

الهيئة القومية لضمان جودة التعليم الاعتماد



# دليل الممارسات المتميزة لؤسسات التعليم قبل الجامعى

**NAQAAE**  
2009 – 2008

# دليل الممارسات المتميزة لمؤسسات التعليم قبل الجامعي

1430 / 2009

NAQAAE



## كلمة افتتاحية

تعتبر الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد أحد الركائز الرئيسة للخطة القومية لإصلاح التعليم في مصر، وذلك باعتبارها الجهة المسؤولة عن نشر ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية والمجتمع، وعن تنمية المعايير القومية التي تتواءم مع المعايير القياسية الدولية لإعادة هيكلة المؤسسات التعليمية وتحسين جودة عملياتها ومخرجاتها على النحو الذي يؤدي إلى كسب ثقة المجتمع فيها، وزيادة قدراتها التنافسية محليا ودوليا، وخدمة أغراض التنمية المستدامة في مصر. وفي ضوء ذلك تسعى الهيئة إلى التطوير المستمر للتعليم وضمان جودته وفقا لمجموعة من المبادئ والقيم التي تؤكد الشفافية والموضوعية والعدالة والحرص على معاونة المؤسسات التعليمية على توفيق أوضاعها وتحسين أدائها الكلي للتأهل والحصول على الاعتماد. إن الهيئة لا تعتبر جهة رقابية، بل هي جهة اعتماد للمؤسسات التعليمية التي تتمكن من تحقيق متطلبات المعايير القومية، ومن ثم فإنها تحرص على تقديم كافة أشكال النصح والإرشاد والتوجيه لهذه المؤسسات بما يساعدها على التحسين المستمر لجودة مخرجاتها من خلال آليات موضوعية وواقعية للتقويم الذاتي والاعتماد.

ولتحقيق ما سبق تحرص الهيئة على توفير ونشر المعلومات الكافية والدقيقة والتي يمكن أن تساعد المؤسسات التعليمية على التقويم الذاتي، ومن ثم اتخاذ الخطوات اللازمة للتقدم والحصول على الاعتماد. ومن هنا فإنه يسعد الهيئة أن تقدم لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر إصدارها المتمثل في دليل الممارسات المتميزة لهذه المؤسسات. ويشتمل هذا الدليل على مجموعة من الممارسات المتميزة والتي يمكن للمؤسسة القيام بها في كل مجال فرعي من مجالات القدرة المؤسسية و الفعالية التعليمية في ضوء معايير ومؤشرات كل مجال من هذه المجالات. إن الهيئة وهي تقدم هذه الوثيقة إلى مؤسسات التعليم قبل الجامعي والمعاهد الأزهرية بمصر بل وإلى غيرها من مؤسسات التعليم قبل الجامعي الإقليمية والدولية تعي تماما رسالتها ودورها في مساعدة المؤسسات التعليمية في مصر على تفعيل تلك الممارسات للتمكن من استيفاء معايير الجودة والاعتماد بما يساعدها على مواجهة التحديات المعاصرة واحتلال مكانة متقدمة إقليميا ودوليا.

و ما التوفيق إلا من عند الله سبحانه و تعالى،

أ.د. مجدي عبد الوهاب قاسم

رئيس مجلس إدارة الهيئة القومية

لضمان جودة التعليم و الاعتماد

## شكر وتقدير

تعزز الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بإصدارها المتميز المتمثل في "دليل الممارسات المتميزة لمؤسسات التعليم قبل الجامعي" في جمهورية مصر العربية". ويتميز هذا الدليل بشموليته وأهميته العظمى للمستفيدين النهائيين من مؤسسات التعليم قبل الجامعي سواء كانت حكومية أو خاصة، وغيرهم من القطاعات الأخرى ذات العلاقة والمهتمة بقضايا تطوير وتحديث التعليم قبل الجامعي في مصر والعالم العربي.

وتعتبر هذا الدليل المرشد الرئيسي لمؤسسات التعليم قبل الجامعي والمعاهد الأزهرية الراغبة في الوصول للممارسات المتميزة، حيث تتضمن معلومات كافية ودقيقة عن الممارسات المتميزة التي يتم من خلالها يمكن الوصول إلى جودة واعتماد مؤسسات التعليم قبل الجامعي العام والأزهرى.

ويعتبر هذا الدليل للممارسات المتميزة لمؤسسات التعليم قبل الجامعي ثمرة الجهود الجادة والمخلصة التي بذلها مجموعة من الخبراء والاستشاريين من أعضاء هيئة التدريس والمتخصصين في تطوير التعليم. لذلك تتقدم الهيئة بكثير من الامتنان والشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إعداد هذه الوثيقة في مراحلها المختلفة، وكذلك إلى كل من شارك بالرأي في إعداد مسودة هذه الوثيقة من كافة ممثلي المستفيدين النهائيين من مؤسسات التعليم قبل الجامعي الحكومية والخاصة، وممثلي الأطراف المجتمعية ذات العلاقة والاهتمام بتطوير التعليم، والخبراء المحليين، حيث تم الأخذ في الاعتبار جميع آراء هؤلاء عند إعداد النسخة النهائية لهذه الوثيقة.

ولا يسع الهيئة في هذا المقام إلا أن تتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان للدعم والتأييد غير المحدود الذي حظيت به الهيئة منذ إنشائها من مؤسسات الدولة التشريعية والتنفيذية والذي كان له خير عون لتحقيق رسالتها وتحمل مسؤولياتها في مسيرة تطوير التعليم في مصر.

كما لا يسع الهيئة إلا أن تتقدم بخالص الشكر والتقدير لجميع العقول والأأيادي المخلصة التي ساهمت في هذا العمل الكبير، وأخذت على عاتقها مسئولية تصميم وإعداد وإخراج هذا الدليل كأحد المهام القومية التي تسعى إلى تطوير التعليم قبل الجامعي في مصر باعتباره عماد التنمية المستدامة والمحور الرئيسي للتقدم والرخاء.

## تقديم

استجابة للاحتياجات القومية في تطوير التعليم والارتقاء بجودته أصدر السيد الرئيس/ محمد حسني مبارك القرار رقم (٨٢) لسنة ٢٠٠٦ بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. كما أصدر سيادته القرار الجمهوري رقم (٢٥) لسنة ٢٠٠٧ باللائحة التنفيذية للهيئة. وفي ضوء التكاليف المنوطة بالهيئة والتي تستوجب وضع السياسات اللازمة لضمان جودة التعليم واتخاذ الإجراءات الكفيلة باعتماد مؤسسات التعليم في مصر، قامت الهيئة بتصميم وإعداد المعايير القومية القياسية اللازمة للتقويم والاعتماد، بالاستعانة بكافة ممثلي المستفيدين النهائيين، والأطراف المجتمعية المختلفة ذات العلاقة والاهتمام بتطوير التعليم، إضافة إلى التجارب العالمية في هذا الصدد.

وفي ضوء المتغيرات العالمية والإقليمية وما واكبها من تغيير في المفاهيم الاقتصادية والاجتماعية يأتي التعليم الجيد كوابه رئيسية للتنمية البشرية والتي تُعد من أهم مقومات التنمية القومية المستدامة. كما أن التعليم في حد ذاته يعد أحد الضمانات الأساسية للأمن القومي في عالم لم تعد فيه الموارد الطبيعية العمود الفقري للتنمية والرخاء بل أصبح اقتصاد المعرفة هو الركيزة الرئيسية لإحداث طفرات هائلة ومتنامية في موارد الأمم والشعوب، والذي يتطلب أساساً تعليماً متطوراً ذو جودة عالية وفقاً لمعايير قياسية، ونظم حاكمة ومستمرة لقياس وتقويم الممارسات الفعلية للمؤسسات التعليمية.

ويتصف التعليم الجيد في عصر المعرفة بإكساب الطالب القدرة على الإبداع والابتكار واستخدام التكنولوجيا والتعلم الذاتي والتعلم مدى الحياة، الأمر الذي يجعل من الحتمي تطوير المؤسسات التعليمية والنهوض بقدراتها المؤسسية وفعاليتها التعليمية لتحقيق التميز والتنافسية، ولتصبح قادرة على إنتاج ونشر المعرفة وتنمية المهارات وتحويلهما إلى مقدرات اقتصادية فعلية تخدم خطط التنمية الشاملة.

كما أن التحول في فلسفة التعليم والذي أصبح معه الطالب المحور الرئيسي، وحتى يكون في نهاية المطاف خريجاً مساهماً في إنتاج فرص العمل بدلاً من أن يكون مستهلكاً لها الأمر الذي استوجب معه ضرورة إحداث نقلة نوعية في البرامج التعليمية والمقررات الدراسية بحيث تركز على تنمية المهارات والقدرات التي تتفق مع متطلبات واحتياجات سوق العمل، مع إكساب المتعلم المرونة الكافية التي تمكنه من التكيف مع التغيرات في سوق العمل. وهذا بدوره استلزم ضرورة توفير نظاماً مؤسسياً فاعلاً لضمان الجودة والتطوير المستمر للتعليم.

وفي ضوء ما سبق قامت الهيئة بإعداد نظام متكامل لضمان الجودة والتطوير المستمر للتعليم في مصر، والذي في ضوئه تم إعداد هذه الوثيقة الشاملة للممارسات المتميزة لمؤسسات التعليم قبل الجامعي.

مسودة غير قابلة للتداول

# مسودة غير قابلة للتداول

.....

.....





## المحتويات

### المجال الرئيسي الأول القدرة المؤسسية

-	.....	:
-	.....	:
-	.....	:
-	.....	:
-	.....	:
-	.....	:
-	.....	:

### المجال الرئيسي الثاني الفعالية التعليمية

-	.....	:
٢٠٢-٢٠٢	.....	:
-	.....	:
-	.....	:
-	.....	:

# المجال الأول

## رؤية المؤسسة ورسالتها

مسودة غير فائقة للتداول

## المجال الأول: رؤية المؤسسة ورسالتها مقدمة:

تمثل الرؤية الهدف العام الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه والتطلعات المستقبلية التي يتحدد في ضوءها السياسة العامة للعمل وإجراءات تطوير الأداء بها، وتترجم المؤسسة رؤيتها في صورة إجراءات وممارسات تمثل رسالة تسعى لتحقيقها، وذلك من خلال تفعيل أدوار جميع فئات المجتمع المؤسسي والمحلي، علاوة على تفعيل كافة عناصر المنظومة التعليمية، وفي ضوء أهمية تلك الرؤية والرسالة كان من الضروري أن تبدأ مجالات المعايير بها وذلك من خلال:

**المعيار الأول: وجود وثيقة لرؤية المؤسسة.**

**المعيار الثاني: وجود وثيقة لرسالة المؤسسة.**

وفيما يلي عرض لأفضل الممارسات اللازمة لتحقيق كل مؤشر من مؤشرات هذه المعايير.

### ١. رؤية المؤسسة ورسالتها.

#### ١.١ وجود وثيقة لرؤية المؤسسة.

#### ١.١.١ توجد وثيقة واضحة ومعلنة لرؤية المؤسسة.

#### ١.١.٢ تشارك الأطراف المعنية بالعملية التعليمية في صياغة الرؤية.

### ١. تهيئة واستعداد المجتمع المدرسي والمحلي لإعداد وثيقة الرؤية.

التنويه عن عقد لقاءات مع أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالمدرسة ومجلس الأمناء وبعض المؤسسات وأعضاء المجتمع المدني والمحليات وأولياء الأمور والمهتمين بالتعليم وممثلين للطلاب - من الصفوف المتقدمة- للإعلام عن بدء إعداد وصياغة رؤية المؤسسة.

#### متطلبات عقد اللقاءات:

١. إعداد جدول زمني لعدد اللقاءات التي سيتم عقدها وفيما يلي مثال لهذا الجدول:

#### جدول (١-١)

#### نموذج للجدول الزمني للقاءات التي تعقد بالمؤسسة

اليوم	المدعون	المكان	التوقيت	جدول الأعمال

٢. تحديد موعد وتجهيز مكان عقد تلك اللقاءات.

٣. تحديد جدول الأعمال الخاص باللقاءات.

٤. إعداد المعلومات الخاصة بالمدرسة واللائحة لإعداد رؤية المؤسسة.

٥. قائمة بالأشخاص (رموز المجتمع المحلي) والمؤسسات والهيئات وأولياء الأمور الذين سيتم دعوتهم لتلك اللقاءات.
٦. إعداد نشرات مدرسية ولافتات تركز على تحديد هدف تلك اللقاءات.

رؤيتنا تعتمد على رؤيتك فشاركنا فى صياغة رؤية المؤسسة.

رأيك فى رؤية المؤسسة مهم لنا فما هو؟

بادر بتقديم مقترحك لرؤية المؤسسة.

٧. إعداد الدعوات الخاصة بتلك اللقاءات.
٨. توزيع الأدوار واختيار الأشخاص المناسبين للعمل باللجان المختلفة مثل لجنة التنظيم – لجنة الاستقبال – لجنة كتابة التوصيات.
٩. تحديد آلية توثيق تلك اللقاءات.

## ٢. عقد لقاءات لإعداد وصياغة رؤية المؤسسة:

تتناول هذه اللقاءات عرض ومناقشة مجموعة من المعلومات والإجراءات منها:

١. استعراض الرؤية القومية للتعليم المصري.
٢. استعراض الوضع الراهن للمؤسسة التعليمية من حيث:
  - رؤية المؤسسة السابقة.
  - مستوى المهارات الأساسية للتلاميذ وتحصيلهم فى المواد الدراسية المختلفة.
  - الإيجابيات والسلبيات (على أن يتم عرض هذه النقاط من منطلق المعايير القومية للتعليم).
  - القيادة المدرسية – الإمكانيات البشرية والمادية – المشاركة المجتمعية – المعلم.
٣. المقترحات الخاصة بوثيقة رؤية المؤسسة التعليمية (تدوين جميع المقترحات على أوراق وكاسيت).
٤. تحديد موعد إخراج الوثيقة فى صورتها النهائية او موعد اللقاء التالى عند الضرورة وشكر الحضور.

### ٣. خطوات إخراج وثيقة الرؤية في صورتها النهائية

- تشكيل لجان فرعية للقيام بوضع تصور مبدئي للوثيقة على أن يراعى في تشكيل اللجان تكون ممثلة لمعظم شرائح المجتمع المحلي والمدني والمدرسي (ضرورة تضمين بعض التلاميذ في هذه اللجان).
- عقد اجتماع لأعضاء جميع اللجان الفرعية لمناقشة التصورات المبدئية لوثيقة الرؤية وذلك بهدف التوصل إلى صيغة نهائية لوثيقة الرؤية للمؤسسة التعليمية.

### ٤. ضمان جودة الوثيقة

- للتأكد من ضمان جودة الوثيقة يتم عرضها على مجموعة من الخبراء (مسئول الجودة بكل من الإدارة والمديرية/ ممثلين للمجتمع المدرسي/ ممثلين للمجتمع المحلي ومجلس الأمناء / خبراء الجودة من الهيئات المتخصصة) لتفويدها وإبداء ملاحظاتهم في ضوء المحكات التالية:
- ١- وضوح صياغة وثيقة رؤية المؤسسة التعليمية ودقة تحديدها.
  - ٢- اتساق وثيقة رؤية المؤسسة التعليمية مع الرؤية القومية للتعليم المصري.
  - ٣- إمكانية ترجمتها إلى رسالة واضحة للمؤسسة.

### ٥. وضع الصورة النهائية للرؤية

- تعديل وثيقة الرؤية في ضوء آراء المحكمين والتوصل إلى الصورة النهائية لها.  
أمثلة لرؤى بعض المؤسسات التعليمية:

إعداد جيل من المتعلمين تتوافر لديه معايير الأداء المتميز

مؤسستنا التعليمية مركز إشعاع تنويري لمجتمعنا المحلي

مؤسستنا تقوم على التكامل بين العلم والتكنولوجيا والمجتمع والبيئة

### ٥. طباعة الرؤية والإعلان عنها

- ١- إعداد لافتات ولوحات وملصقات من خامات غير قابلة للتلف والإتلاف وغير مكلفة ماديا تتضمن محتوى الرؤية بحيث تكون واضحة يمكن للجميع رؤيتها وقراءتها ببسر.

- ٢- تعليق اللافتات واللوحات والملصقات في أماكن بارزة بالمؤسسة التعليمية مثل حجرات المدرسين والإداريين والمعامل وفناء المدرسة ومسجد المدرسة والسور الخارجي للمؤسسة التعليمية.
- ٣- تصوير نسخ للرؤية وتوزيعها على جميع العاملين بالمؤسسة والتأكيد بأهميتها والعمل على تحقيقها.
- ٤- إعداد مطويات تتضمن رؤية المؤسسة وإرسالها لأولياء الأمور والمهتمين من منظمات المجتمع المدني والمحلي.
- ٥- إعداد كروت في المناسبات المختلفة وتوزيعها على أولياء الأمور من خلال التلاميذ تحتوي على نص رؤية المؤسسة.
- ٦- تشجيع التلاميذ والعاملين بالمؤسسة على التعبير عن وثيقة الرؤية بطرق مبتكرة مثل الرسوم الكاريكاتيرية - أشغال فنية .....
- ٧- إعلان رؤية المؤسسة على الموقع الإلكتروني للمؤسسة عبر شبكة الإنترنت.
- ٨- إرسال وثيقة الرؤية بالبريد الإلكتروني للمهتمين والمعنيين بالعملية التعليمية.

#### ٦. التحديث الدوري لوثيقة الرؤية

يجب أن تحدد المؤسسة مدى احتياجها إلى تعديل رؤيتها وتحديثها بشكل دوري وتحديد تداعيات هذا التغيير وفيما يلي أمثلة لتلك التداعيات:

- ١- التغييرات التكنولوجية والتربوية.
- ٢- تحقق الرؤية الحالية والتطلع للتطوير بما يواكب التقدم في المجتمع.
- ٣- التغذية الراجعة التي يتم الحصول عليها من خلال آراء المهتمين سواء داخل المدرسة أو خارجها.
- ٤- الاطلاع على الاتجاهات الحديثة في التعليم وانعكاساتها على رؤى المؤسسات التعليمية.

#### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص التقارير ومحاضر الاجتماعات.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٢-١)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الإدلاء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
			توجد للمؤسسة رؤية مدونة في وثيقة.
			شارك في صياغة وثيقة الرؤية فئات مختلفة من المعنيين بالأمر.
			وثيقة رؤية المؤسسة واضحة.
			وثيقة رؤية المؤسسة محددة.
			تم توزيع وثيقة الرؤية على جميع العاملين بالمؤسسة.
			تم إعلان وثيقة الرؤية للمؤسسة على الموقع الإلكتروني للمؤسسة.
			تمت مراجعة وثيقة الرؤية للمؤسسة.

٢.١ وجود وثيقة لرسالة المؤسسة

١.٢.١ توجد وثيقة واضحة ومعلنة لرسالة المؤسسة.

١.٢.٢ تشارك الأطراف المعنية بالعملية التعليمية في صياغة الرسالة.

١. تشكل فريق صياغة الرسالة:

- يتم تشكيل فرق لصياغة رسالة المؤسسة التعليمية منبثقة من وثيقة رؤية المؤسسة على أن يراعى في تشكيل هذا الفريق توافر المهارات الآتية:
  - إدراك الفرق بين صياغة رؤية المؤسسة وصياغة رسالة المؤسسة.
  - ترجمة وثيقة الرؤية إلى رسالة للمؤسسة بصورة إجرائية تتسم بالوضوح والتحديد الدقيق للمطلوب تنفيذه.
  - العمل الفريقي مع الفريق المشكل لصياغة الرسالة.
  - الاقتناع التام بقدرة المدرسة على تحقيق الرسالة.
- ٢. عقد اجتماع للفريق المشكل لأداء مهام صياغة الرسالة
  - يتم صياغة رسالة المؤسسة باتباع مجموعة من المهام منها:
    - تحليل وثيقة الرؤية إلى عناصرها الرئيسية.

## مثال لعناصر أحد الرؤى

العناصر الرئيسية	الرؤية
- تحصيل المتعلمين في جميع المواد الدراسية. - الجوانب الشخصية والاجتماعية للمتعلمين. - الجوانب المهارية. - الصحة البدنية. - الصحة النفسية. ..... .....	إعداد جيل من المتعلمين تتوافر لديه معايير الأداء المتميز.

تشكيل مجموعات بؤرية (مجموعات ممثلة للفئات المختلفة مثل: المعلمين- الإداريين- مجلس الأمناء- المجتمع المحلي) لدراسة العناصر الرئيسية التي تم اشتقاقها من وثيقة الرؤية بهدف إعداد تصور مبدئي لعناصر الرسالة.

- دراسة ومناقشة التصورات المبدئية للرسالة التي تم إعدادها.
- إعداد صيغة الرسالة في ضوء نتائج هذه المناقشات.

### ٣. ضمان جودة وثيقة الرسالة

للتأكد من ضمان جودة الوثيقة يتم عرضها على مجموعة من الخبراء (مسئول الجودة بكل من الإدارة والمديرية/ ممثلين للمجتمع المدرسي/ ممثلين للمجتمع المحلي ومجلس الأمناء/ خبراء الجودة من الهيئات المتخصصة) لتفويدها وإبداء ملاحظاتهم في ضوء المحكات التالية:-

- ١- وضوح صياغة وثيقة رسالة المؤسسة التعليمية ودقة تحديدها.
- ٢- اتساق وثيقة رسالة المؤسسة التعليمية مع الرؤية القومية للتعليم المصري.
- ٣- إمكانية تنفيذ رسالة المؤسسة.

### ٤. طباعة وثيقة الرسالة والإعلان عنها

- ١- إعداد لافتات ولوحات وملصقات من خامات غير قابلة للتلف والإتلاف وغير مكلفة ماديا تتضمن محتوى الرسالة بحيث تكون واضحة يمكن للجميع رؤيتها وقراءتها بيسر.
- ٢- تعليق اللافتات واللوحات والملصقات في أماكن بارزة بالمؤسسة التعليمية مثل حجرات المدرسين والإداريين والمعامل وفناء المدرسة ومسجد المدرسة والصور الخارجي للمؤسسة التعليمية، وكذلك في كل دور من الأدوار المكونة للمبنى المدرسي.
- ٣- تصوير نسخ لوثيقة الرسالة وتوزيعها على جميع العاملين بالمؤسسة والتأكيد بأهميتها والعمل على تحقيقها.

- ٤- تشجيع التلاميذ والعاملين بالمؤسسة على التعبير عن وثيقة الرسالة بطرق مبتكرة مثل الرسوم الكاريكاتيرية – أشغال فنية .....
- ٥- إعلان رسالة المؤسسة على الموقع الإلكتروني للمؤسسة عبر شبكة الإنترنت.
- ٦- إرسال وثيقة الرسالة بالبريد الإلكتروني للمهتمين والمعنيين بالعملية التعليمية.

#### ٥. التحديث الدوري لوثيقة الرسالة

- يجب أن تحدد المؤسسة مدى احتياجها إلى تعديل رسالتها وتحديثها بشكل دوري وتحديد تداعيات هذا التغيير وفيما يلي أمثلة لتلك التداعيات:
- التغذية الراجعة التي يتم الحصول عليها من خلال آراء المهتمين سواء داخل المدرسة أو خارجها
  - الاطلاع على الاتجاهات الحديثة في التعليم وانعكاساتها على رؤى المؤسسات التعليمية.
  - التغييرات التي تمت على وثيقة رؤية المؤسسة.
- مؤشرات الأداء المتميز**
- للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
  - فحص التقارير ومحاضر الاجتماعات.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

#### جدول (١-٣)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأدلة والشواهد	الأداء	
	لا	نعم
		توجد للمؤسسة رسالة مدونة في وثيقة.
		شارك في صياغة وثيقة الرسالة فنان مختلفة من المعنيين بالأمر.
		وثيقة رسالة المؤسسة واضحة.
		وثيقة رسالة المؤسسة محددة.
		تم توزيع وثيقة الرسالة على جميع العاملين بالمؤسسة.
		تم إعلان وثيقة الرسالة للمؤسسة على الموقع الإلكتروني للمؤسسة.
		تم مراجعة وثيقة الرسالة للمؤسسة.

## المجال الثاني القيادة والحوكمة

مسودة: مدير فابطة للتداول

## المجال الثاني القيادة والحوكمة

### مقدمة:

تعد القيادة المؤسسية من المجالات المهمة التي تؤثر بشكل واضح على جميع عناصر العملية التعليمية، حيث يتناول هذا المجال معايير أساسية في العملية التعليمية كالتمية المهنية للكوادر، وسبل دعم عمليتي التعليم والتعلم في ظل قيادة رشيدة، وتتضمن الممارسات المتعلقة بالقيادة والحوكمة ما ينبغي أن توفره المؤسسة من إمكانيات تساعد على التجديد وتشجع المبادرات الإبداعية، والتوظيف الأمثل للتكنولوجيا الحديثة، وذلك فيما يعكس على جودة أداء المنتج التعليمي في ظل نظام ديمقراطي في التعامل، واتخاذ القرارات السديدة، لمساندة المجتمع المدرسي والمحلي، والتغلب على المشكلات وفجوات الأداء التي تحول دون استيفاء معايير الجودة، وفيما يلي عرض لمعايير مجال القيادة والحوكمة وهي:

**المعيار الأول: تنمية مهنية فعالة للكوادر.**

**المعيار الثاني: دعم عمليتي التعليم والتعلم.**

**المعيار الثالث: وجود نظام للحوكمة الرشيدة.**

وفيما يلي عرض لأفضل الممارسات اللازمة لتحقيق كل مؤشر من مؤشرات هذه المعايير.

### ٢. القيادة و الحوكمة

#### ٢.١ تنمية مهنية فعالة للكوادر

#### ٢.١.١ تعمل القيادة على تفعيل دور وحدة التدريب والجودة

١- تقويم الوضع الراهن لوحدة التدريب والجودة من خلال:

- اختيار مسئول وحدة التدريب في ضوء المسئوليات المنوط بها مسئولية وحدات التدريب والجودة كما حددتها وزارة التربية والتعليم.
- وجود قائمة بمواصفات ومهارات المدرب الجيد.

● وجود قاعدة بيانات عن وحدة التدريب والجودة تشمل بيانات عن كل من العاملين بها والبرامج التدريبية التي عقدت والمستهدفين من هذه البرامج والإمكانات المتاحة وأدوات التقويم والمتابعة للبرامج المستخدمة.....

٢- تقييم الأداء للعاملين بالوحدة تبعاً للمسئوليات وتوفر الحد الأدنى من المهارات التدريبية، وذلك باستخدام أساليب عديدة من بينها:

■ فحص الوثائق الخاصة بالوحدة.

■ المقابلة الشخصية لأعضاء الوحدة.

■ متابعة أثر التدريبات السابق تنفيذها من قبل الوحدة من وجهة نظر المتدربين (استطلاع آرائهم السابقة عن التدريبات التي تم تنفيذها - دراسة التغذية الراجعة/التقييم اليومي للتدريب، التي أبدأها المتدربون في التدريبات السابقة التي حضروها.....) وفيما يلي نموذج لمقابلة شخصية

تهدف إلى التعرف على مدى استفادة المتدربين من أنشطة وحدة التدريب والجودة:

### نموذج مقابلة شخصية مع أحد متدربي وحدة التدريب والجودة

- ما تاريخ آخر تدريب تم الحصول عليه في وحدة التدريب بالمؤسسة؟
- ما مضمون هذا التدريب؟
- من قام بالتدريب، هل هو من داخل المؤسسة أم من خارجها؟
- ما مدة التدريب؟
- .....

٣- في ضوء نتائج التقييمات السابقة يتم اتخاذ القرارات:

- الإبقاء على أعضاء الوحدة الذين توفرت فيهم مهارات الأداء الجيد.
  - تدريب أعضاء الوحدة لتلبية بعض الاحتياجات التدريبية التي أسفرت عنها نتائج التقييم السابقة.
  - استبدال القائمين على الوحدة بأخرين تتوفر لديهم معايير الأداء الجيد.
- ٤- حرص القيادة على إتاحة الوقت الكافي للقائمين على الوحدة لتنفيذ البرامج المتوقع القيام بها، وذلك بعدة طرق منها:
- تخفيف أعبائهم الأخرى في المؤسسة كعدد الحصص والمهام الإشرافية.
  - وجود خطة زمنية معدة لأنشطة الوحدة يتم الرجوع إليها عند توزيع المهام والتكليفات على العاملين بالمؤسسة.
  - وجود خطط بديلة في حالة تعثر تنفيذ خطط معينة لأية ظروف طارئة.
- ٥- إتاحة الوقت الكافي للمستهدفين لحضور برامج التنمية المهنية والعلمية التي تقدمها وحدة التدريب، وذلك من خلال إعداد خطة وحدة التدريب والجودة وبرامجها التدريبية وإعلان المستهدفين في هذه البرامج في أوقات تسبق موعد تلك البرامج بفترات زمنية مناسبة حتى يمكن حل أية مشكلة قد تتعارض مع تنفيذ تلك البرامج أو تعديل الخطة التدريبية إذا لزم الأمر.
- ٦- توفير الإمكانيات المادية والمالية اللازمة لتفعيل وحدات التدريب وتنفيذ الخطط الموضوعه.
- ٧- التخطيط في ضوء الاحتياجات الفعلية للمؤسسة والعاملين بها وتبعاً لخطة زمنية ( الوقت المناسب للتنفيذ).

جدول (٢-١)

نموذج مقترح لخطة وحدة التدريب جدول مقترح لمراحل تنفيذ مثال لخطة وحدة التدريب والجودة

المرحلة	الأهداف	إستراتيجيات التنفيذ	مسؤولية التنفيذ	الإمكانات ومصادرها	توقيت التنفيذ	أدلة ومؤشرات النجاح
الأولى: تحديد الاحتياجات.	تحديد الاحتياجات للعاملين بالمؤسسة: • معلمين. • إداريين. • أخصائيين. • .....	• مقابلات شخصية. • بطاقة ملاحظة صفية. • استبيانات لاستطلاع رأي المستهدفين. • فحص سجلات الفئات المستهدفة. • فحص تقارير المتابعة الداخلية والخارجية. • .....	تختلف مسؤولية التنفيذ باختلاف الفئة المستهدفة فقد يكون مسئول التنفيذ: • أعضاء الوحدة. • المدرس الأول لكل مادة دراسية. • التوجيه الفني. • كـيـبـر الأخصائيين بالمدرسة. مثال: معلم الحاسب الآلى بالمؤسسة أو مسئول معمل	نسخ عديدة من بطاقات الملاحظة والاستبيانات بعدد المعلمين. مثال: أجهزة الكمبيوتر ووتر بحجرة الوسائط المتعددة.	يُحدد التوقيت المناسب لتحديد احتياجات العاملين بالمؤسسة فى ضوء رؤية المؤسسة وظروفها والتي يجب أن تبدأ مع نهاية العام الدراسي السابق وقبل بداية العام الدراسي الحالي، على أن تتسم تلك العملية بالاستمرارية. مثال: حصة اجتماع معلمي المادة، أو الفسحة، ....	قائمة بالاحتياجات المهنية للفئات المستهدفة. مثال: قائمة بالمهارات التكنولوجية التي يحتاج المعلمين إلى التدريب عليها.

