارف والمهارات التربوية والإدارية التي تشكل ركيزة أساسية في أداء مدير الحلقة التعليمية.

ومن أبرز ما حصلت عليه من مكتسبات:

- 1- تعلمت كيفية وضع خطط مرحلية وأخرى استراتيجية بعيدة المدى، مع التأكيد على أهمية عدم تعارضها، بل تكاملها بما يضمن استمرارية العمل وتحقيق أهداف المؤسسة. كما تعرفت على طرق بناء خطط بديلة وإجراءات استباقية لمواجهة الظروف غير المتوقعة التي قد تعيق سير العملية التعليمية.
- 2- تم تسليط الضوء على أهمية الابتعاد عن الأساليب التقليدية كالمحاضرة والإلقاء، والانتقال نحو التعلم الذاتي التفاعلي، الذي يعزز التحصيل العلمي من خلال تفعيل دور المتعلم في العملية التعليمية.
- 3- أصبحت أكثر إلمامًا بمهام مدير الحلقة، وكيفية تنظيم الفريق التربوي، وتوزيع المهام، ومتابعة الأداء بما يحقق أهداف المدرسة. كما تعرفت على أنواع مختلفة من أدوات التقويم مثل الاستمارات والمقابلات، وكيفية الاستفادة منها في تحسين الأداء.
- 4- أُتيح لي الاطلاع والمشاركة في بعض المشاريع والأنشطة التربوية والمباريات التي تنظمها المدارس عمومًا، وجمعية التعليم الإسلامي خصوصًا، الأمر الذي وسّع من معرفتي بالمجالات اللاصفية الداعمة للتعلم.
- 5- تعلمت كيفية وضع أهداف واضحة، قابلة للقياس والتعديل، بما يتوافق مع سياسة المؤسسة التعليمية، مع التأكيد على أهمية المرونة في تنفيذ الخطط وتحقيق النتائج.
- 6- كما أصبحت أكثر وعيًا بتأثير العوامل الاجتماعية - كحالات الطلاق والمشاكل الأسرية - على سلوك المتعلم وأدائه الأكاديمي، مما يعزز دور الإدارة في تقديم الدعم النفسي والتربوي.
- 7- تعرفت على أهمية إدماج كافة المتعلمين في البيئة التعليمية، وتعلّمت أساليب التعامل مع الفروقات الفردية لضمان عدالة التعليم وشموليته.

- 8- تبيّن لي حجم التحديات التي يواجهها المعلمون، أبرزها انخفاض الرواتب وضغط العمل، إلى جانب الحاجة الماسة لتحديث المناهج الدراسية بما يتماشى مع متطلبات التعليم الحديث.
- 9- أدركت أيضًا ضرورة تمكين المعلمين من المهارات التقنية الحديثة، وتوفير تدريبات دورية على الوسائل التعليمية الرقمية، لما لها من أثر كبير في تسهيل العملية التعليمية وتطويرها.

الفقرة الثانية: تحديات دورة التدريب في ثانوية المهدي - الكفاءات

على الرغم من المكتسبات الغنية والإيجابيات المتعددة التي وفرتها لي دورة التدريب في ثانوية المهدي-الكفاءات، إلا أنني واجهت عدداً من التحديات التي شكّلت عائقاً نسبياً أمام تحقيق الاستفادة القصوى من هذا التدريب. فكما هو الحال في العديد من البرامج التدريبية، غالباً ما تعترض العملية بعض المعوقات التي تضعف من فاعلية التنفيذ، أو تقلص من فرص ترجمة الأهداف إلى نتائج ملموسة.

وقد تمثلت أبرز الصعوبات التي واجهتني خلال هذه الدورة في النقاط الآتية:

- عدم قدرتي على المشاركة في عدد من الأنشطة المقررة ضمن البرنامج التدريبي، وذلك نتيجة إلغاء العديد منها بسبب الظروف الأمنية المتقلبة التي رافقت الحرب على غزة، التي انعكست بشكل مباشر على الاستقرار الداخلي في لبنان. فقد أجبرت المؤسسة كإجراء احترازي، على تقليص أو تأجيل عدد من الفعاليات والأنشطة التي كانت مقررة.
- قلة الفترات الزمنية المتاحة خلال الأسبوع التعليمي، إذ أن عدد حصص الفراغ الأسبوعية كان محدوداً ولا يفي بتغطية الساعات التدريبية المطلوبة، والتي بلغت 250 ساعة. وقد أدّى ذلك إلى امتداد فترة التدريب من المدة الأصلية المخطط لها (شهرين) إلى ما يقارب ستة أشهر، مما شكل ضغطاً إضافياً على الالتزامات الأكاديمية والمهنية الأخرى. كما أن طبيعة الدوام الرسمي للمدرسة، وخصوصية البرنامج التعليمي الفعلي، لم تكن تتيح لي بالتدرّب خارج الأوقات المخصصة، ما استوجب مني التكيف والمرونة في إدارة الوقت. ومع ذلك، فإن هذا التحدي كان له جانب إيجابي، إذ مكّني من الاستفادة المعمّقة من كل ساعة تدريبية، وساهم في تعزيز مشاركتي في عدد من أنشطة المدرسة، مما أغنى تجربتي المهنية وعزز مكتسباتي التطبيقية.
- حالت الإجراءات الإدارية والسياسة المعتمدة في الحفاظ على السرية دون إتاحة المجال أمامي للاطلاع على بعض الوظائف أو المعلومات التفصيلية المتعلقة بالإدارة المدرسية. فبسبب الطابع

الحساس لبعض الملفات، لم يكن من الممكن التعمق في الجوانب الدقيقة للإدارة الداخلية أو نشر بيانات تتعلق بالتنظيم الإداري.

- تعد إدارة الحلقات التعليمية من الجوانب التي لا تحظى بتغطية كافية في الأبحاث الجامعية والمصادر المرجعية، إذ تتركز معظم المراجع على مفاهيم الإدارة المدرسية بشكل عام، دون التطرق التفصيلي إلى آليات إدارة الحلقات ودورها التنظيمي والتربوي داخل المؤسسة التعليمية. لذا، اقتصر اعتمادي في هذا المجال على المصادر الداخلية المتاحة داخل المؤسسة، مثل أرشيف المدرسة، والمستندات الرسمية، والمقابلات التي أجريتها مع الكادر الإداري والتربوي، لتعويض النقص في الأدبيات النظرية وتوفير قاعدة معلومات أكثر واقعية وتخصصًا.

- انتقال المدرسة حديثًا من جمعية الامداد إلى جمعية مدارس المهدي، انعكس بشكل مباشر على توفر البيانات والمعلومات، وخصوصًا فيما يتعلق بالأرشيف الإداري والتربوي السابق. وقد ساهم هذا الانتقال في ندرة الوثائق والمصادر المتعلقة في الفصل الأول من البحث، مما شكل تحديًا أمام عملية التوثيق والتحليل المعرفي.

- المرحلة الإنتقالية للثانوية ترافقت مع ضعف في التمويل المخصص للأنشطة التربوية داخل المدرسة، حيث انصبّت الميزانية على التجهيزات التعليمية وأعمال البناء، في حين تراجع الاهتمام بالتحفيزات المادية وتنفيذ البرامج اللاصفية المخطط لها ضمن الخطة السنوية.

- عدم تعيين مدير للحلقة ثانية، ولا مديرة للحلقة الثالثة والرابعة بنات، وهو ما ترتب عليه تحميل مسؤولية إدارة الحلقات الثلاث للسيد حسن حرب، ما جعله غير قادر على مرافقتي أو توجيهي خلال فترة التدريب بشكل أوسع. ونتيجة لذلك، اقتصر تدريبي بشكل فعلي على المتابعة تحت إشراف مديرة الحلقة الأولى، السيدة سعاد جعفر، التي كانت المسؤولة المباشرة عن توجيهي، والإشراف على تجربتي التدريبية.

