



تطوير هيئة التدريس دليل مناهج

جدول المحتويات

5.....	تمهيد.....
6.....	I. الغرض.....
6.....	II. علاقة هذا الدليل ببرنامج المدرب الرئيسي (MIP) التابع لمجموعة العمل المعنية بتطوير التعليم الملحق ببرنامج تعزيز التعليم الدفاعي في الناتو.....
7.....	III. هيكلية الدليل.....
7.....	دليل مناهج تطوير هيئة التدريس.....
8.....	IV. طريقة استخدام هذا الدليل.....
11.....	وصف وحدات المنهج.....
11.....	1. نماذج ومبادئ تعلم البالغين.....
14.....	2. المنظورات المتنوعة.....
16.....	3. طرائق التعلم النشط.....
19.....	4. تصميم عملية التدريس.....
21.....	5. التقييم والتقييم.....
26.....	6. تعزيز التعليم باستخدام التكنولوجيات الناشئة.....
30.....	الملحق الأول.....
30.....	اتحاد الشراكة من أجل السلام - مجموعة العمل المعنية بتطوير التعليم - مجموعة التعليميين المعنية بتطوير هيئة التدريس - برامج تطوير هيئة التدريس الأخرى المكملة للبرامج المحلية.....
38.....	الملحق الثاني.....
38.....	الأنساق المتوفرة لبرامج تطوير هيئة التدريس.....
39.....	فريق مشروع برنامج المدرب الرئيسي.....
42.....	المصادر.....
46.....	شكر وتقدير.....

تعود بداية تطوير هذا الدليل إلى عام 2016. فمع بدء العمل ببرنامج المدرب الرئيسي (MIP) ضمن برنامج تعزيز التعليم الدفاعي (DEEP)، وتوقع تخرج متدربين جدد من المؤسسات الشريكة لنا، أدركت مجموعة العمل المعنية بتطوير أعضاء هيئة التدريس (FDWG) التابعة لبرنامج DEEP أنه من الضروري توفير دليل لإعداد المناهج من أجل مساعدة هؤلاء الخريجين بمجرد أن يمنحهم مسيري مجموعة العمل الاعتماد بصفتهم مدربين رئيسيين (MIs)، حيث من المتوقع أن يقوم هؤلاء المدربين الرئيسيين، بدعم من القيادة المؤسسية، بإعداد برنامج تطوير أعضاء هيئة التدريس، أو مراجعة وتحسين المبادرات القائمة في مؤسساتهم الخاصة بتطوير هيئات التدريس. وبعد ثلاث سنوات من الإعداد والتنقيح، دخل الدليل في مرحلة كمون بسبب جائحة الكوفيد التي قيدت بشدة من جهود مجموعة العمل الرامية لإنجاز الدليل. وبعد انحسار الجائحة اجتمعت المجموعة في ريشينو بالنمسا في نيسان/أبريل 2022، حيث كان هدفها الأساسي هو وضع اللمسات الأخيرة على هذا الدليل الذي سيكون أداة مهمة لمساعدة المدربين الرئيسيين الحاليين والمستقبليين. وعلى الرغم من التحديات المرتبطة بالجائحة والأوضاع الجيوسياسية المتقلبة، نجحت مجموعة العمل المعنية بتطوير أعضاء هيئة التدريس في اعتماد عدد من المدربين الرئيسيين في عام 2021 وأوائل عام 2022، وذلك بالتعاون مع عدة مؤسسات شريكة في أفغانستان وأوكرانيا. ولسوء الطالع سوف يتعين على هؤلاء المدربين الرئيسيين الانتظار قبل بدء برامجهم، ولكننا نأمل بأن المدربين الرئيسيين المؤهلين سابقاً ومستقبلاً سوف يستفيدوا من خبراتهم في مجالات تعليم البالغين، وتصميم سبل التدريس، وطرائق التعلم المتمحور حول الطالب، وتطوير المناهج الدراسية، وأساليب التقييم/التقويم، من أجل تلبية احتياجات مؤسساتهم، مع مراعاة القيم الديمقراطية المندمجة في بناء المؤسسات الدفاعية.

وبالنسبة لجميع مستخدمي هذا الدليل، من المؤسسات والمدربين الرئيسيين الحاليين والمستقبليين، فإنه سيسهم في توجيه مساهماتكم في تطوير هيئة التدريس في مؤسسة التعليم العسكري المهني الخاصة بكم. وجهودكم هذه سوف تسهم، من المنظور الاستراتيجي، في تحقيق رؤية اتحاد الشراكة من أجل السلام (PfPC) الخاصة بإقامة شراكة أوروأطلسية متكاملة وتدعيم الشراكات الراسخة التي تسهم في ضمان الاستقرار الإقليمي من خلال الجهود متعددة البلدان في مجالات التعليم الدفاعي، والتعاون في قطاع الأمن، ومبادرات بناء القدرات.

أشكر كل من ساهم بسخاء بوقته وجهده خلال عملية الصياغة، وأنطلع إلى مشاهدة ثمار إعداد برامج تطوير أعضاء هيئة التدريس ومراجعتها واستدامتها في البلدان الشريكة.



بيرس كازايت،

مدير التعاون الدفاعي والأمني،

قسم العمليات، مقر الناتو الرئيسي في بروكسل

أولاً: الغرض

يوفر دليل إعداد المناهج معلومات قيمة مفيدة للمدرّبين الرئيسيين المعتمدين المكلفين بإعداد برامج تطوير هيئة التدريس (FDP) المطبقة في مؤسسات التعليم المهني العسكري التي يعملون فيها. ويعدّ الدليل ثمرة الجهود التعاونية التي بذلها فريق أكاديمي متعدد الجنسيات من منظمة حلف شمال الأطلسي (الناتو) وبلدان الشراكة من أجل السلام، وهو بمثابة ركيزة يستند إليها المختصون والمنظمات الشريكة الذين يسعون لإنشاء برامج لتطوير هيئة التدريس وتحقيق استدامتها في مؤسساتهم المعنية بالتعليم المهني العسكري. ويهدف الدليل إلى إثارة وإلهام الحوار المهني المتخصص في البلدان الشريكة حول نوع التعليم الذي تطمح إليه وتريد نقله وتطبيقه في مؤسساتها. والمقصود ليس أن يطبق الدليل حرفياً، بل أن يتم تعديله وتكييفه بحيث يتلاءم مع الاحتياجات المؤسسية ومتطلبات التعليم العسكري والسياقات الثقافية في كل بلد. وهو بصفته دليل على إعداد المناهج الدراسية يوفر أساساً متيناً لإنشاء واستدامة دورات وبرامج تطوير هيئة التدريس في مختلف المؤسسات الأكاديمية العسكرية الشريكة.

ثانياً: علاقة هذا الدليل ببرنامج المدرب الرئيسي (MIP) التابع مجموعة العمل المعنية بتطوير التعليم الملحق ببرنامج تعزيز التعليم الدفاعي في الناتو

النتيجة النهائية المتوخاة من مبادرة تطوير هيئة التدريس ببرنامج تعزيز التعليم الدفاعي في الناتو هي أن تمتلك المؤسسات الشريكة برنامجاً تعليمياً شاملاً ومستداماً يدعم المدرسين والمدربين بالطرائق والمقاربات البيداغوجية الحديثة. ومفتاح نجاح هذه الخطة هو أن يتولى المدربون المعتمدون مهمة إعداد وتنفيذ أنشطة تطوير وتدريب هيئة التدريس، بما يشمل أعضاء الهيئة ذوي الخبرة والأعضاء الجدد، من أجل الحفاظ على أعلى مستويات جودة التدريس والتدريب في المعاهد والكلليات العسكرية. والهدف الأساسي لبرنامج المدرب الرئيسي هو أن تستفيد المؤسسات التعليمية التي تنفذ البرنامج من مدربيها الرئيسيين لكي تحقق استدامة برنامج تطوير هيئة التدريس بشكل مستقل دون الحاجة إلى أي مساعدة خارجية. (لمزيد من المعلومات حول برنامج المدرب الرئيسي، انظر الملحق الأول: اتحاد الشراكة من أجل السلام - مجموعة العمل المعنية بتطوير التعليم - مجموعة التعليميين المعنية بتطوير هيئة التدريس - برامج تطوير هيئة التدريس الأخرى المكملة للبرامج المحلية). ومن المتوخى أن يتلقى أعضاء هيئة التدريس الجدد دورة تدريب تأسيسية حول مفهوم فعالية التدريس، وذلك في مستهل عملهم وفي مختلف مراحل مسيرتهم المهنية. ويمكن للمدرب الرئيسي المكلف بتطوير المناهج أن يستخدم هذا الدليل لتصميم وتنفيذ دورات التدريب التمهيدي والمتواصل لتطوير هيئة التدريس. يضاف إلى ذلك أن الدليل يركز أيضاً على ضرورة التخطيط لعملية التعاقب على منصب المدرب الرئيسي من أجل تحقيق النجاح على المدى الطويل.

ثالثاً: هيكلية الدليل

يساعد هذا الدليل المدرّبين الرئيسيين في جهود تصميم وتطوير وتنفيذ ودعم برامج تطوير هيئة التدريس لمؤسساتهم. ويوفر الدليل المعلومات الأساسية اللازمة لتلبية احتياجات مؤسساتهم في مجالات تعلم البالغين، وتصميم التدريس وطرائقه، وتطوير المناهج الدراسية، والتقييم/التقويم، مع مراعاة القيم الديمقراطية المندمجة في بناء المؤسسات الدفاعية. كما يوفر الدليل أيضاً الخطوط العريضة لتصميم دورة تدريبية يمكن استخدامها كأساس لبرنامج أوسع لتطوير هيئة التدريس. ويقوم الدليل على أسلوب التركيز على مخرجات عملية التعلم.

دليل مناهج تطوير هيئة التدريس

يتكون المنهج من ست وحدات:

1. نماذج ومبادئ تعلم البالغين

أ. أندروغوجيا نولز

ب. تصنيف بلوم ومجالات التعلم

ج. التعلم النشط

د. التعلم التجريبي

هـ. التفكير النقدي

و. تحفيز المتعلم

ز. النواحي فوق المعرفية

2. المنظورات المتنوعة

أ. منظور متعدد الثقافات

ب. المنظور المدني-العسكري

ج. المنظور الجنساني

3. أساليب التعلم النشط

أ. التعلم النشط والتعلم التقليدي (التلقيني).

ب. خيارات المحاضرات التفاعلية، ودراسات الحالة، والندوات، والمناظرات، والمناقشات.

ج. التأمل فوق المعرفي

4. تصميم عملية التدريس

أ. التصميم العكسي

ب. تخطيط الدروس

ج. تصميم الدورة

د. تطوير المناهج

5. التقييم والتقويم

أ. التقييم التشخيصي والتكويني والختامي للطلاب

ب. تقييم هيئة التدريس الذاتي وتقييم النظراء

ج. تقويم الدروس والدورات والمناهج والبرامج

د. أساليب التغذية الراجعة/المسبقة

6. تعزيز التعليم من خلال التكنولوجيات الناشئة

أ. الإلمام بالتقنيات الرقمية

ب. التعلم الإلكتروني

ج. التعلم المختلط

د. استخدام التكنولوجيا

هذه الوحدات يمكن، بل وينبغي، أن تصمم لتتلاءم مع احتياجات المؤسسة المعنية.

خامساً: طريقة استخدام هذا الدليل

يعتمد الدليل على عدد من الافتراضات الضمنية، أولها أن التعلم سوف يتم في بيئة تتسم بالحرية وأن التعلم النشط سيكون جزءاً لا يتجزأ من عملية التعلم وتجربة المتعلمين. ثانياً، تتم إدارة التعلم من قبل أطراف متعددة بحيث يكون للمتعلمين أنفسهم دور مهم في صياغة المناهج الدراسية المستقبلية. علاوة على ذلك، يرتبط نجاح تنفيذ المنهج الدراسي بضرورة أن تخضع هيئة التدريس لنظام معتمد للتقييم والترقية، بالإضافة إلى تمتع المؤسسة عموماً بدافع الرغبة في تطوير هيئة التدريس، أما إذا لم يتوفر النظام والدافع المذكورين فإن نجاح هذا المنهج يصبح بعيد المنال.



فريق الأكاديميين متعدد الجنسيات أثناء العمل على إعداد دليل مناهج تطوير هيئة التدريس في اجتماع مجموعة العمل المعنية بتطوير التعليم في ريشينو، النمسا، نيسان/أبريل 2022.