الثانية: إعداد البرامج التدريبية

<p>إعداد محتوى البرامج التدريبية للفئات المستهدفة من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• معلمين.</li> <li>• إداريين.</li> <li>• أخصائيين.</li> <li>• .....</li> </ul> <p>مثال: تدريب معلمي اللغة العربية على المهارات التكنولوجية.</p>	<p>إعداد دليل تدريبي</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تصميم أنشطة تدريبية.</li> <li>• إعداد مادة علمية للمتدرب</li> </ul> <p>مثال: قائمة ببعض المعلومات التكنولوجية، وأوراق العمل وأنشطة التدريب العملي على أجهزة الكمبيوتر.</p>	<p>الأوساط، .....</p> <p>تختلف مسئولية الإعداد باختلاف الهدف من البرنامج فعلى سبيل المثال لتدريب معلمي أحد المواد يكون المسئول عن الإعداد موجه المادة أو المدرس الأول بمساعدة أحد أعضاء وحدة التدريب.</p> <p>مثال: موجه مادة الحاسب الآلى أو أحد معلمي الحاسب الآلى.</p>	<p>تصوير نسخ من المادة التدريبية - خامات للأنشطة التدريبية .</p> <p>مثال: نسخ بعدد المتدربين من أوراق العمل والأنشطة التدريبية.</p>	<p>فى ضوء محتوى البرامج التدريبية والفئة المستهدفة وظروف كل مؤسسة يتم تحديد التوقيت المناسب فى صورة جدول زمنى يوضح الفئة المستهدفة والبرنامج التدريبى وتوقيت تنفيذه ،.....</p> <p>من الضروري مراعاة التنسيق بين البرامج التدريبية للفئات المختلفة.</p> <p>مثال: الحصة الأولى يوم الأحد من كل أسبوع.</p>	<p>توافر بيانات ومكونات البرنامج (الأهداف - التوقيت - المدربين - المستهدفون - محتوى البرنامج - أساليب التدريب - الأنشطة - التدريبية - التقويم).</p> <p>مدى مراعاة الجدول الزمنى المعد للفئات المختلفة وظروف المؤسسة ووحدة التدريب.</p>
--	--	--	---	---	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>● حضور المدرب مع المتدربين في قاعات التدريب.</li> <li>● تطوير أداء المستفيدين.</li> <li>● تحقيق النواتج المتوقعة.</li> </ul>	<p>في ضوء الجدول الزمني المعد مسبقاً في مرحلة الإعداد يتم تنفيذ الأنشطة المختلفة للبرامج التدريبية.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● التجهيزات وفقاً لطبيعة كل برنامج وإمكانات كل مؤسسة مثل (تجهيز قاعة - أوراق - أقلام - كمبيوتر) مثال: نسخ من أوراق العمل والأنشطة التدريبية، أجهزة الكمبيوتر، ....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● خبراء التدريب (من المؤسسة - الإدارة - الجامعة...)</li> </ul> <p>مثال: أحد معلمي الحاسب الآلي أو من له خبرة تكنولوجية بالمؤسسة.</p>	<p>تحدد إستراتيجية التنفيذ في ضوء الهدف من البرنامج التدريبي، وفي ضوء الإمكانيات المتاحة والفترة الزمنية المخصصة للبرنامج.</p> <p>مثال: الشرح النظري، محاكاة المتدربين للمدرب، التدريب العملي، المحاولة والخطأ.</p>	<p>تنفيذ البرامج التدريبية للفئات المستهدفة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● معلمين.</li> <li>● إداريين.</li> <li>● أخصائيين.</li> <li>● .....</li> </ul> <p>مثال: تدريب معلمي اللغة العربية على المهارات التكنولوجية.</p>	<p>الثالثة: تنفيذ البرامج التدريبية</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● نتائج استمارات وجداول المتابعة.</li> <li>● تحسن أداء الفئات المستهدفة من التدريب.</li> <li>● القرارات التي</li> </ul>	<p>يمكن متابعة تنفيذ البرامج التدريبية من خلال متابعة المراحل المختلفة لأنشطة وحدة التدريب (قبل- أثناء- بعد) والتي</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● نسخة من أهداف ومحتوى البرنامج التدريبي.</li> <li>● أدوات لقياس مستوى</li> </ul>	<p>يمكن أن يشترك في متابعة وتقويم البرامج التدريبية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● أحد مسئولي وحدة التدريب والجودة.</li> <li>● مدير/ناظر</li> </ul>	<p>يتم متابعة وتقويم تنفيذ البرامج التدريبية بعدة استراتيجيات منها:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● الملاحظة المباشرة.</li> <li>● الاختبار العملي.</li> <li>● الاستبيانات.</li> </ul>	<p>متابعة وتقويم البرامج التدريبية للفئات المستهدفة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● معلمين.</li> <li>● إداريين.</li> <li>● أخصائيين.</li> </ul>	<p>الرابعة: متابعة وتقويم تنفيذ البرامج التدريبية</p>

<p>تعتمد على تحليل نتائج عمليات التقويم والمتابعة.</p>	<p>تبدأ من مرحلة تحديد الاحتياجات حتى نهاية تنفيذ البرامج التدريبية ويمكن أن تستمر بعد ذلك لتحديد احتياجات جديدة.</p>	<p>أداء المستهدفين والتي تختلف باختلاف هدف البرنامج التدريبي.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• جداول متابعة زمنية.</li> <li>• جداول لقياس مستوى تحسن الأداء للمستهدفين.</li> </ul>	<p>المؤسسة.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أحد عناصر التوجيه الفني.</li> <li>• .....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• جداول متابعة زمنية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• .....</li> </ul>	
--	---	--	---	---	---	--

هسودة غير فائقة للتداول

- ٨- تشكيل مجموعة بؤرية صغيرة لتدارس خطة التحسين المؤسسي ومدى مواءمة خطة وحدة التدريب والجودة المقترحة لها.
- ٩- يتم تقويم كفاءة الخطة الشاملة للوحدة، بحيث يتأكد مدير المؤسسة من مدى مناسبة العناصر الرئيسية لها ومدى معقوليتها، ومدى انساقها مع خطة تحسين المؤسسة التعليمية.
- ١٠- تعديل القيادة للخطة المقترحة في ضوء نتائج التقويم.
- ١١- تُعد أدوات لمتابعة تنفيذ الخطة، وقد يشترك في إعداد تلك الأدوات مدير المؤسسة وممثلين للمجتمع المدرسي أو أعضاء فريق التطوير داخل المؤسسة وفيما يلي مثال لبعض بنود أداة متابعة وتقويم تنفيذ الخطة.

### جدول (٢-٢) بعض بنود مقترحة لمتابعة وتقويم تنفيذ الخطة

العبارة	نعم	لا
يتم أداء التنفيذ طبقاً للجدول الزمني المحدد مسبقاً.		
ينخرط جميع أعضاء الوحدة في تنفيذ الخطة.		
يحرص كل عضو على الالتزام بأداء الدور المنوط به.		
تم تغطية جميع جوانب الخطة في التنفيذ.		
-----		
-----		
-----		

- ١١- تشكيل لجنة لتطبيق أدوات متابعة التنفيذ وجمع البيانات بغرض تحليلها والاستفادة منها في تقييم نتائج تنفيذ الخطة.
- ١٢- عقد جلسات تأمل دورية مع القائمين على التنفيذ للتأكد من جودة العمل.
- ١٣- تقديم تقرير عن العوامل الإيجابية والعوامل الأخرى التي تحتاج إلى تعديل لتؤخذ بعين الاعتبار في إعداد وتصميم الخطط المستقبلية.
- ١٤- تقديم حوافز مادية ومعنوية لأفضل مدربين من وجهة نظر المتدربين ولمن يستثمر ما تم التدريب عليه في تحسين الأداء المدرسي، وقد تتمثل هذه الحوافز في شهادة التقدير، القيام برحلة مجانية مع طلاب المؤسسة، عقد ندوة يشارك فيها المجتمع المحلي وأولياء الأمور وتكريم المتميزين. ويمكن الاستعانة بمن لديه نواحي تميز في تنفيذ بعض برامج التدريب مثال الاستعانة بإداري أنقن علوم الكمبيوتر في تدريب طلاب المؤسسة على هذه العلوم.
- ١٥- مؤشرات الأداء المتميز
- للتعرف على مدى تميز أدائك في تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف الإجابة عن الأسئلة التالية:

جدول (٢-٣)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
• تتاح الفرص للعاملين بالمؤسسة لتنفيذ برامج وحدة التدريب والجودة وأنشطتها.			
• يتوفر الوقت للمستفيدين لتنفيذ برامج وحدة التدريب والجودة وأنشطتها.			
• تتوفر الكوادر البشرية اللازمة لتنفيذ خطة الوحدة.			
• تتوفر المواد التعليمية اللازمة لتنفيذ خطة الوحدة.			
• يتم متابعة تنفيذ خطة الوحدة.			
• تستثمر مخرجات وحدة التدريب والجودة في تحسين الأداء المؤسسي.			
.....			

٢.١.٢ تشجيع القيادة العاملين على إجراء البحوث التي تتناول مشكلات التعليم وقضاياها

١- عقد لقاءات وندوات تضم جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية وأعضاء مجلس الأمناء وأعضاء من المجتمع المدني بهدف:

• زيادة الوعي بأهمية إجراء بحوث تتناول المشكلات الفعلية التي تتعرض لها المؤسسة التعليمية.

• حصر المشكلات التي تعاني منها المؤسسة التعليمية على أن تعدد مصادر الحصر وليكن من خلال مقابلات مع العاملين بالمؤسسة، فحص صندوق الشكاوى بالمؤسسة، تقارير المتابعة الداخلية والخارجية، سجلات الإحصائية والمشكلات التي يعاني منها المتعلمين، شكاوى أولياء الأمور.

٢- توفير المصادر المعرفية المختلفة سواء ورقية أو الكترونية والتي يمكن للعاملين من خلالها التدريب على آلية إجراء البحوث وحل المشكلات، وذلك من خلال تزويد مكتبة المؤسسة بتلك المصادر أو إمداد العاملين بالمؤسسة بالمعلومات عن الهيئات أو الجهات التي يمكنهم اللجوء إليها وكذلك من خلال تفعيل دور وحدة التدريب بالمؤسسة وإعداد برامج تدريبية تهدف إلى تدريب العاملين على إجراء البحوث.

- ٣- الاستعانة بمتخصصين من الجمعيات الأهلية أو المؤسسات العلمية لتدريب العاملين بالمؤسسة على إجراء البحوث.
- ٤- تشكيل مجموعات عمل لإعداد قائمة بالمشكلات التي تم حصرها مرتبة تبعاً لأولويتها على سبيل المثال: (مشكلة أمان التلاميذ - تسرب التلاميذ - ضعف مهارات القراءة والكتابة - ضعف المهارات الحسابية - عدم تخصص المعلمين وخاصة معلمي اللغة الإنجليزية .....).
- ٥- تشكيل فرق لإعداد البحوث الإجرائية المقترحة لحل مشكلات المؤسسة ويمكن أن يتم إجراء بحوث فردية أو جماعية وذلك يتوقف على طبيعة المشكلات، ويمكن أن تشجع القيادة على إجراء عدة بحوث فردية كحلول مقترحة لحل مشكلة واحدة على أن يتم مناقشة تلك البحوث وتنفيذ الأفضل منها.
- ٦- دراسة المشكلات التي تظهر في المؤسسة ومحاولة حلها من خلال وضع خطة بحثية تهدف إلى حل تلك المشكلات وفيما يلي نموذج مقترح لخطة بحثية:

جدول (٢-٤)  
نموذج مقترح لخطة بحث إجرائي

المشكلة	أسبابها	مصادر الحصول على البيانات	الخطوة المقترحة لحلها	الأدوات المقترحة استخدامها	أساليب التقييم	المدة المقترحة	التكلفة
١. نقص الخبرة المهنية للمعلمين غير المؤهلين المعيّنين بالأجر.	• حداثة التعيين. • عدم الحصول على مؤهل تربوي. • .....	• انخفاض أداء مسـتوي المتعلمين. • تقارير الموجهين والمدرسين الأوائل. • استطلاع آراء هؤلاء المعلمين. • .....	• توفير برامج تدريبية. • توفير فرص لملاحظة أداء معلمين أكثر خبرة. • إتاحة الفرص للقيام بالتدريس المصغر.	• أدلة تدريبية • دفاتر تحضير • أفلام فيديو عن التدريس الفعال. • كتب ومراجع ومصادر معرفة متنوعة. • حضور حصص للزملاء الأكثر خبرة والتدريب من خلال الملاحظة. • .....	• بطاقات الملاحظة. • استـبيان لاستطلاع آراء المتعلمين. • .....	شهر	حسب إمكانيات المؤسسة.
٢.							

٧- تحرص القيادة على توافر البيانات اللازمة لإعداد البحوث الإجرائية لجميع العاملين بالمؤسسة أو الفرق المشكلة لإعداد البحوث وذلك من خلال قواعد البيانات عن العاملين بالمؤسسة ومؤهلاتهم وخبراتهم واحتياجاتهم المهنية ،

٨- توفر القيادة نسخ من البحوث التي تمت بالمؤسسة وكذلك نتائج تلك البحوث والقرارات التي تم اتخاذها بناء على نتائج البحوث للاستفادة في تحسين وتطوير الأداء المؤسسي.

٩- توضع نتائج البحوث على الموقع الإلكتروني للمؤسسة وذلك بغرض تبادل الخبرات بين المؤسسات التعليمية المختلفة و تلقي التغذية الراجعة لتحسين الأداء بالمؤسسة.

١٠- تقديم حوافز مادية ومعنوية لأفضل الباحثين الذي نجحوا في إجراء بحوث ساعدت على حل المشكلات بأبسط الطرق وأقل التكاليف، من خلال لوح الشرف وشهادات التقدير والجوائز المادية والعينية.

١١- مؤشرات الأداء المتميز للتعرف على مدى تميز أدائك في تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف الإجابة عن الأسئلة التالية:

### جدول (٢-٥) نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
• تعقد لقاءات لزيادة وعي المعلمين والعاملين بأهمية البحوث ونتائجها.			
• تضع المؤسسة خطة بحثية إجرائية بمشاركة العاملين.			
• يشارك جميع العاملين في إجراء ما تقوم به المؤسسة من بحوث إجرائية.			
• توجد حوافز لتشجيع العاملين وحثهم على إجراء البحوث الإجرائية.			
• تستثمر نتائج البحوث الإجرائية لتحسين الأداء بالمؤسسة.			
.....			

## ٢. ١. ٣. تساند القيادة عمليات التجديد والمبادرات الإبداعية.

١. عقد اجتماعات دورية لنشر الوعي بأهمية استمرارية عملية بناء وتنفيذ خطط إصلاح وتطوير المؤسسة ويستلزم هذا :
  - عمل ملصقات وإعلانات مستمرة تدعو لهذه الاجتماعات والتأكيد على الحاجة إليها.
  - دعوة مجلس الأمناء وأعضاء المؤسسة واتحاد طلاب المؤسسة لهذه الاجتماعات.
- وتتضمن هذه اللقاءات والاجتماعات ما يلي:
  - التأكيد والتشجيع على وجود مزيد من المبادرات الإبداعية من أجل تطوير الأداء المؤسسي.
  - الإصغاء للنشط وتركيز الانتباه على المبادرات المقترحة والأفكار الجديدة بهدف دراستها.
  - دراسة نماذج وأمثلة سابقة أسهمت في تطوير المؤسسة، أوفي تطوير مدارس أخرى ومنها على سبيل المثال:

### جدول (٢-٦)

#### نماذج لمبادرات أسهمت في تطوير المؤسسة

صاحب المبادرة الإبداعية	المبادرات الإبداعية	نواتج التجديد/المبادرة الإبداعية على الأداء المدرسي وأداء المتعلمين
معلم العلوم (س) (يجب أن يذكر اسم المعلم).	تصميم برمجية الكترونية جديدة لإجراء تجارب العلوم عن طريق المحاكاة.	إضفاء متعة على تعلم العلوم بما يؤدي إلى تكوين اتجاه إيجابي نحو تعلم العلوم.
معلم اللغة العربية (ص).	قصائد شعرية جديدة.	دخول المؤسسة مسابقة على مستوى الجمهورية في الإبداع اللغوي، وتكوين اتجاه إيجابي نحو كتابة الشعر، وتعلم البلاغة.
معلم المجال الزراعي (ع).	استخدام أساليب جديدة في زراعة وتنسيق الحديقة.	حصول المؤسسة على جائزة أفضل حديقة على مستوى المحافظة، وممارسة الطلاب لأساليب العناية بالنباتات.
وكيل المؤسسة لشئون الطلاب (ل).	جذب أكبر عدد من أولياء أمور المتعلمين والمتطوعين المتخصصين لمحور الأمية الكمبيوترية لدى الإداريين بعد انتهاء ساعات العمل الرسمية.	إنشاء قاعدة بيانات الكترونية للمؤسسة، وفتح معامل الكمبيوتر للمتعلمين وأعضاء المجتمع المحلي لاستخدامه بعد انتهاء ساعات العمل الرسمية.

٢. تقديم بعض الإعلانات والملصقات التي تشجع الأفكار الجديدة على التطوير المدرسي المنشود، وتأكيد تأثيرها على المجتمع المؤسسي والمحلي ومن أمثلة تلك الملصقات:



مع ملاحظة أن تحتوي هذه الملصقات على بعض الموضوعات أو المشكلات التي تحتاج إلى حلول ابتكارية وليكن مثلاً:

بالمدرسة مساحات خالية يمكن استغلالها. فما سبل هذا الاستغلال من وجهة نظرك؟

المؤسسة في حاجة إلى دعم أولياء الأمور  
المادي والمعنوي  
فكيف نشجعهم على ذلك؟ قدم مقترحاتك.

٣. وجود آلية تشجع العاملين بالمؤسسة على المبادرة وعرض أفكارهم الجديدة بدون إحراج أو خجل وذلك من خلال تقديم مقترحاتهم سواء بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر من خلال وجود صندوق للمقترحات على أن يتم تجميع تلك

- المقترحات وتخصيص فريق لدراستها مهما كانت تلك المقترحات بسيطة والتأكيد على أهمية كافة المقترحات المقدمة.
٤. على المجتمع المدرسي أن يؤكد على أهمية مشاركة المجتمع المحلي بأفكاره في تحسين وتطوير الأداء المؤسسي من خلال ملصقات تعلق خارج المدرسة تدعوهم للمشاركة بأفكارهم في عملية التطوير أو باستخدام مطويات أو نشرات توضح حاجة المؤسسة إلى أفكار لحل مشكلة معينة وتدعوهم لتقديم مقترحاتهم ومبادراتهم.
٥. تكوين مجموعة بؤرية لتجميع الأفكار الجديدة والمقترحات، ودراستها جيدا وتحديد أولوياتها في ضوء المحكات التالية:
- ☒ ارتباط تلك الأفكار والمقترحات بمشكلات المؤسسة والحاجة إليها.
  - ☒ التأثير الإيجابي على تحقيق رؤية ورسالة المؤسسة.
  - ☒ القابلية للتنفيذ في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.
٦. تشكيل فرق عمل لبناء الخطط وتنفيذها، وقد يتم بمشاركة أعضاء المجتمع المحلي أو الخبراء المتخصصين في بناء الخطة وتنفيذها – طبقا للهدف المنشود- فقد يشارك أحد متخصصي الإرشاد النفسي في خطة توعية الطلاب بكيفية حل مشكلات المراهقة، وقد تتم مشاركة أحد المهندسين في دراسة كيفية استثمار سطح المبنى في زراعة بعض أنواع النباتات... الخ، وينبغي التأكيد على ضرورة اشتراك أصحاب المبادرات الإبداعية في هذا الفريق، وفيما يلي مثال لخطة تنفيذ مبادرة ما

جدول (٧-٢)  
نموذج لخطة تنفيذ مبادرة ما

الأهداف	إستراتيجية التنفيذ	مسئولية التنفيذ	الإمكانات اللازمة ومصادرها	الوقت اللازم للتنفيذ	أدلة ومؤشرات النجاح
إجراء التجارب بالمحاكاة الإلكترونية.	١- حصر التجارب التي يمكن محاكاتها. ٢- كتابة السيناريو اللازم تنفيذه إلكترونياً. ٣-.....	• صاحب الفكرة. • مصمم برمجيات.	• معمل كمبيوتر. • اسطوانات. • متخصص في الكمبيوتر. • مصادر للمعرفة العلمية.	شهر (يفضل أن يكون قبل بداية العام الدراسي).	١- إنتاج البرمجيات. ٢- استخدامها من قبل المتعلمين. ٣- إقبال التلاميذ على تعلم العلوم ٤-.....

٧. من المؤشرات الدالة على نجاح المؤسسة في الاستفادة من المبادرات الإبداعية متابعة بناء الخطط التي تعد في ضوءها وفيما يلي مثال لأداة متابعة بناء خطة إحدى المبادرات.

جدول (٨-٢)  
نموذج لأداة متابعة بناء خطة إحدى مبادرات التطوير

م	العبارة	نعم	لا
١	تم صياغة الأهداف الإجرائية على نحو دقيق ومحدد.		
٢	تتنسق الأنشطة المقترحة مع أهداف الخطة.		
٣	توزيع الأدوار محدد وواضح.		
٤	تتسم أدلة ومؤشرات النجاح بالواقعية.		
٥	توفر الدعم المادي المناسب لتنفيذ الخطة.		
٦	-----		

٨. متابعة أعمال بناء الخطط وتنفيذها، ويمكن للقيادة أن تصمم أدوات لهذه المتابعة، ومن أمثلة هذه الأدوات ما يلي:

جدول (٩-٢)  
نموذج لأداة متابعة تنفيذ خطة إحدى مبادرات التطوير

م	العبارة	نعم	لا
١	تنفيذ خطة التطوير وفقاً لجدول زمني محدد.		
٢	تفعيل الأنشطة وفقاً لأهداف الخطة.		
٣	يتغلب فريق التنفيذ على الصعوبات التي تطرأ على إجراءات التنفيذ.		
٤	يتم إعلام المجتمع المدرسي بمدى التقدم في تنفيذ خطة التطوير.		
٥	-----		

٩. تقييم نتائج تنفيذ خطط التطوير، ومن أمثلة الأدوات التي يمكن استخدامها في ذلك ما يلي:

جدول (١٠-٢)  
نموذج لأداة تقييم نتائج تنفيذ خطة إحدى مبادرات التطوير

م	العبارة	نعم	لا
١	تتبع نتائج تنفيذ الخطة على أداء المتعلمين.		
٢	يشعر أعضاء المجتمع المدرسي والمحلي بالرضا عن هذه النتائج.		
٣	يمكن إعداد خطط تطوير جديدة في ضوء نتائج التنفيذ.		
٤	تستثير النتائج المزيد من المبادرات والأفكار الجديدة التي تسهم في جودة الأداء المؤسسي.		
٥	-----		

١٠. توثيق نتائج تنفيذ المبادرات عن طريق:

● تكليف فريق من المعنيين بالقيام بالتالي:

☒ رصد وتسجيل التغذية الراجعة المقدمة من المشاركين.

☒ تصنيف ما ورد من آراء ومقترحات في التغذية الراجعة.

☒ تحليل الآراء والمقترحات للاستفادة منها في تحسين هذه المبادرة

وابتكار مبادرات أخرى.

● إعلان نتائج تنفيذ خطط التطوير داخل المدرسة وعلى الموقع الإلكتروني

للمؤسسة.

١١. تجدر الإشارة إلى أن هناك عدة اعتبارات ينبغي مراعاتها عند الاستفادة من بعض المبادرات والأفكار المبتكرة من أهمها ما يلي:

- تفويض بعض المعلمين والإداريين وممثلين من مجالس الأمناء من المهتمين بالتعليم لمتابعة ما يحدث في تنفيذ خطط التطوير.
- الاحتفاء بالنجاحات التي تتحقق مهما كانت صغيرة والاعتراف الدائم بالحاجة إلى مضاعفة الجهود.
- تقديم حوافز للقائمين على التنفيذ بنجاح، ومنها إعلان الأسماء في لوحة الشرف، في جريدة المحافظة، على الموقع الإلكتروني، ومنها شهادات التقدير والجوائز الرمزية.

## ١٢. مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تميز أدائك في تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف الإجابة عن الأسئلة التالية:

### جدول (٢-١١) نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
• تعقد لقاءات لنشر الوعي بخطط إصلاح وتطوير المؤسسة.			
• يشارك العاملون والمعنيين في التخطيط للتغيير والتجديد.			
• تشكل فرق عمل لتنفيذ خطط التغيير والتجديد التربوي.			
• تتاح فرصا لتحفيز العاملين والمعنيين على المبادرات الإبداعية.			
• يتم تقييم نتائج تنفيذ خطط التغيير والتجديد التربوي مرحلياً وفي نهاية كل برنامج.			
• توثق المدرسة نواتج هذه البرامج وتعلنها على موقعها الإلكتروني.			
.....			

## ٢. ١. ٤ تشجع القيادة المعلم على الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا المتقدمة

١. تدريب المعلمين على كيفية استخدام الأجهزة التكنولوجية داخل الفصول، عن طريق تفعيل خطط وحدة التدريب والتقويم بالمؤسسة كما تمت الإشارة سابقاً، ويمكن ذلك من خلال وجود:

- أدوات تساعد الإدارة المدرسية على تحديد الاحتياجات التكنولوجية لكل المعلمين باختلاف تخصصاتهم.
- قاعدة بيانات أو قائمة بالبرامج التدريبية المختلفة التي تلبي الاحتياجات التكنولوجية المختلفة للمعلمين بالمؤسسة.
- جدول زمني بالبرامج التدريبية المرتبطة بالمهارات التكنولوجية يتناسب مع أوقات العمل داخل المؤسسة.
- ٢. توافر قاعدة بيانات أو قائمة بالإمكانات التكنولوجية المتوفرة بالمؤسسة والتي يمكن الاستعانة بها في العملية التعليمية، وتزويد حجرة الوسائط المتعددة بالأجهزة والوسائل التكنولوجية المعينة التي قد يحتاج إليها المعلمين لتحقيق الأهداف التربوية ويتطلب ذلك:
  - وجود قائمة بمحتويات حجرة الوسائط المتعددة من أجهزة ومعدات.
  - وجود قائمة بمحتويات حجرة الوسائط المتعددة من برامج تعليم وتقويم المتعلمين.
  - قائمة بمصادر تكنولوجية يمكن الرجوع إليها عند الضرورة.
  - قائمة بالاحتياجات التكنولوجية والتي يمكن للمشاركة المجتمعية أو المجتمع المحلي والعمل على توفيرها.

### ٣. تزويد كل حجرة دراسية بخدمة التعلم الإلكتروني، ويتم ذلك بطريقة أو أكثر من الطرق التالية:

- وجود كمبيوتر على عربة متحركة من حجرة دراسية لأخرى.
- وجود كمبيوتر مركزي ولوحة عرض لكل حجرة دراسية.
- وجود كمبيوتر ثابت وجهاز العرض الإلكتروني (Data Show) في كل حجرة دراسية.
- تفعيل الأجهزة الإلكترونية المتصلة بالقنوات التعليمية الأرضية والفضائية.
- وقد تختلف تلك التجهيزات باختلاف الإمكانيات المتاحة بالمؤسسة.
- ٤. تشكيل مجموعة بؤرية تتقن مهارات التعامل مع الأجهزة الإلكترونية وتصميم البرمجيات، على أن تضم أحد خبراء البرمجيات التعليمية، لتصميم البرمجيات التعليمية التي يستخدمها المعلمون في التدريس والتقويم، ومن أمثلة هذه البرمجيات:

- تدريس قواعد النحو والصرف.
- علاج صعوبات القراءة والكتابة.
- تدريس نيوتن الميكانيكية
- تدريس كواكب المجموعة الشمسية، ودراسة خصائصها.

- ميكنة عمليات التقييم عن طريق إعداد الاختبارات وأدوات التقييم التي يمكن الإجابة عنها إلكترونياً، وكذا احتساب درجاتها بطريقة آلية، ومن البرامج التي يمكن استخدامها في ذلك برنامج Excel.
- ٥. وجود آلية لتقييم استخدام وتوظيف المعلم للتكنولوجيا المتقدمة، وقياس مدى إتقانه للمهارات التكنولوجية، باستخدام عدة أدوات للتقييم منها

### جدول (٢-١٢)

#### نموذج لأداة تقييم استخدام المعلم للتكنولوجيا

م	العبارة	نعم	لا
١	يستخدم الكمبيوتر والبرمجيات الإلكترونية المناسبة في تخطيط الدرس بكفاءة.		
٢	يبحث عن معلومات جديدة مرتبطة بالدرس عبر شبكة الإنترنت.		
٣	يرشد طلابه بالمواقع الإلكترونية التي تزودهم بالمعلومات عن موضوع الدرس.		
٤	يشغل البرمجيات ويوقفها أثناء الدرس في التوقيت الملائم وتبعاً لسيناريو محدد ودقيق.		
٥	يكلف المعلم طلابه بالبحث عن المعلومات عبر الإنترنت، ويمثل هذا جانباً من جوانب تقييمهم.		
٦	يمارس الطلاب الأنشطة التقييمية إلكترونياً.		
٧	يتيح المعلم الفرص لطلابهِ للمناقشة حول تطوير البرمجيات التعليمية.		
٨	.....		

مع ملاحظة أن عبارات أداة التقييم قد تختلف باختلاف الهدف منها فيمكن أن تركز عبارات الأداة على مهارة محددة ولتكن استخدام شبكة الإنترنت أو استخدام الكمبيوتر في العملية التعليمية وهكذا .....

٦. في ضوء نتائج التقييم السابق للمعلم ، يقدم مدير المؤسسة الحوافز المعنوية والمادية للمتميزين.

٧. مؤشرات الأداء المتميز.

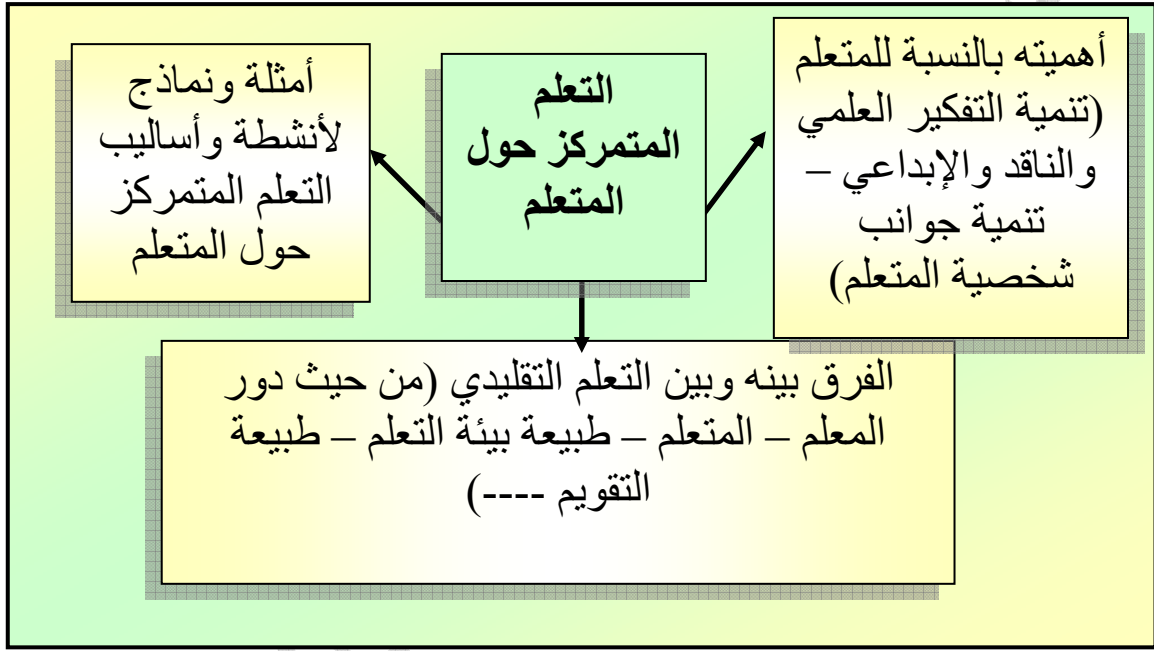
للتعرف على مدى تميز أدائك في تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف الإجابة عن الأسئلة التالية:

جدول (٢-١٣)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
• توفر بيئة مناسبة لتوظيف التكنولوجيا المتقدمة.			
• تنظم دورات تدريبية للمعلمين على استخدام التكنولوجيا المتقدمة.			
• تتوفر أساليب إلكترونية لتعليم وتعلم المواد الدراسية المختلفة.			
• توفر المؤسسة موقعا على الإنترنت يسهل عمليات التواصل.			
.....			

## ٢.٢ دعم عمليتي التعليم والتعلم ١.٢.٢ تدعم القيادة بيئة التعلم المتمركز حول المتعلم

١- إعداد لقاءات مع المعلمين وأولياء الأمور والعاملين بالمؤسسة والمتعلمين تهدف لخلق خلفية معرفية عن التعلم المتمركز حول المتعلم، ماهيته، طبيعته ولماذا يعد البديل الفعال لتعلم المتعلمين والفوائد العائدة علي المتعلمين من استخدام هذا المنهج في التعلم مع عرض نماذج للأنشطة وأساليب التعلم المتنوعة وغير التقليدية التي قد يتضمنها مع إتاحة الفرصة للمعلمين المتميزين بشرح نماذج وأمثلة من مواد تخصصهم، وفيما يلي أمثلة لبعض العناصر التي يمكن تناولها في اللقاء.