ختامًا يمكن القول إن تجربة التدريب الميداني في ثانوية المهدي - الكفاءات، رغم ما شابها من صعوبات وتحديات تنظيمية وإدارية، شكّلت محطة غنية بالخبرات التربوية والمهنية. فقد أظهرت التحديات التي واجهتني - من محدودية الأرشيف والمصادر، إلى غياب الكوادر الإدارية الكافية، مرورًا

بتأثيرات الانتقال المؤسسي من جمعية الإمداد إلى جمعية مدارس المهدي-مدى تعقيد الواقع المدرسي وضرورة التأقلم معه بمرونة وفهم عميق.

تؤكد الدراسات التربوية الحديثة على أن القيادة التربوية الفعالة تعد ركيزة أساسية في نجاح الخطط السنوية داخل المؤسسات التعليمية. فالقيادة التي تتسم بالمرونة، والقدرة على التواصل، وتحفيز الفريق، ترفع من مستوى الالتزام وتسرع من وتيرة الإنجاز⁴⁹، إلى أن القادة التربويين الذين يمتلكون مهارات استراتيجية في التخطيط والمتابعة، ويشجعون على المشاركة الجماعية، يخلقون بيئة تعليمية محفزة تساهم في تحقيق الأهداف التربوية بكفاءة عالية. وتأتي هذه المفاهيم في صلب دور مدير الحلقة في ثانوية المهدي - الكفاءات، حيث يسعى المدير إلى دمج القيادة الإنسانية مع التخطيط الاستراتيجي لتنفيذ الخطة السنوية بنجاح.

الفرع الثاني: التوصيات/المقترحات في دورة التدريب في ثانوية المهدي-الكفاءات

بعد المرور بتجربة ميدانية غنية في ثانوية المهدي - الكفاءات، برزت مجموعة من النقاط التي تستدعي التوقف عندها، سواء لتعزيز مكامن القوة أو لمعالجة التحديات التي ظهرت خلال دورة التدريب. من هنا، تأتي هذه التوصيات والمقترحات كنتيجة تحليلية وتطويرية تهدف إلى الارتقاء بفعالية إدارة الحلقة، وتعزيز القيادة التربوية ضمن بيئة تشاركية وإنسانية. ينقسم هذا الفرع إلى فقرتين أساسيتين:

الفقرة الأولى: تُركّز على سبل تعزيز فعالية إدارة الحلقة من خلال تطوير الأدوات الإدارية، إعداد أدلة مهنية مرجعية، ربط الخطط التربوية بمؤشرات أداء قابلة للقياس، والتأكيد على ضرورة التدريب المستمر والمواكبة. **الفقرة الثانية:** تتناول أهمية ترسيخ القيادة التربوية الإنسانية والتواصلية داخل الحلقة، من خلال تنمية مهارات التواصل، تبني استراتيجيات تعليمية مرنة ومستجيبة، تمكين العمل الجماعي، توزيع المهام بذكاء، وتحفيز الكادر التعليمي بروح من الدعم والتقدير.

الفقرة الأولى: تعزيز فعالية إدارة الحلقة من خلال الأدوات والخطط والتدريب المستمر

ليست الإدارة المدرسية مجرد مهام مكتوبة أو تقارير تنظيمية، بل هي فنّ يتطلب أدوات واضحة،

⁴⁹ سمير الحميدي، "القيادة التربوية ودورها في تحسين الأداء المدرسي"، مجلة الدراسات التربوية، 2021.

ورؤية مرنة قادرة على التفاعل مع المتغيرات التربوية والبيئية. ومن خلال تجربتي العملية، تبين أن مدير الحلقة يحتاج إلى بنية تنظيمية مدروسة، تدعمه في تنفيذ مهامه بكفاءة.

من هنا، أوصي بما يلي:

- اعتماد برامج إدارة ذكية مثل Trello و Asana و Power BI لتسهيل متابعة الأعمال التربوية وتنظيم الخطط.
- إعداد دليل مهني تطبيقي خاص بمدير الحلقة، يحدد بوضوح مهامه وخطوات التخطيط، وآلية التنسيق الأفقي والعمودي.
- ضرورة ربط الخطط السنوية بمؤشرات أداء واضحة ومتابعة دقيقة تشمل: نسب الإنجاز، ملاحظات المعلمين، وتغذية راجعة من أولياء الأمور.
- الاستثمار في التدريب والتطوير المهني، من خلال المشاركة المستمرة في دورات حول القيادة التربوية، إدارة الوقت، والتقنيات الحديثة.
- التعرف على تجارب ناجحة لمديري مدارس أخرى بغرض الاستفادة من النماذج الميدانية الواقعية.

الفقرة الثانية: ترسيخ القيادة التربوية الإنسانية والتواصلية داخل الحلقة

القيادة الناجحة في المدرسة لا تُقاس فقط بما يُنجز على الورق، بل بمدى القدرة على خلق بيئة إنسانية داعمة، تعزز الثقة والتعاون وتحفز الجميع على العطاء. وقد أظهرت التجربة أن المهارات التواصلية والتفاعل مع الجسم التربوي والمجتمع هي أساس النجاح الإداري.

و يعدّ دور مدير الحلقة في ثانوية المهدي - الكفاءات أكثر من كونه منصبًا إداريًا روتينيًا، فهو قائد تربوي يواجه ويحفز الهيئة التعليمية نحو تحقيق الأهداف التربوية المنشودة. يتميز المدير التربوي الناجح بقدرته على توجيه الفريق، وبت روح العمل الجماعي، وتعزيز الثقافة المؤسسية القائمة على المشاركة، التواصل المفتوح، والثقة.

وعليه، أقدم التوصيات الآتية:

- تعزيز مهارات التواصل الفعال مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور، والاستماع النشط لملاحظاتهم واحتياجاتهم.
- تبني استراتيجيات تعليمية مبتكرة وتكنولوجيا حديثة لتحسين التعليم والإدارة على حد سواء.
- تمكين العمل الجماعي عبر تفعيل دور فرق الدعم (النظار، الإرشاد، الأنشطة) وإشراك مربيات الصفوف في اتخاذ القرار، كونهن الأقرب للمتعلمين.
- توزيع المهام والمسؤوليات بذكاء ضمن مبدأ التفويض الفعال.
- تطوير ثقافة تقييم ومراجعة الأداء من خلال جمع وتحليل بيانات الأداء والتغذية الراجعة.
- تحسين إدارة الوقت والتخطيط بما يوازن بين الجوانب التربوية والتنظيمية.
- تعزيز العلاقات المجتمعية من خلال بناء جسور تواصل مع المجتمع المحلي والمشاركة في أنشطته.
- تنظيم ورش تدريبية مشتركة مع مدارس أخرى، والتأكيد على تدريب المعلمين - خاصة ذوي الخبرة - على أدوات التعليم الرقمي.
- تحفيز المعلمات مادياً ومعنوياً لتقدير جهودهن واستنهاض طاقتهن الإبداعية.
- تعيين مدير حلقة مستقل لكل حلقة تعليمية على حدة، حيث يسهم في تحسين جودة الإدارة التربوية بشكل أكثر فعالية، ويضمن تحقيق الأهداف التربوية بشكل أفضل.

إنّ هذه التوصيات ليست مجرد أفكار تنظيرية، بل هي انعكاس مباشر لواقع تربوي ملموس، اختبرته عن قرب، ولامست فيه التحديات والفرص. وأؤمن بأنّ ترجمة هذه المقترحات إلى خطوات عملية كفيلة بإحداث فرق نوعي في أداء الحلقات، وتعزيز موقع الإدارة التربوية كرافعة حقيقية لتطوير التعليم.