وصف وحدات المنهج

اسم الوحدة

1. نماذج ومبادئ تعلم البالغين

الوصف/النطاق

في هذه الوحدة، يتناول المشاركون النماذج والمبادئ التي تفسر في ضوءها "كيف ولماذا" يتعلم البالغين. وتشمل هذه المفاهيم كلاً من أندروغوجيا نولز (نظرية تعلم البالغين)، وتصنيف بلوم ومجالات التعلم، ونموذج كولب للتعلم التجريبي، والتعلم المتمركز حول الطالب، والتعلم النشط، والتفكير النقدي، وتحفيز المتعلمين، والنواحي فوق المعرفية. ويطبق المشاركون هذه المفاهيم في سبيل فهم تجربة التعلم الشخصية الخاصة بكل منهم، ولكي يتعرفوا على أثر هذه المفاهيم على التدريس الذي يمارسونه في دوراتهم.

الأهداف/النواتج

يكتسب المشاركون القدرة على:

- شرح الروابط بين مبادئ أندروغوجيا نولز ومفهوم التعلم النشط والمتمركز حول الطالب.
- التفكير في تأثير نموذج كولب للتعلم التجريبي على عملية تصميم الدروس.
- تطبيق تصنيف بلوم على أهداف التعلم وتقييم التعلم الفردي.
- وصف مجالات التعلم المعرفية والعاطفية والنفسية-الحركية.
- شرح كيفية دمج التفكير النقدي وتعزيز الجوانب فوق المعرفية في تجربة التعلم.
- دراسة أهمية العواطف بالنسبة للتعلم والمجال الانفعالي، وشرح منافع توفير بيئة تعلم إيجابية.
- وصف الحوافز التي تدفع البالغين للتعلم، وكيفية تطوير الدوافع النفسية الشخصية من خلال ربط المواد العلمية باحتياجات الطالب ورغبته في التعلم. (يجب أن يدرك المتعلمون فوائد محتوى التعلم وأنشطته).

الموارد

- دورة تصنيف بلوم عبر الإنترنت: https://deeportal.hq.nato.int/ilias/goto.php?target=crs_171&client_5https://deeportal.hq.nato.int/ilias/goto.php?id=DEEP (متاحة للمسجلين).
- Brookfield, Stephen V. *The Skillful Teacher*, 3rd Edition. (London: John Wiley & Sons, 2015).
- Critical Thinking: *Foundation for Critical Thinking*. <https://www.criticalthinking.org>
- Jarvis, Peter, John Holford, Colin Griffin, editors, *The Theory and Practice of Learning* 2nd Edition (London: Routledge, 2003)
- Jarvis, Peter, "Learning Model" in Jarvis, Peter, Stella Parker, and Edward L. Thorndike, *Human Learning* (London, Routledge, 2006).

- Knowles, Malcolm, *The Adult Learner: A Neglected Species*, Chapter 3, (Madison, WI: Gulf Publishing, 1973), accessed April 15, 2022. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED084368.pdf>
- Kolb's Experiential Learning Model: <https://experientiallearninginstitute.org>
- Merriam, Sharan and Laura Birema, *Adult Learning: Linking Theory and Practice* (San Francisco: Jossey-Bass, 2014).
- North Central Regional Educational Laboratory, *Critical Issue: Working Toward Student Self-Direction and Personal Efficacy as Educational Goals*. <http://www.ncrel.org/sdrs/areas/issues/students/learning/lr200.html>
- Tight, Malcolm. *Key Concepts in Adult Education and Training* (London: Routledge, 2012).
- Wlodkowski, Raymond J., and Margery B. Ginsberg. *Enhancing Adult Motivation to Learn: A Comprehensive Guide for Teaching All Adults* (London: John Wiley & Sons, 2017).

المنهجيات / الطرائق

- الهدف من هذه الوحدة هو أن يستوعب المشاركون مفاهيم نماذج التعليم ومبادئه، والعلاقات بينها. وسوف يطبق المشاركون في الوحدات التالية هذه المفاهيم في التدريس وفي تنفيذ الدورات:
- اكتساب الكنوز عبر الإنترنت: يقوم كل مشارك بإجراء أبحاثه الخاصة حول كل مفهوم قبل بدء الدرس، ثم يشرح لبقية الحاضرين الخلاصة التي توصل إليها.
- تمرين الخريطة الذهنية: يعمل المشاركون في فرق ثنائية لرسم مخطط ذهني يربط بين مختلف مفاهيم الوحدة.
- لعبة الأدوار: ينقسم المشاركون إلى مجموعتين للعب الأدوار في سيناريوهات التدريس النشط والتقبلي.
- تصنيف بلوم: اختر موضوعاً تعليمياً واطلب من الطلاب التعاون في مجموعات مصغرة لإعداد هدف محدد لكل مستوى من مستويات مجال بلوم المعرفي.
- [حديث الطباشير](#): يعمل المشاركون بصمت على تدوين ردودهم ومنظوراتهم بشأن سؤال معروض على السبورة البيضاء.

التقييم

- يشرح المشاركون المفاهيم بعباراتهم الشخصية مستعينين بتجارب التعلم الشخصية. ناقش كيف يمكنهم استخدام هذه المقاربة في قاعة الدراسة. وناقش كيف يؤدي ذلك إلى تغيير أسلوب تدريسهم الراهن. يقوم المشاركون بتدوين أهداف التعلم باستخدام مستويات مختلفة من تصنيف بلوم المعدل.

تعريف المصطلحات

- تعلم البالغين:** كيف يتعلم البالغ، مما يشمل الجانب البيداغوجي، والتعلم التجريبي، وخصائص المتعلم البالغ (العواطف، التطور، علم الأعصاب، إلخ). أنظر: Hoare, C. (2006) *Handbook of adult development and learning*. New York, Oxford University Press.

- **التعلم العاطفي:** يختص هذا المجال بالمشاعر والعواطف. ومرة أخرى، يتم ترتيب التصنيف من المشاعر الأبسط إلى المشاعر الأكثر تعقيداً. (<https://thesecondprinciple.com/instructional-design/threedomainsoflearning/>).
- **أندراغوجي (تعلم البالغين):** مجموعة مبادئ وضعها مالكو لم نولز حول تعلم البالغين (افتراضات نولز حول تعلم البالغين)، وطريقة وممارسات تدريس البالغين، خصوصاً باعتبارها مادة أكاديمية أو مفهوماً نظرياً.
- **التفكير النقدي:** مصطلح يستخدم لوصف التعلم والتفكير والتحليل بما يتجاوز حفظ المعلومات والحقائق واسترجاعها. والتفكير النقدي في أبسط صوره يتحقق عندما يقوم الطلاب بتحليل أو تقييم أو تفسير أو توليف المعلومات واخضاعها للتفكير الإبداعي من أجل صياغة الحجج أو حل المشكلات أو التوصل إلى نتائج.
- **الجوانب فوق المعرفية:** عملية تأمل الشخص في طريقة تفكيره وتعلمه.
- **التحفيز:** سبب أو دافع للتصرف بطريقة معينة أو اتباع سلوك محدد.
- **التعلم المتمركز حول الطالب:** نهج للتعلم يختار فيه المتعلمون ليس فقط ماذا يدرسون، ولكنهم يقرروا أيضاً كيف يدرسون ومغزى موضوع الدراسة بالنسبة لهم. وتكمن مسؤوليات المتعلم ونشاطاته في قلب بيئة التعلم، على عكس التدريس التقليدي والتقليبي الذي يركز على تحقيق سيطرة المدرسين والمدرسين على العملية وتغطية كامل المحتوى الأكاديمي.

اسم الوحدة

2. المنظورات المتنوعة

الوصف/النطاق

يجب أن يكون المنظور المتنوع (ما يراعي النوع الاجتماعي، العلاقة المدنية-العسكرية، الثقافة) جزءاً متأسلاً وضرورياً ضمن نهج شامل للعمليات العسكرية. ولا يعد ذلك بمثابة التوجه الصائب فحسب، بل يسهم أيضاً في الارتقاء بأداء المهام بشكل صحيح. ولهذا فإننا في هذه الوحدة سوف نركز على السبب الذي يجعل المنظورات المتنوعة هدفاً مهماً وأداة مفيدة في العمليات العسكرية، وكيف يترتب على ذلك آثار على المستويات الوطنية والدولية.

أخذ المنظورات البديلة في الاعتبار هو أيضاً عملية حيوية لبناء مهارات التفكير النقدي ومهارات صنع القرار، حيث أنها تضمن تناول المسائل المطروحة باتباع منظور شامل 360 درجة.

الأهداف/الناتج

يكتسب المشاركون القدرة على:

- التعرف على قيمة المنظورات المتنوعة في قاعة الدراسة.
- دمج المنظورات المتنوعة (اعتبارات النوع الاجتماعي، والعلاقة بين المدني والعسكري، والثقافة) في تصميم وتنفيذ دوراتهم التدريبية.
- تقييم كيفية تأثير المنظورات المتنوعة على عملية صنع القرار.
- شرح طريقة مساهمة القيم الثقافية في صياغة عملية التدريس في المؤسسة المضيفة.

الموارد

- Diversity, Inclusion, and Equal Opportunity in the Armed Services Diversity, Inclusion, and Equal Opportunity in the Armed Services: Background and Issues for Congress <https://sgp.fas.org/crs/natsec/R44321.pdf>
- Hofstede, Geert, The 6-D Model of National Culture <https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/>.
- Kerr, Alexandra, "Introduction, Defense Institution Building: A New Paradigm for the 21st Century," PRISM News, November 20, 2017, accessed April 6, 2022, <https://cco.ndu.edu/News/Article/1375664/introduction-defense-institution-building-a-new-paradigm-for-the-21st-century>
- Teaching gender in the Military <https://www.dcaf.ch/sites/default/files/imce/Teaching%20Gender%20in%20the%20Military/DCAF-PfPC-Teaching-Gender-Military-Ch1-Why-how-gender-is-vital-to-military.pdf>

المنهجيات/ الطرائق

- العصف الذهني لتعريف التنوع ودوره في التعليم.
- مناقشة لتدريس المنظورات المتنوعة في التعليم المهني العسكري.

- مشروع لدمج منظورات متنوعة في تصميم وتنفيذ الدورات/الدروس.
- مناقشة طرق وفوائد دمج المنظورات المتنوعة في البرامج والدورات والقراءات والمناقشات وتركيبه الطلاب والمدرسين في بيئة قاعة الدراسة.
- لعب الأدوار أو المناظرات بغرض تمثيل المنظورات المختلفة حول موضوع ما، والمشاركة في استخلاص المعلومات حول كيف تسهم المنظورات المتنوعة في عمليات اتخاذ القرار وبناء مهارات التفكير النقدي.
- الانخراط في تحليل نظرة مختلف أصحاب المصلحة إلى سياسة أو قضية معينة باستخدام المقابلات أو الاستبيانات. أنظر في كيفية تقديم المجموعات المختلفة منظوراتها المتنوعة حول نفس القضية أو السياسة. وكبدل، استخدم نتائج الاستطلاعات المتاحة للجمهور (مثل أبحاث مؤسسات Eurobarometer أو Gallup أو Pew) واستعرض كيف تجيب المجموعات المختلفة على نفس السؤال.
- مشروع لمجموعة مصغرة: حدد كل مجال من المجالات الثقافية لهوستيده (Hostede) للنظر في كيفية تأثير هذا المجال على التدريس والتعلم في المؤسسة. فكر في الصيغة المحتملة لعملية التدريس في بيئة ثقافية مختلفة تتسم بمجالات قيم واسعة الاختلاف.

التقييم

- ينفذ المشاركون مشروعاً لدمج منظورات متنوعة (النوع الاجتماعي، العلاقة المدنية-العسكرية، الثقافة) في تصميم وتنفيذ الدورات/الدروس.

تعريف المصطلحات

- **المنظور الجنساني:** مراعاة الفروق القائمة على النوع الاجتماعي بين النساء والرجال حسبما تنعكس في أدوارهم وتفاعلاتهم الاجتماعية، وفي توزيع السلطة والوصول إلى الموارد. توجيه قيادة الناتو الإستراتيجي الثنائي 1-40 (تشرين الأول/أكتوبر 2021).
- **المنظور متعدد الثقافات:** يضم المجتمع متعدد الثقافات عدداً من المعتقدات الأساسية التي تنظم العلاقات بين الناس، ولكنها هذه المعتقدات ليست إلزامية على مستوى التفاصيل، وذلك بخلاف معتقدات الأصوليين. فالناس تتاح لهم فرصة النمو معاً، وصياغة المجتمع الذي يعيشون فيه ثم إعادة صياغته وتعديله. وهذا المجتمع يمنح الأولوية للقيم المدنية التي تسعى في جوهرها إلى تعزيز المواطنة الكفوة والواقفة والمشاركة. أنظر: Phil Wood and Charles Landry, The Intercultural City, (London: Earthscan, 2008), ص. 8.