- تفعل الإدارة المدرسية دور وحدة التدريب بالمؤسسة في تدريب المعلمين على استخدام استراتيجيات التعلم المتمركز حول المتعلم بما يشمل آليات تنفيذه، أمثلة لبعض الموضوعات في المواد الدراسية المختلفة التي يمكن يطبق بها هذا التعلم، الأنشطة التي يمكن للمعلم توجيه طلابه إليها، ....، على أن توفر وحدة التدريب أو مشرف أو موجه المادة أمثلة لبعض الموضوعات الدراسية المتضمنة في المنهج والتي يمكن تنفيذها بأساليب وأنشطة التعلم المتمركز حول المتعلم وفيما يلي مثال لموضوع ما:

جدول (٢-١٤)  
مثال لأنشطة تعلم متمركزة حول المتعلم

الأنشطة	الموضوع المقترح	الصف الدراسي
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تكليف المتعلمين بتجميع أشكال وصور لأشياء أو نماذج مختلفة من البيئة المحيطة بهم.</li> <li>• تصنيف تلك الأشكال والنماذج وفق خاصية معينة من وجهة نظرهم.</li> <li>• تحديد أوجه الشبه والاختلاف بين هذه الأشكال.</li> <li>• .....</li> <li>• الهدف النهائي وصول المتعلمين بأنفسهم إلى بعض خصائص الأشكال الهندسية.</li> </ul>	الأشكال الهندسية (المثلث -المربع- المستطيل)	الصف الثالث الابتدائي.

- تأكيد مشاركة المتعلمين في وضع وتصميم الأنشطة التعليمية من خلال تجميع المعلومات وتجهيز الأدوات اللازمة للأنشطة والمشاركة في تنفيذها ويكون ذلك علي سبيل المثال عمل مجلة حائط خاصة بمقترحات المتعلمين، تخصيص جزء من الحصة الدراسية لعرض مقترحات وتصورات المتعلمين للأنشطة الصفية، عمل مجموعات صفية تقوم بالتناوب بعرض و تنظيم اقتراحات المتعلمين واتخاذ القرارات بشأنها.
- يكلف المعلم التلاميذ بإنتاج بعض الوسائل التعليمية (من خامات البيئة المحلية) التي يمكن استخدامها في التعلم وتنفيذ الأنشطة الصفية واللاصفية.
- توفر القيادة احتياجات الأنشطة التي يشارك فيها الجميع (المعلمين وأولياء الأمور والعاملين بالمدرسة) لتكوين وتعزيز الاتجاهات الإيجابية نحو التعلم المتمركز حول المتعلم تشمل علي سبيل المثال:
  - توفر الخامات مثل: مواد وأدوات منزلية مستعملة، كتب، ألعاب، أجهزة كمبيوتر من خلال التبرعات.
  - المشاركة بالوقت والجهد في إلقاء الضوء علي قضية ما عن طريق إلقاء محاضرة أو المساهمة في تدريس محتوى دراسي معين.
  - قائمة بالمؤسسات والأماكن التي يمكن للمعلم توظيفها لتحقيق أهداف التعلم المتمركز حول المتعلم من خلال تنظيم زيارات ميدانية لهذه الأماكن.
  - توفير مصادر معرفة متنوعة مثل معمل الوسائط والمكتبة ومعمل الحاسب الآلي لتشجيع المتعلمين وتمكينهم من القيام بعملية البحث عن المعلومات وتجميعها.

- توفير مكتبة بها من المصادر ما يساعد المعلم علي تقديم نماذج من الممارسات والاستراتيجيات المطلوب تبنيتها في عملية التعلم المتمركز حول المتعلم.  
- وضع الجدول المدرسي بما يتناسب مع متطلبات التعلم المتمركز حول المتعلم ،  
بمعنى :

- إتاحة وقت في الجدول يسمح بممارسة الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تنوع موعد حصص المواد الدراسية المختلفة بما يسمح بممارسة الأنشطة المتمركزة حول المتعلم.

- تخصيص جانب من الموقع الإلكتروني للمؤسسة للتعلم المتمركز حول المتعلم وممارساته المختلفة داخل المؤسسة ويحتوي على روابط تضم مواقع إلكترونية تخاطب مختلف الفئات (ولي الأمر - المتعلم - المعلمين - المؤسسات التعليمية الأخرى ----) وتوفر معلومات عن دور كل منهم في دعم التعلم المتمركز حول المتعلم.

- توفير أدوات تتيح للمعلم و الإدارة المدرسية الفرصة لمتابعة مدي نجاح العملية التعليمية في ضوء التعلم المتمركز حول المتعلم وتشمل علي سبيل المثال إستبانات لقياس مدي رضا المتعلمين، صندوق للتعليقات أو التأملات الطلابية.

#### جدول (٢-١٥)

#### نموذج لبعض بنود استبانه رضا المتعلمين عن التعلم المتمركز حول المتعلم

عبارات رضا المتعلمين	موافق	متردد	غير موافق
استمتع بالاشتراك في تنفيذ أنشطة التعلم			
إسهاماتي في أنشطة التعلم تنمي تفكيري			
أنشطة التعلم مضيعة للوقت			
تؤدي أنشطة التعلم إلى حدوث صخب داخل بيئة التعلم			
-----			

- تقديم التعزيز المستمر للمعلمين المتبنين منهاج التعلم المتمركز حول المتعلم وذلك يكون علي سبيل المثال بتقديم حوافز مادية رمزية أو حوافز معنوية كتقديم شهادات تقدير و عرض أسمائهم علي لوحة الشرف أو موقع المدرسة الإلكتروني.

- تكريم الفصل الدراسي المتميز في تعلمه الذاتي، ويكون ذلك علي سبيل المثال بأن يكرموا بشهادات تقدير في طابور الصباح، كتابة أسمائهم علي لافتة "الفصل المتميز"، كتابة أسمائهم و عرض أعمالهم و نشاطاتهم علي موقع المؤسسة الإلكتروني، أو في معرض يقام في المؤسسة يحضره شخصيات متميزة أو مشهورة في المجتمع و أولياء الأمور.

- مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تميز أدائك في تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف الإجابة عن الأسئلة التالية:

**جدول (٢-١٦)**  
**نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح**

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
• تؤكد القيادة على ضرورة استخدام المعلم أساليب تدريس متمركزة حول المتعلم.			
• تساعد القيادة المدرسية على تنوع الأنشطة التعليمية.			
• يشارك المتعلمون في وضع الأنشطة وتصميمها.			
• يكتسب المتعلمين مهارات التعلم الذاتي.			
• يوجد نظاماً إعلامياً يوضح لأولياء الأمور أهمية تنوع استراتيجيات التعلم.			
• .....			

**٢.٢.٢ تتبع القيادة نظاماً متنوعاً لمتابعة تقدم المتعلمين دراسياً في ضوء الأهداف**

١. المراجعة الدورية (لقاءات أو منشورات) للأهداف المرجو تحقيقها من تعليم المتعلمين ودور التقييم في تحقيق هذه الأهداف وذلك في ضوء رؤية المؤسسة ورسالتها وذلك من خلال:

- اجتماع معلمى المواد الدراسية.
  - وحدة التدريب والجودة بالمؤسسة.
  - الزيارات التوجيهية للمؤسسة.
  - الاجتماعات الدورية للعاملين بالمؤسسة.
  - المنشورات الواردة للمؤسسة والمرتبطة بالأهداف.
- بحيث تركز أنشطة أى مما سبق على توضيح الأهداف المختلفة سواء أهداف عامة للعملية التعليمية وصولاً إلى الأهداف الإجرائية لدرس معين.
٢. تطلب إدارة المؤسسة التعليمية من المعلمين من كافة التخصصات والأخصائيين النفسيين (مع إمكانية الاستعانة ببعض المتخصصين من أولياء الأمور والمجتمع المحلى) توفير أدوات تقويم في المجالات التالية

- المجال المعرفي بمستوياته المعرفية المختلفة (بنوك الأسئلة).
  - المجال المهاري (قوائم الملاحظة).
  - الوجداني (مقاييس الاتجاهات والميول والقيم وباقي نواحي الشخصية
- (---).

وهذا يستلزم متابعة دورية للمعلمين لمعرفة قدرتهم على إعداد تلك الأدوات وتفعيلهم لها في تعليمهم للمتعلمين/ بالإضافة إلى ضرورة قيام القيادة بتوفير متطلبات إعداد تلك الأدوات من مراجع علمية، نماذج للأدوات المختلفة، تدريبات متنوعة على تصميمها، مع إمكانية تبادل الخبرات بين العاملين بالمؤسسة بعضهم البعض أو مع آخرين من خارج المؤسسة.

٣. وجود قاعدة بيانات تشتمل علي بيانات كاملة عن المتعلمين ونتائج أدوات التقييم المستخدمة لفترات زمنية وكذلك تقارير المعلمين الخاصة بهم ونتائج اختباراتهم الصفية الدورية بشكل يساعد على اتخاذ قرار وإصدار أحكام في الأمور المتعلقة بالمتعلمين، وفيما يلي نموذج لبعض البيانات التي يجب أن تضمن في قاعدة البيانات:

### نموذج لبعض بيانات قواعد بيانات المتعلمين

الاسم:	تاريخ الميلاد:
عنوان المنزل:	تليفون المنزل:
ولى أمر التلميذ:	أسلوب التواصل مع ولى الأمر:
<b>بيانات التلميذ في الصف الأول الابتدائي:</b>	
درجات المواد الدراسية المختلفة في الشهور المختلفة:	
الأدوات التي استخدمت للتقويم:	
الأنشطة التي شارك فيها :	
الصعوبات التي يعانى منها:	
<b>بيانات التلميذ في الصف الثاني الابتدائي:</b>	
.....	

يجب أن يتم التعامل مع هذه البيانات بسرية تامة مع إمكانية اطلاع أولياء الأمور عليها حتى يمكن ملاحظة تغير مستوى الطلاب والحكم على مستوى تحسن أداءهم.

٤- تكتشف قيادة المؤسسة التعليمية المتعلمين الفائقين والموهوبين وضعاف التحصيل وذوي الاحتياجات الخاصة من خلال فحص:

- البيانات الخاصة بكل متعلم والمجمعة من قاعدة البيانات.

- تقارير المعلمين عن التلاميذ الفائقين/الموهوبين وكذلك الذين يعانون من صعوبات التعلم.
  - تقارير وآراء أولياء الأمور عن أولادهم وسلوكياتهم المختلفة.
  - البيانات المجمعة من المقابلات الشخصية التي تعقد مع المتعلمين.
- ٥- عن طريق التعاون مع الجامعات وكجزء من مساهماتهم في خدمة المجتمع يتم الاتفاق علي عمل مكتبة تحتوي علي بعض الاختبارات النفسية والمقاييس التي تتناول جوانب التعلم المختلفة والتي تساعد المجموعات القيادية علي أداء مهامها المختلفة في تحديد الصعوبات التي يعاني منها المتعلمين وبالتالي إعداد خطط لعلاج تلك الصعوبات علي أن تحرص المؤسسة علي تحديث تلك الأدوات من أن لآخر.
- ٦- تيسير تقديم الجديد في أساليب التقويم ومتابعة الأداء لجميع التلاميذ بما في ذلك الفائقين وذوي الاحتياجات الخاصة مع الاستفادة من جهود الوزارة في التقويم الشامل للمتعلمين والتحول من التركيز علي تحصيل النواحي المعرفية فقط إلى تقويم جميع جوانب التعلم وكذلك تدريب المعلمين علي استخدام أساليب متنوعة للتقويم وبالتالي مساعدة تلاميذهم في ممارسة الأنشطة وتكوين ملف الانجاز الخاص بهم.
- ٧- تشجع إدارة المؤسسة التعليمية التعاون بين الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين والمعلمين فيما يختص بتقييم الجوانب الشخصية للمتعلمين من خلال وضع متابعة مستمرة للوقوف علي مستوى تعلم المتعلمين.
٨. مؤشرات الأداء المتميز
- للتعرف على مدى تميز أدائك في تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف الإجابة عن الأسئلة التالية:

### جدول (٢-١٧) نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
• توفر القيادة مجموعة متنوعة من أدوات تقويم المتعلمين (معرفى -مهارى- وجدانى).			
استخدام اختبارات تشمل جميع المستويات المعرفية.			
• يوجد نظاماً دورياً واضح لإرسال بطاقة الأداء المدرسى إلى أولياء الأمور .			
• توجد قاعدة بيانات لتتبع مستوى أداء المتعلمين بشكل دورى.			
• يوجد نظام لمتابعة أداء ذوى الاحتياجات			

			الخاصة: الموهوبين /المتفوقين/ المعوقين.
			.....

## ٢.٢.٣. تسعي القيادة لتوفير آليات لمشاركة الأطراف المعنية للحد من ضعف حضور المتعلمين والتسرب.

١. عمل دراسة للوقوف علي أسباب تسرب التلاميذ ويمكن الاستعانة بالأخصائي الاجتماعي والنفسي للقيام بإجراءاتها مع كل من (أولياء الأمور – المتعلمين – المعلمين ) وذلك باستخدام:

● مقابلات شخصية

● مجموعات نقاش بؤرية.

● استبيانات.

كما يمكن الاستفادة من نتائج البحوث الإجرائية التي تم إجراؤها بالمؤسسة والمرتبطة بحل مشكلات ضعف مستوى الطلاب والتسرب.

٢. استخدام قاعدة البيانات بالمؤسسة والسجلات المختلفة ودراسات الحالة المقدمة من الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين لتجميع بيانات عن أسباب ضعف مستوى الطلاب وأسباب تسربهم وبالتالي تحديد سبل معالجة الأسباب سواء كان ذلك بتقديم الدعم اللازم مثل عمل مجموعات تقوية للطلاب الضعاف أو حل المشكلات الاجتماعية التي يعاني منها المتعلمين ذوي الحاجة.

٣. بناءً على البيانات التي توفرها قاعدة البيانات والنتائج التي تم التوصل إليها يتم تشكيل مجموعات بؤرية تكلف بإعداد خطط لدراسة تلك الأسباب ووضع خطط لعلاج أسباب ظهور تلك المشكلات، مع ملاحظة ضرورة تنوع أفراد هذه المجموعات بين معلمين وإداريين وأخصائيين وأولياء أمور حتى يتم دراسة المشكلة وأسبابها من كافة جهات النظر.

٤. تكلف القيادة المعلمين بوضع خطط لتوعية المتعلمين وأولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي بأهمية التعليم ويكون ذلك بتنظيم برامج توعية (ندوات، ملصقات، نشرات،... الخ) على سبيل المثال يمكن عقد ندوات أو مناظرات يشترك فيها التلاميذ ويتم دعوة أولياء أمور التلاميذ الضعاف أو المتسربين لحضورها ويكون موضوع تلك الندوات والمناظرات خاص بأهمية التعليم وضرورة استمرار عملية التعلم.....

٥. عمل حملات يشارك فيها المتعلمين والعاملين بالمؤسسة علي حد سواء لتوعية أعضاء المجتمع المحلي بأهمية التضامن وتقديم العون المالي والمادي للمتعلمين الذين يعانون من مشكلات اقتصادية تؤدي إلى تسربهم وحثهم على تقديم المساعدات المادية مثل تسديد قيمة المصروفات المدرسية أو توفير الزى المدرسي أو غير ذلك من الأمور المادية.

٦. وضع جداول دراسية مرنة وفقا لدراسة البيئة المحيطة و ظروفها و احتياجاتها الخاصة بما يسمح بالمساهمة في خدمة المجتمع وتيسير انتظام التلاميذ في المدارس مثلا في البيئات الزراعية في أوقات حصاد المحصول.
٧. مؤشرات الأداء المتميز
- للتعرف على مدى تميز أدائك في تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف الإجابة عن الأسئلة التالية:

**جدول (٢-١٨)**  
**نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح**

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
تعد خططا متنوعة للتوعية بأهمية التعلم للفئات المختلفة.			
تكون لجان مشتركة بين المؤسسة والمعنيين لتنفيذ خطط التوعية.			
يتم تحفيز المتعلمين ماديا ومعنويا لحثهم على الانتظام في الدراسة بمشاركة جميع الأطراف المعنية.			
تجرى دائما دراسات للتعرف على الأسباب الحقيقية لضعف الحضور والتسرب.			
.....			

**٢.٢.٤ تتبع القيادة نظما لمتابعة أداء المعلمين في المؤسسة وتقويمهم**

- ١- توفر القيادة نسخ من معايير الجودة والاعتماد والخاصة بالمعلمين في المؤسسة حتى يمكن للمعلمين الاطلاع عليها والاسترشاد بها كنوع من التنمية المهنية الذاتية، كما يمكن للقيادة إتاحة الفرصة للمعلمين بالتخصصات المختلفة لعقد ورش عمل تهدف إلى الاطلاع على ومناقشة تلك المعايير بمساعدة مشرفي وموجهي المواد الدراسية المختلفة.
- ٢- تضع القيادة معايير لتقييم أداء المعلمين في ضوء معايير جودة واعتماد المعلم المصري ومما يلي مثال على هذه المعايير:

**جدول (٢-١٩)**

**نموذج لمعايير تقييم أداء المعلم**

معايير جودة الأداء	معايير جودة الأداء
تقييم تخطيط التعلم في ضوء إستراتيجيات التعلم الفعال	يستخدم إستراتيجيات التدريس الفعال المختلفة بكفاءة
تقييم تصميم الأنشطة في إستراتيجيات التعلم الفعال	

تقييم إجراءات التنفيذ	
.....	
.....	
.....	.....

٣- استخدام معايير تقييم جودة الأداء في إعداد أدوات التقييم، وفيما يلي مثال لإحدى أدوات تقييم إجراءات تنفيذ إستراتيجيات التعلم الفعال.

**جدول (٢-٢٠)**  
**نموذج مقترح لأداة تقييم استخدام المعلم لإستراتيجيات التعلم الفعال**  
**(بطاقة ملاحظة)**

م	العبرة	كفاءة التنفيذ			
		متوسط	ضعيف	متميز	جيد
١	يمهد المعلم لموضوع الدرس بطريقة مشوقة				
٢	يكلف المعلم التلاميذ بأنشطة متنوعة				
٣	يتيح الفرصة للتلاميذ بطرح تساؤلاتهم				
٤	يدير وقت الحصة بكفاءة				
٥	يربط موضوع الدرس بالحياة اليومية للتلميذ				
٦	-----				

٤- يستخدم المعلمون أساليب وأدوات التقييم الذاتي (استخدام التصوير بالفيديو، جلسات التأمل- كتابة الملاحظات،----) وتقييم الأقران (تقييم الزملاء)، (بطاقة ملاحظة - المقابلة الشخصية - ----) (قد تستخدم أداة تقييم مثل "بطاقة الملاحظة" في كل من التقييم الخارجي والتقييم الذاتي وتقييم الأقران ومقارنة نتائج التقييم لنفس المعلم والحصول على تغذية راجعة تسهم في عملية تقييم أداء المعلم "إيجابيات وسلبيات")  
٥- ترسل المؤسسة استبيانات تقييم لأولياء الأمور/ مجلس الأمناء لاستطلاع آرائهم حول أداء معلمي أبنائهم.

**جدول (٢-٢١)**  
**نموذج مقترح لاستطلاع آراء أولياء الأمور عن جودة أداء معلم (مادة.....)**

م	العبرة	جودة الأداء	
		نعم	لا
١	يمتدح ابنك / ابنتك معلم مادة.....		
٢	في رأيك التكاليف المنزلية التي يكلف بها ابنك / ابنتك مفيدة		
٣	يستمتع ابنك / ابنتك بأداء التكاليف المنزلية		

م	العبارة	جودة الأداء	
		نعم	لا
٤	يحرص ابنك / ابنتك على نقل ما تعلمه لأفراد الأسرة		
٥	.....		

٦- تقييم أداء المعلم من وجهة نظر المتعلمين وذلك من خلال أداة تقييم تتناسب مع المرحلة العمرية للتلاميذ (على أن تكون عباراتها بطريقة غير مباشرة وبمبسطة وغير جارحة للمعلم)، وفيما يلي نموذج لأداة استطلاع رأى المتعلم عن معلم أحد المواد الدراسية:

### جدول (٢-٢٢)

نموذج مقترح لاستطلاع آراء المتعلمين عن جودة أداء معلم (مادة---)

م	العبارة	جودة الأداء	
		نعم	لا
١	أستمتع بحصة مادة.....		
٢	أتمنى أن أكون مثل معلم مادة.....		
٣	أتحدث إلى معلم مادة..... عن مشكلاتي الخاصة		
٤	أشعر بالملل في حصة.....		
٥	.....		

٧- تقديم تغذية راجعة في ضوء نتائج التقييم السابقة:

- تصمم القيادة ملخصاً لنتائج التقييم المختلفة لمعلمي كل مادة دراسية من أجل تطوير جودة الأداء.
  - حصر إيجابيات وسلبيات كل معلم لكل مادة دراسية.
  - تقدم القيادة المؤسسية تغذية راجعة للمعلمين في ضوء نتائج تقييم كل من: القيادة-الأقران-الذات-أولياء الأمور- الخ.
- مع مراعاة ضرورة أن تعرض هذه التقارير على المعلمين بشكل لا يسيء إليهم، وضرورة إعداد خطط لتقليل النواحي السلبية لديهم من خلال تفعيل دور مشرفي وموجهي المادة وكذلك المعلم نفسه من خلال التنمية المهنية الذاتية بالإضافة إلى برامج وحدة التدريب والجودة بالمؤسسة، فيما يلي نموذج للتغذية الراجعة لمعلمي مادة دراسة معينة.

### جدول (٢-٢٣)

نموذج تغذية راجعة عن أداء معلمي مادة....

المعلم	الإيجابيات	السلبيات	المقترحات
الأستاذ س	تنفيذ استراتيجيات التعلم الفعال بكفاءة	أحادى الرؤية(لا يقبل المناقشة ولا	تدريب المعلم على مهارات تقبل

الرأي الآخر .....	يستمع للرأي الآخر) .....	.....	
			الأستاذة ص

٨- للتأكد من صدق نتائج التقييمات السابقة يمكن الاستعانة ببعض المؤسسات والهيئات الأخرى مثل هيئة ضمان جودة التعليم والاعتماد.  
٩. مؤشرات الأداء المتميز  
للتعرف على مدى تميز أدائك في تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف الإجابة عن الأسئلة التالية:

### جدول (٢-٢٤) نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
• توفر القيادة وسائل وأدوات تقويم ذاتي للمعلمين.			
• يتم دراسة آراء أولياء الأمور ومجلس الأمناء الخاصة بتقويم المعلمين والاستفادة منها.			
• تستخدم القيادة أسلوب تقويم الزملاء لبعضهم البعض.			
• يحصل المعلمون على تغذية راجعة حول نتائج تقويم أدائهم.			
• يتم تقييم المتعلمين للمعلمين بأسلوب مناسب.			
• تستعين المؤسسة بالمؤسسات الخارجية المتخصصة لتحسين أداء المعلمين.			
.....			

### ٢.٢.٥ تدعم القيادة العمل الجماعي وتحفزه

١- تأكيد مشاركة الجميع في إدارة المؤسسة وذلك عن طريق تعدد السبل التي تيسر للجميع إمكانية التعبير عن آرائهم و من أمثلة ذلك: عمل صندوق لعرض المقترحات و التصورات المختلفة، عمل بريد الكتروني مخصص لتلقي هذه الآراء.

٢- تأكيد وجود آليات لفحص هذه الآراء منها عرضها، مناقشتها، الرد عليها، الأخذ بها، تعديلها أو رفضها و يكون ذلك علي سبيل المثال:

- تخصيص جزء علي موقع المؤسسة الالكتروني أو صندوق يتم فيه عرض وجهات النظر المقترحة و مناقشتها.
- تحديد يوم معين يتم فيه قراءة المقترحات وليكن أسبوعياً.
- عمل لقاء وليكن شهري يتم فيه مناقشة الأمور الخاصة بإدارة المدرسة.
- عرض بدائل و سبل مختلفة لتحسين الوضع الراهن وإتخاذ قرار جماعي بشأنها.

• وضع نظام للحوافز المادية والمعنوية لتشجيع الأداء المتميز مثل هذا التفعيل يؤكد مصداقية سياسة المشاركة، يعزز دورها و يحفز الجميع علي الاستمرار في القيام بها.

٣- تخطيط جماعي يقوم به العاملين بالمؤسسة يشتمل علي عدد من الأنشطة الاجتماعية (حفلات - رحلات -.....) التي يحددها الجميع وتشجع الإدارة العاملين علي المشاركة بها وتخصيص ميزانية لذلك (صندوق مناسبات -.....).

٤- يعطي للعاملين بالمؤسسة الفرصة لاتخاذ القرارات الهامة التي تحدها سياسة المؤسسة وذلك علي سبيل المثال في تحديد نظام الحوافز للتشجيع علي الأداء المتميز.

٥- تشجيع اللامركزية في القيادة وذلك بتكوين فرق صغيرة مكونة من عضوين أو أكثر، تكون كل منها مسؤولة عن مهام محددة ، فعلى سبيل المثال:

- مجموعة لمتابعة الموقع الالكتروني و تحديثه.
- مجموعة لمتابعة المقترحات و الآراء الجديدة.
- مجموعة مسؤولة عن تحديد أهداف و مواعيد المراسلات و اللقاءات مع أولياء الأمور، ...
- مجموعة لدراسة الشكاوى حل المشكلات بالمؤسسة.

٥- تعقد جلسات دورية مع العاملين بالمؤسسة للتحقق من مدي رضاهم عن الوظيفة ومهامها والثقافة المدرسية الراهنة وأسلوب الإدارة و العمل بالمؤسسة ويمكن أيضا عمل ذلك بالتبادل مع تقديم إستبانات عن الرضا الوظيفي واتجاهات للعاملين بالمؤسسة نحوها. فيما يلي نموذج لإحدى تلك الأدوات:

البند	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أشعر أن لي دور في إدارة المدرسة.					
أرائي تلقي الترحاب من إدارة المدرسة.					
تستمع إدارة المؤسسة إلى اقتراحات العاملين بها ولا تنفذ منها شيء					
تشجع إدارة المؤسسة العمل الجماعي بين الأفراد العاملين بالمؤسسة.					

جدول (٢-٢٥)  
نموذج لبعض البنود من أداة تقيس الرضا الوظيفي عند العاملين المؤسسة

					تضع إدارة المؤسسة اللوائح التنظيمية دون الرجوع للعاملين بالمؤسسة
					-----

٧- مؤشرات الأداء المتميز  
للتعرف على مدى تميز أدائك في تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف الإجابة عن  
الأسئلة التالية:

جدول (٢-٢٦)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
• يوجد أسلوباً منظماً لتلقى مقترحات وشكاوى المعلمين و العاملين بالمؤسسة.			
• توجد آلية لإشراك المعلمين و العاملين فى أنشطة اجتماعية جماعية منظمة.			
• توجد أدوات تهدف إلى التعرف على مستوى رضا العاملين بالمؤسسة بصفة مستمرة.			
• يشارك أكبر عدد من العاملين فى اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة			
• .....			

٢. ٢. ٦ تعمل القيادة على التواصل على كافة المستويات

١- تعمل القيادة على التأكيد على أهمية التواصل بين جميع العاملين بالمؤسسة وذلك من خلال كافة الأنشطة واللقاءات والندوات التى تعقد بالمؤسسة، وإتاحة الفرصة لعمل أنشطة اجتماعية متنوعة أثناء وبعد اليوم الدراسي وتشجيع المؤسسة العاملين بها على المشاركة فى تلك الأنشطة مثل:  
• عقد حفلات للمتميزين من العاملين.

• إقامة رحلات ترفيهية خاصة بالمعلمين(ولتكن يوم الجمعة أو الإجازات الرسمية)  
• .....

٢- تشكيل فرق من العاملين بالمؤسسة للعلاقات العامة ليكونوا حلقة الوصل بين قيادة المؤسسة التعليمية وجميع الأطراف المعنية بالعملية التعليمية على أن يكون أفراد هذه الفرق ممثلين من جميع فئات العاملين بالمؤسسة(معلم- إداري- أخصائى- ...) وان يتم اختيارهم فى ضوء عدة مؤشرات منها:  
• مهاراتهم الاجتماعية والمهنية.

• علاقتهم بالقيادة والعاملين بالمؤسسة.

• سماتهم الشخصية مثل الصدق والشفافية ....

٣- تضع قيادة المؤسسة التعليمية بالتعاون مع فريق العلاقات العامة تصور واقعي لأجندة التواصل داخل المؤسسة وخارجها وفيما يلي مثال لهذه الأجندة:

جدول (٢-٢٧)  
نموذج مقترح لأجندة أنشطة أساليب التواصل

التوقيت	الأطراف المعنية	خارج المؤسسة	داخل المؤسسة	
	القيادة المدرسية		**	اجتماع مجلس الأمناء
يوم الاثنين من كل أسبوع	الأخصائية- شئون الطلبة- المعلمين		**	زيارات أولياء الأمور
		**	**	الندوات واللقاءات
		**		الأنشطة الاجتماعية
				.....

٤- حرص المؤسسة على التخطيط وتنفيذ مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى استمرار عملية التواصل على كافة المستويات مثل :

● توفير النشرات والقرارات المنظمة للعمل بين المؤسسة التعليمية والإدارة التعليمية وكذلك مديرية التربية والتعليم.

● دعوة المسؤولين في الإدارة التعليمية لحضور الاجتماعات الدورية والأنشطة المختلفة التي تعقدها المؤسسة التعليمية (مثل اجتماعات مجالس الأمناء - اجتماعات العاملين بالمؤسسة - حفل تكريم المتميزين .....).

● قيام إدارة المؤسسة التعليمية بعقد اجتماعات دورية بحضور المعنيين بالعملية التعليمية (المعلمين - الإداريين - مجموعة من التلاميذ- مجالس الأمناء- الجمعيات الأهلية والمؤسسات الخدمية ومنظمات المجتمع المدني .....).

٥- دراسة ومناقشة قيادة المؤسسة التعليمية كافة الآراء والمقترحات التي تحصل عليها أثناء الأنشطة المختلفة للعمل على زيادة التواصل الذي يسهم في تحسين جودة أداء المؤسسة التعليمية.

٦- استثمار الموقع الإلكتروني للمؤسسة التعليمية في توسيع دائرة التواصل الفعال مع المجتمع الخارجي وذلك من خلال وضع المشكلات أو المقترحات الخاصة بالمؤسسة على الموقع وتلقي الاستجابات والتعليقات للاستفادة بها.

٧- مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تميز أدائك في تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف الإجابة عن الأسئلة التالية:

جدول (٢-٢٨)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
• توجد أساليب واضحة للتواصل بين المؤسسة ومستويات الإدارة الأخرى.			
• تعقد لقاءات دورية مع جميع المعنيين فى المؤسسة.			
• تيسر فرصا لأولياء الأمور للتواصل الفعال مع جميع العاملين بالمؤسسة.			
• توجد أساليب للتواصل الفعال مع مؤسسات المجتمع المحلى (الجمعيات الأهلية والمؤسسات الخدمية).			
• يمكن التواصل مع المجتمع الخارجي عبر الموقع الإلكتروني للمؤسسة للاستفادة من جميع المقترحات.			
• .....			

٢. المجال الثاني: القيادة والحوكمة

٢.٢ وجود نظام للحوكمة الرشيدة

٢.٣.١ اتباع أساليب ديمقراطية فى إدارة المؤسسة واتخاذ القرار ومشاركة مجلس الأمناء

- ١- عقد اجتماعات تضم جميع العاملين بالمؤسسة بحيث تهدف هذه الاجتماعات إلى:
    - مناقشة السياسة العامة للمؤسسة واللائحة الداخلية السابقة ومناقشة إيجابياتها وسلبياتها.
    - مناقشة سبل تطوير السياسة العاملة للمؤسسة بما يحقق أعلى مستوى أداء.
    - وضع تصور لأدوار جميع المعنيين بالعملية التعليمية داخل المؤسسة.
  - ٢- تشكيل فرق من العاملين بالمؤسسة بحيث تمثل جميع الفئات (معلمين – متعلمين – إداريين – طلاب – عمال – أعضاء من مجلس الأمناء) للعمل على دراسة واقع المؤسسة وتحديد المسؤوليات والأدوار المختلفة لكل فرد بها فى ضوء مهارات وخبرات كل منهم والتي يمكن فى ضوءها الاستفادة منهم بأقصى درجة ممكنة أثناء وضع وتنفيذ خطط تهدف إلى تطوير المؤسسة وحل مشكلاتها.
- بعد وضع تصور للمهام والمسئوليات المختلفة بالمؤسسة وتصور للأفراد المكلفين بهذه المهام والأدوار يتم عرض هذا التصور على جميع العاملين بالمؤسسة

وأعضاء مجلس الأمناء ومناقشته وإجراء التعديلات المقترحة للتأكد من موضوعية الاختيار.

