دائـــرة رأس الخيمـــة للمعرفـــة
RAS AL KHAIMAH
DEPARTMENT OF KNOWLEDGE

دليل تعيين مدير المدرسة الخاصة

سبتمبر 2026

1. المقدمة

1.1 نبذة عن دائرة رأس الخيمة للمعرفة

دائرة رأس الخيمة للمعرفة هي الجهة الحكومية المعنية بتنظيم قطاع التعليم في إمارة رأس الخيمة، وتتمحور مهمتنا الأساسية حول الارتقاء بجودة مؤسسات التعليم الخاص. ونلتزم التزامًا راسخًا برعاية كل متعلم، وتمكينه من بلوغ أقصى إمكاناته في ظل منظومة تعليمية متينة وعالية الجودة. ويدفعنا شغفنا بالتعليم إلى تعزيز التنافسية ورفع الكفاءة التشغيلية في القطاع التعليمي، ونسعى من خلال ترسيخ ثقافة مبتكرة واستشرافية إلى تطوير جميع جوانب التعليم في إمارتنا والارتقاء بها.

نتطلع في دائرة رأس الخيمة للمعرفة إلى بيئة تعليمية تقدم خدمات منصفة لكل طالب، بما يجعل من رأس الخيمة وجهة رئيسية للتميز الأكاديمي. وقد شهدنا خلال السنوات الثلاث الماضية تقدمًا إيجابيًا في جميع المدارس الخاصة على صعيد تحسين جودة التعليم، غير أننا ندرك أن تطوير المدارس عملية مستمرة.

تؤثر القيادة الفاعلة والشفافة تأثيرًا كبيرًا في جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها المدرسة وفي مخرجات تعلم الطلبة. فمن خلال صياغة رؤية مبتكرة ودامجة وتبنيها، يسهم قادة المدارس المؤثرون في تحسين جودة مخرجات الطلبة، ويؤدون دورًا جوهريًا في تحقيق الأهداف التعليمية للأولويات والتوجهات الوطنية لدولة الإمارات العربية المتحدة.

يسعى القادة الأكثر فاعلية إلى التطوير المستمر للمدرسة في جميع المجالات، بما في ذلك سلامة المجتمع المدرسي ورفاهيته، والمناهج والممارسات التربوية، وفاعلية القيادة الوسطى، والتميز التشغيلي اليومي، والشراكة المجتمعية، ومخرجات الطلبة، وتطوير الكوادر. ويُعد مديرو المدارس المحرك الرئيسي لمسيرة التحول في المدرسة، ولذلك فمن الأهمية البالغة أن تحرص المدارس على أن يكون اختيار المدير أولوية قصوى.

يتمتع القياديون، ولا سيما مديرو المدارس، بكفاءة مهنية عالية، ومهارات قيادية متميزة، وقدرة على إلهام الآخرين وتحفيزهم .ويضمن جميع شاغلي المناصب القيادية الالتزام الكامل بالمتطلبات واللوائح التنظيمية المعتمدة على المستويين المحلي والاتحادي.

يحرص القياديون على إلهام العاملين وتوفير بيئة مدرسية شاملة تلبّي احتياجات جميع الطلبة .كما يوضّحون أهداف المدرسة ورؤيتها بوضوح لجميع العاملين، بما يضمن فهم كل فرد لدوره والتزامه بالمساهمة في تحقيق رؤية المدرسة.

وتنعكس الأولويات المحلية والاتحادية بوضوح في خطط المدرسة للتحسين والتطوير، وتتم مراجعة هذه الخطط بانتظام لتواكب المتطلبات الحكومية المستجدة .كما يضع القياديون المدرسيون برامج ومبادرات محددة تهدف إلى تحقيق الأولويات المحلية أو الاتحادية .فعلى سبيل المثال، يمكن تقديم الإرشاد أو الدعم التعليمي الإضافي للطلبة الإماراتيين الذين يحتاجون إلى تحسين مهاراتهم في اللغة الإنجليزية أو إلى دعم في جوانب أخرى من تعلمهم.(ص 86).[1]