اسم الوحدة

3. طرائق التعلم النشط

الوصف/النطاق

في هذه الوحدة، يحدد المشاركون ويطبقون أساليب التدريس الخاصة بالتعلم النشط. يمارس المشاركون المهارات التي تعلموها ويربطونها بتجربة التدريس السابقة سواء بشكل فردي أو في مجموعات صغيرة.

الأهداف/النواتج

يكتسب المشاركون القدرة على:

- شرح طرائق التعلم النشط المختلفة.
- التفرقة ما بين النهج النشط والتقليدي/التقبلي للتعلم.
- تقييم وتطبيق مجموعة متنوعة من طرائق التدريس مثل: المحاضرات التفاعلية، ودراسات الحالة، والمناقشات، والندوات، وطرائق التدريس التعاوني.
- وصف قيمة التأمل فوق المعرفي.
- انتقاء طرائق التعلم النشط التي تحقق نواتج التعلم المنشودة من الدرس.

الموارد

- أساليب التعلم النشط. <https://poorvucenter.yale.edu/ActiveLearning>
- التعلم القائم على حل المشكلات. <https://www.maastrichtuniversity.nl/education/why-um/problem-based-learning>
- Angelo, T. & Cross, K.P. *Classroom assessment techniques: A handbook for college Teachers (2nd edition)*. (San Francisco: Jossey-Bass, 1993).
- Barkley, E., C. H. Major and K.P. Cross, *Collaborative Learning Techniques: A Handbook for College Faculty* (San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2014).
- Brame, C. Active learning. Vanderbilt University Center for Teaching. <https://cft.vanderbilt.edu/active-learning/>.
- Brookfield, Stephen V. *The Skillful Teacher*, 3rd. Edition. (London: John Wiley & Sons, 2015).
- Lang, J. *Small Teaching: Everyday Lessons from the Science of Learning* (San Francisco: Jossey-Bass, 2021).

المنهجيات/ الطرائق

مناقشة أمثلة التعلم النشط مقابل التعلم التقليدي/التقبلي بالنسبة لكل من الطرائق المختلفة. إجراء بحوث عن كيفية نجاح المقاربات النشطة في تحسين التعلم مقارنة بالمقاربات التقليدية. نمذجة أنواع مختلفة من مقاربات التعلم النشط، مثل:

- المحاضرات التفاعلية (هما في ذلك توقف مؤقت للتوضيح واستطلاع الآراء)
- طرائق التقييم التكويني (مثلاً: فحوصات التعلم، وصحيفة الدقيقة الواحدة، والنقاط الأشد تعقيداً)
- مناقشات موجهة، مناقشات مجموعة موسعة، مناقشات سقراطية
- تفكير-عمل ثنائي-عرض
- مراجعة الأقران
- طرائق الندوات والمناظرات
- مقارنة دراسات الحالة
- مناقشات في مجموعات مصغرة ومشاريع
- التعلم القائم على حل المشكلات/المشاريع
- المحاكاة ولعب الأدوار وتمارين الحرب
- تخطيط المفاهيم

مناقشة قيمة التأمل فوق المعرفي في عملية التعلم، مع تمارين مصممة لتجسيد هذه التأملات (مثلاً: اطلب من المشاركين التفكير في طريقتهم المتبعة في تصميم خطة الدرس، وما هي جوانب العملية التي نجحت وتلك التي لم تنجح، وذلك لاكتساب فهم ثاقب حول عملية التعلم).

التقييم

- يقوم المشاركون بالمطابقة بين طرائق التعلم والنشاط ونواتج التعلم المحددة، مع الاستعانة بطرائق التعلم النشط والتأمل المناسبة، وتبرير انتقائهم لهذه الطرائق.

تعريف المصطلحات

(وفقاً لقاموس أكسفورد، النسخة الإنجليزية على الإنترنت، ما لم يذكر خلاف ذلك)

- **التعليم النشط:** منهج تعليمي يدعو الطلاب إلى الانخراط بفاعلية في عملية التعلم من خلال أداء أنشطة معينة (الاستماع النشط، والتحدث، والكتابة، والإبداع، إلخ) والتأمل في كيفية تأثير هذه الأنشطة على تعلمهم.
- **مقاربة دراسات الحالة:** خطوات أو سجل لأبحاث حول تطوير شخص أو مجموعة أو موقف معين عبر مدة من الزمن. يقرأ الطلاب مواد دراسة الحالة ثم يشاركون في مناقشة موجهة بغرض الإجابة على أسئلة حول هذه الحالة وربطها بالحالات أو المفاهيم الأخرى الواردة في الدورة التدريبية.

- **تخطيط المفاهيم:** يقوم الطلاب برسم شكل بياني يوضح الترابط بين المفاهيم والفاعلين والأحداث والمؤلفين والأفكار المختلفة وبعضها البعض.
- **طرائق التقييم التكويني:** الجهود المبذولة لتقديم التغذية الراجعة للطلاب أثناء انخراطهم في عملية التعلم (بدلاً من تقييم معرفتهم في نهاية العملية). وتتضمن أمثلة ذلك صحيفة الدقيقة الواحدة، حيث يهمل الطلاب دقيقة واحدة للاستجابة كتابياً لطلب أو سؤال ثم يجمع المدرس الردود للتحقق من مدى التعلم المتحقق؛ وتمارين النقاط الأشد تعقيداً، حيث يكتب الطلاب المفهوم أو الفكرة التي وجدوا صعوبة في فهمها، مما يتيح للمدرس التركيز عليها أثناء المراجعة.
- **التأمل فوق المعرفي:** يتضمن التعلم النشط عملية التأمل في كيف وماذا تعلمنا. والمقاربات الخاصة بالتأمل فوق المعرفي تختص بقيام الطلاب بالتفكير في تعلمهم، وتعد ممارسة تمارين التأمل الذاتي إحدى الطرق المتاحة لتمكينهم من ذلك.
- **الندوات والمناظرات:** تجتمع مجموعة صغيرة من الأفراد لندرس مسألة معينة أو اتخاذ قرار بشأنها. وعادة ما يُطلب من الطلاب النظر في جوانب مختلفة من نفس المشكلة أو يتم تكليفهم بالعمل ضمن فريق لإقناع فريق آخر بمزايا موقف معين.
- **التعلم التقبلي:** نهج تقليدي للتعليم يتبع "نموذج الخطيب الحكيم"، حيث يقوم الخبير بنقل المعلومات إلى جمهور يتقبل المعلومات على حالها دون تفكير أو تفاعل.
- **استعراض النظراء:** أسلوب تقييم تكويني حيث يقدم الطلاب تغذية راجعة بناءة بشأن عمل أقرانهم.
- **التعلم القائم على حل المشكلات:** أسلوب للتعلم الجماعي يركز على تعلم ما هو ضروري لحل مشكلة معينة أو الإجابة على سؤال معين.
- **المحاكاة ولعب الأدوار وتمارين الحرب:** مقاربات للتعلم النشط حيث ينخرط الطلاب في سيناريوهات تحاكي أحداثاً تدور في العالم الواقعي، أو مفاهيم أو نظريات، وكثيراً ما توفر هذه المناسبة فرصة للابتعاد عن المناقشات المجردة والانخراط في عمليات التفكير النقدي وصنع القرار ووضع الاستراتيجيات واختبار جدوى الأفكار. ويمكن أيضاً استخدام الألعاب كتمرين لمراجعة التقييم التكويني (مثل لعبة الأسئلة (trivial pursuit) أو ألعاب المجازفة).
- **مناقشات في مجموعة مصغرة:** تناقش مجموعة مصغرة من الطلاب موضوعاً أو سؤالاً في نفس الوقت الذي تقوم فيه مجموعات أخرى بمناقشة نفس الموضوع أو السؤال.
- **مناقشات سقراطية:** أسلوب للمناقشة الموجهة حيث يكون لدى المدرب خلاصة أو إجابة معينة، وي طرح على الطلاب سلسلة من الأسئلة لتمكينهم من التوصل إليها بأنفسهم.
- **تفكير-عمل ثنائي-عرض:** طريقة عمل حيث يُطلب من الطلاب التأمل بصمت بشأن استجاباتهم لسؤال أو توجيه معين، ثم يعملون عليه بالتعاون مع زميل آخر، ثم يشاركون استنتاجاتهم بشأنه مع بقية المشاركين.
- **التعلم التحولي:** عملية تعلم عميق وبناء وهادف يتجاوز مجرد اكتساب المعرفة ويدعم طريقة العمل النقدي حيث يعمل المتعلمون بشكل واع لتعريف المعنى والمغزى في حياتهم.

اسم الوحدة

4. تصميم عملية التدريس

الوصف/النطاق

تركز هذه الوحدة على جوانب تصميم عملية التدريس من أجل تطوير الدروس ودورات التدريب، وكذلك لإدارة دورة المنهج الدراسي. تشمل موضوعات هذه الوحدة على تخطيط الدروس على أساس التصميم العكسي وتطوير المناهج. ويقوم المشاركون بإنشاء خطة للدرس باستخدام نموذج التصميم العكسي ومراجعات الأقران لخطط الدروس التي يضعها زملاؤهم.

الأهداف/النواتج

يكتسب المشاركون القدرة على:

- تطوير وتحديد نواتج التعلم، وأدوات التقييم، وطرائق التعلم النشط، وذلك وفقاً لتصنيف بلوم المعدل من أجل تحديد مستويات التعلم وضمان الاتساق في تصميم الدروس والدورات والبرامج.
- شرح كيفية عمل دورة تعلم كولب.
- تكوين تجارب تعليمية مهمة للطلاب من خلال تحديد المحتوى المناسب والأساليب البيداغوجية
- أخذ الموارد والتوقيت في الاعتبار.
- استخدام التعلم النشط وأفضل ممارسات التعلم.
- إعداد توصيفات الدورة.
- تحليل وتحديد المتطلبات الأساسية حسب الحاجة.
- وضع خطة الدروس.

الموارد

- دورة تصنيف بلوم عبر الإنترنت: https://deepportal.hq.nato.int/iliast/goto.php?target=crs_171&client_id=DEEP (متاحة للمسجلين)
- Ambrose, Susan A., Bridges Michael W, DiPietro Michel, Lovett Marsha C., Norman Marie K., *How Learning Works: Seven Research-Based Principles for Smart Teaching*, San Francisco, Jossey Bass, 2010.
- Fink, L. Dee. *Creating Significant Learning Experiences: An Integrated Approach to Designing College Courses* (San Francisco, Jossey Bass, 2013).
- McLeod, Saul. "Kolb's Learning Styles and Experiential Learning Cycle," accessed April 6, 2022, <https://www.simplypsychology.org/learning-kolb.html>

المنهجيات/ الطرائق

المشروعات الفردية - إنشاء خطة الدروس ومراجعتها من قبل الأقران.

تشمل الطرائق الممكنة ما يلي:

- مهام إنشائية لبناء تجارب تعليمية مهمة تفضي إلى نواتج قابلة للتقييم
- صياغة الاختبارات والأسئلة الموجزة والامتحانات
- تطوير واجبات الكتابة والعروض التقديمية والمشاريع الجماعية
- إيجاد الفرص لمراجعة الأقران
- تقديم تغذية راجعة ملائمة
- تحفيز الطلاب ومحاسبتهم

التقييم

المشروعات الفردية - إجراء تقييم لخطة الدروس باستخدام نموذج التقييم لتصميمات خطط الدروس.

تعريف المصطلحات

- **التصميم العكسي:** عملية يستخدمها المعلمون في سبيل تصميم **تجارب التعلم** وطرائق التدريس من أجل تحقيق أهداف تعلم محددة (<https://www.edGlossary.org/backward-design/>)
- **المنهج الدراسي:** المنهج الدراسي هو برنامج تعليمي محدد، وهو يتكون من مجموعة من الدورات التي تقدّم مجتمعةً وصفاً لمواد التدريس والتعلم والتقييم المتاحة في دورة دراسية معينة. وينبع إنشاء المناهج الدراسية من ضرورة تزويد المتعلمين بخارطة طريق لما سيتعلموه، وإعطائهم فكرة عن كيفية تنظيم عملية تعلمهم وهيكلتها. وعادةً ما يكون المنهج مهيكلًا على أساس تداخلي، بمعنى أنه يتشكل من برنامج إجمالي شامل يحتوي على عدد من الأجزاء المترابطة.

تُمكن هذه الوحدة المشاركين من دمج عملية التقييم والتقويم الفعالة في دورات التدريب الخاصة بهم من خلال تزويدهم بالمعارف والمهارات والأدوات ذات الصلة. وتتناول الوحدة عملية التقييم والتقويم من منظورات متعددة:

- يعمل المدربون الفرديون مع الطلاب لتحسين تعلمهم باستخدام أدوات محددة للتقييم التشخيصي والتكويني والختامي.
- يعمل المدربون على التقييم الذاتي بغرض تحقيق التحسين الذاتي في طريقة التدريس التي يتبعونها.
- يستخدم المدربون طرائق تقييم الأقران من أجل تحقيق التنمية الذاتية والمواءمة مع أفضل الممارسات التنظيمية.
- يقوم المدربون بالتدقيق في معايير التقييم والتقويم المستخدمة لضمان المساءلة واستيفاء المعايير.
- تقويم الدروس والدورات والمناهج من منظور أصحاب المصلحة لأغراض ضمان الجودة.