٣- وضع آلية لإصدار القرارات بالمؤسسة بحيث تسمح لجميع العاملين بإبداء الرأي ومناقشة تلك القرارات قبل تنفيذها بوقت كافي، ويمكن تحقيق ذلك من خلال عرض تلك القرارات فى لوحة أخبار المؤسسة أو فى الإذاعة المدرسية أو فى اجتماع مصغر مع الفئة التى يرتبط بها هذا القرار بهدف جمع التعليقات والملاحظات ودراستها.

٤- متابعة تقويم السياسة العامة للإدارة بالمؤسسة من خلال استطلاع رأى العاملين بها وذلك بإجراء مقابلات أو استبيانات مع الفئات المختلفة داخل المؤسسة، وفيما يلي نموذج لاستبيان لتقويم سياسة المؤسسة فى وضع اللائحة الداخلية للمؤسسة:

#### جدول (٢-٢٩)

#### نموذج لاستبيان للمعلمين خاص باللائحة الداخلية للمؤسسة

لا	نعم	العبرة
		معى نسخة من اللائحة الداخلية للمؤسسة
		شاركت فى إعداد بنود اللائحة الداخلية للمؤسسة.
		شارك ممثلين لمجلس الأمناء وأولياء الأمور فى وضع اللائحة الداخلية للمؤسسة
		تلتزم المؤسسة بتطبيق تلك اللائحة بشفافية.
		.....

١٠. مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تميز أدائك فى تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف الإجابة عن الأسئلة التالية:

#### جدول (٢-٣٠)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
• يستخدم أسلوب الحوار فى الوصول إلى القرارات			
• يشترك جميع المعلمين والعاملين بالمؤسسة فى التخطيط والتنفيذ لخطط تطوير المؤسسة.			
• يشترك مجلس الأمناء فى اتخاذ القرارات المهمة.			
• يشترك الطلاب فى وضع و تنفيذ بعض خطط المؤسسة.			
• .....			

## ٢.٣.٢ توظف القيادة التشريعات والقوانين بما يحقق فعالية المؤسسة

١- وجود سجلات وقواعد بيانات تحتوى على كل ما هو خاص باللوائح والنشرات والقوانين المنظمة للعمل واللائحة الداخلية للمؤسسة بحيث تكون متاحة لجميع العاملين ويمكنهم الاطلاع عليها ويمكن ذلك من خلال :

- سجلات الإدارة المدرسية.
- مطبوعات متوفرة في وحدة التدريب والجودة في كل مدرسة
- صور مع مشرفى المواد المختلفة والفئات المختلفة.
- الملصقات واللوحات داخل المؤسسة.
- الإعلان عنها في الاجتماعات الدورية.
- الموقع الإلكتروني

٢- عقد ورش ولقاءات تهدف إلى عرض وشرح وتفسير اللوائح والقوانين المنظمة للعمل داخل المؤسسة التعليمية بكل وضوح وشفافية من قبل متخصصين، حتى يتم تفعيل تلك القرارات والقوانين بشكل موضوعي يتسم بالشفافية وذلك بعد إتاحة الوقت الكافي للعاملين بالمؤسسة للاطلاع على تلك القوانين وتسجيل النقاط أو الأجزاء التي تحتاج إلى توضيح وتفسير.

٣- تطبيق اللوائح والقوانين على جميع العاملين والمعلمين بالمؤسسة بشفافية وموضوعية وذلك من خلال:

- تشكيل لجنة مكونة من مجموعة من الأفراد ممثلة لجميع العاملين بالمؤسسة أو منتخبة من قبل الجميع لتكون مسؤولة عن تطبيق تلك اللوائح والقوانين.
- تحديد مسئول في المؤسسة يمكن الرجوع إليه في حالة وجود التماسات أو تظلمات من تطبيق اللوائح والقوانين.
- وضع آليات لمتابعة ما تم اتخاذه من إجراءات في حالة وجود تظلمات والتماسات مثل تحديد فترة زمنية للرد على التظلم - مناقشة المتظلم واستطلاع رأي اللجنة فيما اتخذته من قرار

٤- مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تميز أدائك في تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف الإجابة عن الأسئلة التالية:

جدول (٢-٣١)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
• تطبق اللوائح والقوانين على جميع المعلمين والعاملين بالمؤسسة دون تمييز أو مجاملة.			
• تفسر اللوائح والقوانين المنظمة للعمل.			
• تتوافر درجة من المرونة في تطبيق اللوائح والقوانين بما لا يخل بالموضوعية والشفافية.			
• يوجد نظام للإعلام باللوائح والقوانين المنظمة للعمل بها.			
• .....			

٢.٤. : وجود نظام مالي وإداري متطور:  
٢.٤. ١ توظف القيادة بنود الميزانية بفعالية وفقا لخطة التحسين المؤسسي الفعلية.

- ١- تشكل القيادة فرق بؤرية وتكلفتها بفحص السجلات المختلفة بالمؤسسة وإعداد تقرير عن الأنشطة المختلفة التي تمت بالمؤسسة وكيفية الإنفاق على تلك الأنشطة من ميزانية المؤسسة على أن يوضح التقرير الوضع الراهن لميزانية المؤسسة وكذلك الموارد المالية المتاحة.
- ٢- تشكل القيادة فريق آخر لدراسة واقع المؤسسة وتحديد الاحتياجات المختلفة سواء مهنية أو مادية للمؤسسة والعاملين بها ووضع تصور لتلبية تلك الاحتياجات في ضوء ميزانية المؤسسة.
- ٣- تدعو القيادة العاملين في المؤسسة ومجلس الأمناء للاجتماع قبل بدء العام الدراسي لانجاز ما يلي :
  - عرض سبل إنفاق الميزانية في العام الماضي من خلال التقرير الذي أعدته الفرق المشكلة ومناقشته وتحديد الايجابيات والسلبيات.
  - عرض تقرير يوضح بنود الميزانية الحالية وقائمة الاحتياجات المادية والبشرية بالمؤسسة.
  - وضع تصور لسبل إنفاق الميزانية في ضوء التقارير وفي ضوء رؤية المؤسسة ورسالتها وكذلك المتعلم الذي يمثل الهدف الأساسي للعملية التعليمية وبما يتفق مع خطط تطوير وتحسين الأداء بالمؤسسة.
  - وضع قواعد وأسس للمساءلة والمحاسبية ومراجعة عملية الإنفاق بما يضمن الشفافية وتطبيق تلك القواعد على جميع العاملين بالمؤسسة.

- ٤- تضع القيادة مجموعة من المعايير العامة الواجب الالتزام بها فيما يتعلق ببنود الميزانية وسبل الإنفاق مثل:
- أن يكون الإنفاق في ضوء أولويات التطوير بالمؤسسة.
  - تلبية احتياجات الأنشطة التعليمية التي تؤدي إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية.
  - أن تتسم عملية الإنفاق بالترشيد والاستغلال الأمثل للموارد المالية.
  - ألا تتعارض سبل الإنفاق مع المهام والأنشطة التربوية والاجتماعية بالمؤسسة.
  - أن تتسم قواعد الصرف ببساطة الإجراءات وبعدها عن التعقيدات الروتينية بما لا يخل بها لتخفيف العبء عن العاملين بالمؤسسة.
- ٥- تشكيل لجنة تهدف لمراجعة الموارد وأوجه الصرف بما يتفق و القواعد التي تم وضعها مسبقاً على أن تقدم تقارير دورية وتكون تلك التقارير متاحة لمن يرغب في الاطلاع عليها من العاملين ومجلس الأمناء.
- ٦- مؤشرات الأداء المتميز
- للتعرف على مدى تميز أدائك في تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف الإجابة عن الأسئلة التالية:

جدول (٢-٣٢)  
نموذج لأداة تقييم مؤشرات النجاح

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
• توجد قواعد صرف الميزانية بما يحقق رؤية المدرسة ورسالتها.			
• يشارك في وضع قواعد صرف الميزانية المعنيون بالمؤسسة ومجلس الأمناء.			
• تعلن قواعد إنفاق الموارد المالية للمؤسسة على جميع العاملين والمعنيين.			
• تراعى قواعد صرف الميزانية ترشيد الإنفاق.			
• مراجعة الدورية والمنتظمة لأوجه صرف الميزانية.			
• تتسم قواعد الصرف ببساطة الإجراءات.			
• .....			

## ٢.٤.٢ تطبيق القيادة نظاما متقدما للمساءلة على المستويين الفردي والجماعي.

١. وضع نظام لقواعد المساءلة وذلك من خلال:

● إعلان القيادة عن موعد اجتماع يهدف إلى وضع قواعد المساءلة لجميع العاملين بالمؤسسة وأعضاء مجلس الأمناء ويطلب من المعنيين بحضور هذا الاجتماع إعداد مقترحات لقواعد المساءلة حتى يتسنى لفريق القيادة بالمؤسسة مناقشة تلك المقترحات أثناء الاجتماع.

● يطلب من الحضور أثناء الاجتماع عرض مقترحاتهم لقواعد للمساءلة والمحاسبية داخل المؤسسة.

● مناقشة تلك القواعد وتعديلها بما يتماشى مع رؤية المؤسسة ومع قواعد المساءلة والمحاسبية المطبقة في الدولة وبما يراعى تطبيق روح القانون.

٢. تشكل لجنة مصغرة تضم أفرادا من ( القيادة – مجلس الأمناء – العاملين في المؤسسة ). وتكون مسئولية هذه اللجنة صياغة القواعد التي تم التوصل إليها صياغة سليمة وواضحة بحيث تراعى تلك الصياغة إمكانية تطبيقها على المستوى الفردي والجماعي.

٣. مراجعة تلك القواعد وتنقيحها بحيث:

● تتسم هذه القواعد بمرونة تشجع العاملين على الإبداع والابتكار في مجال عملهم.

● تحتوى هذه القواعد على بنود لتحفيز العاملين المُجدين.

٤. إعلان تلك القواعد على جميع المعنيين في المجتمع المدرسي من خلال :

● طبع نسخ منها وتوزيعها على المعنيين.

● وضعها على الموقع الإلكتروني للمؤسسة.

٥. تطبيق قواعد المساءلة و المحاسبية من خلال تشكيل لجنة مصغرة تضم أفرادا من ( القيادة – مجلس الأمناء – العاملين في المؤسسة ) وتكون مسؤوليتها تطبيق قواعد المساءلة والمحاسبية بعدالة .

٦. وضع آلية لإعلان القواعد التي تم تطبيقها سواء بالإثابة أو العقاب بما يؤكد للمجتمع المدرسي مدى الشفافية في تطبيق قواعد المحاسبية مع مراعاة الدقة والحرص عند الإعلان عن العقوبات حتى لا تسيء إلى الأفراد المعاقبين.

٧. تعد اللجنة تقريرا شهريا عن تطبيق اللائحة وترفعه إلى الإدارة و مجلس الأمناء لمناقشته والتحقق من موضوعية القرارات التي تم اتخاذها.

٨. مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تميز أدائك في تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف

الإجابة عن الأسئلة التالية:

جدول (٢-٣٣)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
• توجد لائحة معانة للمحاسبية على المستويين الجماعي والفردى.			
• يشترك المعنيين بالمؤسسة فى وضع قواعد المساءلة.			
تعلن قواعد المحاسبية فى المؤسسة وعلى الموقع الإلكتروني للمؤسسة.			
• توجد عدالة واضحة فى تطبيق قواعد المحاسبية.			
• تعد تقارير بصفة دورية للمحاسبية مكتوبة ومعانة للجميع.			
• .....			

٣.٤.٣ تتبع القيادة نظاماً متطوراً فى تحديد المسئوليات للعاملين بها وتوزيعها

١. تحدد المؤسسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة (في ضوء اللوائح والقوانين المنظمة للعمل).

٢. دراسة التوصيف الوظيفي للوظائف المختلفة وإعلانها لجميع العاملين بالمؤسسة، حيث يتضمن التوصيف الوظيفي ما يلي:

- المهام المطلوبة
- معايير الأداء الجيد
- المسئوليات
- الواجبات والحقوق
- المؤهلات العلمية
- -----

ويمكن الاستعانة بالنشرات الدورية من الإدارة أو المديرية والتي تحدد التوصيف الخاص بكل وظيفة داخل المؤسسة

٣. تشكيل مجموعة بؤرية لتحديد المهارات والأداء اللازم لكل فئة من فئات المجتمع المدرسي (المعلمين- الإداريين- ..... ) فعلى سبيل المثال بالنسبة للمعلمين ينبغي أن يتوافر لديهم معايير جودة الأداء التدريسي الموضح بمعايير الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد بالإضافة إلى المهارات الإدارية والإشرافية التي يمكن أن يقوم بها بجانب التدريس.

٤. إعداد خطة مكتوبة وإعلانها لتوزيع المسئوليات والمهام على العاملين بالمؤسسة.

٥. تفويض بعض العاملين بالمؤسسة للقيام ببعض المسئوليات والمهام على أن يكون ذلك التفويض مكتوب (يأخذ الشكل الرسمي).
٦. تقوم لجنة دراسة اللوائح بالمراجعة الدورية لتنفيذ المسئوليات والمهام المنوط بها كل فرد في المؤسسة وتقديم تقارير للجهاز الإداري بالمؤسسة على أن تُرسل نسخة من التقارير للإدارة التعليمية.
٧. تتضمن الخطة المعلنة بعض الخطط البديلة لإدارة المؤسسة في المواقف الطارئة التي تشكل أزمة للمؤسسة (مثل انتشار بعض الأمراض المعدية داخل المدرسة - سفر أحد المسئولين - وفاة - مرض .....

### جدول (٢-٣٤) خطة الموقف الطارئ

الموقف					المهمة
التوقيت	الإجراءات البديلة	الإجراءات	المسئول البديل	المسئول	المهمة
	في حالة عدم صلاحية المطفأة يمكن إتباع الآتي: ١- ..... ٢- .....	١. إخراج التلاميذ من المعمل بسلام. ٢. استخدام مطفأة الحريق. ٣. إغلاق مفاتيح الكهرباء والغاز. ٤. ....	مشرف الدور	فني المعمل ومعلم العلوم	استخدام مطفأة الحريق

١١. مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تميز أدائك في تحقيق متطلبات هذا المؤشر، استوف الإجابة عن الأسئلة التالية:

### جدول (٢-٣٥) نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	متحقق	غير متحقق	الأدلة والشواهد
• توجد خطة واضحة ومعلنة لتوزيع المهام والمسئوليات على جميع العاملين بالمؤسسة.			
• هناك معايير واضحة ومعلنة لتوزيع المسئوليات والمهام.			
• توجد أسس وقواعد لتفويض الصلاحيات والمسئوليات.			
• يوجد نظاما للمراجعة الدورية لتنفيذ المسئوليات			

			والمهام المنوط بها كل فرد في المؤسسة.
			• هناك خطة طوارئ واضحة ومعلنة لتوزيع المهام والمسؤوليات بالمؤسسة في الأزمات.
			• .....

مسودة غير قابلة للتداول

## المجال الثالث الموارد البشرية والمادية للمؤسسة

مسودة  
فئة للتداول

## المجال الثالث: الموارد البشرية والمادية للمؤسسة مقدمة:

تقاس درجة تقدم الأمم بما تمتلكه من موارد بشرية مدربة، تمتلك المهارات اللازمة للتغلب على المشكلات، والنهوض بمستقبل الأمة، وتوفير الموارد المادية اللازمة لارتفاع مستوى معيشة الفرد والمجتمع، لذلك تعد الموارد البشرية والمادية بالمؤسسة التعليمية هما العنصرين الأساسيين اللازمين لتطوير، ولهذا فلا بد من الاهتمام بكل منهما على حد سواء. ولقد اختص المجال الثالث من المعايير بتوافر هذه الموارد وكيفية مراعاة العوامل والظروف التي تؤدي إلى استثمارها على نحو جيد، وفيما يلي عرض لمعايير هذا المجال وهي:

**المعيار الأول: توافر الموارد البشرية وتنميتها.**  
**المعيار الثاني: توافر الموارد المادية وتنميتها.**  
**المعيار الثالث: توافر مبنى مدرسي ملائم.**

وفيما يلي عرض لأفضل الممارسات اللازمة لتحقيق كل مؤشر من مؤشرات هذه المعايير.

### ٣.١ توافر الموارد البشرية وتنميتها

#### ٣.١.١ يوجد بالمؤسسة نظم للتنمية البشرية والمهنية.

- ١- يمكن للمؤسسة أن تحدد احتياجاتها من الموارد البشرية من خلال ما يلي:
- تحديد القوى البشرية اللازمة للمؤسسة التعليمية في ضوء رؤية المؤسسة ورسالتها.
  - حصر القوى البشرية المتوفرة فعلياً بالمؤسسة.
  - تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية في ضوء الخطوتين السابقتين.

### جدول (٣-١)

#### نموذج مقترح لتحديد الاحتياجات البشرية

المادة	عدد الحصص للمادة شهرياً	العدد المطلوب	العدد الموجود فعلياً	العجز
العلوم	٢٤٠ حصة	١٠ معلمين	٦ معلمين	٤ معلم
الرياضيات	٣٠٠ حصة	١٣ معلم	٨ معلم	٥ معلم
إحصائي حاسب آلي	٢٤ حصة	٢	١	١
رئيس وحدة شؤون العاملين	طوال الوقت بالمدرسة	١	-	١
.....	.....	.....	.....	.....

• تتعاون إدارة المؤسسة التعليمية مع الإدارة التعليمية في تعيين معلمين بالتعاقد لاستكمال العجز.

• تُعد وحدة التدريب والجودة بالمؤسسة برامج تدريبية لتمكين المعلمين المتعاقدين بالأجر من مهارات التدريس والأداء الجيد في ضوء معايير المعلم الفعال.

٢- تُعد وحدة التدريب والجودة برامج تدريبية متخصصة في المواد الدراسية المختلفة لتنمية قدرات المعلمين وباقي الموارد البشرية المتاحة أو التي تم تعيينها بالمؤسسة ويتم ذلك على النحو الآتي:

- دراسة رؤية ورسالة المؤسسة.
- تقييم مستوى أداء ومهارات القوى البشرية باستخدام الأدوات المتنوعة مثل بطاقات الملاحظة، اختبارات، استبيانات، عقد مقابلات، استطلاع آراء الرؤساء، .....
- تحدد المؤسسة الاحتياجات التدريبية لجميع العاملين (المعلمين - الإداريين - الأخصائيين - الفنيين)

### جدول (٢-٣) نموذج لتحديد الاحتياجات التدريبية

م	الفئة المستهدفة	العدد	مجال التدريب
١	معلمي العلوم: معلمي الرياضيات:	٤ معلمين ٥ معلمين	مهارات التدريس الفعال. .....
٢	رئيس وحدة شؤون العاملين	١	ميكنة الإدارة .....
٣	أخصائي الحاسب الآلي	١	توظيف استخدام الحاسب الآلي في التدريس. .....
٤	.....		

٣- إعداد البرامج التدريبية التي تفي باحتياجات القوى البشرية في ضوء نتائج الدراسة السابقة.

○ تخطيط البرنامج التدريبي وتصميمه، ويتضمن:

- وضع أهداف البرنامج التدريبي.
- تحديد زمان ومكان التدريب
- تصميم محتوى البرنامج التدريبي
- تحديد أساليب التدريب
- اختيار الوسائط التدريبية

- اختيار المدربين
- تحديد أساليب تقويم البرنامج
- اختيار الفئات المستهدفة بناء على استمارة الترشيح وفيما يلي نموذج لاستمارة ترشيح متدرب لحضور دورة تدريبية

○ تنفيذ البرامج التدريبية للفئات المستهدفة ومتابعتها من قبل وحدة التدريب والجودة، أو من قبل المسؤولين عن المتابعة التي حددتها المؤسسة مثل الموجهين والمشرفين .....

○ الاستفادة من نتائج المتابعة والتقييم في تقديم التغذية الراجعة لتطوير أداء الفئات المستهدفة وقد يتطلب تطوير الأداء إعادة التدريب لتحقيق بعض الأهداف والاحتياجات المستجدة.

٤- تعاون المؤسسة مع الجهات المعنية والمجتمع المحلي لاستكمال العجز في الموارد البشرية المطلوبة ويتم ذلك عن طريق:

• توفير المؤسسة لقاعدة بيانات عن أعضاء المجتمع المحلي الذين يمكن أن يساهموا في سد العجز في الموارد البشرية على سبيل المثال الاستعانة بمتطوعين متخصصين في تدريس المواد الدراسية التي بها عجز ومتخصص الحاسب الآلي الذي يمكن أن يعمل مدرسا.

• التعاون مع المدارس المجاورة والتي بها وفرة في الموارد البشرية التي تحتاج المؤسسة إليها من خلال التواصل مع هذه المؤسسات والإدارة التعليمية.

٥- توفر المؤسسة التعليمية حوافز لتشجيع المساهمين في سد العجز بالمؤسسة والخاص بالموارد البشرية وذلك عن طريق:

- حوافز معنوية (شهادات تقدير - وضع السيرة الذاتية للمتدربين والمدرسين المتميزين على الموقع الإلكتروني للمؤسسة التعليمية).
- حوافز مادية

#### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص السجلات والتقارير والوثائق.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٣-٣)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
تقوم المؤسسة بتقييم احتياجاتها من الموارد البشرية.			
يوجد حصر بالموارد البشرية التعليمية والإدارية.			
توجد خطة للتنمية المهنية للموارد البشرية المتاحة.			
تفعل المؤسسة دور وحدة التدريب والجودة في تنفيذ خطة التنمية المهنية للعاملين بها.			
هناك تعاون مع الجهات المعنية والمجتمع المحلي لاستكمال العجز في الموارد البشرية المطلوبة.			
.....			

٣. ١. ٢. تطبيق المؤسسة آليات قياس وتقييم كفاءة توظيف مواردها البشرية

١- تحدد المؤسسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة (في ضوء اللوائح والقوانين المنظمة للعمل).

٢- دراسة التوصيف الوظيفي للوظائف المختلفة وإعلانها لجميع العاملين بالمؤسسة، حيث يتضمن التوصيف الوظيفي ما يلي:

- المهام المطلوبة
- معايير الأداء الجيد
- المسؤوليات
- الواجبات والحقوق
- المؤهلات العلمية.
- -----

٣- تشكيل مجموعة بؤرية لتحديد المهارات والأداء اللازم لكل فئة من فئات المجتمع المدرسي (المعلمين- الإداريين- ..... ) فعلى سبيل المثال بالنسبة للمعلمين ينبغي أن يتوافر لديهم معايير جودة الأداء التدريسي الموضح بمعايير الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد بالإضافة إلى المهارات الإدارية والإشرافية التي يمكن أن يقوم بها بجانب التدريس.

٤- إعداد الأدوات التي تقيس الوضع الراهن لأداء كل فئة من فئات المجتمع المدرسي (المعلمين- الإداريين- ..... ) فعلى سبيل المثال بالنسبة للمعلمين يمكن إعداد بطاقة ملاحظة واستطلاع رأى الموجهين حول كفاءة أداءهم.

٥- تلخيص نتائج تقويم الأداء الراهن لفئات المجتمع المدرسي في ضوء المهارات والمعايير التي ينبغي أن تتوفر لديهم وفيما يلي مثال يوضح متوسط أداء احد المعلمين بالمؤسسة طبقا لمعايير الأداء الجيد والمهارات الإدارية والإشرافية التي يمكنه القيام بها

### جدول (٣-٤)

نموذج لمتوسط مستوى أداء معلم مادة .....

الفئة	معايير الأداء الجيد		
	جيد	متوسط	ضعيف
التخطيط والاسراتيجيات			
الممارسات المهنية			
مهارات إدارية			

٦- في ضوء نتائج متوسط أداء الفئات المختلفة في المؤسسة يتم إجراء تقديرات حسابية للموارد البشرية المتوفرة بالمؤسسة ومقارنتها بما ينبغي أن تكون عليه والتي يعبر عنها الجدول التالي:

### جدول (٣-٥)

نموذج يوضح الوضع الأمثل والراهن والتوصيات للموارد البشرية بالمؤسسة

الفئة	الوضع الأمثل للموارد البشرية	ما يتوافر لدى المؤسسة	التوصيات
المعلمين	إتقان معايير الأداء الجيد والقيام بالنواحي الإشرافية	إتقان معايير الأداء الجيد	تدريب المعلمين على القيام بالنواحي الإشرافية.
الإداريين	.....		

أ. إعادة هيكلة القوى البشرية لاستغلالها الاستغلال الأمثل، فعلى سبيل المثال:

- معلم الرياضيات الذي لديه مهارات تواصل جيدة يمكن الاستعانة به في تحقيق معايير جودة المشاركة المجتمعية بالمؤسسة بالإضافة إلى مهام التدريس.
- معلم العلوم الذي لديه مهارات تكنولوجية يمكن الاستعانة به في تدريس مادة الحاسب الآلي وتدريب العاملين بالمدرسة.

- الأخصائي الاجتماعي الذي لديه مهارات إدارية يمكن الاستعانة به في الشؤون الإدارية بالمؤسسة.
- ب. تدريب القوى البشرية داخل المؤسسة لسد العجز في المجالات المحددة فعلى سبيل المثال تدريب معلمي المواد التي بها وفرة في العدد على بعض المهارات الإدارية في حالة وجود عجز بالمؤسسة في الإداريين.
- ج. مخاطبة الجهات الرسمية بالإدارة التعليمية والمطالبة بتوفير الموارد البشرية اللازمة لسد العجز بالمؤسسة.
- ٧- تحديث القوائم الخاصة بالعاملين بالمؤسسة مصنفة تبعا للهيكل التنظيمي، في ضوء الاحتياجات الفعلية في المدرسة بحيث تراعي إدارة المؤسسة عدم وجود عجز أو فائض في العمالة البشرية.
- ٨- تشارك المؤسسة المؤسسات المحيطة في رفع معدلات توظيف الموارد البشرية المطلوبة ويتم ذلك عن طريق:
- ٩- تبادل الفئات المختلفة من العاملين بالمؤسسة.
- تدريب أعضاء المجتمع المدرسي من قبل مؤسسات أخرى.

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص السجلات والتقارير والوثائق.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٦-٣)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
● لدى المؤسسة هيكل تنظيمية للعمل الإداري والتعليمي.			
● تجرى تقديرات حسابية للموارد البشرية المطلوبة للقيام بالأعباء التعليمية والإدارية.			
● تقدر حسابيا معدلات استغلال الموارد البشرية المتاحة إلى الموارد المطلوبة.			
● تحسب نسبة الموارد البشرية المستخدمة بالفعل إلى الطاقة المتاحة.			
● تعمل المؤسسة على رفع معدلات الاستغلال الأمثل للموارد البشرية.			
● .....			

**٣.٢ توافر الموارد المادية وتنميتها**  
**٣.٢.١ " تتوفر في المؤسسة المعامل والأجهزة والمعدات اللازمة لتفعيل الأنشطة التربوية المختلفة"**

- ١- تشكيل فرق تتكون من مشرفي النشاط وأمناء المعامل لحصر جميع الأدوات والأجهزة والمواد الخام داخل المؤسسة لتحديد مدى العجز والزيادة في تلك الأجهزة والأدوات وكذلك مناسبتها مع عدد الطلاب المستخدمين ومدى حاجتها للصيانة، فعلى سبيل المثال في معمل الكمبيوتر لابد من تحديد عدد الأجهزة الصالحة للعمل والأجهزة التي تحتاج إلى صيانة ونوع الصيانة اللازمة و.....، وبالنسبة للأنشطة مثال التربية الموسيقية تحديد أي الأجهزة الموسيقية متوفرة وما هي الأدوات اللازمة..... وهكذا.
- ٢- تسجيل جميع البيانات التي حصلت عليه الفرق في السجلات أو قواعد البيانات الخاصة بالمؤسسة وفيما يلي نموذج لجدول يوضح البيانات الخاصة بهذه الأجهزة (ويمكن تعديله وإضافة بيانات أخرى به):

**جدول (٣-٧)**

**نموذج لجدول بيانات عن المعدات والأجهزة بالمؤسسة**

المكان	نوع الجهاز	العدد	الحالة			ملاحظات
			جيدة	متوسطة	سينة	
معمل الكمبيوتر	أجهزة الكمبيوتر	٦	٤	٢		٢ حاجته للصيانة
	البرامج	٢٠ اسطوانة	٢٠			متنوعة بين الصفوف والمواد
	جهاز العرض الرأسى	١	١			١
معمل العلوم	.....					

- ٣- عمل استطلاع رأى لمعلمي المواد الدراسية المختلفة لتحديد نوع الأجهزة والأدوات اللازمة لهم لممارسة الأنشطة المرتبطة بمادتهم حتى يمكن للقيادة المدرسية بالمؤسسة العمل على توفير تلك الأجهزة والأدوات قدر المستطاع فعلى سبيل معلمى اللغة الانجليزية فى حاجة إلى تواجد جهاز تسجيل وأشرطة كاسيت تعليمية لتدريب المتعلمين على مهارات الاستماع وهكذا.....

- ٤- إعداد جدول دراسي خاص بإشغال المعامل لضمان استخدامها بكامل طاقتها المكانية والزمنية .

٥- تفعيل دور وحدة التدريب لتدريب الفنيين وأمناء المعامل على كيفية تشغيل المعامل بكل أجهزتها لاستغلالها الاستغلال الأمثل ولضمان إتباع قواعد الأمن والسلامة.

٦- تشجيع أولياء الأمور وأعضاء مجلس الأمناء على سد العجز بالمؤسسة في الأجهزة أو الأدوات اللازمة لتفعيل دور الأنشطة من خلال اجتماعات مجلس الأمناء أو الاجتماعات التي يتم دعوتهم لها.

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص السجلات والتقارير والوثائق.
- تطبيق أدوات تقييم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٣-٨)

#### نموذج لأداة تقييم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• توجد بالمؤسسة المعامل والأجهزة والمعدات اللازمة لممارسة الأنشطة.			
• تناسب سعة المعامل أعداد الطلاب وفق للخطة الدراسية.			
• تتوفر جميع الأدوات والمواد اللازمة لتشغيل المعامل والمعدات والأجهزة.			
• يوجد فنيون للإشراف على المعامل ومعاونة المستخدمين.			
• تستخدم المعامل بكامل طاقتها المكانية والزمانية.			
• .....			

### ٣.٢.٢ تتوافر مكتبة مزودة بالمصادر المناسبة وتستخدم بفعالية

١- في ضوء مساحة المبنى المدرسى وكثافة الطلاب والأماكن المتاحة بها تعمل القيادة على اختيار مكان مناسب لأن يصلح كمكتبة (من حيث الإضاءة - المساحة - عدد التلاميذ).

٢- المقاعد مناسبة لأحجام التلاميذ - و....)

٣- تشكيل مجموعة ممثلة للتخصصات المختلفة لحصر الكتب بالمكتبة وتحديد أنواع الكتب المتوفرة والمطلوبة لتراعى المواد الدراسية المختلفة وكذلك الأعمار المختلفة بالإضافة إلى احتياجات المعلمين والعاملين بالمؤسسة باعتبار المكتبة

أحد المصادر الرئيسية بالنسبة لهم والتي يعتمدون عليها في أداء مهامهم أو تنمية أنفسهم.

٤- تشكل المؤسسة التعليمية لجنة تكلف بمخاطبة الجهات الرسمية المسئولة عن توريد الكتب لمكتبة المؤسسة أو شراء الكتب المطلوبة تبعاً للوائح الصرف والشراء والعمل على توفير النوعيات المختلفة للكتب بما يضمن أن تكون مكتبة المؤسسة ذخيرة بالكتب وبالعدد الكافي للطلاب والمترددين عليها.

٥- أثناء اجتماعات مجلس الأمناء أو الندوات التي يحضرها ممثلين لأولياء الأمور يمكن أن تشجع المؤسسة التعليمية الأهالي وأولياء الأمور على التبرع وسد العجز في المكتبة بمجموعة من الكتب وذلك بعرض عرض قائمة بالكتب المطلوب مد مكتبة المؤسسة بها، وفي حالة تبرع أى جهة أو جمعية أهلية أو ولى أمر بمجموعة من الكتب لابد من مراجعتها وفحصها واخذ موافقة الجهات واللجان المتخصصة المسئولة عن المكتبات عليها قبل وضعها في المكتبة وجعلها في متناول يد المتعلمين.

٦- تدريب أمين المكتبة بالمؤسسة بشكل دوري لمساعدته على تصنيف الكتب الموجودة بالمكتبة (تبعاً للتصنيف الحديث) وتسجيلها في قوائم تُسهل استعارتها وكذلك مراجعة الكتب وفحصها بشكل يساعد على تحديد الكتب التالفة والتي تحتاج إلى تجديد أو استبدال.