[1] إطار الرقابة المدرسية في دولة الإمارات العربية المتحدة

1.2 التعريفات

القيادة	القدرة على السعي نحو تحقيق أهداف واضحة وإقناع الآخرين بالمشاركة في تحقيقها.
الإدارة	الممارسة العملية لتسيير شؤون المدرسة أو أحد أقسامها أو جوانب عملها بكفاءة وتنظيم
مدير المدرسة	مصطلح يشير إلى القائد أو القادة المسؤولين عن المدرسة، ويشمل جميع المسميات الأخرى لقادة المدارس، ومنها: ناظر المدرسة، والمشرف العام، والمدير.
المجتمع المدرسي	جميع من يعملون في المدرسة أو بالشراكة معها لتحسين التعلم، بمن فيهم الطلبة والقادة والمعلمون وأولياء الأمور وأعضاء مجالس الأمناء/الملاك والموظفون من غير الهيئة التدريسية وأفراد المجتمع
المعنيون	كل من له اهتمام بالمدرسة، بمن فيهم الموظفون والطلبة وأولياء الأمور وأعضاء مجالس الأمناء والملاك/أصحاب المدارس وأفراد المجتمع

2. إرشادات عامة

في إمارة رأس الخيمة، نضع أعلى التوقعات والمعايير لجميع القيادات المدرسية، ولا سيما مديري المدارس .ونؤمن بأن تعيين مدير مدرسة يتمتع بالكفاءة والفاعلية يُعدّ عاملًا أساسيًا في الارتقاء بمستويات تعلّم الطلبة وتحسين مخرجاتهم التعليمية .وبناءً عليه، يجب على جميع مديري المدارس الذين يرشّحهم مُلّاك المدارس الحصول على إخطار تعيين صادر عن دائرة رأس الخيمة للمعرفة قبل مباشرة مهامهم بموجب العقد.

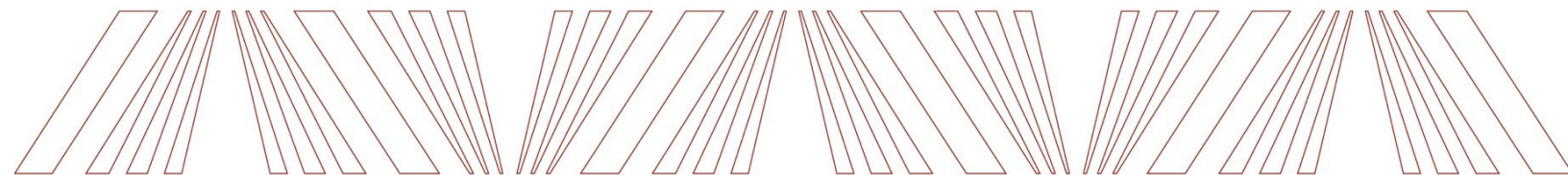
يتعين على المدارس الخاصة، مراعاة الإرشادات التالية عند النظر في تعيين مدير المدرسة:

- يجب أن يكون لكل مدرسة خاصة مدير معيّن يتولى المسؤولية عن الشؤون التعليمية والإدارية والمالية والتشغيلية.
- لا يجوز لملاك المدارس المضي في إجراءات إبرام عقد عمل قانوني مع المدير إلا بعد استلام إخطار تعيين الموظف من دائرة رأس الخيمة للمعرفة.
- لا يجوز لملاك المدارس إبلاغ أولياء الأمور بالمدير الجديد إلا بعد الحصول على إخطار التعيين من دائرة رأس الخيمة للمعرفة.
- يُعد مدير المدرسة الخاصة المعيّن الشخص الوحيد المخوّل بالتصرف نيابةً عن ملاك المدرسة ومجلس الأمناء/المجلس الاستشاري.
- يجب على مدير المدرسة الذي ينتقل من مدرسة قائمة إلى مدرسة أخرى في إمارة رأس الخيمة الخضوع للإجراءات ذاتها.

2.1 الأدوار والمسؤوليات الوظيفية لمدير المدرسة

تتمثل المسؤوليات الرئيسية لمدير المدرسة الخاصة المعيّن فيما يلي:

1. الإشراف على التزام المدرسة بتقديم تعليم عالي الجودة وتطويره المستمر وضمان ذلك، مع التركيز على مخرجات الطلبة.
2. ضمان تطبيق المنهاج المعتمد للمدرسة ومتطلبات التقييم والاعتماد الأكاديمي المرتبطة به في جميع المراحل الدراسية.
3. ضمان تلبية المدرسة لاحتياجات جميع فئات الطلبة ، وأن يحقق الطلبة من أصحاب الهمم تقدمًا جيدًا في جميع جوانب تعليمهم ونموهم.