يجب دمج جميع البنود أعلاه ضمن الإطار الأوسع لعملية جمع البيانات لكي يستفاد منها في صنع القرار بشأن تحديث المناهج واستمرارية برنامج التعليم أو الإضافة إليه أو تعديله.

وتُمكن هذه الوحدة المشاركين أيضاً من تحديد معايير الأداء، وتطوير مؤشرات الأداء الرئيسية، واختيار الأدوات المناسبة لرصد أداء الطلاب وتقويمه، ومتابعة مدى تطور المدرب/هيئة التدريس، ومدى إنجاز أهداف محددة، بالإضافة إلى مواءمة أهداف المناهج والبرامج التعليمية والتدريبية مع رسالة المؤسسة ورؤيتها.

ويعد نموذج التقييم إحدى الأدوات التي سيقوم المشاركون بتطويرها من أجل تحقيق المواءمة بين مختلف ممارسات التقييم والتقويم وتوحيدها. يضاف إلى ذلك أن المشاركين سيتعرفون من خلال هذه الوحدة على أوجه الاختلاف بين التقييم المباشر وغير المباشر وكيفية استخدام الأسلوبين معاً، كما تقدم لهم الوحدة شرحاً لمفهوم "نقل ما تم تعلمه" وتفصيل عن طرق قياس هذا النقل.

الأهداف/النواتج

يكتسب المشاركون القدرة على:

- تحديد ودمج أدوات التقييم والتقويم المناسبة في دوراتهم ومناهجهم في ضوء نتائج التعلم المحددة.
- بيان طرق استخدام أدوات التقييم التكويني والتقييم الختامي لتنفيذ التدريس في قاعات الدراسة وتطوير المناهج.
- استخدام أدوات التقييم التشخيصي.
- توضيح الفرق بين التقييم المباشر وغير المباشر وكيفية استخدامهما معاً.
- شرح مفهوم نقل ما تم تعلمه وكيف يمكن قياس هذا النقل.
- إعداد أدوات تقييم مناسبة لقياس تعلم الطلاب.
- استخدام التغذية الراجعة المكتسبة من التقييمات من أجل تحسين مناهجهم في المستقبل.
- بناء نماذج تقييم مناسبة لاستخدامها مع الطلاب والمدربين والمناهج، وتطبيقها في تقييم برامج التدريب.

- Banta, Trudy W., and Charles Blach, "Closing the Assessment Loop," *Change: The Magazine of Higher Learning*, 43:1, 22 — 27. https://assessment.college.wfu.edu/wp-content/uploads/Closing_The_Assessment_Loop-Banta_Blaich-2011.pdf.
- Banta, T., James, E., and K. Black. *Principles and Profiles of Good Practice* (San Francisco: Jossey Bass, 2009).
- Diamond, Robert M, *Designing and Assessing Courses and Curricula: a Practical Guide*, (San Francisco: Jossey-Bass, 2008).
- Isaacs, T., Catherine Zara, Graham Herbert, Steven J. Coombs & Charles Smith: *Key Concepts in Educational Assessment* (SAGE Publications Ltd, 2013).
- Lape, Beth, "Assessment and Evaluation as Tools for Improvement," Chapter 8 in DCAF and PfPC's *Handbook on Teaching Gender in the Military* (Geneva: DCAF and PfPC, 2016), <https://www.dcaf.ch/sites/default/files/imce/Teaching%20Gender%20in%20the%20Military/DCAF-PfPC-Teaching-Gender-Military-Ch8-Assessment-evaluation.pdf>.
- Martin, J., and R.A. Collins, "Formative and Summative Evaluation in the Assessment of Adult Learning." In V. Wang, Ed., *Assessing and Evaluating Adult Learning in Career and Technical Education* (Hangzhou, China: Zhejiang University Press and Hershey, PA: IGI Global, 2009), 153-171.
- Secolsky, Charles and Brian D. Denison, eds., *Handbook on Measurement, Assessment, and Evaluation in Higher Education* (Routledge, Taylor & Francis Group: 2011).
- Walvoord, B. *Assessment Clear and Simple: A Practical Guide for Institutions, Departments, and General Education* (San Francisco: Jossey-Bass, 2004).
- Wang, V. *Assessing and Evaluating Adult Learning in Career and Technical Education*, (Hangzhou, China: Zhejiang University Press and Hershey, PA: IGI Global), 153-171.

المنهجيات / الطرائق

- قُم بإجراء مناقشة مع المشاركين حول عملية تقييم وتقييم البرامج التعليمية والتدريبية وهيئة التدريس والطلاب، وذلك في مؤسسات المشاركين ومن منظور الأسئلة التالية: مَنْ منفذ العملية وعلى مَنْ؟ ولماذا؟ ولأي غرض؟ وماذا؟ وكيف؟ ومتى وبأي وتيرة؟ أما فيما يتعلق بتعليم الطلاب وتقييمهم وتقويمهم، فعليك طرح أسئلة مثل: ما هو انطباعهم عن العملية؟ كيف يعرف المدرب (بالأدلة) أن طلابه يحققون النتائج التي قرر هو أنها ضرورية لكل منهم في مجال تخصصه؟ أسألهم كيف يمكنهم جمع هذه الأدلة. واستكشف بتعمق أكبر كيف ينفذون عملية التقييم في مؤسستهم وهل تنجح العملية في توفير المعلومات التي تحتاجها جميع الأطراف المعنية. تحوّل بعد ذلك إلى العمل بأسلوب "تفكير-عمل ثنائي-عرض" واسألهم عن كيفية استخدام نتائج عمليات التقييم هذه في قاعة الدراسة لكل منهم. ناقش الأسئلة المتعلقة بِمَنْ: أي مَنْ الذي يُجري تقويم الدروس والدورات والمناهج والبرامج في مؤسستهم، وكيف ينعكس ذلك في الأدوات المختارة لتقييم الطلاب وتقويم المعلمين.
- قدّم عرضاً حول التقييم والتقويم، مع التعريف بالفروقات بين التقييم التكويني والختامي، وبطريقة استخدام التقييمات المباشرة وغير المباشرة. ناقش عملية تقييم المعلمين والدورات والمناهج والبرامج وأفضل ممارسات التقييم، مع التركيز على

النتائج الإيجابية التي يمكن للتقييمات من هذا النوع أن توفرها للمتعلم والمعلم على حد سواء. قدّم خلفية عن كيفية استخدام التقييمات المباشرة وغير المباشرة معاً لتكوين صورة أدق عن التقييم. وسلط الضوء عند تغطية التقييم التكويني والختامي على الفروقات في كيفية استخدام الأسلوبين، وليس في توقيت استخدامها.

- أسأل أعضاء هيئة التدريس عن تجربتهم في وضع معايير التقييم والتقييم وضرورة ضمان الموضوعية والإنصاف والشفافية والموثوقية والمصدقية. قم بإدارة مناقشة بغرض تعريف دور نماذج التقييم في عمليات التقييم والتقييم، وناقش مع المشاركين ما الذي يحبهم أو لا يحبهم في استخدام المقاربة المنظمة لعملية التقييم. ناقش أهمية استخدام القياسات الموحدة لأداء المعلمين، ومؤشرات الأداء الرئيسية للتقييم والتقييم كجزء من أهداف ضمان جودة البرامج التعليمية والتدريبية.
- راجع استخدام نماذج التقييم من وحدة "تخطيط الدروس والمحتوى". وفي الختام، أكد على أن ما يفعله الطلاب بالمعارف التي اكتسبوها لا يقل أهمية عن ما تعلموه، وسلط الضوء على فائدة نماذج التقييم في توجيه جهود كل مدرب نحو تحسين مقاربات التدريس الخاصة به، وتمكين المدراء وعمداء الكليات والمدرّبين الأقران من تقييم وتقييم هيئة التدريس بشكل موضوعي، وأكد كذلك على أهمية دور البيانات التي يتم جمعها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالبرنامج ومنهج الدورة.

التقييم

- يدمج المشاركون أدوات التقييم والتقييم المناسبة (ومنها نموذج التقييم) في دوراتهم ومناهجهم.
- يطور المشاركون معايير التقييم الذاتي وتقييم الأقران ويطبّقونها بغرض تقييم وتقييم دوراتهم ودورات أقرانهم.
- يُجري المشاركون مقارنة ما بين "قائمة تدقيق" (checklist) عامة لأنشطة تقييم المناهج الدراسية، وبين ممارساتهم الفعلية في مؤسستهم، وذلك بغرض إعداد مقترحات متبصرة حول تبني مقارنة متكاملة لتقييم المناهج الدراسية.

تعريف المصطلحات

(وفقاً لقاموس أكسفورد، النسخة الإنجليزية على الإنترنت، ما لم يذكر خلاف ذلك)

التقييم

- عملية تقييم شخص أو شيء محدد.
- مجموعة متنوعة من الأساليب أو الأدوات يستخدمها المعلمون لتقييم وقياس وتوثيق مدى جهوزية المنظومة الأكاديمية، ومدى تقدم مسيرة التعلم واكتساب المهارات، وما هي الاحتياجات التعليمية للطلاب. (المصدر: <https://www.edglossary.org/assessment/>)

تقييم الدورة

- استبيان ورقي أو إلكتروني يتطلب إجابة مكتوبة أو اختيارية لمجموعة من الأسئلة بغرض تقييم عملية التدريس في دورة معينة. ويعد التقييم وسيلة شائعة للتوصل إلى تغذية راجعة مفيدة يمكن للمُعلمين والمؤسسة استخدامها لتحسين جودة التدريس. (المصدر: <https://ctl.wustl.edu/resources/glossary-of-pedagogical-terms/>)

إعادة تصميم الدورة

- تتضمن عملية إعادة تصميم الدورة إجراء تعديلات على التصميم بحيث يكون للدورة أهداف قابلة للقياس والإنجازات وتتوافق مع استراتيجيات التدريس وآليات التقييم. ويوصى بانتقاء استراتيجيات تساهم في تشجيع التعلم النشط ورصد التقدم الذي يحققه الطلاب حتى يتمكن المدرب من تقديم الدعم للطلاب الذي يحتاج إلى المساعدة. (المصدر: <https://ctl.wustl.edu/resources/glossary-of-pedagogical-terms/>)

• تقييم المناهج

- تقييم المنهج هو عملية لجمع وتحليل المعلومات من مصادر متعددة بغرض تحسين تعلم الطلاب بطرق مستدامة. (مصدر: <https://ctl.ubc.ca/files/2010/08/HbonCurriculumAssmt.pdf>)
- التقييم التشخيصي: هو استخدام مقاييس وتقارير متعددة لتحديد نقاط القوة والاحتياجات لدى الطلاب في مجالات مهارة محددة بغرض تمكين المعلمين من التدريس بطريقة تلبى الاحتياجات التعلم.
- تسترشد به القرارات المتعلقة بالجانب الأكاديمي والمنهج والتدريس نظراً لأن التقييم يوفر فهماً أفضل لمعارف الطالب وثغراتها فيما يتعلق بتحقيق أهداف تعليمية محددة. (المصدر: <https://www.illuminateed.com/blog/2020/11/diagnostic-assessment>)
- التقييم: إصدار حكم بشأن كمية أو عدد أو قيمة شيء ما، ومن ذلك على سبيل المثال قياس عناصر ومكونات في بيئة تعليمية معينة بخلاف قياس مدى تعلم الطلاب.