٧- حرص القيادة المدرسية على إن توظف المكتبة بشكل جيد في الجدول المدرسي، وان يكون توزيع الجدول الخاص بالمكتبة مناسب لمساحتها وعدد المتعلمين المترددين عليها فلا يسمح بتواجد أكثر من فصل في وقت واحد بالمكتبة، كما يمكن الاستفادة من المكتبة في ممارسة أنشطة أخرى مثل جماعة الصحافة المدرسية أو جماعات الأنشطة المختلفة.

٨- توجد بالمكتبة الإرشادات اللازمة لتسهيل الوصول إلى الكتب المطلوبة للمترددين عليها، كما يتوفر لدى العاملين بالمكتبة أو المشرفين عليها الآلية للإعلان عن الكتب الجديدة الواردة إليها بعد تصنيفها وتحديد الفئة التي يمكنها الاستفادة منها ويمكن ذلك من خلال وجود قوائم بالمكتبة عن الكتب الجديدة الواردة أو استخدام لوحات الإعلان بالمؤسسة للإشارة إلى كل ما جديد أو لافتات خاصة بالموثبة مثل:

المكتبة  
عزيزي المعلم / المعلمة  
ورد إلينا حديثاً كتاب: .....

وموضوعاته هي .....

٩- باعتبار المكتبة احد المصادر المعرفية الأساسية فى المدرسة يجب أن تحرص المؤسسة على أن تحتوى المكتبة على قاعدة بيانات تضم معلومات عن الكتب الموجودة بها كوسيلة سريعة للحصول على الكتب المطلوبة، ويجب أن تحتوى المكتبة على أجهزة كمبيوتر يمكن النفاذ من خلالها إلى الشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) كمصدر الكتروني وحديث للمعرفة.

١٠- وضع خطة للاستفادة من المكتبة فى أوقات العمل غير الرسمية وذلك بفتح أبواب المؤسسة لأبناء المجتمع الذى تقع فيه المؤسسة ويسمح لهم بالدخول للمكتبة والاطلاع كنوع من خدمة المؤسسة للمجتمع المحيط بها.

#### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص السجلات والتقارير والوثائق.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

#### جدول (٣-٩)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• توجد قاعة خاصة للمكتبة ومناسبة من حيث (الإضاءة- التهوية ....).			
• يشرف على المكتبة كادر متخصص.			
• أعداد الكتب تتناسب مع أعداد الطلاب.			
• موضوعات الكتب متنوعة وتفي باحتياجات المتعلمين.			
• يستخدم الطلاب المكتبة كأحد أساليب التعليم والتعلم.			
• يتم مراجعة محتويات المكتبة والإضافة إليها سنويا.			
• يمكن استخدام المكتبة فى أوقات غير أوقات اليوم الدراسى.			
• تتصل أجهزة الكمبيوتر فى المكتبة بالإنترنت.			
• .....			

### ٣.٢.٣ تتوافر بالمؤسسة البنية المعلوماتية وشبكة معلومات وقواعد بيانات تيسر أعمالها.

١- وجود فرق مسئولة عن تحديد احتياجات المؤسسة التعليمية من البنية المعلوماتية (أجهزة الحاسب الآلي والبرمجيات وكذلك الكوادر البشرية القادرة على تشغيلها)، والبنية التحتية (توصيلات الكهرباء- توصيلات التليفون- توصيلات خاصة بالانترنت) حيث تقوم بفحص السجلات ودراسة الواقع لتحديد الوضع الراهن للمؤسسة.

٢- مخاطبة المؤسسة للجهات المسئولة لتوفير احتياجاتها المختلفة مثلا عند حاجة المؤسسة لأجهزة كمبيوتر أو برمجيات فلا بد من مخاطبة قسم تكنولوجيا التعليم (مركز التطوير التكنولوجي) لمد المؤسسة بما تحتاجه وفقا للوائح والقوانين المنظمة.

٣- تشجيع المؤسسة أعضاء المجتمع المدرسي أو أعضاء المجتمع المدني ذوى الخبرة فى مجال المعلوماتية والتكنولوجيا على تقديم المساعدة والعون للمؤسسة سواء بالتبرع ببعض الأجهزة سواء الجديدة أو المستعملة أو تدريب العاملين بالمؤسسة أو صيانة الأجهزة الموجودة .

٤- وضع المؤسسة لخطة لتكوين قواعد معلومات لكل القطاعات بها (شئون عاملين- شئون طلبة- أعمال امتحانات- جدول مدرسي -...) وذلك بالاستعانة بمتخصصى الحاسب الآلى بالمؤسسة ومن هم داخل المؤسسة ولهم خبرة فى هذا المجال (من خلال السجلات والقوائم التى توضح مهارات وخبرات العاملين بالمؤسسة) كما يمكن الاستعانة بأحد المتخصصين فى تكنولوجيا التعليم من أولياء الأمور أو المجتمع المحلى.

٥- وجود شبكة داخلية بالمؤسسة تربط بين أجهزة الكمبيوتر المختلفة وقواعد البيانات المتنوعة (شئون الطلبة- شئون العاملين- الامتحانات) بما يسمح بتسهيل العمل من خلال سهولة الحصول على المعلومات المطلوبة بجهد قليل وفى وقت سريع وبدقة عالية وضرورة توظيف المؤسسة لقواعد البيانات فى الإدارة والتخطيط والمتابعة.

٦- تأكيد القيادة المدرسية على إعداد وحدة التدريب والجودة برامج تدريبية متنوعة تهدف إلى إعداد كوادر مدربة على استخدام التكنولوجيا والبرمجيات التعليمية، ثم تدريب جميع العاملين بالمؤسسة على استخدام الكمبيوتر والتكنولوجيا بشكل عام والاستفادة من قواعد البيانات بشكل خاص مما قد يفيدهم فى تخفيف الأعباء الورقية الملقاة على عاتقهم.

#### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص السجلات والتقارير والوثائق.

- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر،  
ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٣-١٠)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
توفر المؤسسة العدد المطلوب من الحواسيب وبرمجيات للتخطيط والإدارة والمتابعة.			
تتصل جميع حواسيب الإدارة بشبكة داخلية.			
تتصل المؤسسة بشبكة الإنترنت ولها موقع عليها.			
توجد قاعدة بيانات متكاملة تضم بيانات الطلاب والعاملين والموارد المادية والمالية			
تستخدم قواعد البيانات في الإدارة والتخطيط والمتابعة.			
.....			

### ٣. ٢. ٤ تتبع المؤسسة نظاماً للدعم الفني وصيانة المعامل والأجهزة والمعدات المتاحة يخدم أغراضها

١- التأكد من توفر سجلات خاصة ببيانات الأجهزة والمعدات سواء سجلات الوارد من الإدارة التعليمية أو سجلات المؤسسة عن طريق الشراء أو التبرعات كمشاركة مجتمعية وكذلك التأكد من دقة البيانات المتضمنة في كل منهما.

٢- توفر المؤسسة فنيين للصيانة والمتابعة لكافة أنواع الأجهزة الموجودة بالمؤسسة كل حسب تخصصه (فني لمعمل العلوم- فني لمعمل الحاسب -....) بحيث يوكل لهم مهمة فحص وصيانة الأجهزة والأدوات المستهلكة والمطالبة بالتحديث بناءً على البيانات المتضمنة في سجلات الصيانة مع التأكيد على القيام بعمل الصيانة الدورية للأجهزة والمعدات في مواعيدها وتسجيل ذلك في السجلات الخاصة، والجدول التالي يوضح نموذج لبعض البيانات الخاصة بأعمال الفحص والصيانة:

جدول (٣-١١)  
نموذج لبيانات فحص بعض الأجهزة

تاريخ الفحص	القائم بالفحص	نوع الصيانة اللازمة	الحاجة للصيانة	العدد		المكان
				مطلوب	متوفر	
.....	مسئول مركز التطوير التكنولوجي بالإدارة	تغيير شاشة أحد الأجهزة. لوحة المفاتيح	٣	٥	٥ أجهزة كمبيوتر	معمل الوسائط
				.....	.....	معمل العلوم

٣- تعمل المؤسسة على تخصيص جزء من ميزانيتها لأعمال الصيانة وسد العجز في الأجهزة والمعدات في ضوء نتائج تقارير الفحص أو طلب الدعم الخارجي في حالة الطوارئ وعدم تمكن من ذلك.

٤- تضع المؤسسة خطة دورية لصيانة وتحديث الأجهزة وتحرص على الحصول على تقارير عمليات الفحص بشكل دوري. مؤشرات الأداء المتميز للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص السجلات والتقارير والوثائق.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٣-١٢)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأدلة والشواهد	الأداء	
	نعم	لا
• يوجد بالمؤسسة مسئول للدعم الفني والصيانة.		
• توفر المؤسسة لوازم الصيانة السريعة		
• يوجد سجل محدث للصيانة الدورية.		
• تلتزم بخطة تحديث الأجهزة والمعدات.		
• .....		

### ٣.٢.٥ تتوافر للمؤسسة الموارد المالية الكافية لتحقيق أهدافها

- ١- تشكيل لجنة من أعضاء المؤسسة التعليمية وبعض ممثلى مجلس الأمناء لدراسة الميزانية المالية للمؤسسة وفحص بنودها وسبل الصرف المختلفة.
- ٢- الاستفادة من قواعد البيانات بالمؤسسة والتقارير المختلفة التى توضح الاحتياجات الأساسية للمؤسسة وترتيبها فى صورة أولويات حسب خطة تطوير المؤسسة واثـر هذه الاحتياجات على العملية التعليمية مع الأخذ فى الاعتبار الإمكانيات المتاحة بالمؤسسة.
- ٣- عقد اجتماع مع ممثلين للمجتمع المدرسى ومجلس الأمناء وممثلين لأولياء الأمور لعرض تلك التقارير ومناقشة كيفية توفير احتياجات المؤسسة ووضع تصور لآلية تسمح للمدرسة بتوفير موارد جديدة، وكيفية ترشيد بعض أوجه الصرف فى البنود التى قد تسبب هدر مالى فى الميزانية.
- ٤- حصر مصادر التمويل المتوفرة للمؤسسة، مثلا اقتراح أنشطة جديدة للوحدة المنتجة بالمؤسسة والتى تؤدى إلى توفير موارد مالية أو فتح معمل الكمبيوتر لأبناء المجتمع المحيط بالمؤسسة بعد انتهاء اليوم الدراسى مقابل اجر رمزي.....ويتم ذلك من خلال إعلان المؤسسة للخدمات التى يمكن أن توفرها للمجتمع المحيط باستخدام لافتات أو من خلال لقاءات واجتماعات مجلس الأمناء والآباء وفيما يلى بعض الأمثلة للافتات التى يمكن أن توضح الخدمات التى تقدمها المؤسسة للمجتمع:

يسر المدرسة أن تعلن لأهالي الحى أنها توفر برامج تدريب للكمبيوتر بأجر رمزي ولمزيد من المعلومات برجاء زيارة المدرسة أيام ..... والاطلاع على كافة التفاصيل.
--

عزيزي الشاب/الشابة يمكنك ممارسة النشاط الرياضي الذى/التي ترغب به بالمدرسة فى الفترة من ..... إلى..... مقابل .....
---

#### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص السجلات والتقارير والوثائق.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٣-١٣)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• توفر المؤسسة مصادر ذاتية لزيادة الموارد المالية.			
• تحدد الفجوة المالية بناء على خطة التنمية والتطوير.			
• توجد أدوات لمراجعة وتحديد مواطن الهدر المالي.			
• توجد أنشطة وممارسات تساعد على سد الفجوة المالية.			
• .....			

٣.٣.٣ توافر مبنى مدرسي ملائم  
٣.٣.١ يستوفى المبنى المدرسي المواصفات التربوية والهندسية

١. توافر قاعدة بيانات توضح أنواع المرافق والتجهيزات المختلفة بمبنى المؤسسة والجدول التالي يوضح نموذج للبيانات التي يمكن الحصول عليها من قاعدة البيانات:

جدول (٣-١٤)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

المرفق	العدد	المواصفات التربوية			التجهيز		الحاجة للصيانة	الموقع	
		جيد	متوسط	ضعيف	كافي	غير كافي	مناسب	غير مناسب	
حجرات الدراسية									
معمل العلوم									
المرافق الصحية									
المكتبة									
.....									

٢. توظيف قاعدة البيانات لمحاولة استيفاء المبنى المدرسى للمواصفات التربوية  
 فيمكن للقيادة المدرسية القيام بالإجراءات التالية في هذه القاعدة:
- استبدال مواقع حجرات دراسية بأخرى.
  - تغيير مكان المكتبة.
  - تحويل بعض الحجرات الإدارية إلى حجرات دراسية.
  - صيانة المرافق الصحية.
  - طلاء بعض الحوائط.
  - .....

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص السجلات والتقارير والوثائق.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٣-١٥)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• يتناسب الموقع الجغرافى للمؤسسة مع المواصفات الهندسية المحددة.			
• تتناسب المرافق الصحية مع أعداد طلاب المؤسسة.			
• توجد الحوائط والحجرات والفصول والسلام والأرضيات في حالة مناسبة.			
• يتوفر فى مرافق المبنى (الفصول والمكتبات .....)			
• تتناسب مساحات الملاعب والأفنية مع عدد الطلاب.			
• .....			

### ٣.٣. ٢ يستوفى المبنى المدرسى مواصفات الأمن والسلامة المطلوبة.

١. توفر المؤسسة برامج لتحقيق مبادئ الأمن والسلامة بها ويتم ذلك عن طريق:
- أ. أهداف البرنامج: التدريب على مواجهة الحرائق.
- التدريب على مواجهة الزلازل.

.....

ب. محتوى البرنامج: يتم تخير المحتوى الذى يحقق أهداف البرنامج مثل:

- المواد المستخدمة فى إطفاء الحرائق.

● احتياطات الأمن والأمان التي يجب اتباعها في حالة وجود حريق.  
● كيفية تحضير مواد مضادة للحرائق رخيصة التكاليف ومن البيئة المحيطة.

● كيفية توظيف محتوى العلوم في مواجهة الحرائق.

ح. اختيار المدربين: يتم اختيار المدربين المتخصصين طبقاً لأهداف البرنامج فيمكن الاستعانة برجال المطافئ ومعلمي العلوم بالمؤسسة وأمين معمل العلوم للتدريب العملي على مواجهة الحرائق.  
د. الفئة المستهدفة: يتم اختيار عينة من جميع فئات المجتمع المدرسي (معلمين، طلاب، ...) وأولياء الأمور.

هـ. الإمكانيات اللازمة للتدريب: يتم توفير الإمكانيات اللازمة للتدريب على مواجهة حالات الطوارئ وحوادث حرائق مثل طفايات الحريق، خراطيم المياه، .....

و. تنفيذ البرنامج: في الموعد والمكان المحدد والذي يناسب طبيعة المحتوى التدريبي مع مراعاة الاعتبارات التالية أثناء التنفيذ:  
● محاكاة المواقف الطبيعية.

● استخدام الوسائط التدريبية التي تحقق الأمن والسلامة

● الحرص على سلامة المتدربين أثناء التدريب.

ز. متابعة وتقويم البرنامج: يتم تقويم البرنامج في مواقف تماثل المواقف الحقيقية للتعرف على اثر التدريب على أداء المتدربين.

٢. توفير آلية للمتابعة الدورية لوسائل الأمن والسلامة بالمؤسسة من خلال:

○ عمل حصر لوسائل الأمن والسلامة بالمؤسسة ومن أمثلة هذه الوسائل :  
طفايات الحريق، خراطيم المياه، حافظات المواد الكيميائية بمعمل العلوم،  
سور سلال المؤسسة، .....

○ تشكيل مجموعات بؤرية بحيث تكون كل مجموعة مسئولة عن متابعة وسائل  
الأمن والسلامة لأحد المرافق بالمؤسسة.

○ وضع جدول زمني لأعمال المتابعة الدورية لوسائل الأمن والسلامة  
بالمؤسسة.

○ الاستفادة من نتائج المتابعة في تطوير وسائل الأمن والسلامة.

٣. وجود خطة بديلة للتصرف في حالة حدوث مواقف طارئة بالمؤسسة وتتضمن  
هذه الخطة ما يلي:

● أرقام تليفونات أولياء الأمور.

● أرقام تليفونات المؤسسات المجتمعية التي يمكن اللجوء إليها في حالة  
الطوارئ كالمستشفيات ووحدات الإسعاف .....

● قائمة بأولياء الأمور الذين يمكن الاستعانة بهم في حالة حدوث كارثة أو  
موقف طارئ للمساعدة وتقديم العون.

## مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص السجلات والتقارير والوثائق.
- تطبيق أدوات تقييم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٣-١٦)

#### نموذج لأداة تقييم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• توجد خطة مفعلة لتحقيق مبادئ الأمن والسلامة بالمؤسسة.			
• تتوفر الامكانيات اللازمة لتنفيذ برامج السلامة والأمان.			
• توجد برامج لتدريب العاملين والطلاب على تنفيذ برامج الأمن والسلامة.			
• توجد آلية للمتابعة الدورية لوسائل الأمن والسلامة بالمؤسسة.			
• توفر قاعدة بيانات عن جميع الطلاب للاتصال بأولياء الأمور في حالة الطوارئ.			
• .....			

### ٣.٣.٣ يوظف المبنى المدرسي لخدمة العملية التعليمية.

١. توافر قاعدة بيانات عن جميع مكونات المبنى المدرسي والفراغات الموجودة به.
٢. إعداد خطة عن كيفية استخدام هذه المكونات والفراغات الاستخدام الأمثل في ضوء كل من أعداد الطلاب والعاملين والأنشطة التي يتم ممارستها بالمؤسسة.
٣. دراسة واقع المكونات والفراغات بالمؤسسة وتحديد مدى إمكانية تنفيذ الخطة الموضوعية ومحاولة الاستخدام الأمثل لها مع مراعاة الاعتبارات الآتية:
  - الغرض من الاستخدام.
  - عدد المستفيدين.
  - طبيعة التجهيزات المستخدمة.
  - التكامل بين المكونات بعضها البعض.
  - .....
٤. يراعى فى الجدول الدراسى استخدام جميع قاعات الدراسة والمختبرات على مدار الأسبوع بحيث:
  - يخصص حصة لاجتماع معلمى المادة الواحدة أسبوعيا.

• توزيع حصص النشاط بشكل يسمح باستخدام المعامل وأماكن الأنشطة بشكل متنسق على مدار الأسبوع.

• توزيع حصص المعمل بشكل يسمح باستخدام المعامل بشكل متنسق على مدار الأسبوع.

• توزيع حصة المكتبة بالنسبة للفصول بشكل مناسب ومرن لا يؤدي إلى تكديس أكثر من فصل فيها أو العكس لا يتم توظيفها لمدة زمنية طويلة دون استخدام.

٥. يتم استخدام الفناء المدرسي بشكل جيد سواء بالنسبة لحصص التربية الرياضية أو الفسحة فعلى سبيل المثال يمكن تحديد موعد للفسحة بالنسبة للصفوف الأولى يسبق وقت الفسحة للصفوف العليا بوقت كافى، وكذلك توزيع حصص التربية الرياضية فى الجدول المدرسى.

٦. توفر المؤسسة نظاما للتحفيز لتقديم أفكار متجددة للاستخدام الأمثل للمبنى ويتم ذلك على النحو الآتى:

• عقد اجتماعات مع المجتمع المدرسى ومناقشة أهمية تقديم أفكار جديدة لتوظيف المبنى.

• تعليق ملصقات تحت على الحاجة إلى أفكار جديدة لتوظيف المبنى.

• إصدار نشرات لأولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلى تحثهم على المساعدة فى صيانة وتطوير المبنى المدرسى.

#### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص السجلات والتقارير والوثائق.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

#### جدول (٣-١٧)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• جميع فراغات المبنى تستخدم الاستخدام الأمثل.			
• تستخدم مرافق المبنى للأغراض المخصصة لها.			
• يراعى فى الجدول الدراسي استخدام جميع الفراغات على مدار الأسبوع.			
• يوجد نظام للتحفيز لتقديم أفكار متجددة للاستخدام الأمثل للمبنى.			
• .....			

٣.٣. ٤ يتوافر في المبنى المدرسي أماكن مناسبة لممارسة الأنشطة التربوية  
١. حصر للأماكن المتاحة والتي يمكن استغلالها في ممارسة الأنشطة بالمؤسسة  
مثل:

- تقسيم الفناء إلى أماكن محددة يمكن ممارسة الأنشطة الرياضية المختلفة بها.
- استخدام الحجرات ذات المساحات الكبيرة في عقد ندوات ومؤتمرات وممارسة أنشطة أخرى في أوقات العمل غير الرسمية.
- استخدام قاعة المسرح في تنفيذ الأنشطة المجتمعية.

٢. توفير الأماكن والمساحات الملائمة لممارسة الأنشطة فعلى سبيل المثال يمكن استخدام المكان الواحد لتنفيذ أكثر من نشاط فيمكن استخدام احد الحجرات في أداء النشاط الصناعي والنشاط المعلمي.....

٣. توفر المؤسسة جميع الأدوات والمواد اللازمة لتشغيل أماكن الأنشطة ويتم ذلك من خلال تخصيص جزء من ميزانية المؤسسة لممارسة الأنشطة وتوفير احتياجاتها أو من المشاركة المجتمعية والتبرعات العينية والمادية.

٤. توفير الفنيين والمتخصصين للإشراف على أماكن الأنشطة وذلك من خلال:

- تدريب مجموعات بؤرية على مهارات الإشراف الخاص بأماكن الأنشطة فمثلا يتطلب الإشراف على مكان النشاط المسرحي المهارات التالية ضبط وتشغيل السماعات ووضوح الصوت، مهارات ضبط الإضاءة.....
  - متابعة أداء الفنيين والمتخصصين وتقديم لهم التغذية الراجعة لتطوير الأداء وقد تستعين المؤسسة في هذا التدريب بمتخصصين من هيئات خارجية على حسب نوع النشاط.
- مؤشرات الأداء المتميز**

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص السجلات والتقارير والوثائق.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٣-١٨)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأدلة والشواهد	لا	نعم	الأداء
			• توجد أماكن لممارسة جميع الأنشطة التربوية.
			• تناسب سعة الأماكن المحددة لممارسة الأنشطة جميع أعداد الصفوف، الفصول والطلاب.
			• تتوفر جميع الأدوات والمواد اللازمة لتشغيل أماكن الأنشطة.
			• يوجد فنيون متخصصون للإشراف على أماكن الأنشطة ومعاونة المستخدمين.
			• تستخدم أماكن الأنشطة بكامل طاقتها.
			• .....

**٣.٣.٥ يراعى فى المبنى المدرسى متطلبات استيعاب ذوى الاحتياجات الخاصة.**

١. توفر ممرات تصلح لاستخدام الطلاب ذوى الاحتياجات الخاصة وبشكل خاص فى أوقات الفسحة أو الأوقات التى يتجمع فيها عدد كبير من الطلاب.
  ٢. توفر حجرة للمصادر المناسبة لذوى الاحتياجات الخاصة وقد يكون من بين هذه المصادر سماعات لضعاف السمع، كراسي للمعاقين بدنيا، شاشات عرض كبيرة لضعاف البصر.....
  ٣. توجد دورات مياه معدلة لتناسب احتياجات ذوى الفئات الخاصة بالمؤسسة، بحيث تكون صنادير المياه فى متناول أيديهم، وان تكون مساحة الحمام مناسبة للأجهزة أو المعدات التى يستخدمونها ويتحركون بها .....
  ٤. مناسبة تصميم الحجرات الدراسية للطلاب ذوى الاحتياجات الخاصة على سبيل المثال تكون تلك الحجرات فى الأدوار السفلية، أن يكون مكان جلوس الطلاب داخل الحجرة مناسب لهم، أن تكون الإضاءة كافية ومناسبة بالنسبة لهم.....
  ٥. مؤشرات الأداء المتميز
- للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص السجلات والتقارير والوثائق.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٣-١٩)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• يتوفر بالمبنى ممرات تصلح لاستخدام الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة.			
• يوجد حجرة للمصادر مناسبة لاحتياجات الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة.			
• يوجد دورات مياه معدلة لتناسب استخدام الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة بالمؤسسة.			
• يناسب تصميم حجرات الدراسة والأنشطة الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة.			
• .....			

## المجال الرابع المشاركة المجتمعية

مسودة غير ملزمة للتداول

## المجال الرابع: المشاركة المجتمعية مقدمة

تمثل المشاركة المجتمعية أحد أهم العوامل المساهمة في تحقيق معايير جودة الأداء المؤسسي. فالمؤسسة تعد أبناء المجتمع وتمثل مصدر إشعاع ثقافي فيه، وتسهم في نشر الوعي العلمي والتربوي لأفراده، ويمثل المجتمع مصدراً للموارد البشرية التي تسهم في تطوير دور المؤسسة بأفكارها وإمكانياتها. ويتكامل دور المؤسسة والمجتمع معاً وينعكس على جودة أداء المنتج التعليمي المتمثل في أبناء المجتمع الذين هم بناء المستقبل وتطويره.

وفي ضوء أهمية مجال المشاركة المجتمعية في تطوير المنظومة التعليمية أعدت هيئة ضمان الجودة والاعتماد ثلاثة معايير في إطار هذا المجال زهى:

- المعيار الأول: وجود ثقافة داعمة للمشاركة المجتمعية
- المعيار الثانى: مساندة المؤسسة للعمل التطوعي
- المعيار الثالث: شراكة الأسرة والمجتمع المحلى

وفيما يلي عرض لأفضل الممارسات اللازمة لتحقيق كل مؤشر من مؤشرات هذه المعايير.

### ٤. ١ وجود ثقافة داعمة للمشاركة المجتمعية ٤. ١. ١ تعد المؤسسة خطة للتوعية بأهمية المشاركة المجتمعية في ضوء رؤية المؤسسة ورسالتها

١- توجد لدى المؤسسة خطة لتوعية العاملين بالمؤسسة وأعضاء المجتمع المحلي عن أهمية المشاركة المجتمعية تم وضعها بمشاركة المعنيين (العاملون- مجلس الأمناء – ممثلين عن المجتمع المحلي)، يمكن أن يتحقق هذا من خلال تنفيذ كل أو بعض مما يلي:

- تقدم المؤسسة التعليمية الدعوة إلى جميع المعنيين بالعملية التعليمية من المجتمع المحلي المحيط بالمؤسسة وكذلك لجميع العاملين بالمؤسسة لتدارس رؤية ورسالة المؤسسة والتفكير في وضع خطة لتحقيق أهداف المشاركة المجتمعية الفعالة.
- تشارك المؤسسة التعليمية جميع المعنيين بدراسة وتحليل الوضع الراهن للمؤسسة التعليمية، وتوضيح الحاجة إلى تفعيل التلاحم بين المؤسسة التعليمية والمجتمع المحلي.

- تضع المؤسسة التعليمية خطة تركز على نشر الوعي بين أعضاء المجتمع المحلي والعاملين بالمؤسسة بثقافة التغيير والجودة لتطوير المجتمع المحلي والبيئة المحيطة بالمؤسسة التعليمية.
- تشجع المؤسسة التعليمية أعضاء المجتمع المحلي على التطوع بتحمل مسؤولية تنفيذ بعض أنشطة الخطة باعتبار أن الخطة تهدف إلى تفعيل دور المؤسسة التعليمية في المجتمع المحلي، حيث تعد المؤسسة مركز إشعاع ثقافي لتطوير المجتمع المحيط بها.
- وضع خطة متكاملة لتفعيل المشاركة المجتمعية بين المجتمع والمؤسسة التعليمية تحتوي على ما يلي:
  - أهداف الخطة.
  - الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق الأهداف.
  - إطار زمني محدد لتنفيذ أنشطة الخطة.
  - تحديد الأدوار وفقاً لإمكانات كل فرد.
  - آليات تنفيذ الأنشطة الموجودة بالخطة.
  - أساليب متابعة وتقييم الخطة لاستكمال الخطة بخطى أخرى بديلة.
- يتم الإعلان عن الخطة من خلال:
  - عقد مؤتمرات.
  - عمل ندوات و لقاءات.
  - طبع نشرات وملصقات.
  - الموقع الإلكتروني للمؤسسة.



- ٢- تستخدم المؤسسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق الاتصال مع المجتمع المحلي، ويمكن أن يتحقق هذا من خلال القيام بكل أو بعض مما يأتي:
- تشكل المؤسسة التعليمية فريق من العاملين بها يكون من اختصاصاته التواصل المجتمعي مع أعضاء المجتمع المحلي.
  - بناء قاعدة بيانات خاصة بأعضاء المجتمع المحلي تساعد المؤسسة على سهولة الاتصال بهم ومشاركتهم لدعم العملية التعليمية.
  - وفيما يلي نموذج لبعض البيانات التي يجب أن تتضمنها قاعدة البيانات:

#### جدول (٤-١)

#### نموذج لقاعدة بيانات أعضاء المجتمع المحلي

م	الاسم	الوظيفة	الهوايات/ المواهب	تليفون المنزل	المحمول	البريد الإلكتروني
١	محمد محمد محمد	محاسب	الخط العربي	.....	.....	h@gg.com
٢						

- ترسل المؤسسة التعليمية من خلال موقعها الإلكتروني جميع الأخبار الخاصة بها إلى الهيئات والمنظمات غير الحكومية الموجودة في نفس البيئة المحيطة أو الموجودة في المجتمع المحلي.
- تستعين المؤسسة التعليمية بأعضاء المجتمع المحلي المتخصصين في علوم الكمبيوتر أو الأعضاء هواة الكمبيوتر وذلك لتحديث الموقع الإلكتروني للمؤسسة من آن لآخر.
- تتبادل المؤسسة الرسائل الإلكترونية مع أعضاء المجتمع المحلي ويتم ذلك من خلال فريق الاتصال المجتمعي السابق تشكيله حيث يكون على المؤسسة إطلاع المجتمع بجميع الأحداث الاجتماعية التي تحتفل بها المؤسسة.
- تشجع المؤسسة أعضاء المجتمع المحلي على استخدام معمل الحاسب الآلي وكذلك شبكة الانترنت وطابعة الكمبيوتر في الأعمال الخاصة نظير مبلغ رمزي من المال قد يساعد المؤسسة في تحسين العملية التعليمية التي تتم فيها ( على اعتبار أن المؤسسة التعليمية – المدرسة توجد في المجتمع لخدمته وتطويره وكذلك مساعدة أعضاء على تحسين أوضاعهم الثقافية والاجتماعية).
- استخدام دوائر الكترونية، تتضمن كاميرات داخل المؤسسة وفصولها، ومتصلة بشبكة الإنترنت، يتمكن ولي الأمر، وأعضاء المجتمع المحلي من متابعة أخبار المدرسة وما يحدث داخل الفصول الدراسية على الهواء مباشرة. ويتمكن كل منهم من تقديم التغذية الراجعة في ضوء ملاحظاته.

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- ملاحظة تنفيذ الأدوار والمسئوليات.
- مقارنة مستوى الأداء على فترات زمنية متعددة.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٤-٢)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يشارك جميع العاملون في وضع خطة التوعية بأهمية المشاركة المجتمعية.			
-تتضمن خطة التوعية أدوار ومسئوليات محددة.			
-توفر المؤسسة آليات لتفعيل خطة التوعية			
-تستخدم تكنولوجيا التعليم للتواصل مع المجتمع المحلي.			
.....			

٤. ١. ٢ تعمل المؤسسة على الإعلان عن الانجازات المتبادلة بينها وبين المجتمع المحلي.

١- توفير قنوات الاتصال

- تحدد المؤسسة أحد العاملين بها كمسئول إعلامي.
  - يشكل فريق يكون من مهامه الإعلان عن انجازات المؤسسة.
  - تكليف معلمي التربية الفنية ومسئولي الأنشطة بالمؤسسة لتصميم نشرتها الدورية التي تعلن فيها عن إنجازاتها.
  - تصدر نشرة دورية تحتوى على أنشطة المؤسسة مع المجتمع المحلي.
- وفيما يلي مثال لهذه النشرات

## شكل (٤-١) نموذج نشرة دورية عن إنجازات المؤسسة

إدارة...  
مدرسة ...

نشرة شهر .....

نشكر جميع من تعاون مع المدرسة في تحقيق إنجازاتها هذا الشهر و منها :

المشاركون	المكان	الأهداف	النشاط
الطلاب العاملون بالمؤسسة إفراد من الحي	الحي المحيط بالمؤسسة	نشر الوعي بأهمية النظافة. الحماية من الأمراض. تذوق الجمال.	نظافة البيئة المحيطة بالمدرسة وتشجيرها

- تكلف المؤسسة أخصائي التكنولوجيا بنشر الإنجازات المتبادلة بين المؤسسة والمجتمع المحلي على موقع المؤسسة.
- تشكل فريق من أعضاء المجتمع المحلي و العاملين في المؤسسة لمتابعة تنفيذ الأعمال المشتركة و الحفاظ عليها.
- تشكل المؤسسة فرق من الطلاب لتنفيذ الأعمال التي تسهم في خدمة المجتمع و تحسين البيئة المحلية داخل و خارج المؤسسة.