أتاحت عملية تقييم دورة التدريب، التي تناولت العنوان الرئيسي الثاني ضمن البحث والعناوين الفرعية المرتبطة به، فرصة ثمينة للتوصل إلى استنتاجات وخلاصات وملاحظات مفيدة وبناءة حول طبيعة الدورة ومدتها وظروف تنفيذها، بالإضافة إلى محدداتها المختلفة. تم عرض المكتسبات المحققة، والصعوبات التي

تم تسجيلها، إضافة إلى التوصيات والمقترحات الموجهة إلى الجهات المعنية، بشكل متدرج ومتسلسل كما ورد في القسم الثاني من البحث.

يركز القسم الثاني بشكل أساسي على توصيف دورة التدريب في مدرسة "المهدي - الكفاءات"، وينقسم هذا القسم إلى عنوانين رئيسيين، مع عناوين فرعية تعزز فهم التجربة. إذ تناول العنوان الأول عرض دورة التدريب بشكل دقيق من حيث الترتيب المنطقي لفعاليتها، في حين قام العنوان الثاني بتقييم هذه الدورة بعناية، مستنداً إلى المعلومات المعروضة في القسم الأول.

فيما يخص عرض دورة التدريب داخل المدرسة، بدأ العرض بتحديد ماهية وطبيعة الدورة من حيث الزمان، المكان، والتكيف، ثم تطرق إلى توضيح المهام التي تم إنجازها، مع التعرف بصورة أعمق على تجربة المدرسة بشكل عام، والتجربة المتعلقة بدورة التدريب بشكل خاص.

أما عملية تقييم دورة التدريب في إطار المديرية، فقد استكملت عرض الدورة عبر استعراض المكتسبات التي حققتها، ثم عُرضت الصعوبات التي تم رصدها خلال فترة التدريب، والتي تؤثر بشكل مباشر على جدوى وفعالية الدورة. وُختم التقييم بعدد من الملاحظات العلمية والتوصيات المقترحة، الموجهة إلى الجهات المختصة داخل وخارج المدرسة.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول في ختام هذا القسم، وفي إطار تقييم دورة التدريب في ثانوية المهدي

- الكفاءات، ما يلي:

- تعتبر الثانوية نموذج واعد لما تمتلكه من موارد وإرادة واضحة نحو التطور المستمر.
- تسعى الثانوية إلى تكييف المناهج الدراسية بأساليب التعلم النشط، مع التركيز على تزويد المعلمين بالمهارات التي تحقق هذا الهدف.
- تعتمد الثانوية بشكل كبير على تكنولوجيا التعليم، وتسعى إلى دمجها في كافة المواد، مع تعزيز استخدامها خصوصاً في الحلقة الأولى من خلال استخدام الألواح الذكية والألعاب التعليمية الإلكترونية، مما يجعل التعليم أكثر سلاسة وجاذبية للمتعلمين.

- تشجع الثانوية التعلم الذاتي، وتحرص على إشراك الطلاب في مسابقات بين المدارس، مما يساهم في بناء جيل أكثر وعياً وثقافة.
- تلتزم الثانوية بغرس القيم الإيجابية في نفوس الطلاب، وتسعى لتعزيز التعاون المستمر بين الأسرة والمدرسة لبناء جيل متوازن ومؤهل للمستقبل.

الخاتمة

امتدت تجربة التدريب الميداني على مدار ستة أشهر، مما سمح لي استكمال 250 ساعة تدريب المحددة من قبل الجامعة لإعداد هذا التقرير. وقد شملت تفاعلاً مباشراً مع مختلف أقسام ثانوية المهدي – الكفاءات، الأمر الذي أتاح لي فرصة حقيقية لاكتساب معرفة عميقة وشاملة حول البنية التنظيمية والإدارية للمؤسسة، وخصوصاً ما يتعلّق بدور مدير الحلقة في وضع وتنفيذ الخطط السنوية، وهو السؤال الذي تمحور حوله هذا البحث: ما هو الدور الفعلي والحاسم الذي يقوم به مدير الحلقة في وضع وتنفيذ الخطة السنوية داخل المدرسة؟

منذ اللحظات الأولى للتدريب، كان واضحاً أن دور مدير الحلقة يتجاوز كونه مجرد منصب إداري روتيني، بل هو محور تنسيقي وقيادي تتقاطع عنده معظم مسارات العمل التربوي والإداري داخل المؤسسة. وقد سمحت لي طبيعة التدريب، والتجوال بين الأقسام المختلفة، بمراقبة طبيعة هذا الدور عن قرب، وتحديد أهم التحديات والفرص المرتبطة به.

لاحظت خلال فترة التدريب مدى التشعب في مهام مدير الحلقة، والتي تبدأ من تخطيط الجداول الدراسية، مروراً بمتابعة الأداء التعليمي، وتنظيم العمل بين أفراد الهيئة التعليمية، وصولاً إلى التعامل مع القضايا التربوية والاجتماعية التي تواجه الطلاب. وكان لافتاً حرص الإدارة على التفاعل مع المعلمين وأولياء الأمور بطريقة تشاركية مرنة، مما أضفى طابعاً تشاورياً إيجابياً على آلية اتخاذ القرار.

وقد شملت ملاحظاتي كذلك أن مدير الحلقة يلعب دوراً محورياً في تكييف المناهج الدراسية بما يتناسب مع واقع الصفوف والفروقات الفردية بين الطلاب، مستنداً في ذلك إلى خطط فصلية وسنوية واضحة، مدعومة بالتقويم التربوي المستمر، والمراجعة الدورية للمحتوى. ومن أبرز الجوانب التي تم التركيز عليها في سياق التدريب هو قدرة مدير الحلقة على التنسيق العمودي والأفقي داخل المدرسة، أي ما بين الإدارة العليا والمعلمين، وبين المعلمين أنفسهم.

تضمن التقرير عرضاً تفصيلياً لتجربة التدريب من حيث طبيعتها، وأبرز المهمات التي تم تنفيذها،

إلى جانب الاطلاع على عدد كبير من الوثائق الأساسية كالدليل المدرسي، الخطط التربوية، سياسة التقييم، وبرامج الدعم التعليمي للمتعلمين ذوي الصعوبات. كما تخلل التدريب لقاءات غير رسمية مع عدد من أعضاء الفريق التربوي، ساهمت في توسيع الفهم لطبيعة العمل الإداري اليومي الذي يديره مدير الحلقة، وأبرزت أهمية وجود توازن بين التوجيه الإداري والدعم النفسي والتربوي للعاملين في الحقل التعليمي.

أما في القسم الثاني من التقرير، فقد تم تقييم هذه التجربة من حيث ما تم اكتسابه من مهارات، وما واجهته من صعوبات، بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات البناءة التي يمكن البناء عليها لتطوير أداء مدير الحلقة.

أما أبرز النتائج التي توصلت إليها من خلال هذه التجربة، فيمكن تلخيصها بالنقاط الآتية:

1- أن دور مدير الحلقة أساسي في بناء بيئة تعليمية صحية ومنتجة، تقوم على التواصل الفعال والتخطيط التشاركي بين مختلف الجهات داخل المدرسة.

2- أن النجاح في تنفيذ الخطط السنوية لا يعتمد فقط على إعداد خطة دقيقة، بل على قدرة المدير على التعديل السريع والتفاعل مع التحديات المستجدة، والقيام بالتقييم المستمر.

3- أن وجود دليل عمل واضح وشامل لمهام مدير الحلقة من شأنه أن يُقلل من التباين في الأداء، ويضمن استمرارية العمل التربوي حتى في حالات الغياب أو التبديل الإداري.

4- أن استخدام التكنولوجيا في الإدارة التربوية (مثل جداول البيانات، لوحات المتابعة الرقمية، والبرمجيات التعاونية) يسهم بشكل فعال في تسهيل العمل وتحسين المتابعة.