• التقييم التكويني

- مجموعة متنوعة من الأساليب التي يستخدمها المعلمون لتقييم مدى فهم الطلاب واحتياجات التعلم والتقدم الأكاديمي أثناء سير الدروس أو الوحدة أو الدورة التدريبية. (المصدر: <https://www.edglossary.org/formative-assessment/>)
- عملية تقديم التغذية الراجعة المرحلية (غير الختامية) للطلاب أثناء عملية التعلم. وعادة ما تكون هذه العملية على شكل أنشطة بسيطة (منخفضة التبعات) تتيح للمدرّب التعرف على جهود الطلاب وأعمالهم ومدّهم بالتغذية الراجعة حولها. ومن أمثلة التقييم التكويني أن يقوم المدرّب بكتابة التعليقات والاقتراحات على مسودة تقرير أو واجب يعمل عليه الطالب (Weimer 2013). (المصدر: <https://ctl.wustl.edu/resources/glossary-of-pedagogical-terms/>)

• التقييم غير المباشر

- تهدف طرق التقييم المتنوعة إلى أخذ منظورات مختلف أصحاب المصلحة بشأن التدريس والتعلم في الاعتبار من أجل فهم عملية التعلم بشكل متعمق (أي معرفة كيف ولماذا).
- أمثلة: تقييم الطالب الذاتي للتعلم، واستطلاعات مستوى الرضا، ومراجعة الأقران من هيئة التدريس، ومجموعات سبر الآراء (والتي تضم مثلاً الطلاب، والخريجين، وشركاء المجتمع، وجهات العمل التي يعمل فيها الخريجين). (المصدر: <https://assessment.lafayette.edu/about/understanding-assessment/direct-and-indirect-methods/>)

• أصحاب المصلحة

- يشير مصطلح أصحاب المصلحة في مجال التعليم عادةً إلى أي شخص له استثمار أو مصلحة في رفاهية ونجاح المدرسة وطلابها، بما في ذلك الإداريين والمعلمين وأعضاء هيئة التدريس والطلاب وأولياء الأمور والعائلات وأفراد المجتمع وقيادات قطاع الأعمال المحليين، وكذلك المسؤولين المنتخبين مثل أعضاء مجلس إدارة المدرسة، ومستشاري المدينة، وممثلي الدولة. ويمكن لأصحاب المصلحة أن يشملوا أيضاً كيانات جماعية، مثل الشركات المحلية، والمنظمات، ومجموعات المناصرة، واللجان المختلفة، ووسائل الإعلام، والمؤسسات الثقافية، وكذلك المنظمات التي تمثل مجموعات معينة من السكان، مثل نقابات المعلمين، وجمعيات الآباء والمعلمين، والجمعيات التي تمثل المشرفين ومدراء المدارس ومجالس إدارة المدارس، أو المعلمين في تخصصات أكاديمية محددة. وباختصار، فإن أصحاب المصلحة لهم "مصلحة" في المدرسة وطلابها، بما يعني أن لديهم اهتماماً أو انشغالاً شخصياً أو مهنيّاً أو مجتمعياً أو مالياً. (المصدر: <https://www.edglossary.org/stakeholder/>)

• التقييم الختامي

- يُستخدم لتقييم مستوى تعلم الطلاب واكتساب المهارات والإنجاز الأكاديمي في ختام فترة دراسية محددة: عادةً في ختام مشروع أو وحدة أو دورة تدريبية أو موسم دراسي أو برنامج أو عام دراسي. (المصدر: <https://www.edglossary.org/summative-assessment/>)
- عملية قياس تعلم الطالب في ختام الدورة (أو ختام قسم من الدورة). وعادةً ما يرتبط التقييم الختامي بالدرجات النهائية للدورة، ويمكن أن يكون على شكل اختبار موجز أو امتحان أو مشروع بحثي. (المصدر: <https://ctl.wustl.edu/resources/glossary-of-pedagogical-terms/>)

• تقويم المعلمين

- تختص هذه العملية بالتقييم الدقيق لفعالية التدريس ونقاط قوته والمجالات التي تحتاج إلى تطوير، وتكون متبوعة بالتغذية الراجعة والتدريب والدعم وفرص التطوير المهني. ومن الضروري أيضاً الاحتفاء بجهود المعلمين والاعتراف بها ومكافأتها. (المصدر: Santiago, P., & Benavides, F. "Teacher Evaluation. A Conceptual Framework: Towards a Teacher Evaluation Framework in Mexico: International Practices, Criteria and Mechanisms, held in Mexico City on 1-2 December 2009. (المصدر: <http://www.oecd.org/education/school/44568106.pdf>)

• نقل التعلم

- قدرة المتعلم على أن يطبق بنجاح في موقع عمله السلوكيات والمعارف والمهارات التي اكتسبها أثناء التعلم مما يؤدي إلى تحسين أدائه الوظيفي. (<https://trainingmag.com/improving-learning-transfer>)

6. تعزيز التعليم باستخدام التكنولوجيات الناشئة

الوصف/النطاق

تتيح هذه الوحدة الفرصة للتعاون والتفكير الواعي حول التكنولوجيات الناشئة، مع التركيز على شبكات التواصل الاجتماعي وموارد التعليم والتدريب الحاسوبية الأخرى (بالإنترنت أو بدونها). بالإضافة إلى ذلك، سيتمرن المشاركون على تصميم عملية تعلم تفاعلي عبر الإنترنت تتلاءم مع احتياجات المتعلمين البالغين من أجل تعزيز القيم الديمقراطية للتعليم الدفاعي في سبيل الإصلاحات.

الأهداف/النواتج

يقوم المشاركون بما يلي:

- تحديد وتطوير وتبرير الطرق التي تستطيع هيئة التدريس من خلالها تحسين بيئة التعلم عبر استكشاف إمكانية استخدام ما يلي:
- أدوات التكنولوجيات الناشئة وتقييمها، بما في ذلك التعلم عبر شبكات التواصل الاجتماعي والأدوات الأخرى القائمة على التكنولوجيا (بالإنترنت أو بدونها).
- مقاربات متعددة للتعليم والتعلم عبر الإنترنت (مثل وسائل التعلم المختلط، والحصص المعكوسة) (واجب منزلي ثم تفاعل في قاعة الدراسة)، والدروس عبر الإنترنت، إلخ) في إطار تخطيط الدروس، مع مراعاة مبادئ التعلم الإلكتروني.
- شرح الفرص والتحديات التي تواجه التكنولوجيات الناشئة في مجال تطوير هيئة التدريس وتصميم المناهج الدراسية (بما في ذلك متطلبات الموارد، ومتطلبات هيئة التدريس، ومتطلبات التفاعل، وإدارة قاعة الدراسة، وتعزيز ثقة هيئة التدريس، إلخ).
- استخدام مقاربات جديدة لعملية التقييم وأدواتها، مع التركيز على طرق تقديم المحتوى الجديدة (بما في ذلك شبكات التواصل الاجتماعي، وأنظمة إدارة التعلم، إلخ).
- عرض توضيحي لاستخدام المقاربات الجديدة لتعزيز التعلم المتمحور حول الطالب (بما في ذلك الإلمام بالتقنيات الرقمية والمراجعة النقدية للموارد المتاحة على الإنترنت).

المراجع والمصادر

- Computer and internet access, access, and use of Learning Management System (LMS) such as Blackboard, Moodle, ILIAS / PfPC / DEEP LMS, M7-126 (NATO eLearning Course), PfPC ADL WG, etc.
- Pritchard, Alan. *Effective Teaching with Internet Technologies* (London: Paul Chapman Publishing, 2007)
- Stein, Jared, and Charles R. Graham (Eds.) *Essentials for Blended Learning A Standards-Based Guide*. (New York: Routledge, 2020)
- Shank, Patti, ed., *The Online Learning Idea Book*. (San Francisco: John Wiley & Sons, Inc, 2007)
- The NATO ADL Handbook - Guidelines for the development, implementation and evaluation of Technology Enhanced Learning
- Walcutt, J.J. & Schatz, S., eds., *Modernizing Learning: Building the Future Learning Ecosystem*. (Washington, DC: Government Publishing Office, 2019).

المنهجيات/ الطرائق

التدريس في قاعات الدراسة وعبر الإنترنت، والتجربة العملية، والمناقشات المفتوحة، وتدوين المذكرات (حول نجاحات هيئة التدريس)، ودورات التدريب عبر الإنترنت بالوتيرة التي يختارها المتدرب، والموارد المتاحة عبر الإنترنت.

التقييم

- إنشاء مصفوفة SWOT (نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات) بغرض تحليل تأثير أدوات التكنولوجيا الناشئة على فعالية المؤسسة.
- تقييم نتائج هذا التحليل وتحديد الطريقة الملائمة لتنفيذ الدورة.
- تقييم الموارد المتاحة عبر الإنترنت، مثل دورات التدريب عبر الإنترنت بالوتيرة التي يختارها المتدرب.

تعريف المصطلحات

(وفقاً لقاموس أكسفورد، النسخة الإنجليزية على الإنترنت، ما لم يذكر خلاف ذلك)

- **التعلم الموزع المتقدم (ADL):** مبادرة حكومية تربط بين مؤسسات الدفاع والوكالات الحكومية الأخرى لتشجيع التعاون وتسهيل التشغيل البيئي وتعزيز الممارسات الفضلى بغرض استخدام أساليب التعلم الموزع جغرافياً لتوفير أعلى مستويات التعليم والتدريب والتعلم غير النظامي والدعم التعليمي الفوري عند الطلب، مع تصميم عملية التعليم بشكل مخصص لتلبية احتياجات كل فرد وتنفيذها بأسلوب كفؤ التكلفة، وفي أي زمان ومكان، بغرض تعزيز مستوى الجهوية وتوفير الموارد وتسهيل التعاون بين مختلف المنظمات. (<https://www.adlnet.gov/about>).
- **التعلم غير المتزامن:** مصطلح يقصد به في سياق التعلم عبر الإنترنت أن يقوم المشاركون بشكل غير متزامن بتنفيذ مختلف أنشطة التعلم، أي أن المتعلم يستخدم المواد التعليمية ويتواصل مع الغير في أوقات مختلفة عن المتعلمين الآخرين. ومن أمثلة ذلك التواصل عبر البريد الإلكتروني، والمناقشات المتسلسلة، ودورات التعليم العالي عبر الإنترنت، ودورات التدريب عبر الإنترنت بالوتيرة التي يختارها المتدرب، ويمكن لكل متعلم استخدام المواد والرسائل وقراءتها والرد عليها في الموعد الذي يختاره (Shank, 2007, 347).
- **التعلم المختلط:** يشير هذا المصطلح إلى مجموعة من أساليب التعلم (بما في ذلك مثلاً التدريس عبر الإنترنت أو حضورياً). وتتمثل ميزة التعلم المختلط في إمكانية استخدام أفضل خصائص كل أسلوب، مثل التغذية الراجعة الفورية في حالة التعلم في قاعة الدراسة، والاستكشاف الذاتي الذي يوفره التعلم غير المتزامن عبر الإنترنت (Shank, 2007, 347).
- **التعلم الإلكتروني:** التعلم يتم عبر الوسائط الإلكترونية، وعادةً ما يكون عبر الإنترنت.
- **التعلم المتنقل:** يقصد به "الاستفادة من تكنولوجيا الهواتف الذكية في كل مكان لاكتساب أو توسيع المعرفة والسلوكيات والمهارات من خلال التعليم أو التدريب أو دعم الأداء، مع استقلالية المتعلم من حيث التوقيت والمكان. (أنظر: تقرير "مسارات قرار التعلم المتنقل" من مبادرة التعلم الموزع المتقدم (ص 5)، <https://adlnet.gov/assets/uploads/MLDP-Report.pdf>)
- **الحصص المعكوسة:** في هذا الأسلوب يتعرف الطلاب على محتوى الدرس عبر الواجب المنزلي، ثم يشتغلون عليه في قاعة الدراسة. ويعدّ هذا الأسلوب من مقاربات التعلم المختلط حيث يتم خلط التفاعل وجهاً لوجه مع الدراسة المستقلة باستخدام التكنولوجيا. (<https://teachthought.com/learning/the-definition-of-the-flipped-classroom>)
- **ILIAS:** نظام مفتوح المصدر لإدارة عملية التعلم، وهو يتميز بكونه أول نظام لإدارة التعلم (LMS) مفتوح المصدر متوافق مع معيار SCORM 1.2 و SCORM 2004. (<https://elearningindustry.com/top-open-source-learning-management-systems>)

- **نظام إدارة التعلم (LMS)**، هو تطبيق يتعامل مع الخطوات المهام الإدارية، مثل انتاج كتالوجات الدورات وتسجيل المستخدمين، ورصد المستخدمين أثناء الدورات، وتسجيل بيانات المتعلمين (مثل درجات الامتحانات)، وإعداد التقارير (Shank, 2007, 349).
- **موارد الدورات الضخمة المفتوحة على الإنترنت (MOOCs)**: دورات تعلم عن بعد عبر الإنترنت يمكن التسجيل فيها مجاناً أو مقابل رسوم رمزية، دون مؤهلات مسبقة، وبالتالي فهي مفتوحة لأعداد أكبر بكثير مقارنة بالدورات الدراسية الحضورية التقليدية.
- **الدورات على الإنترنت**: نقل المهارات والمعرفة عبر الشبكة باستخدام الحاسوب.
- **دروس عبر الإنترنت - شرح أو سرد لموضوع دراسي**، إما بشكل مطبوع أو على شاشة الحاسوب، بغرض الدراسة الشخصية للمتعلم الفرد.
- **تحليل/مصفوفة "نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات" (SWOT)**: بحكم التعريف، فإن نقاط القوة والضعف هي عوامل داخلية لديك قدر من السيطرة عليها، بينما الفرص والتهديدات هي عوامل خارجية لا تتحكم فيها بشكل عام. (<https://www.managementstudyguide.com/swot-analysis.htm>)
- **التزامن**: من حيث صلته بالتعلم عبر الإنترنت ، يشير إلى الأحداث المنسقة زمنياً أو المتزامنة. وهذا يعني أن الناس "يحضرون" ويستخدمون المواد في نفس الوقت مع الآخرين ، على الرغم من أنها قد تكون في مواقع مختلفة. أمثلة: الدردشة والماسينجر ومؤتمرات الويب (Shank, 2007, 349).