### ٢- إجراء دراسات لاستطلاع رأى المعنيين عن وضع المؤسسة ومدى تحقيقها لأهدافها

- تستعين المؤسسة بوحدة التدريب و الجودة في استطلاع رأى المعنيين عن وضع المؤسسة ومدى تحقيقها لأهدافها.
- يمكن للمدرسة تشكيل فريق عمل لإجراء استطلاع الرأي.
- يتم إعداد الأساليب والأدوات التي تستخدم لاستطلاع الرأي. وقد تتعدد الأساليب والأدوات ومنها:

○ عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر، و توجيه أسئلة متعددة أثناء هذه المقابلات. و من أمثلة هذه الأسئلة: كم عدد الأنشطة التي شاركت في أدائها بالمؤسسة؟ ما هي؟ هل أنت راض عنها؟ ما الشواهد والأدلة على تحقيق أهداف هذه الأنشطة.

○ استخدام استبيانات لاستطلاع الآراء ووجهات النظر، و فيما يلي مثال لهذه الاستبيانات:

جدول (٤-٣)  
استطلاع الرأي حول وضع المؤسسة التعليمية

تتوافر بدرجة			البيان
كبيرة	متوسطة	صغيرة	
			- توجد رؤية ورسالة واضحة ومحددة للمؤسسة
			- تعلن المؤسسة عن أنشطتها للمعنيين بالأمر
			- تشعر بالرضا عن مستوى أداء المدرسة
			- تشرك المدرسة أعضاء المجتمع في اتخاذ القرارات
			- يسهم أعضاء المجتمع في حل مشكلات المدرسة
			- للمدرسة دور فعال في خدمة المجتمع
			- يشعر ابنك/ابنتك بالسعادة في المدرسة
			.....

٣- عقد دورات تدريبية على كيفية تفعيل مخاطبة الرأي العام  
تعقد المؤسسة التعليمية دورات تدريبية على كيفية مخاطبة الرأي العام يمكن أن  
يتم ذلك على النحو الآتي:

➤ مشاركة أحد أو بعض المتخصصين من:

• الإعلام التربوي بالمؤسسة والإدارة التعليمية.

• وحدة التسويق الاجتماعي.

• الصحافة المحلية.

• مركز الإعلام بالمحافظة.

• الجمعيات الأهلية.

• وحدة التدريب والإعلام بالمؤسسة.

➤ إعداد البرنامج التدريبي وتنفيذه وتقييمه. ويتكون البرنامج من:

• أهداف التدريب ومن أمثلتها: مخاطبة الرأي العام عن أهمية المشاركة

المجتمعية في دعم عمليتي التعليم والتعلم.

• المحتوى التدريبي: يتضمن المحتوى التدريبي الموضوعات التي تحقق

أهدافه كمفهوم المشاركة المجتمعية، كيفية تقديم الدعم لعمليتي التعليم

والتعلم.....

• زمن ومكان التدريب، وقد يكون التدريب بالمؤسسة نفسها أو في إحدى

مؤسسات المجتمع المحلي.

• تحديد المدربين، وقد يكونوا من بين الفئات السابق ذكرها.

• تنفيذ البرنامج التدريبي في الموعد والمكان المحدد.

- تقويم البرنامج من وجهة نظر المتدربين.
- الاستفادة من نتائج تقويم البرنامج فى تطوير الأداء.
- متابعة أثر البرنامج التدريبي على فعاليات وسلوكيات أعضاء المجتمع المحلى بعد ذلك، وتقديم التغذية الراجعة التي تدعم هذه الفعاليات.

### مؤشرات الأداء المتميز

- للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:
- فحص قنوات الاتصال التي تستخدمها المؤسسة.
  - فحص نتائج استطلاعات آراء المعنيين بالأمر.
  - عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
  - تقويم البرامج التدريبية التي تم استخدامها.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٤-٤)

### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يشارك جميع العاملون فى وضع خطة التوعية بأهمية المشاركة المجتمعية.			
-تتضمن خطة التوعية أدوار ومسئوليات محددة.			
-توفر المؤسسة آليات لتفعيل خطة التوعية			
-تستخدم تكنولوجيا التعليم للتواصل مع المجتمع المحلى.			
.....			

### ٤. ٢ مساندة المؤسسة العمل التطوعي

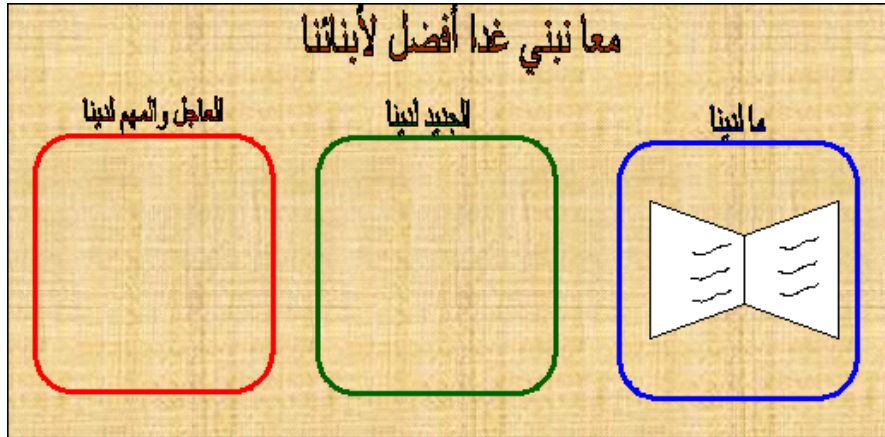
### ٤. ٢. ١ تيسر المؤسسة لأولياء الأمور و مجلس الأمناء و المعنيين العمل التطوعي للمشاركة في تحقيق الجودة.

١- توفر المؤسسة المعلومات الكافية والمحدثة باستمرار عن إمكاناتها البشرية و المادية و يكون ذلك عن طريق:

- عمل قاعدة بيانات توجد في صورة ملفات ورقية توجد في وحدة التدريب والجودة بالإضافة إلى الصورة الإلكترونية التي تُعلن علي موقع المؤسسة الإلكتروني.

- تخصيص جزء من الحائط المدرسي أو لوحة واضحة للإعلان عن أي مستجدات أو متطلبات تحتاجها المؤسسة ويخصص جزء منها للعاجل من الأمور.

شكل (٤-٢)  
نموذج لحائط مدرسي



- توافر أدلة تشتمل علي معلومات عن احتياجات المؤسسة التي تم تحديدها في ضوء خطط التحسين و توزع علي أولياء الأمور و مجلس الأمناء و المعنيين.
- ٢- تعلن المؤسسة عن السبل المختلفة التي يتم بها دعمها والجهود المرجو التطوع بها ويكون ذلك عن طريق:
  - الإذاعة المدرسية.
  - عمل نشرات أو خطابات ترسل لأولياء الأمور و مجلس الأمناء و المعنيين.
  - الإعلان علي الموقع الالكتروني.

شكل (٤-٣)

نموذج لشريط إعلاني علي موقع المؤسسة الالكتروني

مدرستنا الحبيبة بصدد بناء حجات دراسية جديدة، إن كان لديك تصميم ابتكاري أو كنت ترغب في المساهمة العينية أو المادية فمشاركتك تسعدنا

لتقديم مشاركاتكم

برجاء الاتصال ب ت/٢٢٢٢٢٢٢٢

- ٣- تحرص المؤسسة علي تعزيز المشاركين في الخدمات التطوعية و ذلك:
  - بتنظيم حفل لتكريمهم.

- تقديم شهادات تقدير.
- كتابة أسمائهم و مساهماتهم على الموقع الالكتروني.
- كتابة خطابات شكر.
- تسمية بعض الفصول الدراسية بأسمائهم، ويتولون رعايتها بعد ذلك.

- ٤- توفر المؤسسة علي موقعها الالكتروني روابط مختلفة تعرض الآتي:
- مقالات عن أهمية مشاركة أولياء الأمور ومجلس الأمناء و المعنيين.
  - مقالات عن كيفية مشاركة أولياء الأمور ومجلس الأمناء و المعنيين في تطوير المؤسسة.
  - نماذج لمؤسسات مختلفة تمكنت من تفعيل دور أولياء الأمور ومجلس الأمناء و المعنيين.
- ٥- تشكل المؤسسة لجان تطوعية من أعضاء المجتمع المحلي وأولياء الأمور لتنفيذ الأنشطة التطوعية لتحقيق الجودة. ويمكن لهذه اللجان تنفيذ ومتابعة وتقييم الأنشطة التي تم الاتفاق عليها مع المؤسسة، ويمكن لهذه اللجنة أن تصمم جدول متابعة لهذا الغرض وتقوم بالدور الرقابي والمحاسبي للمؤسسة. وفيما يلي نموذج يوضح ذلك:

جدول (٤-٥)  
نموذج لمتابعة الأنشطة التطوعية

أهداف النشاط	الفريق المسئول	تاريخ تحقيق النشاط	تحقق في الموعد المحدد	لـم يتحقق	الأدلة والشواهد	ما يترتب على ذلك
الهدف (١) توصيل مياه شرب نقية للمؤسسة						
الهدف (٢) تشجير حديقة المدرسة						
الهدف (٢) توعية البيئة المحيطة بالمدرسة بأهمية الوقاية الصحية						

- في ضوء نتائج التقييم، يمكن لمجلس الأمناء محاسبة المؤسسة في ضوء معايير الجودة، وذلك لمزيد من دعم الأداء
- ٦- تحرص المؤسسة على استمرار مساهمة أولياء الأمور بشكل منتظم في دعم أنشطة المؤسسة ماديا ومعنويا، وذلك عن طريق:

- عقد الندوات والاجتماعات على نحو دوري وحث المعنيين بالأمر على التدعيم المنتظم.
- الإعلان المستمر على الموقع الإلكتروني عن أهمية الدعم المادي والمعنوي الدائم والدوري للمؤسسة.
- إصدار النشرات التي تؤكد على الدعم المستمر للمؤسسة.

#### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- فحص قواعد البيانات المتوافرة لدى المؤسسة عن سبل دعم المجتمع لها.
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

#### جدول (٤-٦) نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-توفر المؤسسة قواعد بيانات عن احتياجاتها.			
-توفر لجان تطوعية لتنفيذ ومتابعة الأنشطة التطوعية.			
-يسهم أولياء الأمور وأعضاء المجتمع في دعم المؤسسة بشريا وماديا			
-تشعر بالرضا عن مستوى العمل التطوعي بالمؤسسة.			
.....			

#### ٤. ٢. ٢. تعد المؤسسة برامج وأنشطة لتأهيل المتطوعين من أعضاء المجتمع المحلي وأولياء الأمور للمشاركة في الأنشطة المختلفة بها.

- ١- تعد المدرسة قائمة باحتياجاتها الأساسية -التي تتطلب الاستفادة من خدمات المتطوعين- عن طريق تشكيل لجان ممثلة من العاملين بالمدرسة وأولياء الأمور و مجلس الأمناء و المعنيين.
- ٢- تعلن هذه اللجان بيان عن قوائم احتياجاتها علي موقع المؤسسة، وبعمل مطبوعات يتم توزيعها علي كل من المعنيين.
- ٣- تقوم المؤسسة بعمل دعوات مختلفة تدعو المعنيين فيها للمساهمة و التطوع بالعمل في المؤسسة.

٤- يتم عمل قوائم تشمل أسماء المتطوعين وفئاتهم ومساهماتهم المتوقعة و تسند هذه المهمة للجنة محددة.

جدول (٤-٧)  
نموذج لقائمة بيانات المتطوعين

الاسم	الوظيفة	علاقته بالمؤسسة	المساهمة المتوقعة	طبيعة المساهمة	وسائل الاتصال
محمد عبد الله	رجل أعمال	يسكن بالحي المحيط وولي أمر لطالب في الصف الرابع	إمداد المؤسسة بوسائل نقل مرتين بالعام الدراسي لدعم النشاط الاجتماعي المقترح	مدرسة بعدد ٢ أتوبيس	العنوان:..... ت/.....
سامية بطرس	ربة منزل خريجة معهد التكنولوجيا جيا	ولي أمر لطالب في الصف الثالث	تدريس الطلاب علوم الكمبيوتر	التطوع بالتدريس مرتين في الأسبوع	العنوان:..... ت/.....
مها أمين	طبيبة بشرية	مسئولية في المجلس المحلي	الإفـادة بمعلوماتها وبخبراتها في بعض دروس العلوم و الدراسات الاجتماعية	المشاركة في تدريس بعض الموضوعات	العنوان:..... ت/.....

٥- تشكل المؤسسة لجان تقوم بإعداد استبيانات تهدف لمعرفة الاحتياجات التدريبية التي يحتاجها المتطوعين وتتطلبها المؤسسة مثل دورات تدريبية تربوية، تكنولوجية، مهارية... الخ.

٦- تقوم هذه اللجان بإعداد خطة لبرامج الإعداد و التأهيل المطلوبة للمتطوعين. يتم فيها الاستفادة من برامج التدريب عن بعد المتاحة والتدريب الإلكتروني.

جدول (٤-٨)  
نموذج لبرامج تأهيل المتطوعين

المكان	الخطوة الزمنية	المتدرب	وظيفته وعلاقته بالمؤسسة	المدرّب	الهدف منه	برنامج التأهيل
التدريب علي مهارات الإشراف علي تنفيذ الأنشطة اللاصفية						برنامج ٧
.....	عدد ٣ جلسات علي مدار أسبوعين	أولياء أمو بعض الطلاب	معلم الكمبيوتر بمدرسة ..... المجاورة	أ/ سهام المدبولى	أن يتمكن المتطوع من التدريب علي بعض مهارات تنفيذ الأنشطة اللاصفية	تدريب المتطوعين علي الإشراف علي تنفيذ الأنشطة اللاصفية

٧- يتم تشكيل لجان لإدارة التدريب ومتابعته.

جدول (٤-٩)  
نموذج للجان تدريب ومتابعة تأهيل المتطوعين

البرنامج	لجنة إدارة التدريب	لجنة متابعة التدريب	آليات المتابعة والتقييم

٨- يتم عقد اجتماعات بين مجموعات ممثلة للمؤسسات المدرسية المحيطة (العاملين بالمدرسة وأولياء الأمور و مجلس الأمناء و المعنيين) يتم فيها تبادل الخبرات و عمل برامج تدريبية مشتركة. وقد يتم تبادل المدربين بين هذه المؤسسات أو تبادل المواد والوسائط التدريبية، أو يتم استخدام نفس أماكن تدريب موحدة.

٩- يتم عمل استبيانات لتقييم البرامج و كتابة مقترحات بشأن خطط التحسين المستقبلية، وذلك من وجهة نظر المدربين من المتطوعين من أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلى. وفيما يلي نموذج لأداة تقييم.

جدول (٤-١٠)  
نموذج لأداة تقييم برامج تأهيل المتطوعين

تتوافر بدرجة			البيان
كبيرة	متوسطة	صغيرة	
			- تضمن البرنامج أهداف واضحة ومحددة
			- احتوى البرنامج على موضوعات مفيدة
			- حققت ورش العمل أهداف البرنامج
			- تمت الاستفادة من البرنامج التدريبي
			- يمكن توظيف متطلبات البرنامج في المؤسسة
			- تم استخدام الوسائط التدريبية بكفاءة.
			- مارس المدرب مهارات التدريب بكفاءة
			ملاحظاتي: يمكن التعليق على البرنامج التدريبي
			.....

١٠- يتم عمل منشورات أو مجلات حائط تحتوي تعليقات المستفيدين أو وضعها علي موقع المؤسسة و كذلك ما تم تسجيله من فيديو أو صور تعرض جلسات التدريب.

مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- فحص خطط وبرامج التأهيل.
- استطلاع رأى المعنيين بالأمر عن مردود التدريب.
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٤-١١)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-توفر المؤسسة خطط لتأهيل المتطوعين.			
-يشعر المتطوعين بالرضا عن برامج التأهيل.			
-تتعاون المؤسسة مع المؤسسات الأخرى فى البرامج التدريبية.			
-تستطلع المؤسسة آراء المتطوعين فى برامج التأهيل.			
.....			

## ٤.٣.١ استخدام المؤسسة إمكاناتها البشرية والمادية في خدمة المجتمع المحلي

### ٤.٣.٢ شراكة فعالة بين المؤسسة والأسرة والمجتمع المحلي

١- تنشأ المؤسسة قاعدة بيانات يتم فيها حصر الاحتياجات المجتمعية التي يتطلبها المجتمع، وذلك على النحو الآتي:

➤ الإعلان عن أهمية دور المدرسة في خدمة المجتمع ، وحث جميع العاملين بالمدرسة ومجلس الأمناء على الاشتراك في الأنشطة التي تخدم البيئة والمجتمع المحيط بالمدرسة.

➤ الإعلان عن إمكانات المؤسسة المتاحة لخدمة المجتمع على الموقع الإلكتروني للمؤسسة ووسائل الاتصال كالنشرات والملصقات ودليل أولياء الأمور. وتتلقى المؤسسة جميع الاحتياجات المجتمعية التي تأتي لها نتيجة هذه الإعلانات.

➤ إعداد مجموعات بؤرية ممثلة لجميع فئات المجتمع المدرسي لدراسة احتياجات المجتمع المحلي، وتقوم هذه المجموعات بكل من:

- عقد مقابلات مع أعضاء المجتمع المحلي ، وتوجيه لهم أسئلة مباشرة عن احتياجاتهم وعن نوع الخدمات التي يمكن أن تقدمها لهم المدرسة.
- تطبيق استبيان يستهدف استطلاع آراء المجتمع المحلي المحيط بالمدرسة عن الخدمات التي يمكن أن تقدمها المدرسة للمجتمع والبيئة المحيطة بها.
- ملاحظة أداء طلاب المدرسة في حجرات الفصول الدراسية، وأثناء ممارساتهم للأنشطة والتعرف على ظروفهم الأسرية والمجتمعية التي تؤثر على أدائهم.
- فحص البيئة مباشرة والتعرف على ما يمكن أن تقدمه المدرسة لتطوير هذه البيئة.
- حث العاملين بالمدرسة، وأولياء أمور الطلاب وأعضاء المجتمع المحلي على تقديم مقترحاتهم بشأن خدمة المدرسة للمجتمع المحيط بها.

➤ في ضوء الإجراءات السابقة يتم حصر الاحتياجات المجتمعية والتي قد يكون من بينها ما يلي:

- تعليم (٢٥) فرد من أعضاء المجتمع المحلي لمهارات الكمبيوتر.
- محو الأمية في القراءة والكتابة لعدد (١٥) فرد .
- تنظيف البيئة المحيطة بالمدرسة.
- توعية أفراد المجتمع بخطورة أنفلونزا الطيور.
- ترسيخ قيم المواطنة لدى أعضاء المجتمع المحلي.
- تصالح بعض العائلات في المجتمع.

- التدريب على مهارات عمل الفريق.
- استخدام المسرح المدرسي في المناسبات المجتمعية.
- استخدام مكتبة المدرسة في أوقات العمل غير الرسمية.
- توعية السيدات بالصحة الإنجابية.

➤ تصنيف الاحتياجات المجتمعية في مجموعات للتمهيد لإعداد الخطة الملائمة لتوظيف موارد المؤسسة البشرية والمادية في تلبية هذه الاحتياجات.

٢-تشارك المؤسسة مجلس الأمناء في وضع خطة لتوظيف الموارد المادية والبشرية لخدمة المجتمع . وتتضمن خطة التوظيف عناصر عديدة من أهمها: تحديد أهداف الخطة، الاستراتيجيات اللازمة لتنفيذها، ومسئولي التنفيذ وتوقيتاته، وأسس تقييم كل نشاط من أنشطة الخطة، علاوة على الموارد المادية والبشرية اللازمة للتنفيذ. ويوضح الجدول الآتي نموذج لخطة أنشطة لخدمة المجتمع

**جدول (٤-١٢)**  
**نموذج لخطة أنشطة لخدمة المجتمع**

نوع النشاط	اسم المسئول عن النشاط	مكان تنفيذ النشاط	مدة تنفيذ النشاط
برنامج لتعليم الكمبيوتر	مدرس تكنولوجيا التعليم	حجرة الوسائط التعليمية	شهران
برنامج لتعليم الحياكة	مدرس الاقتصاد المنزلي	حجرة الاقتصاد المنزلي	شهران
برنامج لمحو الأمية	المتطوعين من أفراد المجتمع	حجرات الدراسة والمكتبة بعد انتهاء ساعات العمل	.....
برنامج القراءة للجميع	.....	.....	.....
برنامج للتوعية بالصحة الإنجابية	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

٣-تعلن المؤسسة التعليمية عن خطتها لخدمة المجتمع بالآتي:

- عرضها علي موقع المؤسسة الالكتروني.
- توزيع ملصقات علي المنازل وجدران المؤسسة.
- الإعلان عن خطة الأنشطة في دور العبادة المختلفة.
- الإعلان عنها في مراكز الشباب.
- توزيع خطة الأنشطة علي التلاميذ لتوزيعها علي أولياء الأمور

٤-تستطلع المؤسسة آراء أعضاء المجتمع المحلى فى مردود تنفيذ الأنشطة. وفى ضوء ذلك يتم تطوير دور المدرسة فى خدمة المجتمع.

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- استطلاع رأى المعنيين بالأمر عن مردود تلبية المؤسسة للاحتياجات المجتمعية على البيئة والمجتمع المحيط بالمؤسسة.
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص الشواهد والأدلة الحية موضع الخدمة التي قدمتها المؤسسة للمجتمع.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٤-١٣)

### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-توفر المؤسسة قاعدة بيانات عن الاحتياجات المجتمعية.			
-توفر خطة لتوظيف مواردها فى خدمة المجتمع.			
-يشارك جميع العاملون فى برامج خدمة المجتمع			
-تعلن المؤسسة عن إمكاناتها المتاحة لخدمة المجتمع.			
.....			

### ٤.٣.٢ تدعم مؤسسات المجتمع المحلى وتنظيماته المؤسسة التعليمية فى تحقيق أهدافها.

١- تشكل المؤسسة مجموعة بؤرية تختص بما يلى:

- حصر احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية والمادية.
- دراسة الخدمات التي يمكن أن تقدمها مؤسسات المجتمع للمؤسسة.
- إعداد قائمة بالاحتياجات المؤسسية من خامات ومستلزمات الأنشطة التربوية.

وقد يكون من بين هذه الاحتياجات:

- تقديم خدمات صحية للمتعلمين والعاملين بالمؤسسة من قبل إحدى المستشفيات أو أطباء من المجتمع المحيط بالمدرسة أو أولياء الأمور الأطباء.
- استعانة المؤسسة بمصادر المعرفة والكتب من قصر الثقافة.
- الاستعانة بدار المناسبات المجتمعية فى عقد ندوات المؤسسة.

- الدعم المادي لشراء: كولدير ماء للمؤسسة – عدد (٥) أجهزة كمبيوتر – طلاء حوائط الفصول الدراسية.
- الاستعانة بجهود المتطوعين في تعليم طلاب المدرسة القيم البيئية.
- .....

٢- يتم حصر وتصنيف الموارد والاحتياجات في:

- المساهمات التبرعات العينية (مثل أجهزة كمبيوتر، مواد خام، .....).
  - التبرعات مالية التي تلزم لشراء بعض المستلزمات.
  - الموارد البشرية متمثلة في أسماء الأشخاص والهيئات المشاركة (مراكز الشباب، قصور الثقافة، .....).
- ٣- تناقش المؤسسة مع مجلس الأمناء مدى تلبية أعضاء المجتمع المحلي ومؤسساته المتعددة لهذه الاحتياجات.
- ٤- يقوم مجلس الأمناء بمشاركة أعضاء المجلس المحلي بتوفير الإمكانيات التي تلبي هذه الاحتياجات. وذلك عن طريق عقد ندوات واجتماعات مع أعضاء المجتمع المحلي والجمعيات الأهلية-الإعلان عبر الموقع الإلكتروني.
- ٥- تقوم هذه اللجنة بمتابعة مدي تفعيل هذه المساهمات لتحقيق خطة الجودة الشاملة بالمؤسسة التعليمية.

وفيما يلي أمثلة للعلاقة المتبادلة بين المؤسسات التعليمية والمجتمع المحلي لتطوير بعض المدارس الابتدائية في إطار جهود وزارة التربية والتعليم لنشر ثقافة الجودة والاعتماد في مصر من احد المشروعات

#### أمثلة للخدمات المجتمعية للمؤسسة.

- ١- الدعم العيني كأجهزة الكمبيوتر-أدوات مكتبية –أثاث-تجهيزات.
  - ٢-الدعم المادي لدفع مصروفات الطلاب الفقراء، وشراء احتياجات المدرسة.
  - ٣-التبرع بقطع أراضى لتوسيع المدارس.
  - ٤-الدعم البشرى في تعليم الطلاب للعديد من السلوكيات والمهارات وقضاء الوقت في تنظيف وطلاء المدرسة .
- #### أمثلة للخدمات المؤسسة للمجتمع.

- ١-تصالح العائلات المتخاصمة منذ زمن طويل في قرية الطوالب بإدارة طهطا محافظة سوهاج.
- ٢-تزويد القرية بالماء الصالح للشرب بعد شراء المؤسسة لمرشح الماء.
- ٣-محو الأمية الكمبيوترية.
- ٤-نشر الوعي الصحي والوقائي.



مشروع جوائز الامتياز المدرسي

التعليمية

محافظة  
ادارة  
مدرسة:

## الفعلة الإجرائية للتطوير المدرسي

في مجال المشاركة المجتمعية

المجال / المشاركة المجتمعية					
أجوة الأداء المطلوب تجاوزها : ضعف العلاقة بين المدرسة و الأسرة					
الهدف العام المنشود تحقيقه بنهاية هذه الخطة : توطيد العلاقة بين الأسرة و المدرسة					
مستوى الأداء المتوقع بلوغه بنهاية العمل في تنفيذ الخطة: زيادة التعاون بين الأسرة و المدرسة من ٣٠% الي ٧٠% من إجمالي عدد اولياء الامور					
الاهداف الاجرائية المرحلية	الاستراتيجيات (النشطة تحقيق الاهداف الاجرائية المرحلية)	مسئولية التنفيذ	ايلة و مؤشرات النجاح	الوقت اللازم و التوقيت المناسب للتنفيذ	الامكانيات اللازمة و مصادرها
١- التهيئة العامة للخطة مع المدرسين و من لهم دور فيها و تعريفهم بأدوارهم	١- عقد اجتماع لجميع المعلمين لشرح الخطة و مراحليها و اهدافها و تعريفهم بأدوارهم في تنفيذ الخطة ٢- نسخ عدد من الخطة و توزيعها على أعضاء الفريق ٣- الاعلان عن الخطة بجميع الوسائل بالمدرسة (لوحات - ملصقات)	قائد فريق التطوير قائد فريق المنهج و نواتج التطوير	محضر اجتماع موقع عليه من جميع المشاركين	من ٢٠٠٦/١٢/١٦ الي ٢٠٠٦/١٢/٢٢	مكان للاجتماعات (المكتبة)
٢- تصوير الآباء بأهمية دورهم في مساندة أبنائهم	١- دعوة اولياء الامور لحضور ندوات بالمدرسة لعرض بعض المشكلات الخاصة بأبنائهم ٢- ارسال كتبه الي ولي الامر محدد به دور الأسرة في مساندة أبنائهم ٣- طبع الجرائد المدرسية و توزيعها على اولياء الامور ٤- دعوة اولياء الامور لحضور كالة الأنشطة و المعارض و الاحتفالات التي تنظمها المدرسة	مدير المدرسة الاخصائية الاجتماعية رئيس مجلس الانماء	١- بطاقة الدعوة ٢- وجود كتبه ٣- سجل الزيارات ٤- سجل الاجتماعات ٥- وجود مطبوعات باجازات المدرسة	من ٢٠٠٦/١٢/٢٤ الي ٢٠٠٧/١/١٥	حجرة للاجتماعات (المكتبة) مطبوعات



مشروع جوائز الامتياز المدرسي

التعليمية

محافظة  
ادارة  
مدرسة:

## نظم الفعلة الإجرائية للتطوير المدرسي

في مجال المشاركة المجتمعية

المجال / المشاركة المجتمعية					
أجوة الأداء المطلوب تجاوزها : ضعف العلاقة بين المدرسة و الأسرة					
الهدف العام المنشود تحقيقه بنهاية هذه الخطة : توطيد العلاقة بين الأسرة و المدرسة					
مستوى الأداء المتوقع بلوغه بنهاية العمل في تنفيذ الخطة: زيادة التعاون بين الأسرة و المدرسة من ٣٠% الي ٧٠% من إجمالي عدد اولياء الامور					
الاهداف الاجرائية المرحلية	الاستراتيجيات (النشطة تحقيق الاهداف الاجرائية المرحلية)	مسئولية التنفيذ	ايلة و مؤشرات النجاح	الوقت اللازم و التوقيت المناسب للتنفيذ	الامكانيات اللازمة و مصادرها
٣- تصديق التعاون بين الأسرة و المدرسة	١- تكوين جدار ثقة بين المدرسة و الأسرة عن طريق المصادقية في نتائج الامتحانات ٢- دعوة اولياء الامور لحضور الندوات التي تقيمها المدرسة في المناسبات العامة ٣- المشاركة من جانب الأسرة في الرحلات و المعسكرات التي تقوم بها المدرسة ٤- فتح باب المشاركة لعام اولياء الامور في عملية التنظيم ذاتي لتسليمة التنظيمية التي تقدمها المدرسة ٥- الاشتراك في المشروعات الصغيرة التي تقدم في المدرسة من جانب الأسرة لخدمة المجتمع	مدير المدرسة المدرسين مجلس الانماء الاخصائية الاجتماعية	١- بطاقة الدعوة ٢- محضر ٣- سجل الزيارات	من ٢٠٠٧/٠١/١٦ الي ٢٠٠٧/٠١/٣٠	مطبوعات خدمات ورق و أقلام العام الدراسي
٤- مساعدة اولياء الامور لمتابعة أبنائهم داخل و خارج المدرسة	١- بطاقات الدرجات الشهرية ٢- دفتر متابعة للتلاميذ الضعاف و الموهوبين ٣- حصل ايميل للمدرسة اعلان عنه للتواصل بين الأسرة و المدرسة ٤- حضور الاحتفال السنوي من جانب الأسرة لتكريم المتفوقين و عرض أنشطتهم	مدير المدرسة الاخصائية الاجتماعية فريق قيادة التطوير مسؤول الحاسب الألي	١- وجود صورة من بطاقات الدرجات ٢- سجل متابعة ٣- عنوان الأيميل ٤- دعوة الاحتفال	من ٢٠٠٧/٠١/٣٠ الي ٢٠٠٧/٠٢/٢٨	مطبوعات خدمات ورق و أقلام توفير الامكانيات العادية للاحتفال السنوي



مشروع جوائز الأسيان المدرسي

محافظة  
انارة  
التعليمية  
مدرسة



### تدعيم العلاقة الإيجابية للتطوير المدرسي

في مجال المشاركة المجتمعية

الاهداف الاجرائية المرحلية	الاستراتيجيات (أنشطة تحقيق الاهداف الاجرائية المرحلية)	مسئولية التنفيذ	أدلة ومؤشرات النجاح	الوقت اللازم و التوقيت النسب للتنفيذ	الامكانيات والاثرية و مصادر مصارفها
5- الاخذ برآء اولياء الامور الجدة و تعديلها	1- عمل اجتماع لمجلس الاسماء 2- طرح مناقشات و اقامة ندوات اولياء الامور لمعرفة آرائهم و مقترحاتهم التي تساعد على تقديم خدمة تعليمية متميزة 3- وضع صندوق للشكاوى و المقترحات خارج المدرسة لتقبل الآراء و الشكاوى من اولياء الامور و تنظر فيها و العمل على تنفيذها	مدير المدرسة لجنة فريق التطوير لجنة فريق المشاركة المجتمعية الاخصائية الاجتماعية	1- حضور اجتماع مجلس الاسماء 2- صورة دعوة حضور الندوات 3- وجود صندوق الشكاوى	من ٢٠٠٧/٠٣/٠١ الى ٢٠٠٧/٠٣/٣١	قاعة اجتماعات سجل اجتماعات و مطبوعات صندوق الشكاوى
6- تلمح دور مجلس الاسماء في المشاركة المجتمعية مع المدرسة	1- دعوة مجلس الاسماء الى المساهمة في جمع التبرعات من رجال الاعمال لتحسين العملية التعليمية بالمدرسة 2- الاتصال بالجمعيات الاطرية و اصحاب المهنات للمساهمة بالتبرعات لتقديم خدمة تعليمية متميزة من خلال تلمح على الطيات العلمية التي تواجه أوجه المصرف على المدرسة 3- عمل استبيان اولياء الامور الاخذ آرائهم و مقترحاتهم حول كيفية تحسين المدرسة	مدير المدرسة لجنة فريق المشاركة المجتمعية الاخصائية الاجتماعية	1- بطاقة دعوة 2- صورة من الاستبيان	من ٢٠٠٧/٠٤/٠١ الى ٢٠٠٧/٠٤/٣٠	قاعة اجتماعات سجل اجتماعات و مطبوعات

بإشراف فريق تحديد الكفاءات و بناء العلاقة الإيجابية بالتطوير المدرسي في مجال المشاركة المجتمعية قد تمكن من وضع الخطة الفرعية لمجال المشاركة المجتمعية و ذلك لتوطيد العلاقة بين الأسرة و المدرسة على ان يبدأ العمل بهذه الخطة في الترتيب السابق حسب مراحل التنفيذ و على ان يورد في التقرير المقدم بالمهام الملغ بها لتنفيذ الخطة و على ادارة المدرسة توفير الامكانيات اللازمة و تأمين الطيات و الصعوبات التي تعوق تنفيذ الخطة

بمعد  
مدير المدرسة (لجنة فريق التطوير)

محافظة  
انارة  
التعليمية  
مدرسة

إدارة  
برنامج الأسيان المدرسي  
٢٠٠٦  
٢٠٠٧

المجال / المشاركة المجتمعية  
الفجوة / ضعف العلاقة بين الأسرة والمدرسة والمجتمع المحلي

الهدف العام المنشود تحقيقه تفعيل دور الأسرة والمدرسة والمجتمع المحلي وتحسين أداء التلاميذ  
مستوى الأداء المتوقع بلوغه في نهاية العمل / تنفيذ الخطة ٨٥ %

الاهداف الاجرائية	الاستراتيجيات (اهداف الاجرائية)	مسئولية التنفيذ	أدلة ومؤشرات النجاح	الوقت اللازم والتوقيت النسب	الامكانيات اللازمة ومصادر
(1) ان تشارك الأسرة مع المدرسة في متابعة أبنائهم	يشترك كل من الأسرة والمجتمع المدرسي في متابعة التلاميذ	الاخصائي الاجتماعي ومجلس المجتمع المحلي وفريق التطوير	عقد لقاءات ومقابلات مع اولياء الامور للتواصل بين المنزل والمدرسة	ديسمبر ٢٠٠٦ يناير ٢٠٠٧ فبراير ٢٠٠٧	المشاركة المجتمعية ادارة المدرسة
(2) العمل على النهوض بمستوياتهم التحصيلية	بحث حالات التلاميذ الاجتماعية والعمل على رعايتهم				
(3) أن تحقق الزيارات والمقابلات في تدعيم وتقوية الصلة في ضوء معايير الجودة المطلوبة	عمل بحوث للتلاميذ لمعرفة حالتهم الاجتماعية				

رئيس وحدة التدريب والتطوير  
مدير المدرسة

## مؤشرات الأداء المتميز

- للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:
- استطلاع رأى المعنيين بالأمر عن مدى الخدمات التي يقدمها المجتمع للمؤسسة.
  - عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
  - فحص الموارد العينية والمادية التي قدمها المجتمع للمؤسسة.
  - فحص مردود خدمات المجتمع على تحقيق معايير الجودة بالمدرسة.
  - تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٤-١٤)

### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-توفر المؤسسة قائمة باحتياجاتها.			
-تمتلك المؤسسة قواعد بيانات عن الأفراد والمؤسسات التي تستعين بهم فى تلبية احتياجاتها.			
-تتعاون المؤسسة مع المؤسسات الأخرى فى البرامج التدريبية.			
-تستطلع المؤسسة آراء المعنيين بالأمر فى التعرف على مردود الخدمات المجتمعية			
.....			