وبالرغم من التحديات التي رافقت فترة التدريب، وأبرزها غياب مدير حلقة للحقتين التعليمية الثالثة والرابعة، وانتقال الثانوية حديثاً للمؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم، إلا أن هذه التجربة كانت غنيّة إلى حدّ كبير، وأظهرت بوضوح كيف يمكن لإدارة الحلقة أن تكون أداة حقيقية للتطوير، إذا ما دُعمت بالرؤية الصحيحة، والإمكانات المناسبة، والثقة من قبل الإدارة العليا.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن تدريب مدير الحلقة وتأهيله بشكل مستمر، ومرافقته بأدوات عمل واضحة، مع دعم مبادراته التربوية، يساهم في رفع مستوى التخطيط والتنفيذ، وبالتالي تحسين جودة التعليم

بشكل عام داخل المؤسسات التربوية.

وقد ساهمت دورة التدريب في إدارة الحلقة في تسليط الضوء على العديد من الجوانب الإدارية والتربوية التي غالبًا ما تُغفل في الممارسة اليومية. من خلال هذه التجربة، تم التعمق في فهم الهيكل الإداري والتنظيمي للمدرسة، ومتابعة العمل اليومي لمدير الحلقة، ما أتاح لي رؤية شاملة لدور القيادة المدرسية الفعّالة في صياغة الخطط السنوية وتنفيذها على أرض الواقع.

لقد ساعدني هذا التدريب بشكل كبير على تطوير رؤيتي التربوية والعملية، إذ تعرّفت على أساليب توزيع الأدوار وتحديد الأولويات، كما لاحظت تأثير التخطيط السليم على جودة التعليم. والأهم من ذلك، أدركت أن الإدارة التربوية ليست عملية جامدة، بل مرنة تستجيب لمتغيرات الواقع وتحدياته، وتحتاج إلى كفاءات قيادية قادرة على التوجيه والتحفيز والمتابعة.

وفي هذا السياق، ساهمت دورة التدريب في تعميق فهمي لدور مدير الحلقة في التخطيط الاستراتيجي وكيفية إدارة الوقت والموارد بشكل فعّال لتحقيق الأهداف المرجوة. كما أسهمت في تعزيز مهاراتي في التقييم والمتابعة، وأكدت لي أن القيادة التربوية تتطلب توازنًا بين الحزم والمرونة، بين التخطيط والمتابعة، وبين التواصل والتفويض.

من خلال هذه الدورة، استطعنا تحسين مهارتنا في وضع وتنفيذ الخطط السنوية، كما تعلمنا كيفية تعزيز التنسيق بين جميع الجهات الفاعلة في المدرسة، بما في ذلك المعلمين، والإداريين، وأولياء الأمور. وقد برزت أهمية الإدارة المدرسية كعنصر أساسي في بناء بيئة تعليمية محفّزة ومنظمة، تسهم في تحسين الأداء التربوي والإداري على حدّ سواء، وتنعكس آثارها الإيجابية على جودة التعليم ونجاح المتعلمين.

جدول الملاحق

- ملحق رقم(1): الصور التوضيحية للأنشطة والمرافق في ثانوية المهدي-الكفاءات.
- ملحق رقم (2): نموذج مسابقة قواعد معدّل لصف الرابع إبتدائي.
- ملحق رقم (3): مقابلة مع مدير الحلقة الثانية والثالثة في ثانوية المهدي الكفاءات الأستاذ حسن حرب
- ملحق رقم (4): مقابلة مع مديرة الحلقة الأولى الأخت سعاد جعفر
- الملحق رقم(5): جدول أعمال ندوة الإدارة المدرسية والإشراف التربوي
- الملحق رقم (6): خطة استقبال التلامذة في بداية العام
- الملحق رقم (7): تقرير عن مسابقة MC2

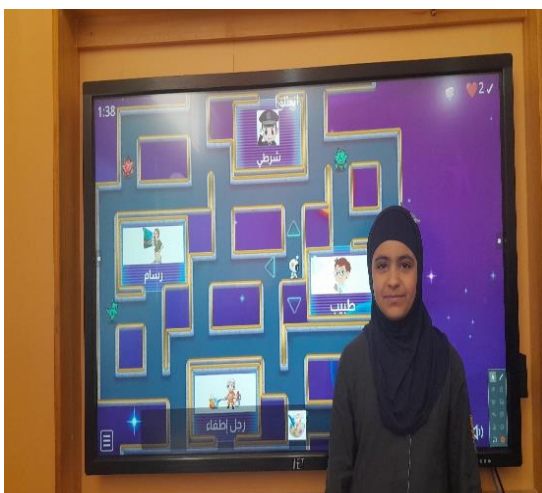
الملاحق

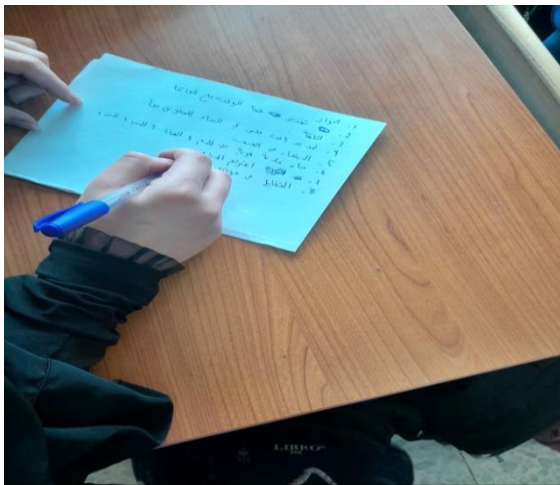
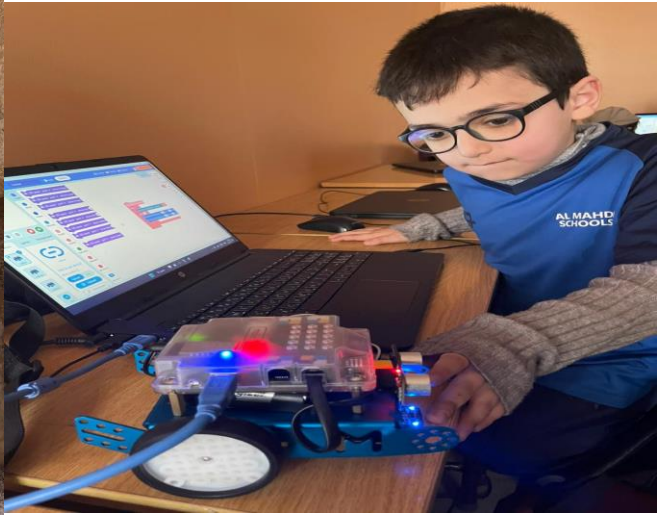
ملحق رقم(1): الصور التوضيحية للأنشطة والمرافق في ثانوية

المهدي-الكفاءات













المملكة العربية السعودية
 وزارة التعليم

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْشَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

النحل 97

شكر وتقدير

تتقدم وحدة الاجتماعيات
 من الأخ(ت)
حوراء عطوي

بالشكر والتقدير على جهودكم المباركة ومساهماتكم الطيبة في إنجاح مشروع الخدمة المجتمعية



ملحق رقم (2): نموذج مسابقة قواعد معدّل لصف الرابع ابتدائي

باسمه تعالى



المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم

ثانوية المهدي _ الكفاءات

الاسم : -----

الصّف : الأساسيّ الرابع (--)

التاريخ ----- :

المدة : 15 د

المادة : لغة عربي

اختبار جزئي قواعد (السعي الأول) (معدل)

5

الكفاية : توظيف مكتسبات حول الفعل الماضي

اقرأ الفقرة الآتية ثمّ أجب عن الأسئلة اللاحقة:

في الصّباح الباكر، نهضَ محمدٌ نشيطاً ومسروراً لأنّ رجال المقاومة رفعوا رايات النّصر فوق قرى

الجنوب ، عندها ، عادَ الأهالي إلى بيوتهم مرفوعي الرّؤوس .