مراجعة الوثيقة

تتم مراجعة "دليل مناهج تطوير هيئة التدريس" هذا على أساس سنوي لمعرفة مدى ملاءمته ودقته، ونحن نشجع مستخدمي الدليل، من مدربين رئيسيين ومؤسسات شريكة، على تقديم التغذية الراجعة حول محتواه، ونقدر لهم هذا الإسهام.

الملحق الأول

اتحاد الشراكة من أجل السلام - مجموعة العمل المعنية بتطوير التعليم - مجموعة التعليميين المعنية بتطوير هيئة التدريس - برامج تطوير هيئة التدريس الأخرى المكملة للبرامج المحلية

اتحاد الشراكة من أجل السلام - مجموعة العمل المعنية بتطوير التعليم مجموعة التعليميين المعنية بتطوير هيئة التدريس

برامج تطوير هيئة التدريس:

1. البرنامج الأساسي لتطوير هيئة التدريس (FFDP)

2. برنامج المدرب الرئيسي (MIP)

3. برامج/دورات/ورش عمل أخرى:

أ. "من لبنات إلى نقرات" (Bricks to Clicks)

ب. التفكير الإبداعي والنقدي لتطوير هيئة التدريس

1. البرنامج الأساسي لتطوير هيئة التدريس (FFDP)

نطاق البرنامج

يعزز هذا البرنامج قدرة هيئة التدريس على تصميم عملية التدريس وتنفيذها على أساس الممارسات الفضلى في مجال التعليم والقيم الديمقراطية الرمية إلى تعزيز مهارات التفكير النقدي لدى الطلاب. ويشتمل البرنامج على أهم موضوعات التعلم النشط، حيث يتيح للمشاركين اختيار المجالات التي يتم تناولها لاحقاً في ورش العمل المعنية بتطوير هيئة التدريس.

يتكون هذا البرنامج من مقدمة وثلاث وحدات ("أساليب التعلم النشط المتمحورة حول الطالب"، "التقييم والتعلم النشط"، "تخطيط الدروس وتصميم المناهج"). وتم تخطيط كل وحدة لتدوم 4-5 أيام عمل كاملة، أو 10 أيام عمل افتراضية لمدة 3 ساعات/يوم، ويتبع تصميم الوحدات أسلوب "البلوكات".

يتم تدريس هذا البرنامج حضورياً وجهاً لوجه أو عبر الإنترنت، مع تعقد جلسات متزامنة باستخدام تطبيق زووم لضمان أنه يقوم على أساس التعلم النشط. يتم تنظيم جميع الوحدات وتنفيذها وفقاً لمبادئ التعلم النشط، حيث تعقد المناقشات والتجربة العملية وأنشطة المجموعات المصغرة.

مخرجات البرنامج

بنهاية البرنامج سيكون المشاركون قادرين على:

- التطبيق: تحديد واختيار وتنفيذ أفضل الممارسات في تصميم وتطوير وتقييم عملية التدريس في مجال التعليم الدفاعي.
- التحليل: المقارنة والمفاضلة بين مختلف الأساليب والممارسات التعليمية للتعرف على أفضلها من حيث الفائدة وقابلية التطبيق في مختلف البلدان لتحقيق الإصلاحات المنشودة في التعليم الدفاعي.
- التقييم: تحليل التقدم والتحديات في تطبيق مقاربات التعلم النشط المتمحورة حول الطالب.

المشاركون

25-30 مشاركاً (ما يصل إلى 12 مشاركاً بالنسبة للتعلم عن بعد)

المتطلبات الأساسية للمشاركين المحتملين (المعارف المسبقة اللازمة للنجاح):

- يجب أن يكون المشاركون مدربين ومعلمين لديهم خبرة تدريس سابقة.
- يجب أن يحصل المشاركون على موافقة المعهد أو الكلية التي يعملون فيها للمشاركة في البرنامج.
- يجب أن يكون لدى المشاركين القدرة على استخدام الكاميرا والميكروفون على الحاسوب لحضور الجلسات (إذا تم التدريس عبر الإنترنت).

محتوى البرنامج

تعلم البالغين، التعلم المتمحور حول الطالب، أساليب التعلم النشط، التحفيز، التقييم، التغذية الراجعة، التخطيط العكسي، تصميم عملية التدريس (نواتج التعلم - التقييم - الأساليب)، التعلم المختلط، التعلم الإلكتروني، التفكير النقدي، تصميم المناهج، إلخ.

2. برنامج المدرب الرئيسي (MIP)

نطاق البرنامج

يهدف برنامج المدرب الرئيسي إلى بناء الاعتماد على الذات والقدرات المستدامة لدى مؤسسات التعليم المهني العسكري الشريكة، وذلك لكي تتمكن من إنشاء وتقديم مناهج عالية الجودة بناءً على الطرائق التعليمية الحديثة من خلال تعليم المدرسين الرئيسيين المختارين، والذين يتم ترشيحهم لتحمل مسؤولية مؤسساتهم فيما يتعلق بتطوير زملائهم في هيئة التدريس ضمن عملية متواصلة لتحسين المناهج والتدريس.

التركيز على الطرائق التعليمية الحديثة الخاصة بالتعلم النشط المتحور حول المتعلم البالغ، مع التركيز على تحقيق النتائج. يتكون البرنامج من أربع مراحل:

برنامج المدرب الرئيسي 1	أنا أفعل	مراجعة أفضل الممارسات التعليمية
برنامج المدرب الرئيسي 2	نحن نفعل	تصميم الدورة والتقييم والتوجيه
برنامج المدرب الرئيسي 3	هم يفعلون	تدريس الطلاب مع ملاحظة الأقران وتقييمهم
برنامج المدرب الرئيسي 4		استدامة القدرات والالتزام المؤسسي

مخرجات البرنامج

بنهاية برنامج المدرب الرئيسي سيكون المرشحون قادرين على:

- تصميم وتنفيذ برنامج تطوير هيئة التدريس للمدرسين في مؤسساتهم التعليمية بحيث يدعم البرنامج مفاهيم التعلم التفاعلي للطلاب بناءً على مبادئ تعلم البالغين العصرية وأفضل الممارسات المتوافقة مع احتياجات المؤسسة.
- تطبيق محتوى وموارد تعلم البالغين، والتعلم المتمحور حول الطالب، والتقييم والتقويم، والبرنامج، وتخطيط الدورات والدروس، وتطوير المناهج الدراسية والتعلم الإلكتروني، وتقديم المشورة لهيئة التدريس بشأنها جميعاً.
- رصد وتقييم طريقة تنفيذ هيئة التدريس لعملية التعلم.
- التنسيق مع أعضاء هيئة التدريس الآخرين في الموضوع الدراسي المعني من أجل وضع ضمان الجودة الداخلي.
- إسداء المشورة للقيادة بشأن أفضل الممارسات في مجال التعليم والتدريب العسكري لكسب دعمهم.
- وضع خطة لتحقيق استدامة برنامج تطوير هيئة التدريس.

المشاركون

ما يصل إلى 12 مشاركاً

الشروط المسبقة للمشاركة المحتمل:

- يتم تعيينه ودعمه من قبل قيادة مؤسسته.
- يفضل أن يتبقى من فترة عمله في منصبه التدريس سنتين على الأقل قبل إعادة التعيين.
- فهم رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها وثقافتها التعليمية واحتياجاتها.
- القدرة على تعريف أعضاء هيئة التدريس في مؤسستهم بأساسيات مبادئ تعلم البالغين وأفضل الممارسات الحالية.
- المشاركة سابقاً في برنامج تطوير هيئة التدريس التابع لبرنامج تعزيز التعليم الدفاعي (DEEP) أو ما يعادله (مفضل).
- استخدام الشبكة المهنية بشكل دوري عند البحث عن المصادر والمواد اللازمة للبرنامج.
- الاهتمام بالتعلم طول المسيرة المهنية والطرائق البيداغوجية الحديثة.
- القدرة على تطوير وتنفيذ خطة استراتيجية لضمان التنمية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس في مؤسساتهم.
- التمتع بمهارات اتصال ممتازة مع أعضاء هيئة التدريس والقيادة.
- تشتمل المعرفة والمهارات المسبقة للمشاركين في برنامج المدرب الرئيسي على ما يلي:
 - تعلم البالغين، والتعلم النشط والتجريبي والعاطفي
 - التصميم العكسي
 - تخطيط الدروس
 - تصميم المناهج
 - مخرجات التعلم
 - تصنيف بلوم المعدل
 - التعلم القائم على الأدلة والبراهين
 - التقييمات التشخيصية والتكوينية والختامية
 - التقييم القائم على الأدلة
 - التعلم المتمحور حول الطالب
 - التوافق بين الدرس والدورة ثم البرنامج ثم الرسالة المؤسسية
 - إعداد نماذج التقييم
 - بيئة تعليمية آمنة
 - الدوافع
 - الطالب مسؤول عن التعلم الذاتي وتعلم الآخرين
 - أساليب التعلم النشط

المرحلة الأولى (فريق برنامج المدرب الرئيسي من شخصين، 5 أيام، 12-9 مشاركاً في برنامج المدرب الرئيسي):

- تقييم خط الأساس للأساليب التعليمية الحالية في قاعة الدراسة.
- توفير تعليم مخصص للتذكير وتحديث المعارف عند الحاجة.
- تطوير/تقديم درس تفصيلي بشكل تعاوني ثم بشكل فردي.
- وضع مخطط تفصيلي لدورة برنامج تطوير هيئة التدريس لتكون أساساً للمرحلتين 2 و 3.

الواجب المنزلي. يقوم المشاركون بإنشاء برنامج تفصيلي لتطوير هيئة التدريس، ويضم من ثماني إلى عشر خطط دروس مدتها 90 دقيقة لبرنامج تطوير هيئة التدريس باللغة الإنجليزية، ثم إرساله إلكترونياً إلى رئيس برنامج المدرب الرئيسي قبل شهرين من المرحلة الثانية.

المرحلة الثانية (فريق برنامج المدرب الرئيسي، 5 أيام، 12-9 مشاركاً سبق أن حضروا برنامج المدرب الرئيسي 1)

- يقوم كل مشارك في برنامج المدرب الرئيسي بتنفيذ عملية تقديم درس واحد أو أكثر بخصوص برنامج تطوير هيئة التدريس إلى قاعة الدراسة.
- يجري المشاركون في قاعة الدراسة وفريق برنامج المدرب الرئيسي النقاش والتحليل النقدي من خلال التغذية الراجعة التكوينية.
- يقدم فريق برنامج المدرب الرئيسي توصيته إلى قيادة برنامج تعزيز التعليم الدفاعي بشأن الاستمرار/عدم الاستمرار.

الواجب المنزلي. يقوم كل مشارك بتحديث الدروس الخاصة ببرنامج تطوير هيئة التدريس باللغة الأصلية (والإنجليزية إذا لزم الأمر) ويرسلها برفقة جميع المواد الداعمة إلى برنامج المدرب الرئيسي قبل المرحلة 3 بشهرين على الأقل.

المرحلة الثالثة (فريق برنامج المدرب الرئيسي، 5 أيام، 12-9 مشاركاً سبق أن حضروا برنامج المدرب الرئيسي 1 و 2)

- فريق برنامج المدرب الرئيسي

- ملاحظة المشاركين في برنامج المدرب الرئيسي الذين يقومون بتدريس برنامج تطوير هيئة التدريس لأعضاء هيئة التدريس في مؤسستهم.
- إجراء تقييم ختامي من أجل اتخاذ القرار بشأن استدامة البرنامج.
- تحديد المشاركين في البرنامج الذين ترشحوا لدور المدرب رئيسي ضمن قيادة برنامج تعزيز التعليم الدفاعي.

الواجب المنزلي. إنجاز برنامج تطوير هيئة التدريس (جميع خطط الدروس والمواد وغيرها)، حيث يقوم كل مرشح بإعداد خطة تطوير فردية (IDP) لتحقيق التطوير الشخصي لأعضاء هيئة التدريس بما يشمل المهارات المرجوة/التقييم الذاتي، والأهداف المهنية قصيرة وطويلة الأجل، وخطة التنفيذ. ويتم إرسال برنامج تطوير هيئة التدريس وخطة التطوير الفردية إلى برنامج المدرب الرئيسي قبل المرحلة 4 بشهرين.