## المجال الخامس توكيد الجودة والمساءلة

مجلسه



مجلسه



- دراسة معايير الجودة ومتطلبات تحقيقها.
- تحديد معايير تشكيل فرق ضمان الجودة مثل:
  - الإيمان بفكر وثقافة الجودة.
  - الإلمام بمفاهيم الجودة، كالمعايير والمؤشرات، وقواعد القياس المتدرج، واستراتيجيات التقويم،.....
  - توافر مهارات بناء الخطط وتنفيذها ومتابعتها.
  - توافر مهارات استخدام الحاسب الآلى.

○ .....

- إعداد خطة ضمان الجودة.
- توفير الموارد البشرية والمادية اللازمة لضمان الجودة.
- إدارة العمل اللازم لضمان الجودة.
- المتابعة المستمرة للأداء فى عمليات ضمان الجودة.
- تدريب أعضاء فرق العمل التى يتم تشكيلها لضمان الجودة.

•

## ٢- دراسة ومناقشة مفاهيم ضمان الجودة والمساءلة والمتطلبات اللازمة لتحقيقها

يدرس فريق قيادة ضمان الجودة جميع المفاهيم النظرية، وأساليب تحقيقها فى المؤسسة التعليمية، ويمكن توفير قائمة من مصادر المعرفة فى مكتبة المدرسة، أو استعارتها من مدارس أخرى أو من الأشخاص المهتمين بالأمر، أو الاستعانة بمطبوعات الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد، علاوة على تصفح شبكة الانترنت. ويناقش أفراد الفريق معا هذه المفاهيم ويتأكد من استيعابها وكيفية تحقيقها جيدا لدى عناصر المنظومة التعليمية.

## ٣-تشكيل فرق عمل ضمان الجودة

تحتاج عمليات ضمان الجودة إلى تشكيل عدد من فرق العمل، بحيث يتخصص كل فريق منها فى أداء مهام محددة تضمن جودة مجالات القدرة المؤسسية والفعالية التربوية معا. ويراعى فريق قيادة ضمان الجودة عدة اعتبارات فى تشكيل فرق العمل من أهمها:

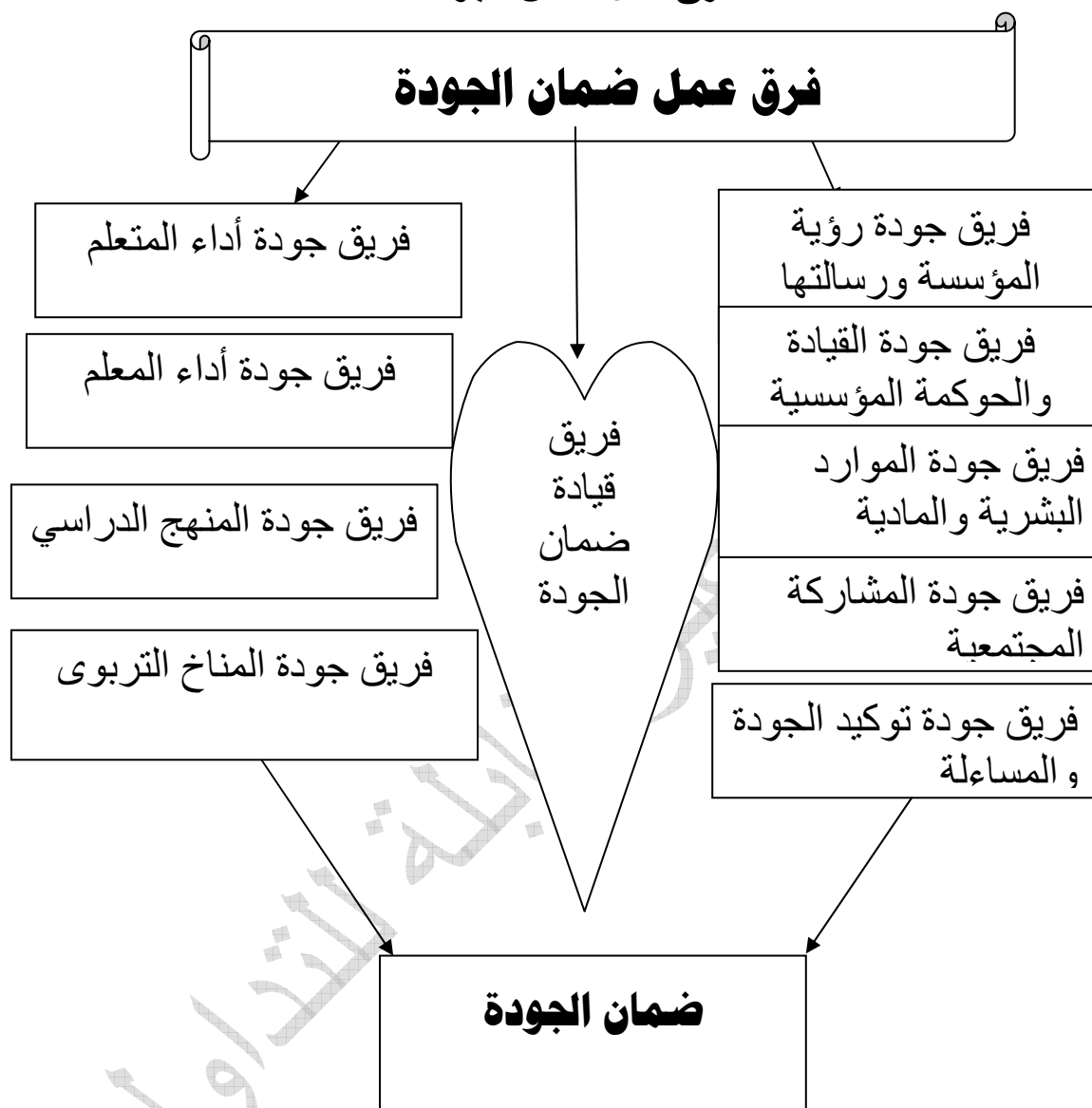
- مشاركة جميع أعضاء المجتمع المدرسي.
- تمثيل أعضاء مجلس الأمناء فى فرق العمل.
- مراعاة رغبة أعضاء فرق العمل فى المهام التى تسند إليهم.

.....

- أنواع فرق العمل اللازمة لضمان الجودة.
- يمكن تشكيل فرق عمل ضمان الجودة طبقا للمجالات الفرعية التى تقع تحت مظلة كل من القدرة المؤسسية والفعالية التربوية، أى يتم تشكيل الفرق الآتية:

## فرق عمل ضمان الجودة

شكل ( ٥-١ )  
فرق عمل ضمان الجودة



### ٣- إعداد خطة ضمان الجودة

يضع كل فريق خطة ضمان الجودة الخاصة بالمجال المنوط به، بحيث تتضمن هذه الخطة كل من : الأهداف - استراتيجيات وأنشطة التنفيذ -مسئولية التنفيذ- الإمكانيات والموارد المادية اللازمة للتنفيذ-توقيتات التنفيذ- أدلة ومؤشرات النجاح.

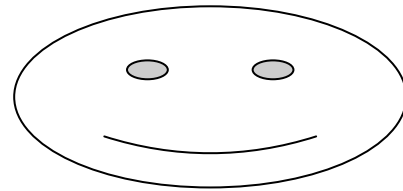
وفيما يلي إحدى صيغ هذه الخطة.

جدول (٥-١)  
نموذج لخطة ضمان جودة مجال المعلم

مجال الخطة: المعلم					
أهداف الخطة	استراتيجيات تنفيذ الخطة	مسئولية التنفيذ	الموارد المالية اللازمة للتنفيذ	توقيتات التنفيذ	أدلة ومؤشرات النجاح
ضمان جودة أداء المعلمين داخل المؤسسة التعليمية	- إعداد استمارة لتقييم الأداء من وجهة نظر المتعلمين - فحص أداء معلمي المدرسة - اقتراح أساليب تطوير الأداء - التدريب على تطوير جوانب الأداء - .....	• المعلم الأول لكل تخصص • مدير المؤسسة • مدرسين • خبراء ...	- تكاليف طباعة الاستمارة - مقابل تدريب للمدرسين الخبراء	فى نهاية الفصل الدراسي	- بيان بنقاط القوة والضعف فى أداء المعلم - تطوير معدل أداء المعلمين - تطوير معدل أداء الطلاب

٤- إعلان خطة ضمان الجودة

تعلن الخطة بين العاملين والمعنيين، وقد يكون ذلك عن طريق الاجتماعات والإعلانات والملصقات، ووضعها على الموقع الإلكتروني للمؤسسة.  
\* أمثلة لبعض الملصقات الخاصة بالإعلان عن خطة ضمان الجودة:



تهدف خطة ضمان جودة عاير اللغة العربية إلى:

إتقان طلاب المؤسسة مهارات القراءة والكتابة والتحدث والاستماع.

\* أمثلة لجدول الاجتماعات الخاصة بالإعلان عن الخطة:

### جدول (٥-٢)

التوقيت	الفئة المستهدفة	ملاحظات
يوم... الموافق.....	المعلمين وأعضاء مجلس الأمناء	
يوم... الموافق.....	المتعلمين وأعضاء المجتمع المحلي	
يوم... الموافق.....	الهيئة المعاونة	
.....	.....	.....

ويتم في هذه الاجتماعات عرض أهداف الخطة وكيفية تنفيذها وكيفية تدبير الموارد المادية والبشرية اللازمة للتنفيذ، كما يتم شحذ همم أعضاء المجتمع المدرسي والمحلي لتقديم مزيد من المقترحات أو الإمكانيات التي تسهم في مراحل التنفيذ.

#### ٤- متابعة وتقويم تنفيذ خطة ضمان الجودة

تعد فرق ضمان الجودة لكل مجال أدوات لمتابعة وتقويم خطة ضمان الجودة المنوطة بها. ويوضح الجدول الآتي مثال لنموذج أداة تقويم تنفيذ خطة ضمان الجودة لأحد المجالات

### جدول (٥-٣)

#### نموذج لأداة تقويم تنفيذ خطة ضمان الجودة لمجال.....

العبارات	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة
بدأ تنفيذ الخطة في التوقيت المحدد لها.			
تستثمر الموارد المادية في تنفيذ الخطة.			
يسهم تنفيذ الاستراتيجيات في تحقيق الأهداف			
ينخرط أفراد المجتمع المدرسي والمحلي في التنفيذ			
يلتزم كل عضو بدوره في تنفيذ الخطة.			
ينعكس تنفيذ الخطة على نواتج تعلم الطلاب.			
يشارك العاملون في إدارة فرق ضمان الجودة			

#### ٥- التغلب على معوقات تنفيذ خطة ضمان الجودة

في ضوء تقويم تنفيذ خطة ضمان الجودة، يمكن للفريق المختص مواجهة معوقات التنفيذ، والاستعانة بالأفراد الذين يسهمون في التغلب على هذه المعوقات. وفيما يلي نموذج حصر لهذه المعوقات في مجالات العمل:

جدول (٤-٥)  
نموذج لأداة حصر معوقات تنفيذ خطة ضمان الجودة وطرق التغلب عليها  
مجال.....

أدلة ومؤشرات الجودة في الخطة المقترحة للتنفيذ	الأدلة والمؤشرات التي تم جمعها خلال المتابعة والتقويم	مدى التطابق بين أدلة ومؤشرات الجودة وتلك التي تم الحصول عليها من المتابعة	طرائق التغلب على معوقات التنفيذ
-تطبيق أدوات التقويم الذاتي بصفة دورية في جميع مجالات الجودة -تحديد نقاط القوة والضعف في كل مجال	-تطبيق أدوات التقويم الذاتي فقط على المعلمين -تحديد نقاط القوة فقط	- متوسط - متوسط	إعداد أدوات التقويم الذاتي وتطبيقها على المعنيين بجميع مجالات الجودة مع تحديد نقاط القوة والضعف في كل مجال
إتقان ١٠٠% من طلاب المؤسسة لمهارات الاستماع	إتقان ٦٠% من طلاب المؤسسة لمهارات الاستماع	متوسط	تدريب المعلم على استراتيجيات تعليم مهارة الاستماع
.....	.....	.....	.....

مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- ملاحظة أداء العاملين في فرق العمل.
- مقارنة مستوى الأداء على فترات زمنية متعددة.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٥-٥)  
نموذج لأداة تقييم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يشترك دائما العاملون فى وضع خطة لضمان الجودة			
-تنتشر دائما خطة التحسين المستمر بين العاملين.			
-ينخرط العاملون على نحو مستمر فى أداء مهامهم فى تنفيذ الخطة			
-يشترك دائما العاملون فى تقييم تنفيذ الخطة			
.....			

٥. ١. ٢ تضع المؤسسة نظاما دوريا للتقييم الذاتى المستمر فى ضوء المعايير المعتمدة.

١-تشكيل فريق قيادة التقييم الذاتى

يتشكل فريق قيادة التقييم الذاتى من:

- رئيس الفريق (مدير المؤسسة /الوكيل).
- المعلمين الأول لجميع المواد.
- ممثلين عن مجلس الأمناء.
- ممثلين لأولياء الأمور.
- ممثلين عن الطلاب.
- ممثلين عن الإداريين والأخصائيين.
- ممثلين عن الهيئة المعاونة.
- ممثلين للمجتمع المحلى.
- .....

وتتمثل مهمة هذا الفريق فيما يلى:

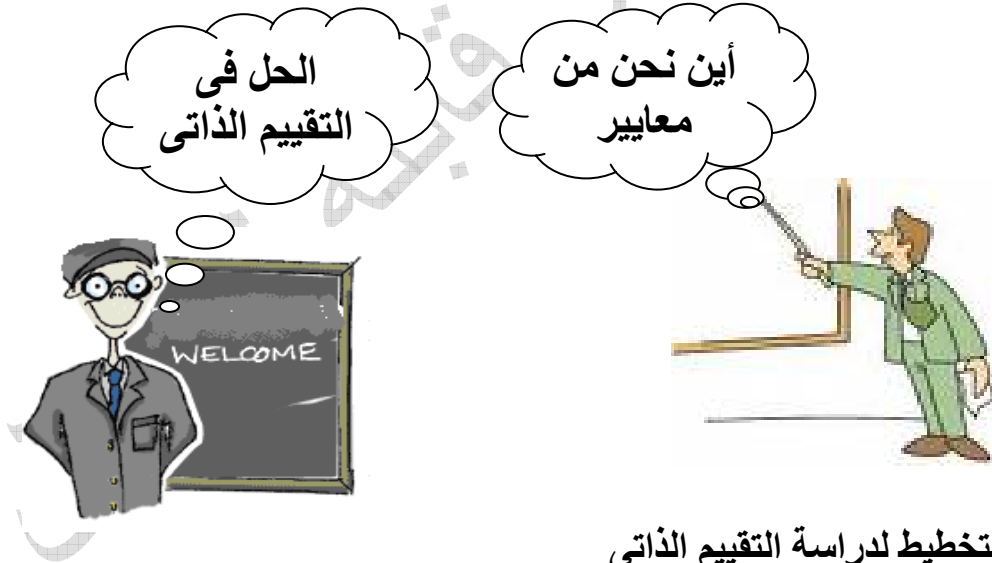
- دراسة معايير الجودة ومتطلبات تحقيقها.
- تحديد معايير تشكيل فرق التقييم الذاتى فى ضوء معايير الجودة مثل:
  - الإيمان بفكر وثقافة التقييم الذاتى.
  - الإلمام بمفاهيم الجودة، كالمعايير والمؤشرات، وقواعد القياس المتدرج، واستراتيجيات التقييم، .....
  - توافر مهارات بناء الخطط وتنفيذها ومتابعتها فى ضوء نتائج التقييم الذاتى.
  - ممارسة مهارات استخدام الحاسب الآلى.
  - .....
- إعداد خطة تنفيذ التقييم الذاتى.
- توفير الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ دراسة التقييم الذاتى.

- إدارة العمل اللازم لتنفيذ إجراءات التقييم الذاتى.
- المتابعة المستمرة للأداء فى عمليات تنفيذ إجراءات التقييم الذاتى.
- جمع البيانات والتعامل معها.
- كتابة التقارير.
- تدريب فرق العمل على متطلبات دراسة التقييم الذاتى.

## ٢- الإعلان عن أهمية التقييم الذاتى

- تعلن فرق قيادة التقييم الذاتى بالمؤسسة عن أهمية التقييم الذاتى فى تطوير الأداء المؤسسي، وذلك للعاملين بالمؤسسة ولأعضاء المجتمع المحلى. كما تطلب المؤسسة من أعضاء المجتمع المحلى الإعلان عن ذلك أيضا.
- وتتمثل أهمية التقييم الذاتى التى يتم الإعلان عنها فى عدة نقاط من أهمها:
- مقارنة الوضع الراهن للمؤسسة بمعايير الجودة والاعتماد.
  - تشخيص نقاط القوة وتدعيمها، وتحديد نواحي الضعف ومواجهتها.
  - إعداد خطط التطوير فى ضوء نتائج التقييم الذاتى.
  - تقديم تغذية راجعة عن مستوى الأداء أولا بأول.

ومن أمثلة الملصقات التى يمكن إعدادها لإبراز أهمية التقييم الذاتى ما يلى:



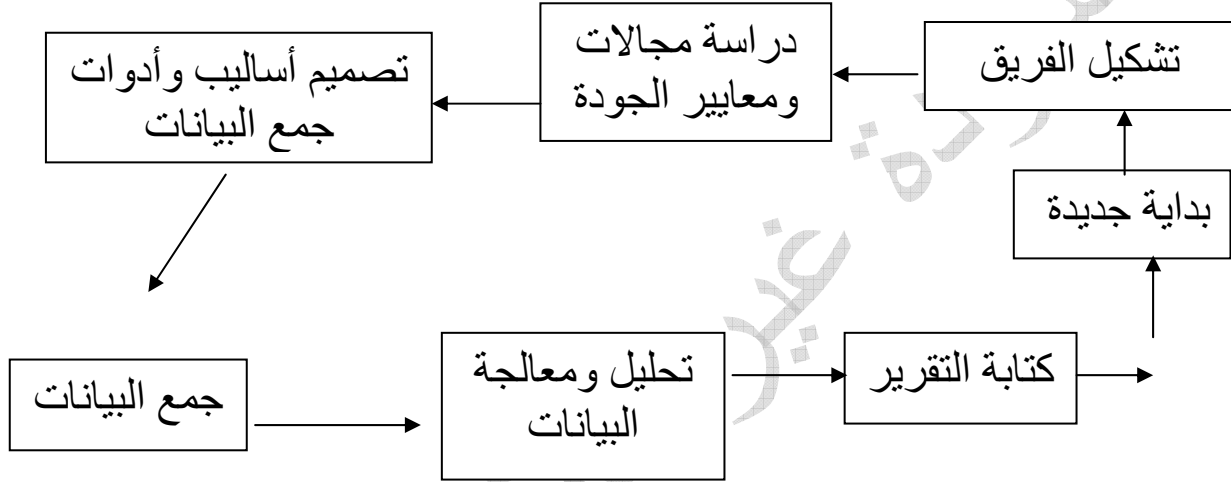
## ٥- التخطيط لدراسة التقييم الذاتى

- لضمان فعالية دراسة التقييم الذاتى لأداء المؤسسة، ينبغى إعداد خطة إجرائية للتنفيذ، تتحدد من خلالها المسؤوليات وتوزع المهام والأدوار. ويتطلب ذلك أن يعقد رئيس فريق قيادة الدراسة اجتماع مع الأعضاء بهدف:
- الاطمئنان إلى توافر الإمكانيات والمصادر المطلوبة لإنجاز الدراسة بالكم والكيف المناسبين.
  - توزيع مسئوليات متابعة العمل وتقييم الأداء فى خطة الدراسة أولا بأول على أعضاء هذا الفريق.
  - تحقيق الانسجام بين أعضاء الفريق، وتجنب التضارب فى الرأي.

- التخطيط لعقد اجتماع موسع مع أعضاء فرق العمل المختلفة الموضحة في الخطوة التالية.

- ويتم عقد اجتماع تال موسع مع أعضاء فرق العمل بهدف:
  - مناقشة أفراد كل فريق في المهام المسندة إليه.
  - التأكد من استيعاب كل فريق للدور المنوط به.
  - التأكد من حصول كل فرد على التدريب المناسب.
- ويمكن تمثيل مراحل دراسة التقييم الذاتي في الشكل الآتي:

شكل (٥-٣) مراحل دراسة التقييم الذاتي



ويعد فريق قيادة التقييم الذاتي خطة زمنية لإجراءات ومراحل التقييم، ويوضح الجدول الآتي مثال لهذه الخطة في أحد مجالات الجودة ومعاييرها.

جدول (٥-٦) نموذج للخطة الشاملة للتقييم الذاتي

المجال	المعيار	تشكيل الفريق	تدريب الفريق	الإعداد للتقييم الذاتي	تنفيذ التقييم الذاتي	كتابة التقرير	مناقشة النتائج	بداية جديدة للتقييم
الأول	الأول	٨/٥-١	٨/١٥-٦	٨/٣٠-١٦	٩/٣٠-١	١٠/٥-١	١٠/٦	١٠/١٥
	الثاني	٨/١٠-٦	٨/١٧-١٠	٩/٥-٨/١٨	٩/٧-١٠/٦	١٠/١٧-٧	١٠/١٨	١٠/٢٠

ويتم إعداد وتنفيذ خطط التقييم الذاتي بصورة دورية على نحو مستمر.

٤- تشكيل فرق لتقييم المؤسسة تقيماً ذاتياً طبقاً لمعايير مجالات الجودة المتعددة.

تشكل المؤسسة فرقاً لدراسة تقييم المؤسسة ذاتياً طبقاً للمجالات التسعة للجودة والاعتماد، مع مراعاة عدة اعتبارات في عضو فريق التقييم الذاتي من بينها إتقان ما يلي:

- متطلبات تحقيق المعيار القائم بتقويم مدى تحقيقه.
- متطلبات دراسة التقييم الذاتي كأعداد أدوات جمع البيانات، وتطبيقها وتحليلها والتعامل معها.
- تحديد نواحي القوة والضعف في ضوء نتائج تحليل البيانات الكمية والكيفية وبعد مقارنتها بالمعيار.
- اتخاذ القرارات اللازمة في حدود مسؤوليته.
- ضم أعضاء مجلس الأمناء وأولياء الأمور لفرق التقييم الذاتي، وذلك بتقديم المؤسسة الدعوة لهم في المشاركة.

ويتطلب الأمر أن تقوم وحدة التدريب والجودة بالمؤسسة بتدريب فرق التقييم الذاتي على متطلبات دراسة تنفيذ التقييم الذاتي، ومن هذه المتطلبات التدريب على:

- إعداد الاختبارات، والاستبيانات، وقوائم الملاحظة.....
- فحص الوثائق والتجهيزات.
- جمع البيانات وتنظيمها.
- عقد المقابلات وإجراء الملاحظات.
- معالجة البيانات الكمية والكيفية.
- التدريب على اتخاذ القرارات في ضوء البيانات الكمية والكيفية.
- تفسير البيانات
- كتابة تقرير التقييم.
- مهارات التوثيق وإدارة المعلومات.

#### ٥- إعداد أساليب وأدوات التقييم الذاتي

يعد كل فريق من فرق التقييم الذاتي الأساليب والأدوات المنوط به استخدامها لتقييم مدى تحقيق المؤسسة للمعيار في المجال موضع التقييم، وذلك بدراسة المؤشرات وقواعد القياس المتدرج الخاصة بها. وفيما يلي نموذج لأدوات التقييم المطلوب إعدادها لتقييم مدى تحقيق المؤسسة لبعض المؤشرات:

**جدول (٥-٧)**  
**نموذج لأدوات التقييم المطلوب إعدادها**  
**لتقييم مدى تحقيق المؤسسة لبعض المؤشرات**

المؤشر	أدوات التقييم المقترحة
تعمل القيادة على تفعيل دور وحدة التدريب والجودة	-استبانه -عقد مقابلات -فحص الوثائق .....
يمارس المتعلم مهارات التفكير التأملي وحل المشكلات	-اختبار تفكير تأملي -عقد مقابلات مع المعلمين -اختبار حل مشكلات -قائمة ملاحظة -.....
.....	.....

**٦- تنفيذ دراسة التقييم الذاتي**

تبدأ عملية تنفيذ التقييم الذاتي بجمع البيانات والمعلومات المطلوبة ويراعى عدة اعتبارات في تنفيذ التقييم الذاتي منها:

- الاعتماد على أكثر من أسلوب/أداة للتقييم لضمان موضوعية البيانات، فيمكن التعرف على أداء المتعلم بأسلوب الملاحظة داخل الفصل الدراسي، وبعد اختبار له... الخ.

-الاعتماد على المصادر الرئيسية للبيانات، فإذا كان التقييم مثلاً يستهدف جمع البيانات الخاصة بأداء الطلاب في مهارات التحدث، فينبغي أن يعقد المقوم مقابلات تستهدف قياس مهارات التحدث لدى الطلاب، أكثر من سؤال المعلم عن مهارات تحدث طلابه.

-تعدد مصادر جمع البيانات للتأكد من إصدار حكماً صحيحاً، فقد يتطلب الحكم على مدى تحقيق المؤسسة لمعيار معين في مجال المشاركة المجتمعية، عقد مقابلات مع أولياء الأمور، ومعلمي المؤسسة، وطلابها.  
-مشاركة العاملين بالمؤسسة وأعضاء مجلس الأمناء وأولياء الأمور في تنفيذ التقييم الذاتي وذلك عن طريق:

- \* تدريب المهتمين منهم بإجراءات دراسة التقييم الذاتي.
- \* اشتراكهم في تطبيق بعض أساليب/ أدوات التقييم الذاتي.
- \* أن يكونوا مصدراً رئيساً للبيانات والمعلومات .

## ٥- معالجة وتحليل البيانات

يعالج كل فريق من فرق التقييم الذاتي ما تم جمعه من بيانات، ويستخدم قواعد القياس المتدرج، ويضع التقدير المناسب لكل مؤشر في ضوء الأدلة والشواهد المساندة.

### جدول (٥-٨)

#### قائمة مرجعية لتقديرات مؤشرات المعايير طبقاً لدراسة التقييم الذاتي

التقدير	المؤشرات	المعيار:	المجال:
٤	١- توجد وثيقة معلنة وواضحة لرؤية المؤسسة	وجود وثيقة	رؤية المؤسسة
٢	٢- يشارك في صياغة الرؤية الأطراف المعنية بالعمليّة التعليمية	لرؤية للمؤسسة	ورسالتها
٦	.....	.....	.....

## ٦- كتابة تقرير التقييم الذاتي

في ضوء نتائج تحقيق المؤسسة للمعايير ومؤشراتها، يتم تشخيص نقاط القوة والضعف في الأداء الشامل لها، ويتم كتابة تقرير للتقييم الذاتي. ويتضمن التقرير مستوى أداء المؤسسة في كل مجال/معيار/مؤشر. وينبغي توافر الشروط والضوابط الآتية في تقرير التقييم الذاتي:

### - ضوابط كتابة التقرير

- تعتمد مكونات التقرير على متطلبات المعايير.
- يكون التقرير تقويميا وتحليليا وليس وصفيا.
- يتضمن التقرير إيجابيات وسلبيات الأداء.
- يكون التقرير سهل الانقرائية وشاملا وواضحا، ودقيقا، وصادقا، ومفسرا، ومتسق المكونات والنتائج.
- يتضمن التقرير أدلة وشواهد الأداء.

٧- عقد ندوة لمناقشة نتائج التقييم الذاتي في جميع مجالات الجودة، وذلك بأن تعلن عن موعد هذه الندوة في الإذاعة المدرسية أو في لوحة الإعلانات للعاملين والطلاب، وترسل دعوات لأولياء الأمور ومجلس الأمناء.

شكل (٣-٥)  
دعوة حضور ندوة عن نتائج التقييم الذاتى

السيد/ ولى أمر الطالب.....  
تتشرف إدارة المؤسسة بدعوة سيادتكم لحضور ندوة لمناقشة نتائج  
التقييم الذاتى للمؤسسة فى يوم..... الساعة.....

٨- تصميم بطاقة الأداء المدرسي لنشر نتائج دراسة التقييم الذاتى للمؤسسة  
ومن أمثلة هذه البطاقات ما يلى:

جدول (٩-٥)  
بطاقة الأداء المدرسي

المجال:.....	المجموع
المعيار: .....	المجموع
المؤشر	الدرجة*
الأول	
الثاني	
	* الدرجة العظمى=٤

ويمكن أن تقوم وحدة التدريب والجودة بما يتوافر لدى أعضائها من إمكانيات التعامل مع البيانات الكمية والكيفية بتصميم بروفيل للمدرسة، يوضح تطور أداء المدرسة فى ضوء نتائج التقييم الذاتى بصفة دورية.