1- استخرج من الفقرة أعلاه :

أ-جملة فعلية : (نصف علامة)

ب_ ثلاثة أفعال ماضية في الفقرة. (ثلاثة أرباع العلامة)

2_ حوّق الإجابة الصحيحة : (ثلاثة أرباع العلامة)

✍ من علامات بناء الفعل الماضي :

_____ الفتحة _____ الكسرة

✍ الفعل الماضي يدلّ على حدثٍ في :

_____ الزّمن الماضي _____ الزّمن الحاضر

✍ الجملة التي تبدأ باسم تسمّى :

_____ فعلية _____ اسمية

3_ صرّف الفعل " نهض " مع الضّمائر بصيغة الماضي : (علامتان)

_____ هما : _____ نحن :

_____ أنتم : _____ أنتِ :

4_ حوّق الإعراب الصحيح للفعل (عاد) : (علامة)

فعل ماض مبني على الفتحة
الظاهرة على آخره.

فعل ماض مبني على الكسرة
الظاهرة على آخره.

ملحق رقم (3): مقابلة مع مدير الحلقة الثانية والثالثة في ثانوية

المهدي الكفاءات الأستاذ حسن حرب

أجريت هذه المقابلة من قبلي شخصياً طالبة: حوراء محمد عطوي وذلك ضمن سياق إعداد هذا البحث الجامعي، وتحديداً يوم الأربعاء الـ 17 كانون الثاني 2024.

1- ما هو الهيكل الإداري في المدرسة؟

يتكون الهيكل الإداري في المدرسة من المدير العام الأستاذ بلال عجمي، نائب المدير الأستاذ محمود زريق، المنسقين التربويين، الإدارة المالية، والإدارة التربوية التي تضم مدراء الحلقات والنظار. وهم معنيون بمتابعة الأنشطة والتفاعل مع أولياء الأمور ودعم الطلاب أكاديمياً ونفسياً.

2- من ماذا يتكوّن الهيكل التعليمي في ثانوية المهدي - الكفاءات؟ وكيف يتم توزيع المعلمين

ضمن هذا الهيكل؟

يتكوّن الهيكل التعليمي في ثانوية المهدي - الكفاءات من طاقم متكامل يضم نحو 120 معلمة ومعلمًا دائمين، كما يشمل الهيكل فريقاً مختصاً من المختصين في التعليم الخاص عبارة عن 22 معلمة مختصة، اللواتي يعملن مع التلامذة ذوي الاحتياجات الخاصة، إلى جانب المربيين والمرشدين التربويين الذين يقدمون الدعم النفسي والاجتماعي.

ولا ننسى المرشد الديني الذي يساهم في ترسيخ القيم الروحية والأخلاقية داخل المدرسة. هذا التنظيم المتكامل يضمن تقديم تعليم شامل ومتوازن يلبي متطلبات التلامذة بمختلف احتياجاتهم، ويعزز جودة العملية التعليمية بشكل مستمر.

3- كيف يتم تكييف المناهج الدراسية في المراحل التعليمية المختلفة لتناسب مع احتياجات الفئات

المتعددة من الطلاب؟

تقوم لجنة تربوية في المؤسسة بإعداد كتب تتماشى مع رؤية المؤسسة والقيم التربوية. ويتم تكييف المناهج لتلاميذ الصعوبات التعليمية من خلال تحليل بيئة التعلم، وضع خطط فردية، تقسيم المعلومات، استخدام

وسائل بصرية وسمعية. كل ذلك يسهم في تحقيق تعليم شامل ومرن يعزز مهارات الطلاب.

4- ما هي الوظائف الأساسية لثانوية المهدي - الكفاءات على مدار العام الدراسي؟

ثانوية المهدي - الكفاءات تؤدي مجموعة من الوظائف التربوية الأساسية التي تتسجم مع رسالتها التعليمية، وتنفذ بشكل متكامل طوال العام الدراسي.

في مقدمة هذه الوظائف، توفير تعليم أكاديمي حديث قائم على أساليب تعليمية متطورة تواكب مستجدات المعرفة وتراعي احتياجات التلامذة. كما نولي اهتمامًا خاصًا بتطوير مهارات التواصل لدى التلامذة، وتشجيعهم على التعبير عن آرائهم بشكل حضاري وفعال، ضمن بيئة حاضنة ومحفزة على الإبداع والتميز. ترافق ذلك أنشطة ثقافية، وفنية، ودينية تسهم في بناء شخصية متوازنة ترتكز إلى القيم والهوية، كذلك، نحرص على تعزيز التعاون مع المجتمع المدني من خلال الشراكات مع البلديات والمؤسسات الاجتماعية، مما يرسخ لدى التلامذة روح المبادرة والانتماء المجتمعي، ومن الجوانب الأساسية أيضًا تشجيع مشاركة الأسر في العملية التعليمية، عبر لقاءات دورية وتواصل دائم معهم، وفي ختام هذا الإطار الوظيفي، نولي أهمية ل تقديم التوجيه الأكاديمي والمهني، لمساعدة التلامذة على اتخاذ قرارات مستقبلية مبنية على المعرفة والوعي الذاتي.

5- كيف تصفون علاقة ثانوية الإمام المهدي - الكفاءات بالمدارس الأخرى والمجتمع المدني؟

تولي ثانوية الإمام المهدي - الكفاءات أهمية خاصة لبناء جسور التعاون والانفتاح مع محيطها التربوي والمجتمعي. فهي لا تكتفي بدورها الأكاديمي داخل جدران المدرسة، بل تسعى جاهدة لأن تكون شريكًا فاعلاً في خدمة المجتمع وتعزيز القيم الإنسانية لدى طلابها.

فعلى الصعيد التربوي، تنخرط الثانوية في شبكة من الأنشطة المشتركة مع مدارس أخرى، مثل المشاركة في المسابقات الأكاديمية والفنية والرياضية، وتنظيم ورش عمل ودورات تدريبية تربوية بالتعاون مع إدارات

ومعلمي مدارس شقيقة، مما يسهم في تبادل الخبرات وتعزيز التفاعل المهني بين المعلمين. أما على المستوى المجتمعي، فتعتمد الثانوية مبدأ "المدرسة في قلب المجتمع"، فتشارك في مبادرات بالتعاون مع البلديات، كحملات التشجير وتنظيف الطرقات، وتنفيذ زيارات ميدانية إلى مؤسسات اجتماعية وخيرية، وتشارك في جمع التبرعات وتقديم المساعدات للأسر المحتاجة. كما تُشرك طلابها في أنشطة تطوعية تنمي فيهم روح المسؤولية الاجتماعية والانتماء. إن هذه الشراكات تُعد امتدادًا للرسالة التربوية للمؤسسة، وتُجسد رؤيتها في بناء شخصية متكاملة تؤمن بالعلم والعمل، وتُترجم القيم الأخلاقية في الميدان العملي.

6- كيف تساهم الهيكلية الإدارية المعتمدة في الحلقة في تسهيل تنفيذ الخطة السنوية؟

التنظيم الإداري يلعب دورًا أساسيًا في ضمان انسيابية العمل. إذ إن وضوح المهام وتوزيع المسؤوليات بين أفراد الإدارة (كالمنسقين، والنظار، ومسؤولي الوحدات) يسمح للمدير بمتابعة تنفيذ الخطة بدقة، وتحديد مواقع المتابعة والتقييم بشكل أسبوعي ومنهجي. الهيكلية الإدارية في ثانوية المهدي - الكفاءات تعتمد على التشبيك بين الوحدات، مما يساعد في الاستجابة السريعة لأي طارئ".

7- ما هو دور الهيئة التعليمية في الحلقة، وكيف يتم إشراك المعلمين في تحقيق أهداف الخطة السنوية؟

المعلم في هذه المؤسسة لا يُنظر إليه كمجرد منقذ، بل هو شريك حقيقي في صياغة محاور الخطة السنوية. يتم إشراك المعلمين في جلسات التخطيط الأولي، ثم في الاجتماعات الدورية التي تتابع التنفيذ وتراجع الأداء. وهذا يعزز التزامهم ويجعل من الخطة إطارًا حيًا يتحرك به الجميع وليس ورقة توجيهية فقط".