في نهاية المرحلة 3، يحصل المشاركون في برنامج المدرب الرئيسي الذين أكملوا البرنامج بنجاح على شهادات الإنجاز.

المرحلة 4: استدامة برنامج المدرب الرئيسي: (فريق برنامج المدرب الرئيسي من شخصين، زيارة واحد للفريق كل 12-18 شهراً لمدة أقصاها 5 سنوات).

تقييم قدرات المؤسسة الشريكة على تحقيق استدامة وتنفيذ برنامج تطوير هيئة التدريس الحالي لأعضاء هيئة التدريس فيها، وقدرتها كذلك على مشاركة خبرتها المؤسسية مع المؤسسات النظيرة.

يُجري فريق برنامج المدرب الرئيسي تقييماً ختامياً لتحديد مستوى استدامة البرنامج من خلال تقييم ما يلي:

- يقدم مرشحو برنامج المدرب الرئيسي دورة ضمن برنامج تطوير هيئة التدريس، وكذلك دورات المواد الدراسية الخاصة بهم.
- يقوم أعضاء هيئة التدريس الذين تخرجوا من دورة برنامج المدرب الرئيسي ضمن برنامج تطوير هيئة التدريس بتدريس المواد الدراسية الخاصة بهم.
- المشاركة النشطة للمؤسسة في أسرة الممارسين المشتركة على المستوى الوطني والإقليمي والدولي.
- الدعم على جميع المستويات من القيادة لتطبيق أفضل الممارسات الحالية في مجالات التعليم وتعلم البالغين وتطوير أعضاء هيئة التدريس.

يقوم فريق التدريب التابع لبرنامج المدرب الرئيسي أيضاً بما يلي:

- إرشاد وتدريب مرشحي برنامج المدرب الرئيسي على أحدث التوجهات في مجال تعلم البالغين.
- رصد وتقييم مستوى تقدم مدربي برنامج المدرب الرئيسي نحو أهدافهم المهنية الفردية وتحديد مجالات النمو والتطوير الإضافية المطلوبة.

في ختام المرحلة الرابعة

- الزيارة الأولى، يحصل مرشحو برنامج المدرب الرئيسي الذين يبرهنون على نجاحهم في تدريس برنامج تطوير هيئة التدريس على شهادة اعتماد كمدرسين رئيسيين.
- الزيارة الثالثة، تحصل مؤسسة تعليمية شريكة ناجحة على تصنيف كمؤسسة معتمدة لبرنامج المدرب الرئيسي صالح لمدة 10 سنوات.

نطاق الدورة

تم تصميم هذه الدورة للمعلمين في مجال التعليم المهني العسكري، حيث تهدف إلى تعزيز قدرة هيئة التدريس على تصميم عملية التدريس وتنفيذها بناءً على مبادئ التعلم المتمحور حول الطالب والتعلم والنشط، وذلك في بيئة افتراضية، وتحويل التدريس حضورياً إلى نسق التعلم عن بعد باستخدام ”نظام إدارة التعلم“ والأدوات الرقمية الأخرى.

وتتسم الدورة نفسها بطبيعة هجينة، حيث أنها تتضمن جلسات تعلم متزامنة وغير متزامنة يحدد المتعلم وتيرتها بنفسه. وينصب التركيز بشكل خاص على كيفية اختيار أدوات تقييم التعلم عن بعد والاستراتيجيات التعليمية من أجل تلبية أهداف التعلم الخاصة بالدرس والدورة، مع تحويل الدورة إلى نسق التعلم عن بعد.

يقوم أعضاء هيئة التدريس والمشاركون بالتمرن على عدد من الاستراتيجيات التعليمية الشائعة في بيئة افتراضية، مع مناقشة كيفية تحويل التعليم حضورياً إلى التعلم عن بعد، والعمل في مجموعات مصغرة، وتصميم خطة الدرس، وتنفيذ درس موجز عن بعد بتطبيق مبادئ التعلم النشط.

تتكون الدورة من 1-3 ورش عمل، و36 ساعة (متزامنة وغير متزامنة) حسب مستوى المعرفة والمهارات السابقة للمشاركين.

مخرجات الدورة

بنهاية الدورة سيكون المشاركون قادرين على:

- تحويل التدريس حضورياً إلى نسق التعلم عن بعد مع مراعاة مبادئ التعلم النشط وتعلم البالغين.
- تدريس دروس تفاعلية تتمحور حول الطالب باستخدام أدوات رقمية متنوعة في بيئة افتراضية.
- تبرير اختياراتهم لاستراتيجيات التدريس عن بعد.

المشاركون

ما يصل إلى 12 مشاركاً

الشروط المسبقة للاشتراك:

- المعرفة بالمحتوى
- يجب أن يكون المشاركون معلمين لديهم خبرة تدريس سابقة.
- يجب أن يحصل المشاركون في الدورة على الموافقة من قيادتهم للمشاركة في الدورة.
- لغة العمل في الدورة هي اللغة الإنجليزية.
- قدرات تكنولوجيا المعلومات
- يجب أن يكون لدى المشاركين القدرة على استخدام الكاميرا والميكروفون على الحاسوب لحضور الجلسات المتزامنة.
- يجب على المشاركين تسجيل الدخول إلى نظام Ilias باستخدام كلمة المرور الخاصة بهم.
- يجب أن يتمكن المشاركون من الدخول إلى BigBlueButton.

محتوى الدورة

أدوات تقييم التعلم عن بعد، واستراتيجيات التدريس في التعلم عن بعد من أجل تلبية أهداف التعلم الخاصة بالدرس/الدورة مع تحويل الدورة إلى نسق التعلم عن بعد.

التفكير الإبداعي والنقدي لتطوير هيئة التدريس

نطاق ورشة العمل

تهدف ورشة العمل هذه إلى إنشاء أسرة ممارسين تجمع بين خريجي برنامج المدرب الرئيسي من أجل تعزيز قدرتهم على تصميم وتنفيذ التدريس بناءً على أفضل الممارسات التعليمية والقيم الديمقراطية في مجال التعليم الدفاعي لتحقيق الإصلاحات المنشودة، كما تتناول موضوعات تنمية التفكير الإبداعي والنقدي لدى المتعلمين.

وتجرى هذه الورشة عبر الإنترنت خلال جلستين من النوع المتزامن باستخدام تقنية BigBlueButton. ويتم تنظيم ورشة العمل وإدارتها وفقاً لمبادئ التعلم النشط، حيث تضم مناقشات وتمارين عملية وأنشطة المجموعات المصغرة.

مخرجات ورشة العمل

بنهاية الورشة سيكون المشاركون قادرين على:

- التطبيق: تحديد واختيار وتنفيذ أفضل الممارسات في تطوير إبداع المتعلمين والتفكير النقدي في عملية التعلم.
- التحليل: المقارنة والمفاضلة بين مختلف الأساليب والممارسات الخاصة بتطوير إبداع المتعلمين والتفكير النقدي لتحديد أعلاها فائدة وقابلية للتطبيق في التعليم من أجل الإصلاح في بلدان الشراكة من أجل السلام.
- التقييم: تحليل التقدم والتحديات في تنفيذ مناهج التعلم النشط التي تركز على الطالب بناءً على تجربة خريج برنامج المدرب الرئيسي.

المشاركون

ما يصل إلى 12 مشاركاً

الشروط المسبقة للاشتراك:

- يجب أن يكون المشاركون في ورشة العمل من خريجي برنامج المدرب الرئيسي أو من المشاركين في برنامج المدرب الرئيسي الذين أنجزوا بنجاح برنامج المدرب الرئيسي الثاني.
- يجب أن يحصل المشاركون في الدورة على الموافقة من قياداتهم للمشاركة في الورشة.
- يجب أن يكون لدى المشاركون القدرة على استخدام الكاميرا والميكروفون على الحاسوب لحضور الجلسات المتزامنة.
- يجب أن يتمكن المشاركون من الدخول إلى BigBlueButton.

محتوى ورشة العمل

- التفكير الإبداعي.
- التفكير النقدي.

الملحق الثاني

الأنساق المتوفرة لبرامج تطوير هيئة التدريس

نظراً لأن المدرسين الرئيسيين يصممون برامج تطوير أعضاء هيئة التدريس الخاصة بهم، فقد يجدر بهم النظر في تضمين بعض العناصر التالية في خططهم حسب ما تسمح به الموارد والاحتياجات في مؤسساتهم.

دورات وورش عمل لهيئة التدريس

- دورة أو ورشة عمل لهيئة التدريس الجديدة بغرض تعريف المدرسين الجدد بمبادئ التدريس. ويمكن عقد هذه الدورة أو الورشة على أساس سنوي في المؤسسة للتأكد من أن هيئة التدريس على دراية بالمنهج، وطرائق التعلم للبالغين والتعلم النشط، والمعايير والعمليات المؤسسية، وتكنولوجيا العمل في قاعة الدراسة.
- اجتماعات منتظمة لمجموعة صغيرة من أعضاء هيئة التدريس لإجراء مناقشة متعمقة حول موضوع معين أو كتاب عن التدريس. ويمكن عقد هذه الاجتماعات حضورياً بالكامل أو عبر الإنترنت، أو مزيج من الاثنين.
- ورش عمل دورية يقودها خبراء تتناول مواضيع مختلفة متعلقة بتطوير هيئة التدريس (على سبيل المثال، تعلم البالغين، وكيفية قيادة المناقشات، وتصميم أنشطة التعلم النشط، وكيفية تقديم التغذية الراجعة الفعالة، والمحاضرات التفاعلية، والمنظورات المتنوعة في قاعة الدراسة، والتدريس عبر الإنترنت).
- إقامة مؤتمر أو فعالية سنوية يمكن فيها لجميع أعضاء هيئة التدريس تبادل أفضل ممارساتهم في التدريس.

برامج التغذية الراجعة لهيئة التدريس

- ملاحظة عمليات التدريس التي يمارسها أعضاء هيئة التدريس وتقديم تغذية راجعة تكوينية لهم لكي يفكروا فيها.
- تأسيس برنامج لملاحظة عمل الأقران، حيث يتم تدريب أعضاء هيئة التدريس على ملاحظة ومتابعة بعضهم البعض وتقديم تغذية راجعة تكوينية.
- عقد جلسة يقودها الطلاب للحصول على تغذية راجعة جماعية ومجهلة المصدر حول أداء المعلم في منتصف الموسم الدراسي.
- تأسيس برنامج لمنح جوائز التدريس اعترافاً بالمدرسين المتميزين في المؤسسة.

استشارات هيئة التدريس

- تتم هذه الاستشارات بشكل فردي مع أعضاء هيئة التدريس لتدارس احتياجات قاعة الدراسة، مثل التدريس باستخدام التكنولوجيا، أو تحسين خطة الدروس، أو تصميم تمرين تعليمي نشط يختص بموضوع معين. ويمكنك أيضاً مساعدة كل منهم في تحديد المجالات التي يحتاجون فيها لأنشطة تطوير هيئة التدريس.
- التشاور مع قيادات الأقسام والمؤسسة حول موضوعات معينة، مثل المناهج، وطرائق التدريس، والتقييم.

توفير الموارد لهيئة التدريس

- المنشورات الإخبارية - تأسيس رسالة إخبارية منتظمة توزع على أعضاء هيئة التدريس وتحتوي على نصائح وموارد، وأية أخبار تتعلق بمهام التدريس، بما في ذلك المؤتمرات القادمة وأنشطة تطوير هيئة التدريس.
- مكتبة الموارد - تأسيس مكتبة موارد (سواء مادية أو إلكترونية) وإاحتها لأعضاء هيئة التدريس تضم موضوعات تعليمية مختلفة يمكن لهم الاستعانة بها واستعارتها.