4. ضمان أن يحقق جميع الطلبة المواطنين تقدمًا جيدًا في جميع جوانب تعليمهم ونموهم.
5. ضمان امتثال المدرسة للوائح دائرة رأس الخيمة للمعرفة ومتطلباتها.
6. تعزيز مكانة اللغة العربية والهوية الإماراتية باعتبارهما جزءًا أساسيًا من ثقافة المدرسة ومناهجها التعليمية.
7. استقطاب الكوادر المؤهلة وتعيينها، بمن فيهم نائب المدير أو نوابه ورؤساء الأقسام/الشُعب، وفق معايير صارمة تتوافق مع متطلبات دائرة رأس الخيمة للمعرفة والجهات الحكومية الأخرى ذات الصلة.
8. تطبيق سياسات وإجراءات صارمة والإشراف على الخدمات المقدمة لضمان صحة الطلبة وسلامتهم.
9. الإشراف على جميع سجلات المدرسة وضمان تحديثها ودقتها وإتاحتها لدائرة رأس الخيمة للمعرفة عند الطلب.
10. تطبيق اللوائح الحالية والمستقبلية الصادرة عن دائرة رأس الخيمة للمعرفة والجهات المختصة والالتزام بها.
11. ضمان تنفيذ الرؤية والرسالة الوارده في الخطة الأكاديمية المعتمدة من دائرة رأس الخيمة للمعرفة للمدارس الجديدة.
12. ضمان تقدّم المدير بطلب الحصول على الرخصة المهنية المطلوبة من وزارة التربية والتعليم في دولة الإمارات (TLS) والحصول عليها.

3. المؤهلات و الخبرة المطلوبة

يتعين على ملاك المدارس، قبل التقدم بطلب تعيين المدير إلى دائرة رأس الخيمة للمعرفة، التأكد من استيفاء المرشح للمتطلبات التالية:

3.1 الخبرة والمؤهلات

أ. خبرة تدريسية ملائمة وذات صلة، ويُفضّل أن يكون حاصلًا على مؤهلات تربوية في التدريس.
ب. درجة الماجستير في التربية أو في تخصص ذي صلة بالتعليم.
ج. خبرة لا تقل عن ثلاث سنوات في القيادة التربوية في مدارس تطبق المنهاج ذاته أو منهاجًا مماثلًا، شغل خلالها المرشح مناصب مثل نائب مدير أو رئيس قسم/مرحلة أو رئيس شعبة، وذلك إذا لم يسبق له العمل مديرًا لمدرسة؛
د. بالنسبة للمرشحين الذين يتولون منصب مدير مدرسة للمرة الأولى، وكذلك المرشحين المستجدين للعمل في إمارة رأس الخيمة، يُشترط الحصول على مؤهل جامعي في الدراسات العليا، كدرجة علمية أو دبلوم أو مؤهل متخصص في المجال التربوي، أو ما يعادله، أو تقديم ما يثبت استيفاء هذا الشرط.
هـ. أن يكون المدير ملمًا إلمامًا واضحًا بعملية تحسين المدرسة وتطويرها.
و. فهم الرؤية الاستراتيجية للتعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة وفي الإمارة.
ز. فهم احتياجات الطلبة من أصحاب الهمم في المدارس، والإلمام بأفضل الممارسات الدولية.
ح. معرفة واسعة ومتعمقة بعمليات تقييم جودة المدارس واعتمادها من رياض الأطفال حتى الصف الثاني عشر.
ط. خبرة واسعة في تطوير المناهج التعليمية الوطنية والدولية وإثرائها.

3.2 الكفاءات العامة

أ. القدرة على إجراء الزيارات الصفية وجلسات التغذية الراجعة والاجتماعات اللازمة في إطار تحسين المدرسة.
ب. القدرة على رصد المخالفات وأوجه التباين في أي من عناصر الأطر والمعايير التنظيمية لدائرة رأس الخيمة للمعرفة ووزارة التربية والتعليم.
ج. القدرة على تحديد المخالفات في المدرسة أو المؤسسة التعليمية ومعالجتها من خلال الإجراءات التصحيحية وممارسات التحسين.