8- كيف تم تكييف المناهج الدراسية في الحلقة الثانية والثالثة بما يتلاءم مع الأهداف المحددة في الخطة السنوية؟

الخطة لا توضع بمعزل عن الواقع التعليمي، بل يتم مراجعة المناهج وتحديد المهارات الأساسية لكل مرحلة عمرية، ثم يُصار إلى ضبط الأنشطة الصفية واللاصفية لخدمة تلك المهارات. كما يتم إعداد مشاريع صفية مرتبطة بالمضامين التعليمية، من أجل جعل المخرجات قابلة للقياس وقريبة من أهداف الخطة التربوية العامة".

ملحق رقم (4): مقابلة مع مديرة الحلقة الأولى الأخت سعاد جعفر

1- ما المنهجية التي اتبعتها في إعداد الخطة السنوية لهذا العام؟

بدأنا بتحليل واقع الحلقة من خلال مراجعة نتائج العام السابق، وتحديد نقاط القوة والتحديات. ثم أجرينا استبيانات واستشارات مع الكادر التربوي وبعض أولياء الأمور، واعتمدنا خطة تشاركية قائمة على الأهداف المرئية، ومؤشرات أداء واضحة، مع تقويم زمني دقيق لمراحل التنفيذ.

2- ما هي أولويات المدرسة هذا العام في الخطة السنوية.

- تهدف الخطة السنوية إلى تنفيذ أهداف استراتيجية من خلال محاور يتم ترجمتها عبر مهارات تنفيذية أو تشغيلية تشمل على تحقيق الجودة في التحصيل الدراسي - تعزيز التفاعل والمشاركة ، التقييم والتغذية الراجعة .
 - هنا لا بد من تحليل واقع وامكانيات المدرسة ورصد نقاط القوة ونقاط الضعف ، تنظيم جدولاً زمنياً يتضمن قائمة بالأهداف الإجرائية التي يجب تحقيقها وقياسها من خلال تحديد معايير وآليات قياس.
 - تحليل الواقع الدراسي للعام الحالي حيث يشهد هذا العام تحديات غير مسبقة ومتداخلة على الصعيد الأمني، الإقتصادي والاجتماعي. ففي هذه الظروف الاستثنائية جرى وضع خطة سنوية تتضمن الآلية التالية:
- أ- تحقيق الجودة في التحصيل العلمي:
- من خلال اتباع استراتيجيات تساعد الى اعادة الطلاب الى مسارات التعلم ما قبل حدوث الأزمة، مع الحرص أن يتسم تكوين البرنامج بالمرونة مراعاة للفروقات الفردية عند التلاميذ.
 - إعطاء الأولوية في تدريس المهارات الأساسية بالاعتماد على دراسة المركز التربوي للبحوث والإنماء في تحديد الأساسيات من المحاور والأهداف المطلوب إنجازها لهذا العام .
 - رفع الكفاءة التعليمية من خلال برامج دعم تعوض فرص التعليم الضائعة.
- ب-تعزيز التفاعل والمشاركة:
- من خلال توفير بيئة تعليمية داعمة وآمنة،وتقديم التدخل النوعي خاصة للمبعدين قصرا عن ديارهم في الجنوب، من خلال جلسات دعم نفسي تهدف تحقيق حالة من التعافي وتفعيل

الأنشطة الترفيهية وخلق بيئة محفزة للتواصل المثمر والفعال بحيث يتحول التلميذ من مجرد متلقي للمعلومة إلى مشارك في العملية التعليمية وذلك من خلال تفعيل استراتيجيات العمل الفرقي والمنصات الالكترونية والألعاب التعليمية والعمل التعاوني الذي يساعد في بناء مهارات تواصل قوية ويزيد من ثقة الطلاب بأنفسهم.

ج- التقييم والتغذية الراجعة :

- تتضمن الخطة الدراسية وضع آليات تقييم فعالة تساعد على قياس تقدم التلميذ وتحديد مدى تحقيق الأهداف التعليمية بشكل منتظم بهدف تحسين مستوى أداءهم والعمل على معالجة الثغرات في اكتساب الكفايات المطلوبة.
- إن أهمية التقييم المستمر تكمن في متابعة مسار التلميذ وتمكن الأستاذ من الوقوف عند الاستراتيجيات المتبعة والعمل على تطويرها أو تعديلها بناء على نتائج التقييم.

3- كيف تم إشراك الكادر التربوي في صياغة وتنفيذ الخطة؟

تم إشراك المعلمين والمنسقين من البداية في الورش التحضيرية، وطلبنا منهم تقديم اقتراحاتهم وملاحظاتهم حسب اختصاصاتهم. بعد اعتماد الخطة، وُزعت المهام بوضوح وفق جدول زمني، وتم عقد اجتماعات دورية لمتابعة التنفيذ، مما عزز الشعور بالمسؤولية والانخراط العملي.

4- كيف تم ربط الخطة السنوية بأهداف ثانوية المهدي - الكفاءات ورؤيتها التربوية؟

حرصنا على أن تتطلق الخطة من رؤية المؤسسة التي تركز على بناء إنسان متوازن وفاعل. فكانت الأهداف السنوية منسجمة مع ذلك، من خلال تركيزنا على القيم التربوية، تحسين جودة التعليم، وتفعيل الأنشطة اللاصفية ذات البعد الإنساني والاجتماعي.

5- ما هي الاتجاهات الثلاثة التي اعتمدها في إطار خطة عمل هذا العام في الحلقة، وكيف تم

تفعيلها مع مختلف الأطراف؟

هذا العام، اعتمدنا ثلاثة اتجاهات متوازية في خطتنا التربوية، شملت: التلامذة، الكادر التعليمي، والأهل.

فيما يخص التلامذة، ركزنا على تربية الشاملة من خلال مقارنة متكاملة لا تقتصر على التحصيل العلمي فقط، بل تشمل أيضاً البناء السلوكي. وقد اخترنا ثلاث قيم مركزية لنعمل عليها مع

الطلاب، وهي: النظافة الشخصية، الانضباط، واحترام القوانين المدرسية. أما على صعيد المعلمين، فقد سَعِينَا إلى تطوير أداء الكادر التربوي من خلال التدريب المهني المستمر، عبر ورش عمل ودورات تدريبية متخصصة، بهدف الارتقاء بالممارسة التربوية. وبالنسبة للأهل، كونهم شركاء أساسيين في العملية التربوية، فقد عملنا على تعزيز التواصل البناء معهم، وحرصنا على الاستماع لآرائهم وملاحظاتهم، بما يسهم في تحقيق بيئة تعليمية متكاملة ترضي الجميع.

6- ما نوع الأدوات والمتابعات التي استخدمتموها لضمان حسن تنفيذ الخطة؟

اعتمدنا جداول متابعة أسبوعية، وتقارير دورية تُرْفَع من قبل المنسقين، إلى جانب أدوات تقييم مرحلية شملت التلامذة والمعلمين. كما تم تخصيص اجتماعات تقييم منتصف الفصل لتعديل المسار عند الحاجة، وضمان مرونة التنفيذ.

7- ما هي الصعوبات التي واجهتكم خلال تنفيذكم للخطة السنوية.