فريق مشروع برنامج المدرب الرئيسي

الاسم	الدولة	المؤسسة
الدكتور/ روبرت أنتيس	الولايات المتحدة الأمريكية	كلية أركان القوات المشتركة الأمريكية
الدكتورة/ أورا كودرينو	رومانيا	جامعة الدفاع الوطنية
الدكتورة/ كارين فنكبنندر	الولايات المتحدة الأمريكية	مركز جورج سي. مارشال
السيدة/ تانيا غايس، ألمانيا	ألمانيا	الأكاديمية الإلكترونية لبرنامج تعزيز التعليم الدفاعي بالنااتو
الدكتور/ جون هاغن	الولايات المتحدة الأمريكية	كلية قيادة وأركان القوات الجوية الأمريكية
الكولونيل الدكتور/ أندريا كوزينا	كرواتيا	الدكتور/ فرانكو تودمان، أكاديمية الدفاع الكرواتية
الدكتورة/ اليزابيث لاب	الولايات المتحدة الأمريكية	هيئة الأركان المشتركة الأمريكية 17
الدكتورة/ إيرينا ليسيشكيننا	أوكرانيا	الأكاديمية الوطنية للحرس الوطني الأوكراني
الدكتورة/ ماري روز ماکولي	الولايات المتحدة الأمريكية	كلية ويناتشي فالي، واشنطن
الدكتورة/ ماري ماکولي	الولايات المتحدة الأمريكية	جامعة الدفاع الوطنية
الدكتور/ توني ر. "راندي" موليس	الولايات المتحدة الأمريكية	كلية القيادة والأركان العامة للجيش الأمريكي
السيد/ جيبي رومان	رومانيا	معهد الناتو في أوبرامرغو
الدكتورة/ أماندا م. روزين	الولايات المتحدة الأمريكية	الكلية الحربية للبحرية الأمريكية

* نتوجه بالشكر الخاص إلى الدكتورة/ كاتالين ريد-مارتينيز، عميدة جامعة أورال روبرتس، تولسا، أوكلاهوما، لقيادتها ودعمها للجهود الأولية الخاصة بتصميم وتطوير هذا الدليل.



صورة جماعية لفريق الأكاديميين متعددي الجنسيات خلال اجتماع مجموعة العمل المعنية بتطوير التعليم في كلية التعليم بجامعة أوران روبرتس، تولسا، 2017.



صورة جماعية لفريق الأكاديميين متعددي الجنسيات خلال اجتماع مجموعة العمل المعنية بتطوير التعليم في كلية التعليم بجامعة أوران روبرتس، تولسا، 2018.

- Abbot, S., ed. "Critical Thinking", *The Glossary of Education Reform*, August 29, 2013, accessed April 15, 2022. <https://www.edGlossary.org/critical-thinking/>
- Ambrose Susan, Michael W. Bridges, Michele DiPietro, Marsha C. Lovett, Marie K. Norman, Richard E. Mayer. *How Learning Works: Seven Research-Based Principles for Smart Teaching* (San Francisco: Jossey-Bass, 2010).
- Angelo, T. and K.P. Cross, *Classroom Assessment Techniques: A handbook for College Teachers*, 2nd Ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 1993).
- Banta, T., James, E., and K. Black. *Principles and Profiles of Good Practice* (San Francisco: Jossey Bass, 2009).
- Banta Trudy W., and Charles Blaich, "Closing the Assessment Loop," *Change: The Magazine of Higher Learning*, 43:1, 22 — 27, accessed April 15, 2022. https://www.gvsu.edu/cms4/asset/EF4BB85F-CE60-13B2-48C316794B210EBA/closing_the_assessment_loop.pdf
- Barkley, E., C. H. Major and K.P. Cross, *Collaborative Learning Techniques: A Handbook for College Faculty* (San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2014).
- Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITD) 075-007, (NATO, 2015).
- Brookfield, Stephen V. *The Skillful Teacher*, 3rd Edition. (London: John Wiley & Sons, 2015).
- Defence Education Enhancement Programme (DEEP), accessed April 5, 2022. https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_139182.htm
- Diamond, Robert M, *Designing and Assessing Courses and Curricula: a Practical Guide* (San Francisco: Jossey-Bass, 2008).
- Fink, L. Dee. *Creating Significant Learning Experiences: An Integrated Approach to Designing College Courses* (San Francisco: Jossey-Bass, 2013).
- Hofstede, Geert, The 6-D Model of National Culture. <https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/>
- ILIAS Global Net Platform (Ilias access required), "Bloom's Taxonomy On-Line Course," accessed April 15, 2022. https://deepportal.hq.nato.int/ilias/goto.php?target=crs_171&client_id=DEEP

Jarvis, Peter, John Holford, Colin Griffin, editors, *The Theory and Practice of Learning*, 2nd Edition, (London: Routledge, 2003).

Jarvis, Peter, “Learning Model” in Jarvis, Peter, Stella Parker, and Edward L. Thorndike, *Human Learning* (London, Routledge, 2006).

Kerr, Alexandra, “Introduction, Defense Institution Building: A New Paradigm for the 21st Century,” *PRISM News*, November 20, 2017, accessed April 6, 2022. <https://cco.ndu.edu/News/Article/1375664/introduction-defense-institution-building-a-new-paradigm-for-the-21st-century/>

Knowles, Malcolm, *The Adult Learner: A Neglected Species* (Madison, WI: Gulf Publishing, 1973), 207, accessed April 15, 2022. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED084368.pdf>

Kvarving, Lena P. and Rachel Grimes, “Why and How Gender is Vital to Military Operations” *Teaching Gender in the Military: A Handbook*. (Geneva: DCAF and PfPC, 2016), accessed April 15, 2022. <https://www.dcaf.ch/sites/default/files/imce/Teaching%20Gender%20in%20the%20Military/DCAF-PfPC-Teaching-Gender-Military-Ch1-Why-how-gender-is-vital-to-military.pdf>

Lang, J. *Small Teaching: Everyday Lessons from the Science of Learning* (San Francisco: Jossey-Bass, 2021).

Lape, Beth, “Assessment and Evaluation as Tools for Improvement,” Chapter 8 in DCAF and PfPC’s *Handbook on Teaching Gender in the Military* (Geneva: DCAF and PfPC, 2016), accessed April 15, 2022. <https://www.dcaf.ch/sites/default/files/imce/Teaching%20Gender%20in%20the%20Military/DCAF-PfPC-Teaching-Gender-Military-Ch8-Assessment-evaluation.pdf>

Leaman, Carol, “Improving Learning Transfer, Training, February 28, 2014, accessed April 6, 2022. <https://trainingmag.com/improving-learning-transfer/>

Lagacé-Roy, Daniel and LCol J. Knackstedt, *Mentoring Handbook*. (Ottawa: Canadian Defence Academy, 2007), 5.

Lyschikina Iryna, Hildenbrand Andreas, and Levomaa Virpi “A Lesson plans: Backward design and active learning in teaching gender”, Chapter 7 in DCAF and PfPC’s *Handbook on Teaching Gender in the Military* (Geneva: DCAF and PfPC, 2016), accessed April 15, 2022. <https://www.dcaf.ch/sites/default/files/imce/Teaching%20Gender%20in%20the%20Military/DCAF-PfPC-Teaching-Gender-Military-Ch7-Lesson-plans.pdf>

- Martin, J., and R.A. Collins, “Formative and Summative Evaluation in the Assessment of Adult Learning.” In V. Wang, Ed., *Assessing and Evaluating Adult Learning in Career and Technical Education* (Hangzhou, China: Zhejiang University Press and Hershey, PA: IGI Global, 2009, 153-171.)
- McLeod, Saul. “Kolb’s Learning Styles and Experiential Learning Cycle,” accessed April 6, 2022. <https://www.simplypsychology.org/learning-kolb.html>
- Merriam, Sharan and Laura Birema, *Adult Learning: Linking Theory and Practice* (San Francisco: Jossey-Bass, 2014).
- NATO, *Bi-Strategic Command Directive 40-1 Integrating UNSCR 1325 and Gender Perspective into the NATO Command Structure* (Brussels: NATO, October 2017), accessed April 15, 2022. https://www.nato.int/issues/women_nato/2017/bi-scd_40-1_2rev.pdf
- Perry Walter L., Stuart Johnson, Stephanie Pezard, Gillian S. Oak, David Stebbins, and Chaoling Feng, *Defense Institution Building: An Assessment*. Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2016, accessed April 15, 2022. https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR1176.html
- Pritchard, Alan. *Effective Teaching with Internet Technologies* (London: Paul Chapman Publishing, 2007).
- Reid-Martinez Kathaleen, Lyschkin Iryna, and Hildenbrand Andreas, “Adult Learning Principles and Transformative Learning in Teaching Gender”, Chapter 5 in DCAF and PfPC’s *Handbook on Teaching Gender in the Military* (Geneva: DCAF and PfPC, 2016), accessed April 15, 2022. <https://www.dcaf.ch/sites/default/files/imce/Teaching%20Gender%20in%20the%20Military/DCAF-PfPC-Teaching-Gender-Military-Ch5-Adult-learning-principles.pdf>
- Roman Gigi, Geiss Tanja “Leveraging technologies to support teaching gender” Chapter 9 in DCAF and PfPC’s *Handbook on Teaching Gender in the Military* (Geneva: DCAF and PfPC, 2016), accessed April 15, 2022.
- Sanger, J., D. Howland, and W. Webb, “Executive Coaching”, presentation to Training Matters HRD 2000 conference, London, 5 April 2000 as cited in A. Carter, *Executive Coaching: Inspiring Performance at Work*, Report 379 (Brighton, UK: The Institute for Employment Studies, 2001).
- Shank, Patti, ed., *The Online Learning Idea Book* (San Francisco: John Wiley & Sons, Inc, 2007).
- Stein, Jared, and Charles R. Graham (Eds.) *Essentials for Blended Learning A Standards-Based Guide*. (New York: Routledge, 2020).
- Suskie, Linda. *Assessing Student Learning: A Common Sense Guide*, 2nd Edition (San Francisco: Jossey-Bass, 2009).

- The Glossary of Education Design, “Backward Design,” accessed April 6, 2022. <https://www.edGlossary.org/backward-design/>
- The Glossary of Education Design, “Formative Assessment,” accessed April 6, 2022. <https://www.edGlossary.org/formative-assessment/>
- The Glossary of Education Design, “Summative Assessment,” accessed April 6, 2022. <https://www.edGlossary.org/summative-assessment>
- The NATO ADL Handbook: *Guidelines for the development, implementation and evaluation of Technology Enhanced Learning* accessed April 20, 2022. <https://adlnet.gov/assets/uploads/nato-adl-handbook-7-31-2019.pdf>
- The University of Tennessee at Knoxville, “Indirect Assessment,” accessed April 6, 2022. <https://experiencelearning.utk.edu/assessment-overview/indirect-assessment>
- Tight, Malcolm. *Key Concepts in Adult Education and Training* (London: Routledge, 2012).
- Walcutt, J.J. & Schatz, S., eds., *Modernizing Learning: Building the Future Learning Ecosystem*. (Washington, DC: Government Publishing Office, 2019).
- Wang, V. *Assessing and Evaluating Adult Learning in Career and Technical Education*, (Hangzhou, China: Zhejiang University Press and Hershey, PA: IGI Global), 153-171.
- Walvoord, B. *Assessment Clear and Simple: A Practical Guide for Institutions, Departments, and General Education* (San Francisco: Jossey-Bass, 2004).
- Wlodkowski Raymond J., and Margery B. Ginsberg. *Enhancing Adult Motivation to Learn: A Comprehensive Guide for Teaching All Adults* (London: John Wiley & Sons, 2017).
- Wood Phil, and Charles Landry. *The Intercultural City* (London: Earthscan, 2008).

شكر وتقدير

لقد قامت مجموعة العمل المعنية بتطوير التعليم في اتحاد أكاديميات الدفاع ومعاهد الدراسات الأمنية التابع للشراكة من أجل السلام، بوضع هذا الدليل لكي تستفيد منه المؤسسات الشريكة بما يساعدها في إعداد واستدامة برامج تطوير هيئة التدريس.

اتحاد أكاديميات الدفاع ومعاهد الدراسات الأمنية التابع لاتحاد الشراكة من أجل السلام: هو منظمة دولية للتعاون الأمني تضم أكثر من 800 أكاديمية دفاع ومعهد للدراسات الأمنية في 60 دولة. وقد تأسس اتحاد الشراكة من أجل السلام في عام 1999، في إطار اجتماع قمة الناتو، بغرض تطوير المؤسسات الدفاعية وتعزيز الاستقرار الإقليمي والتعاون الأمني من خلال الجهود متعددة الجنسية للتعليم والبحوث في المجال الدفاعي، وهو ما يعمل الاتحاد على إنجازه عبر شبكة دولية من المعلمين والباحثين.



فريق الأكاديميين متعددي الجنسيات خلال اجتماع مجموعة العمل المعنية بتطوير التعليم في ريشينو، النمسا، أبريل 2022.

المواقع والمراجع:

موقع اتحاد الشراكة من أجل السلام:

www.pfp-consortium.org

بوابة التعلم الموزع المتقدم في برنامج تعزيز التعليم الدفاعي:

<https://deepportal.hq.nato.int/ilias>

أرشيف معلمي الدفاع وMTP CoP:

<https://globalnetplatform.org/pfpc/>

منسق التصميم/التوزيع:

غابريلا لورويغ-جوندارم

الأمانة الدولية للناتو

برنامج تعزيز التربية الدفاعية (DEEP)

lurwig.gabriella@hq.nato.int