3.3 المهارات والسمات الشخصية

أ. التمتع بمهارات لغوية متميزة في التواصل باللغة الإنجليزية.
ب. خبرة في تحليل بيانات المدرسة بدقة لأغراض التحسين.
ج. امتلاك المهارات التقنية المناسبة التي تمكّنه من العمل على الأنظمة الإلكترونية المستخدمة.

د. مهارات التوجيه والدعم والإرشاد والاستشارة.
هـ. امتلاك مهارات تواصل استراتيجية وإقناعية، والقدرة على بناء توافق فعّال في الآراء بين أعضاء مجلس الأمناء.
و. القدرة على ترتيب أولويات استخدام الوقت والموارد المحدودة لتحقيق أهداف طموحة وقابلة للقياس.
ز. مهارات إدارة الأزمات وحل المشكلات.
ح. الاهتمام بالتفاصيل.

3.4 ملخص متطلبات إصدار إخطار تعيين الموظف وفقًا للسياسة

المسمى الوظيفي	الحد الأدنى للمؤهل المطلوب	الخبرة	متطلبات إضافية
مدير المدرسة (مدير المدرسة / ناظر المدرسة)	- درجة الماجستير في القيادة التربوية أو في أي تخصص، أو شهادة مهنية معترف بها.	- 5 سنوات على الأقل في مجال التعليم، منها: - 3 سنوات في منصب قيادي مدرسي	
	- أو درجة البكالوريوس في أي تخصص.		- إتمام برامج التطوير المهني المستمر ذات الصلة في القيادة التربوية و/أو المؤسسية. - **رخصة قيادة تربوية سارية صادرة عن وزارة التربية والتعليم (PLS/TLS).** - يخضع التعيين النهائي للتدقيق والمقابلة من قبل دائرة رأس الخيمة للمعرفة.

4. مقابلة المرشح وتقييمه

4.1 الغرض من المقابلة

لدعم التحسين المستمر في المدارس، تُعدّ دائرة رأس الخيمة للمعرفة شريكًا في عملية استقطاب وتعيين مديري المدارس الخاصة في إمارة رأس الخيمة .وتهدف الدائرة إلى التحقق من كفاءة المرشحين وخبراتهم المهنية من خلال ما يلي:

- مراجعة مؤهلات المرشح ومتطلبات الخبرة؛
- تقييم فهم المرشح لسبل تحسين جودة التعليم في رأس الخيمة؛
- تقييم قدرة المرشح على صياغة رؤية للمدرسة وتحديد توجهها الاستراتيجي؛
- تقييم قدرة المرشح على قيادة مختلف المراحل الدراسية في المدرسة بما يحقق الاتساق والاستمرارية في جودة الخدمات التعليمية؛
- التأكد من أن المرشح المتقدم لقيادة مدرسة قائمة على دراية تامة بجودة الخدمات التعليمية في المدرسة وبتوصيات أحدث تقرير لتقييم الجودة صادر عن دائرة رأس الخيمة للمعرفة، بما يمكّنه من المضي بالمدرسة قُدمًا؛
- التأكد من أن المرشح المتقدم لقيادة مدرسة جديدة على دراية كاملة بمحتوى الخطة الأكاديمية المعتمدة من دائرة رأس الخيمة للمعرفة لتلك المدرسة، وقادر على تحقيق رؤيتها ورسالتها المنشودتين؛
- التحقق من وعي المرشح بخصوصية مجتمع رأس الخيمة والثقافة والتقاليد الإماراتية، وبالتنوع الثقافي للطلبة في المدرسة.
- التحقق من فهم المرشح للتعليم الدامج واحتياجات الطلبة من أصحاب الهمم.

4.2 شكل المقابلة ومدتها

يستخدم فريق المقابلة إما مجموعة من الأسئلة، أو يطلب من المرشح إعداد إجابة عن حالة واقعية بوصفها تقييمًا قائمًا على سيناريو.

تستغرق المقابلة نحو 90 دقيقة.