- التعامل مع الفروق الفردية بين التلاميذ، ينبغي الإلمام بالتعلم المتميز، وهذا يحتاج إلى تدريب ومتابعة لجميع أفراد الهيئة التعليمية.
- الخطر الأمني وغياب الاستقرار السياسي، حيث أن الإعتداءات الاسرائيلية المتكررة في مناطق الجنوب والاقفال القسري للمؤسسات التعليمية في تلك المناطق تعمق الأزمة وتفاقمها باستمرار ، فهذه الاعتداءا أدت الى زيادة عدد المتعلمين في الصفوف بعد انتقالهم من ثانويات الجنوب التابعة لمؤسسات مدارس المهدي، مما أدى الى تعديل للخطة الثانوية عدة مرات وإلغاء العديد من النشاطات اللاصفية التي كانت مطروحة.
- العامل المادي ، حيث تخضع الثانوية إلى إعادة تجهيز بشكل كلي بما أنها أنضمت حديثاً الى مؤسسات مدارس المهدي، فرصد الميزانيات وعملية الانفاق تطال التجهيزات والاعداد والتدريب لذلك غالبا ما تتوقف الطموحات أمام صعوبة تأمين التمويل الكافي.

8- كيف تعاملتم مع الظروف الأمنية أو الطارئة التي قد تؤثر على تنفيذ الخطة؟

اعتمدنا دائماً على الخطة "ب"، أي بدائل جاهزة قابلة للتطبيق إلكترونياً أو في أطر مصغرة، وحرصنا على وجود مرونة في تعديل المواعيد والأنشطة. كما كنا نُبقي التواصل مفتوحاً مع الأهل لتنسيق أي تغيير يطرأ.

الملحق رقم (5): جدول أعمال ندوة الإدارة المدرسية والإشراف التربوي

ندوة الإدارة المدرسية والإشراف التربوي بيروت ٩-١٣/٩/٢٠٠٢

المحتويات

الصفحة	
١	العملية الإدارية في المدرسة
٨	مواصفات مدير المدرسة ومهامه
١٣	التخطيط المدرسي: المفهوم، المبادئ، الآلية والمراحل
٢٦	أساليب تطوير العاملين في المدرسة
٢٩	إدارة الوقت
٣٦	تخطيط وإدارة الاجتماعات المدرسية
٤٥	تنظيم البرنامج التعليمي والإشراف على تنفيذه
٥٥	الإشراف التربوي على عمل المعلمين
٦١	إدارة النشاطات اللاصفية
٦٥	أساليب معالجة المشكلات السلوكية لدى التلامذة
٧١	إدارة العلاقة مع الأهل والمجتمع المحلي
٧٧	التجديد والابتكار في العمل المدرسي

تيم انترناشيونال

الملحق رقم (6) : خطة استقبال التلامذة في بداية العام

الدراسي 2025

رقم النشاط	اسم النشاط	المكان	مضمون النشاط	المدة الزمنية
1	الزوايا التفاعلية	المسرح	زاوية الحكواتي، ركن القصص	50 د
2	التعرف على نظام الصف	داخل الصف	استراتيجيات تعلم نشط :عصف ذهني، توقيع معاهدة،مشكلة وحلّ	50 د
3	الألعاب الرياضية	الملعب	سباق دراجات،ألعاب رياضية جماعية	50 د
4	الأنشطة المسرحية	المسرح	عروض دمي تعريفية عن المدرسة	50 د
5	أنشطة التعارف والتواصل	داخل الصف	ألعاب تفاعلية لكسر الجليد بين المتعلمين وتعزيز الاندماج	50 د

الملحق رقم (7): تقرير عن مسابقة MC2

المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم – مدارس المهدي (ع)

مديرية الإشراف التربوي

المباريات المركزية

العام الدراسي 2024/2023

من	معاون تكنولوجيا التعليم	اسم المباراة	MC2
----	-------------------------	--------------	-----

مجالات المباراة أو البطولة (فئات المباراة أو البطولة)	
1. <u>الفئة الأولى: فئة تحدي الروبوتات:</u>	
a. <u>مسابقة الروبوت الصغير</u> (من 6 إلى 8 سنوات تلاميذ صفي الروضة الثالثة والاول اساسي).	
b. <u>مسابقة تتبع الأثر:</u> سباق الروبوتات (من 8 إلى 14 سنوات، من الصف الثاني الاساسي الى الصف التاسع الاساسي).	
c. <u>مسابقة السومو:</u> مصارعة الروبوتات (من 12 إلى 17 سنة، تلاميذ الحلقة الثالثة والمرحلة الثانوية).	
2. <u>الفئة الثانية: الاختراع:</u>	
a. الاختراع المستند الى برمجة (تلاميذ الحلقة الثانية، الثالثة، والمرحلة الثانوية).	
b. الاختراع غير المستند الى برمجة (تلاميذ الحلقة الثانية، الثالثة، والمرحلة الثانوية).	
3. <u>الفئة الثالثة:</u>	
أفضل تطبيق (تلاميذ الحلقة الثانية، الثالثة، والمرحلة الثانوية).	
4- <u>الفئة الرابعة:</u>	
أفضل خطبة ارتجالية (تلاميذ الحلقة الثانية، الثالثة، والمرحلة الثانوية).	

الفئة العمرية المستهدفة (الحلقة / الصف)						
عدد الفرق الفائزة	عدد التلاميذ في الفرق	المشاركين من التلامذة (الكل أو مجموعة)	الصف	الحلقة	الفئة	المسابقة
3 فرق من صف الروضة الثالثة 3 فرق من صف الاول الاساسي	3 تلاميذ	يمكن للمدرسة المشاركة بفريق عن الروضة الثالثة وفريق عن الاول الاساسي	الروضة الثالثة والاول (أساسي) من 6 الى 8 سنوات (تلاميذ).	الروضات- الحلقة الاولى	مسابقة الروبوت الصغير	
فريقيين عن كل نوع، بالمبدأ 6 فرق	2 الى 3 تلاميذ	يمكن للمدرسة المشاركة بفريق عن كل نوع من انواع الروبوت التي تملكها (اردينو، ليغو، MbotK،....)	الصف الثاني الاساسي الى الصف التاسع الاساسي (من 8 الى 14 سنوات)	الحلقة الاولى الى المرحلة الثانوية.	مسابقة تتبّع الأثر	<u>الفئة الأولى:</u> تحدي الروبوتات
3 فرق	تلميذان فقط	يمكن للمدرسة المشاركة بفريق واحد فقط.	من الصف السادس الى صفوف المرحلة الثانوية (من 12 الى 17 سنة)	الحلقة الثالثة والمرحلة الثانوية.	مصارعة الروبوتات	
3 فرق عن حلقة، 9 فرق بالمجمل	2 الى 3 تلاميذ	يمكن للمدرسة المشاركة بفريق واحد من كل حلقة (فريق)	من الصف الرابع الى صفوف	الحلقة الثانية، الثالثة،	الاختراع المستند الى برمجة	<u>الفئة الثانية:</u> الاختراع

		من الحلقة الثانية، فريق من الحلقة الثالثة، فريق عن المرحلة الثانوية).	المرحلة الثانوية	المرحلة الثانوية.		
3 فرق عن حلقة، 9 فرق بالمجمل	2 الى 3 تلاميذ	يمكن للمدرسة المشاركة بفريق واحد من كل حلقة (فريق من الحلقة الثانية، فريق من الحلقة الثالثة، فريق عن المرحلة الثانوية).	من الصف الرابع الى صفوف المرحلة الثانوية	الحلقة الثانية، الثالثة، المرحلة الثانوية.	الاختراع غير المستند الى برمجة	
3 فرق عن حلقة، 9 فرق بالمجمل	2 الى 3 تلاميذ	يمكن للمدرسة المشاركة بفريق واحد من كل حلقة (فريق من الحلقة الثانية، فريق من الحلقة الثالثة، فريق عن المرحلة الثانوية).	من الصف الرابع الى صفوف المرحلة الثانوية	الحلقة الثانية، الثالثة، المرحلة الثانوية.	أفضل تطبيق	<u>الفئة</u> <u>الثالثة:</u> أفضل تطبيق
3 تلاميذ عن حلقة (اذا كان هناك تنوع لغوي في المشاركة، قد نعلن التلاميذ الفائزة بحسب اللغات)	تلميذ	يمكن للمدرسة المشاركة بتلميذ/ة د من كل حلقة (تلميذ/ة من الحلقة الثالثة، تلميذ/ة من المرحلة الثانوية).	من الصف السابع الى صفوف المرحلة الثانوية	الحلقة الثالثة والمرحلة الثانوية.	أفضل خطبة ارتجالية	<u>الفئة</u> <u>الرابعة:</u> أفضل خطبة ارتجالية

مدرسية أو مناطقية أو مركزية	مراحل المسابقة أو البطولة (من إنطلاق المباراة حتى مرحلة إصدار النتائج)	خطوات المسابقة
	الحلقة	

الأولى	تذكير بالحملة الإعلامية: إعادة إرسال فيديوهات الترويج من المؤسسة إلى المدارس، وبدورهم على وسائل التواصل الاجتماعي، والأهل.	مركزية	مساء الثلاثاء 6 شباط 2024. الساعة 6:30 (النشر للأهل)
الثانية	<u>التسجيل المعلوماتي العام</u> : سوف يتم افتتاح التسجيل الاولي والذي يتضمن عدد الفرق والفئات.	مركزية	من الإثنين 26 حتى الخميس 29 شباط 2024
الثالثة	التصفيات المدرسية: لتأهيل فريق عن كل فئة (من كل مدرسة).	مدرسية	من بداية آذار حتى الجمعة 19 نيسان 2024 (كحد أقصى)
الرابعة	<u>التسجيل المعلوماتي التفصيلي والنهائي للفرق</u> : حيث سيتم تسجيل الفرق المؤهلة بعد التصفيات المدرسية (اسماء الفرق، اسماء التلاميذ ومعطياتهم، فكرة المشروع او التطبيق بحسب الفئة) للمشاركة في البطولة المركزية.	مركزية	من الإثنين 22 حتى الأربعاء 24 نيسان 2024
الخامسة	يوم البطولة: ستُجرى البطولة في مطلع شهر أيار 2023	مركزية	السبت 2024/5/4.

المصادر والمراجع

الكتب ومقالات

- حسن عبد الفتاح ع، ع. "إدارة المدرسة والإشراف التربوي"، دار الشروق، ص. 101، 2016.
- خالد، البدر، "إدارة المدرسة وخططها التشغيلية"، دار الفكر العربي، (2020).
- سمير الحميدي، "القيادة التربوية ودورها في تحسين الأداء المدرسي"، مجلة الدراسات التربوية، 2021.
- عباس هدلا، "التعليم عند شيعة لبنان: من التربية الوطنية إلى تنشئة أشبال الولاية"، جريدة نداء الوطن، 16-6-2025
- علي مطر، " المؤسسة الاسلامية للتربية والتعليم: صرح تربوي لجيل رسالي واعد"، موقع العهد، 21-6-2022.
- فؤاد النجار، " تطوير المدرسة ودور مديرها في إدارة التغيير"، دار العلم، ص 130، 2017.
- محمد عبد سالم، "إدارة المدرسة: مدخل نظري وتطبيقي"، دار الفكر العربي، 2015، ص. 112.
- مقابلة شخصية مع الأستاذ حسن حرب، مدير الحلقة الثانية الثالثة في ثانوية المهدي - الكفاءات، حول الهيكلية الإدارية والتعليمية في الثانوي. أجريت المقابلة من قبل الباحثة بتاريخ 17 كانون الثاني 2024 (ملحق رقم 3).
- ندوة " الإدارة المدرسية والإشراف التربوي"، جمعية الإمداد الخيرية الإسلامية، بيروت، 9، 13-2002، بالتعاون مع Team International.
- الوكالة الوطنية للاعلام ، اختتام البطولة الرياضية المدرسية للمؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم، 2024.

مواقع الكترونية

- كشافة الامام المهدي - فوج الكوثر، منشور على صفحة الفيسبوك الرسمية، الدخول في 7 تموز 2025.
- www.facebook.com/Lmahdischoolskafaet (تم الدخول اليه في 8تموز 2025)

- المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم -مدارس المهدي Mahdi.iiet.edu.lb، تم الولوج إليه في 8 تموز 2025.
- منصة مهدي التعليمية، "تاريخ التأسيس والرؤية والرسالة" ، مؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم-مدارس المهدي، www.mahdischools.edu.lb"، تم الولوج إليه في 8 تموز 2025.

الفهرس

ث.....	ملخص البحث
ح	Résumé complet de la recherche
د.....	Full Research Abstract
ر.....	التصميم
1.....	المقدمة
6.....	القسم الأول : الإطار الوصفي والقانوني لثانوية المهدي - الكفاءات
6.....	الفصل الأول: المحددات البنوية لثانوية المهدي - الكفاءات
7.....	الفرع الأول: تأسيس وتركيب ثانوية المهدي-الكفاءات
8.....	الفقرة الأولى: تأسيس ثانوية المهدي الكفاءات
11.....	الفقرة الثانية: تركيب ثانوية المهدي الكفاءات
15.....	الفرع الثاني: تكيف المناهج فى ثانوية المهدي الكفاءات
16.....	الفقرة الأولى: تكيف المناهج مع حاجات المتعلمين
19.....	الفقرة الثانية: تكيف المناهج بما يتناسب مع متعلمي ذوي الحاجات الخاصة
21.....	الفصل الثاني: المحددات الوظيفية فى ثانوية المهدي - الكفاءات وعلاقتها التفاعلية مع المجتمع التعليمي والمدني
21.....	الفرع الأول: وظائف ثانوية المهدي الكفاءات
22.....	الفقرة الأولى: الوظائف التربوية والتعليمية
23.....	الفقرة الثانية: الوظائف الاجتماعية والمجتمعية
24.....	الفرع الثاني: علاقة ثانوية المهدي الكفاءات بالمدارس الأخرى والمجتمع المدني
24...	الفقرة الأولى : العلاقات التربوية لثانوية المهدي - الكفاءات مع المؤسسات التعليمية الأخرى
26.....	الفقرة الثانية: الشراكة التربوية بين ثانوية المهدي-الكفاءات وجمعيات المجتمع المدني

القسم الثاني : التدريب الميداني كأداة لفهم دور مدير الحلقة في وضع وتنفيذ الخطة السنوية.....	29
الفصل الأول: عرض دورة التدريب في ثانوية المهدي الكفاءات	29
الفرع الأول: ماهية وطبيعة دورة التدريب في ثانوية المهدي- الكفاءات	30
<u>الفقرة الأولى: مقابلة مع مديرة الحلقة الأولى في ثانوية المهدي -الكفاءات</u>	30
الفقرة الثانية: الخطة التربوية لبداية العام 2025 مع الحلقة الأولى.....	37
الفرع الثاني: التدريب في باقي أقسام الثانوية	39
الفقرة الأولى: التدريب في مختلق الأقسام الإدارية والتربوية	39
الفقرة الثانية: المشاركة في تنفيذ الخطة السنوية ضمن إدارة الحلقة الثانية	43
الفصل الثاني: تقييم دورة التدريب في ثانوية المهدي- الكفاءات:	46
الفرع الأول: المكتسبات والتحديات خلال دورة التدريب في ثانوية المهدي- الكفاءات	46
الفقرة الأولى: مكتسبات دورة التدريب في ثانوية المهدي- الكفاءات.....	46
الفقرة الثانية: تحديات دورة التدريب في ثانوية المهدي - الكفاءات	48
الفرع الثاني: التوصيات/المقترحات في دورة التدريب في ثانوية المهدي-الكفاءات	50
الفقرة الأولى: تعزيز فعالية إدارة الحلقة من خلال الأدوات والخطط والتدريب المستمر	50
الفقرة الثانية: ترسيخ القيادة التربوية الإنسانية والتواصلية داخل الحلقة	51
الخاتمة.....	55
الملاحق	59
المصادر والمراجع	80