4.3 النتائج المحتملة للمقابلة

تتمثل النتائج المحتملة للمقابلة فيما يلي:

1. الموافقة على التعيين في منصب مدير المدرسة
2. موافقة مشروطة بالأداء خلال فترة التجربة (6 أشهر).
3. رفض التعيين.

5. إجراءات التعيين

5.1 تقديم الطلب

يجب على المدرسة تقديم نموذج الطلب مستوفيًا مع جميع المستندات المطلوبة عبر بوابة رأس الخيمة الرقمية.

المستندات المطلوبة:

-1 نسخة من جواز سفر ساري المفعول
-2 بطاقة هوية إماراتية سارية المفعول
-3 الإقامة (لغير المواطنين)
-4 المؤهل العلمي المطابق لمادة التدريس، مصدقًا وفق المعايير المعتمدة، مع كشف بالمواد الأكاديمية
-5 معادلة المؤهل من وزارة التربية والتعليم، أو نسخة من إيصال طلب المعادلة يثبت بدء الإجراءات لدى الوزارة (الموافقة المبدئية من الإدارة المختصة).
-6 الموافقة الإدارية (التصريح الأمني).
-7 الموافقة الأمنية: رسالة عدم ممانعة من العمل صادرة عن الكفيل الحالي – الأب أو الزوج (للإناث)
-8 شهادات الخبرة السابقة
-9 شهادة حسن السيرة والسلوك

5.2 تأكيد استلام الطلب ومراجعته

يؤكد فريق دائرة رأس الخيمة للمعرفة استلام الطلب خلال 24 ساعة، ويتولى مراجعة الطلب والتحقق من اكتمال المستندات المقدمة.

5.3 مقابلة المرشح لمنصب المدير

يخضع المرشح لمنصب مدير المدرسة لمقابلة شخصية تُعقد حضوريًا أو افتراضيًا، وقد تتضمن مجموعة متنوعة من الأسئلة، أو دراسة حالة، أو سيناريوهات عملية، أو إعداد عرض تقديمي مسبق .وتتناول المقابلة عددًا من المجالات، تشمل الخبرة في القيادة الاستراتيجية المدرسية، والإدارة التشغيلية للمدرسة، والإلمام بالمناهج الدراسية، وتحليل البيانات، وتقييم المدرسة، والتحسين المدرسي، والتواصل مع المجتمع المحلي، والحوكمة.

وعند الإجابة عن الأسئلة، يُنصح المرشحون بمناقشة الموقف ووضعه في سياقه المناسب، وتوضيح مسؤولياتهم في المهمة، وشرح الإجراءات التي اتخذوها للتعامل مع الموقف .كما يُتوقع منهم عرض النتائج مدعومة ببيانات كمية ومؤشرات قابلة للقياس، بما يوضح الأثر الإيجابي للإجراءات التي اتخذوها.
وقد يُكلَّف المرشح لمنصب مدير المدرسة بمهمة يتعين عليه إنجازها خلال إطار زمني محدد.

5.4 القرار بعد المقابلة

قد تتلقى المدرسة بعد المقابلة أحد القرارات الثلاثة (3) التالية:

1- الموافقة على التعيين في منصب مدير المدرسة
2- موافقة مشروطة بالأداء خلال فترة التجربة (6 أشهر).
3- رفض التعيين.

5.5 إصدار خطاب التعيين

في حال اجتياز المرشح للمقابلة بنجاح، تتسلم المدرسة خطاب تعيين المدير الصادر عن دائرة رأس الخيمة للمعرفة.

5.6 إبرام عقد العمل وإخطار أولياء الأمور

تشرع المدرسة في إبرام عقد العمل القانوني مع المدير، وإبلاغ أولياء الأمور بتعيين المدير الجديد.

5.7 المدة الزمنية للإجراءات

خمسة (5) أيام عمل.

5.8 رسوم الخدمة

الخدمة مجانية.

من خلال العمل وفق هذه الإرشادات، يتخذ قادة المدارس الإجراءات الكفيلة بجعل مدارسهم مؤسسات تعليمية عالية الأداء في دولة الإمارات العربية المتحدة، يحقق فيها الطلبة مستويات تضاهي أقرانهم في أفضل الأنظمة التعليمية في العالم.