٨- تنشر المؤسسة نتائج التقييم الذاتى على موقعها الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت.  
٩- يضع فريق التقييم الذاتى تخطيطا لتكرار دراسة التقييم الذاتى لكل مجال على نحو دوري

## مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- ملاحظة أداء العاملين في فرق العمل.
- مقارنة مستوى الأداء على فترات زمنية متعددة.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (١٠-٥)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
- أعدت خطة التقييم الذاتي على نحو جيد.			
- شارك جميع المعنيين بالأمر في دراسة التقييم الذاتي.			
- نوقشت نتائج التقييم الذاتي مع المعنيين بالأمر.			
- نشرت نتائج التقييم الذاتي			
.....			

### ٥. ١. ٣. تضع خطة للتحسين المستمر للمؤسسة في ضوء نتائج التقييم الذاتي

#### ١- تشكيل فرق العمل اللازمة لبناء الخطة.

يتم تخصيص فريق عمل لبناء خطة تطوير المؤسسة في أحد مجالات/معايير الجودة، وتراعى الاعتبارات السابق الإشارة إليها في تشكيل الفريق، ومنها تضمين ممثلين عن المعلمين ومجلس الأمناء والطلاب.

#### ٢- دراسة كيفية بناء خطة التحسين المؤسسي

تتمثل العناصر الرئيسية لخطة التحسين المؤسسي في النموذج الآتي:

### جدول (١١-٥)

#### نموذج لخطة تحسين

المجال....					
فجوة الأداء المطلوب تجاوزها					
الهدف العام للخطة					
مستوى الأداء المطلوب بلوغه					
الأهداف الإجرائية	استراتيجيات التنفيذ	مسئولية التنفيذ	الإمكانات اللازمة ومصادرها	التوقيت اللازم للتنفيذ	أدلة ومؤشرات النجاح

- ٣- دراسة نتائج التقييم الذاتي للمجال المنوط به كل فريق من فرق التقييم
- يجتمع أعضاء كل فريق، ويمكن دعوة جميع أفراد المجتمع المدرسي لاجتماع موسع، وتقسيم المشاركين إلى مجموعات عمل صغيرة.
  - توجيه أعضاء كل مجموعة لاختيار أحدهم كميسر .
  - توزيع معايير المجال- التي تم تقييمها ذاتيا- على مجموعات العمل.
  - المراجعة الشاملة لتقرير التقييم الذاتي للمجال المنوط به الفريق.

#### ٤- تحديد أولويات التطوير

- يتم مناقشة جميع أفراد المجموعة لفجوات أداء كل مجال/معيار.
- دعوة كل فرد من أفراد المجموعة على حدة لترتيب فجوات الأداء ترتيبا تنازليا في ضوء شدة تأثيرها على مستوى أداء الطلاب.
- مناقشة جميع أفراد المجموعة لاستخلاص قائمة موحدة للترتيب التنازلي لفجوات الأداء في كل مجال/معيار.
- توجيه جميع أعضاء المجموعة للاتفاق على أهم فجوات الأداء.
- تدوين قوائم فجوات الأداء التي تم التوصل إليها.
- تحديد فجوات الأداء الأكثر تأثيرا بالسلب في تعليم وتعلم الطلاب.
- الإعلان عن فجوات الأداء بعقد اجتماعات وتعليق الملصقات تمهيدا لبناء الخطة اللازمة للتطوير.

#### أمثلة لأولويات التطوير التي تمثل فجوات أداء في مجال المتعلم

\* انخفاض ممارسة مهارات التفكير الناقد وحل المشكلات.

\* ضعف مستوى المشاركة في الأنشطة اللاصفية.

\* ضعف مهارات الاستماع.

#### ٥- صياغة أهداف الخطة:

في ضوء نتائج التقييم الذاتي، وتحديد أولويات التطوير، تشتق أهداف خطة التحسين المؤسسي بما يؤدي إلى تطوير الأداء لمستوى المحك المطلوب. ويمكن استخدام القائمة الآتية للتأكد من جودة صياغة أهداف الخطة.

#### جدول (٥-١٢)

#### نموذج لأداة تقييم أهداف الخطة

يتوافر الأداء بدرجة			مؤشر جودة صياغة أهداف الخطة
كبيرة	متوسطة	قليلة	
			يحقق رؤية المؤسسة ورسالتها
			يتسق مع أحد معايير المؤسسة
			قابلية الهدف للتحقيق في ضوء الموارد المتاحة
			تتكامل الأهداف معاً للتطوير الأداء
			تتسق الأهداف مع فجوة الأداء المطلوب تجاوزها
			.....

## ٦- تحديد أسس بناء الخطة:

- تحدد المؤسسة أسسا لتحديد وبناء عناصر الخطة على نحو جيد، ومن هذه الأسس:
- نتائج الدراسات التي قام بها العاملون أو أعضاء المجتمع المحلي أو المؤسسات العلمية، وفيما يلي نموذج يوضح الدراسات التي يتم الاستعانة بنتائجها طبقا للمجال/المعيار موضع بناء الخطة.

### جدول (٥-١٣)

#### نموذج للدراسات السابقة المستخدمة كأسس لبناء الخطة

المجال	المعيار	نوع الدراسات والبحوث
المتعلم	المهارات الأساسية	-اكتشاف الموهبة ورعايتها. -البرامج الإثرائية الحديثة.
توكيد الجودة والمساءلة	التقييم والتحسين المستمر	-الاتجاهات الحديثة فى بناء خطط التطوير وتنفيذها -استراتيجيات إدارة الوقت والأزمات.

- نتائج دراسة التقييم الذاتى.
- انعكاس تنفيذ الخطة على مستوى أداء المتعلم فى الجوانب المعرفية والوجدانية والمهارية.
- شمول الخطط لجميع معايير جودة واعتماد الأداء بما يتضمنه من جوانب مادية وتربوية.
- تخطيط استراتيجيات تنفيذ الخطة، ويتم ذلك على النحو الآتى:
- مراجعة أهداف الخطة.
- اقتراح كل عضو من أعضاء فريق العمل قائمة بالاستراتيجيات المناسبة لتحقيق أهداف الخطة.
- التنسيق بين أفكار الأعضاء والاتفاق على استراتيجيات محددة.

#### ٧- تحديد استراتيجيات تحقيق أهداف خطة التحسين

- تتمثل الاستراتيجيات فى الأنشطة والإجراءات التى يجب أن يقوم بها أفراد المجتمع المؤسسي كل بحسب موقعه لتحقيق أهداف الخطة.
- وينبغي توافر الشروط الآتية فى الاستراتيجيات:
- الاتساق مع أهداف الخطة.
- القابلية للتنفيذ فى ضوء الموارد المتاحة.
- الفعالية فى النهوض بمستوى الأداء إلى معايير الجودة.

#### ٨- تحديد الأدوار وتوزيع المسؤوليات فى تنفيذ الخطة، ويتم ذلك فى ضوء دراسة الاستراتيجيات المقترحة فى ضوء أهداف الخطة، حيث يتم التأكد من:

- الاقتناع التام بدور العضو فى تحسين الأداء المؤسسي.
- إمام كل فرد بمتطلبات الدور المنوط به.

- التنسيق بين أدوار كل فرد من أفراد التنفيذ.

- التكامل بين الأدوار وبعضها البعض.

٩ - تحديد الإمكانيات اللازمة ومصادرها

تحصر المؤسسة عن طريق فريق فريق بناء الخطة الموارد المتاحة بها، وتلك التي يمكن الحصول عليها من المشاركة المجتمعية، بهدف استثمارها في تنفيذ خطة التحسين المستمر.

١٠ - تحديد التوقيت المستغرق في التنفيذ

يحدد فريق بناء الخطة التوقيتات المستغرقة في تنفيذ الخطة

جدول (٥-١٤)

نموذج لمؤشرات تحديد توقيت الخطة

يتوافر بدرجة قليلة	يتوافر بدرجة متوسطة	يتوافر بدرجة كبيرة	مؤشرات تحديد التوقيت
			توقيت التنفيذ محدد
			التوقيت مناسب لتحقيق أهداف الخطة
			تم مراعاة العطلات والإجازات في تحديد التوقيت
			يتناسب التوقيت مع الموارد المتاحة
			.....

١١ - تحديد مؤشرات النجاح في تحقيق أهداف الخطة

- يقترح فريق العمل قائمة بمؤشرات النجاح أو الآثار الملموسة نتيجة تحقيق

أهداف الخطة باستخدام الاستراتيجيات المحددة.

- تنقيح قائمة مؤشرات النجاح وتدوينها في الخطة.

وفيما يلي أمثلة لبعض مؤشرات النجاح الدالة على تحقيق أهداف خاصة باكتساب الطلاب لمهارات الحاسب الآلي

• إتقان ٨٠% من طلاب المدرسة لمهارات الحاسب الآلي.

• إنتاج ٧٠% من طلاب المدرسة لبرمجيات كمبيوترية جديدة.

• يشارك ٣٠% من الطلاب في مسابقات قومية عن الكمبيوتر.

ويمكن استخدام الأداة الآتية في الوصول إلى المؤشرات الملائمة:

جدول ( ٥-١٥ )  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

يتوافر بدرجة قليلة	يتوافر بدرجة متوسطة	يتوافر بدرجة كبيرة	مؤشرات النجاح
			تصف نواتج محددة
			يمكن التوصل إليها في التوقيت المحدد
			تتسق مع أهداف الخطة
			تتكامل معاً في إطار الخطة المقترحة
			يمكن الوصول إليها في ضوء الموارد المتاحة
			.....

١٢- تحديد فرق تنفيذ الخطة:

- يتم تشكيل فرق تنفيذ الخطة طبقاً لمجالات/معايير الجودة، على أن:
- تتضمن هذه الفرق العاملين بالمؤسسة وممثلين من مجلس الأمناء والمتعلمين.....
- يتم تدريب فرق التنفيذ على متطلبات تنفيذ الخطة.
- تتوافر لدى أعضاء التنفيذ المهارات اللازمة لحل المشكلات، والتواصل مع الآخرين، وقيادة التغيير.

١٣- تحديد الأطر الزمنية لتنفيذ الخطة في ضوء أولويات التطوير، وذلك عن طريق:

- بدأ التنفيذ في الموعد المحدد في بناء الخطة.
- تحديد اجتماعات دورية للقائمين على التنفيذ لمراجعة سير العمل وتقديم التغذية الراجعة المناسبة.
- توثيق أعمال التنفيذ.

١٤- توظيف المؤسسة للاحتياجات المادية والبشرية في التنفيذ، وذلك عن طريق:

- حصر وتحديد الإمكانيات المتاحة والممكنة للمؤسسة، ومن ثم إعداد التخطيط اللازم لتحقيق الاستثمار الأمثل والتوظيف الفعال لهذه الموارد والإمكانات في تنفيذ الخطة.
- حصر الموارد والإمكانات التي يمكن الحصول عليها من المجتمع المحلي ورجال الأعمال وأولياء الأمور.
- إعداد خطة لحشد الموارد المادية والبشرية للمجتمع المحلي.

شكل (٥-٤)  
الإعلان عن دعم المؤسسة



أمثلة لخطط بعض المدارس التي شاركت في برنامج جوائز الامتياز المدرسي

محافظة إدارة مدرسة: التعليمية					
مشروع جوائز الامتياز المدرسي					
الهدف الإجرائية للتطوير المدرسي في مجال المشاركة المجتمعية					
المجال / المشاركة المجتمعية					
جودة الاداء المطلوب تجاوزها : ضعف العلاقة بين المدرسة و الأسرة					
الهدف العام المنشود تحقيقه بنهاية هذه الخطة : توطيد العلاقة بين الأسرة و المدرسة					
مستوى الاداء المتوقع بلوغه بنهاية العمل في تنفيذ الخطة: زيادة التعاون بين الأسرة و المدرسة من ٣٠% الي ٧٠% من إجمالي عدد اولياء الامور					
الاهداف الاجرائية المرحلة	الاستراتيجيات (الأنشطة تحقيق الاهداف الاجرائية المرحلة)	مسئولية التنفيذ	اداة و مؤشرات النجاح	الوقت اللازم و التوقيت المناسب للتنفيذ	الامكانيات اللازمة و مصادرها
١- التهيئة العامة للخطة مع المدرسين و من لهم دور فيها و تعريفهم بأدوارهم	١- عقد اجتماع لجميع المعلمين لشرح الخطة و مراحليها و اهدافها و تعريفهم بأدوارهم في تنفيذ الخطة ٢- نصح عدد من الخطة و توزيعها على أعضاء الفريق ٣- الاعلان عن الخطة بجميع الوسائل بالمدرسة (توجد - ملصقات)	قائد فريق التطوير قائد فريق المنهج و نوابغ التطوير	محضر اجتماع مواقع عليه من جميع المشاركين	من ٢٠٠٦/١٢/١٦ الي ٢٠٠٦/١٢/٢٢	مكان للاجتماعات (المكتبة)
٢- تصوير الآباء بأهمية دورهم في مساعدة أبنائهم	١- دعوة اولياء الامور لحضور لدوات بالمدرسة لعرض بعض المشكلات الخاصة بأبنائهم ٢- ارسال كتوب الي ولي الامر محدد به دور الاسرة في مساعدة أبنائهم . ٣- طبع الجرائد المدرسة و توزيعها على اولياء الامور ٤- دعوة اولياء الامور لحضور كالة الانشطة و المعارض و الاحتفالات التي تقيمها المدرسة	مدير المدرسة الاحصائية الاجتماعية رئيس مجلس الامناء	١- بطاقة الدعوة ٢- وجود كتوب ٣- سجل الزيارات ٤- سجل الاجتماعات ٥- وجود مطبوعات بالجرائد المدرسة	من ٢٠٠٦/١٢/٢٤ الي ٢٠٠٧/١/١٥	حجرة للاجتماعات (المكتبة) مطبوعات



مشروع جوائز الامتياز المدرسي

محافظة  
ادارة  
مدرسة  
التعليمية



### نوع الفعالة الإجرائية للتطوير بالمدرسة

في مجال المشاركة المجتمعية

المجال / المشاركة المجتمعية					
فجوة الأداء المطلوب تجاوزها : ضعف العلاقة بين المدرسة و الأسرة					
الهدف العام المنشود تحقيقه بنهاية هذه الخطة : توطيد العلاقة بين الأسرة و المدرسة					
مستوى الأداء المتوقع بلوغه بنهاية العمل في تنفيذ الخطة: زيادة التعاون بين الأسرة و المدرسة من 30% الى 70% من اجمالي عدد اولياء الامور					
الاهداف الاجرائية المرحلية	الاستراتيجيات (أنشطة تحقيق الاهداف الاجرائية المرحلية)	مسئولية التنفيذ	ايلة و مؤشرات النجاح	الوقت اللازم و التوقيت المناسب للتنفيذ	الامكانيات اللازمة و مصادرها
3- تعميق التعاون بين الأسرة و المدرسة	1- تكوين جدار ثقة بين المدرسة و الأسرة عن طريق المصداقية في نتائج الامتحانات 2- دعوة اولياء الامور لحضور الندوات التي تقيمها المدرسة في المناسبات العامة 3- المشاركة من جانب الأسرة في الرحلات و المصبرات التي تقوم بها المدرسة 4- فتح باب المشاركة أمام اولياء الامور في عملية التقييم الذاتي للمعلية التعليمية التي تقدمها المدرسة 5- الاشتراك في المشروعات الصغيرة التي تقدم في المدرسة من جانب الأسرة لخدمة المجتمع	مدير المدرسة المدرسين مجلس الآباء الاصحابية الاجتماعية	1- بطاقة الدعوة 2- محضر 3- سجل الزيارات	من 2007/01/16 الى 2007/01/30 الرحلات على مدار العام الدراسي	مطبوعات خدمات ورق و أقلام
4- مساعدة اولياء الامور لمساعدة أبنائهم داخل و خارج المدرسة	1- بطاقات الدرجات الشهرية 2- دفتر متابعة للتلاميذ الضعفاء و الموهوبين 3- عمل ايميل للمدرسة الاعلان عنه للتواصل بين الأسرة و المدرسة 4- حضور الاحتفال السنوي من جانب الأسرة لتكريم المتفوقين و عرض أنشطتهم	مدير المدرسة الاصحابية الاجتماعية فريق قيادة التطوير مسئول الحاسب الألي	1- وجود صورة من بطاقات الدرجات 2- سجل متابعة 3- عنوان الايميل 4- دعوة الاحتفال	من 2007/01/30 الى 2007/02/28 في نهاية العام	مطبوعات خدمات ورق و أقلام توفير الامكانيات المادية للاحتفال السنوي



مشروع جوائز الامتياز المدرسي

محافظة  
ادارة  
مدرسة  
التعليمية



### نوع الفعالة الإجرائية للتطوير بالمدرسة

في مجال المشاركة المجتمعية

المجال / المشاركة المجتمعية					
فجوة الأداء المطلوب تجاوزها : ضعف العلاقة بين المدرسة و الأسرة					
الهدف العام المنشود تحقيقه بنهاية هذه الخطة : توطيد العلاقة بين الأسرة و المدرسة					
مستوى الأداء المتوقع بلوغه بنهاية العمل في تنفيذ الخطة: زيادة التعاون بين الأسرة و المدرسة من 30% الى 70% من اجمالي عدد اولياء الامور					
الاهداف الاجرائية المرحلية	الاستراتيجيات (أنشطة تحقيق الاهداف الاجرائية المرحلية)	مسئولية التنفيذ	ايلة و مؤشرات النجاح	الوقت اللازم و التوقيت المناسب للتنفيذ	الامكانيات اللازمة و مصادرها
5- الاخذ بأراء اولياء الامور لجدة و تعديلها	1- عمل اجتماع لمجلس الآباء 2- طرح مناقشات و الأسئلة لندوات اولياء الامور 3- معرفة آرائهم و مقترحاتهم التي تساعد على تقديم خدمة تعليمية متميزة 4- وضع صندوق للشكاوى و المقترحات خارج المدرسة لتقبل الآراء و الشكاوى من اولياء الامور و النظر فيها و العمل على تنفيذها	مدير المدرسة فريق التطوير فريق المشاركة المجتمعية الاصحابية الاجتماعية	1- محضر اجتماع مجلس الآباء 2- صورة دعوة لحضور الندوات 3- وجود صندوق الشكاوى	من 2007/03/01 الى 2007/03/31	قاعة اجتماعات مجلس اجتماعات و مطبوعات مستلوق الشكاوى
6- تفعيل دور مجلس الامناء في المشاركة المجتمعية مع المدرسة	1- دعوة مجلس الآباء الى المساهمة في جمع التبرعات من رجال الاعمال لتخصيم المعلية التعليمية بالمدرسة 2- الاتصال بالجمعيات الالطية و اصحاب المصحات للمساهمة بقتريعات لتقديم خدمة تعليمية متميزة من خلال التظلم على الجهات المعنية التي تراجعه أوجه الصرف على المدرسة 3- عمل استبيان اولياء الامور لأخذ آرائهم و مقترحاتهم حول كيفية تحسين المدرسة	مدير المدرسة فريق المشاركة المجتمعية الاصحابية الاجتماعية	1- بطاقة دعوة 2- صورة من الاستبيان	من 2007/04/01 الى 2007/04/30 مجلس اجتماعات و مطبوعات	قاعة اجتماعات مجلس اجتماعات و مطبوعات

يأثر فريق تحديد الأولويات و بناء الخطة الاجرائية بتطوير المدرسي في مجال المشاركة المجتمعية قد نتجت من وضع الخطة الفرعية لمجال المشاركة المجتمعية و ذلك لتوطيد العلاقة بين الأسرة و المدرسة على ان يبدأ العمل بهذه الخطة في الترتيب السابق حسب مراحل تنفيذ و على كل فرد في الفريق القيام بالمهام المنطقت بها لتنفيذ الخطة و على ادارة المدرسة توفير الامكانيات اللازمة و تأمين الطرقات و الصعوبات التي تعوق تنفيذ الخطة

بمعد  
مدير المدرسة (فريق التطوير)

## مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر وسؤالهم عن مراحل إعداد وتنفيذ الخطة.
- ملاحظة أداء العاملين في فرق العمل.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

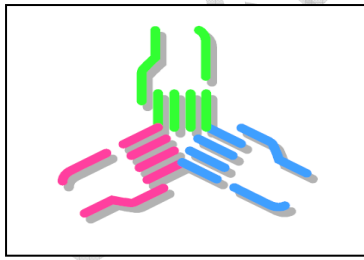
### جدول (٥-١٦)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-تتضمن خطط التطوير أهداف واضحة ومحددة.			
-شارك جميع المعنيين بالأمر في إعداد خطة التحسين			
-تتضمن خطط التطوير أولويات مهمة للمؤسسة.			
-حددت توقيتات ملائمة لتنفيذ الخطة			
.....			

### ٥. ١. ٤ تستوعب المؤسسة التقييمات الخارجية بصفة مستمرة

١- الإعلان عن أهمية التقييمات الخارجية في تقييم الأداء المؤسسي، وذلك عن طريق:



- عقد اجتماعات دورية مع العاملين بالمؤسسة .
- تعليق ملصقات.
- إصدار نشرات.

وتتعدد أهمية التقييمات الخارجية التي يمكن مناقشتها في الاجتماعات والندوات في نقاط عديدة منها:

● إصدار أحكام بشأن مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها، ورسالتها في ضوء رؤيتها.

● تعرف مدى توافر ظروف التعلم الجيد بالمؤسسة، لتحديد جوانب التطوير، التي ينبغي أن توجه إليها جهود الإصلاح.

●الكشف عن مستوى كفاية الكوادر؛ بهدف العمل على تعزيز قدراتها من خلال التنمية المهنية المستمرة.

●تعرف مدى تقدم الكوادر المستهدفة فى أداء المهام المنوطة بها.

●تعرف مدى نجاح إدارة المؤسسة فى استخدام الطاقات والإمكانات المادية، والبشرية المتوافرة.

●مساعدة المؤسسة على الارتقاء، بمستوى أدائها الكلى، وإبداء النصح لها، من خلال بعض المقترحات والتوصيات.

٢- تشكيل فريق يتضمن ممثلين من المؤسسة ومجلس الأمناء والمتعلمين للتعاون مع لجان التقييمات الخارجية. وتتمثل مهام هذا الفريق فى تيسير مهام فرق المراجعة الخارجية عن طريق:

- تهيئة مكان عمل فريق المراجعة.
- تهيئة الوثائق المطلوبة (بيانات عن حالة المؤسسة - تقرير التقييم الذاتى - المؤشرات الكيفية الكمية لنقاط القوة والضعف داخل المؤسسة-خطة تحسين المؤسسة....).
- تقديم البيانات والمعلومات.
- تيسير عقد المقابلات مع الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلى.
- توفير تقارير مكتوبة عن نقاط القوة والضعف فى تحقيق المؤسسة لمجالات الجودة

٣- عقد لقاءات لمناقشة التقارير المقدمة من فرق المراجعة الخارجية ونقدها بموضوعية وبناء خطط التحسين تبعا لذلك.

مثال لتقرير خاص بمجال الرؤية والرسالة وإيجابيات وسلبيات المدرسة فى تحقيقه :



- 4- تعلن المؤسسة عن النتائج التي تعززها التقارير ويكون ذلك في صورة:
- مطبوعات ومنشورات.
  - تحميلها علي الموقع الإلكتروني للمؤسسة.

شكل (٥-٥)  
الإعلان عن نتائج تقارير المراجعة الخارجية

**من جد وجد، ومن زرع حصد**  
**حصلت المؤسسة على المركز الأول في مسابقة الرياضيات**  
**نتيجة جهود العاملين بها**

**هيا بنا نطور أداء طلابنا في الفنون**  
**كما أوصت تقارير المراجعة الخارجية**

**مؤشرات الأداء المتميز**

- للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية :
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر وسؤالهم عن أهمية التقييمات الخارجية للمؤسسة.
  - ملاحظة كيفية تعاون أعضاء المجتمع المؤسسي مع فريق المراجعة الخارجية.
  - تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٥-١٧)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
- عقدت اجتماعات لتوضيح دور المراجعة الخارجية في تحسين الأداء المؤسسي.			
- تتضمن التقارير نقاط القوة والضعف التي تساعد فريق المراجعة الخارجي			
- تستفيد المؤسسة من نتائج المراجعة الخارجية.			
- تعلن المدرسة عن نتائج تقويم المراجعة الخارجية			
.....			

٥. ٢ فعالية وحدة التدريب والجودة.

٥. ٢. ١ تقوم وحدة التدريب والجودة بتنفيذ نظام وممارسات ضمان الجودة والتدريب عليها

١- تضع الوحدة برامج محددة ومعلنة للتدريب على نظم الجودة لجميع العاملين  
تحرص وحدة التدريب والجودة على توافر البرامج التي تضمن نظم الجودة لجميع العاملين على النحو الآتي:

- دراسة معايير جودة واعتماد أداء جميع فئات العاملين بالمؤسسة. كمعايير جودة أداء كل من: المعلم الأول - المعلم - أخصائي الحاسب الآلي - أمين المعمل - أمين المكتبة... الخ.
- الإعلان عن أهمية توافر معايير الأداء الجيد لدى جميع العاملين بالمؤسسة، عن طريق عقد اللقاءات معهم والندوات، وإعلان الملصقات الخاصة بذلك. وتعدد فوائد توافر هذه المعايير في عدة نقاط رئيسية من أهمها:
- تحديد المعارف والمهارات التي ينبغي توافرها لدى كل عامل من العاملين بالمؤسسة، وتحديد ما ينبغي أن يكون قادرا على أدائه.
- توافر المحكات التي ينبغي تقويم الأداء على أساسها.
- الحرص على توافر الشفافية أثناء محاسبية العاملين بالمؤسسة.
- ضمان جودة أداء العاملين على نحو مستمر.



تحقيق معايير الجودة  
يؤدي إلى التميز

- توافر نسخ من معايير جودة الأداء لدى جميع العاملين بالمدرسة.
- التخطيط لإعداد برامج التدريب على نظم الجودة لجميع العاملين.
- ويتم خلال هذا التخطيط تحديد العناصر المكونة للبرنامج التدريبي والتي تتمثل في تحديد ما يلي
- أهداف كل البرنامج التدريبي على نظم الجودة.
- الفئة المستهدف تدريبها.
- المدربون.
- مكان وزمان التدريب.
- المواد التدريبية ومحتوى البرنامج.
- الموارد المادية اللازمة لتنفيذ البرنامج.
- متابعة وتقويم البرنامج التدريبي.

## ٢- تعبئ وحدة التدريب والجودة الموارد المالية والبشرية لدعم خطط وبرامج التدريب على نظم الجودة.

ويمكن أن يتم ذلك بأن:

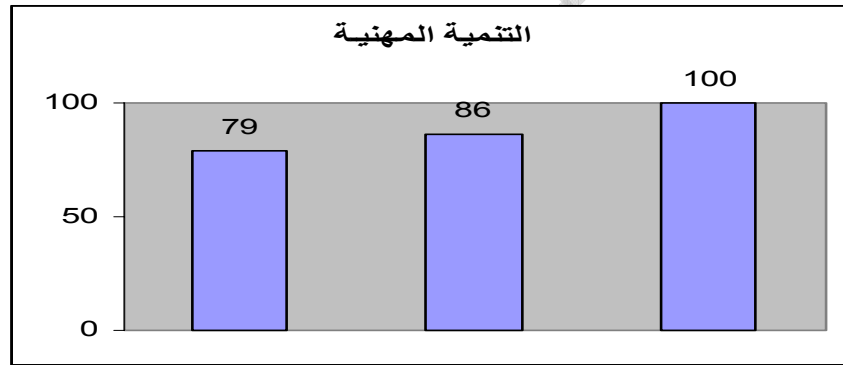
- تدرس الوحدة الميزانية المتاحة في المؤسسة والتي يمكن استخدامها في دعم برامج التدريب، وتقرر ما ينبغي استثماره.
- الاستفادة من الموارد البشرية والمادية الموجودة بالمؤسسة التي يتم حصرها في بداية كل فصل دراسي.
- تشجع أعضاء المجتمع المحلي وأولياء الأمور على تقديم التبرعات المادية والعينية التي تدعم التدريب، أو على المساهمة بالجهد أو الوقت إن تيسر ذلك.
- تستقطب الخبراء والمهتمين بشئون التدريب وتحثهم على التبرع بالوقت اللازم للتدريب.
- تستخدم الوسائط التدريبية التي يمكن تبادلها مع المدارس الأخرى
- الاستعانة بالخبراء والمتطوعين من المؤسسات المحيطة (الجامعات، مكاتب رجال الأعمال، .....
- التعاون مع المؤسسات التربوية المجاورة في مراحل التخطيط والتنفيذ المختلفة.

## ٣- تتابع الوحدة خطط برامج التدريب على نظم الجودة

ويمكن أن يتم ذلك بأن:

- تشكيل فريق المتابعة بحيث يتم تدريبه جيدا على كيفية أداء عمليات المتابعة، واستخدام أدواتها في جمع البيانات وتقديم التغذية الراجعة التي تسهم في تطوير الأداء ومزيد من ضمان الجودة.
- توفير أساليب المتابعة وأدواتها التي تم التدريب على استخدامها. ومن هذه الأساليب ولأدوات:

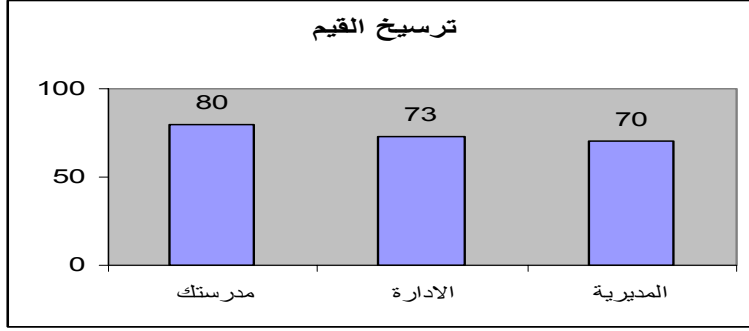
- جداول المتابعة.
- استمارة ملاحظة.
- فحص وتحليل الوثائق (دفاتر تحضير ، السجلات المالية، سجلات الأنشطة اللاصفية .....).
- عقد مقابلات مع الفئات موضع التدريب.
- تسجيل الجلسات بالفيديو وتحليلها.
- .....
- توفير قواعد بيانات فى ضوء نتائج المتابعة للتعرف على معدل التطوير من أن إلى آخر فى ضوء معايير جودة الأداء، وتعديل مسار التدريب إن تطلب الأمر ذلك.
- مقارنة مستوى الأداء من أن إلى آخر بمستوى الجودة المطلوب، كالمقارنة بين مستوى أداء المعلم فى بداية الفصل الدراسي، وفى نهايته، وذلك بعد تدريبه على ضمان جودة أدائه فى ضوء المعايير المنشودة. ويوضح الشكل الآتي مستوى أداء معلمى إحدى المؤسسات فى ثلاثة شهور متتالية من التدريب مقارنة بمستوى الجودة الذي يمثل ١٠٠%.



**شكل (٦-٥)**

### مقارنة أداء المعلم فى ثلاثة شهور متتالية من التدريب

- مقارنة مستوى أداء المؤسسة بمستوى أداء المؤسسات الأخرى، وكذا بمستوى الجودة المطلوب. ويوضح الشكل الآتي مستوى القيم داخل إحدى المؤسسات مقارنة بمتوسط القيم فى كل من مؤسسات الإدارة والمديرية التعليمية وبمستوى الجودة الذي يمثل ١٠٠%.



شكل (٥-٦)

مقارنة مستوى القيم في إحدى المؤسسات بمستوى متوسط مؤسسات الإدارة والمديرية التعليمية

٤- تعقد الوحدة اجتماعات دورية لفرق المتابعة لضمان القيام بدورها بفعالية ويمكن أن يتم ذلك بأن:

- تخطط الوحدة لعقد اجتماعات فرق المتابعة مع تحديد توقيتات هذه الاجتماعات على نحو دوري في بداية كل فصل دراسي. وفيما يلي مثال لهذا المخطط يوضح الأسبوع الذي تتم فيه الاجتماعات، ويمكن أن يتم تحديد يوم الاجتماع طبقاً لظروف كل مؤسسة.

جدول (٥-١٨)

نموذج لتوقيتات اجتماعات فرق المتابعة

ملاحظات	ديسمبر الأسبوع				نوفمبر الأسبوع				أكتوبر الأسبوع				نوع الفريق
	٤	٣	٢	١	٤	٣	٢	١	٤	٣	٢	١	
													متابعة تدريب المعلم
													متابعة تدريب الإداريين
													متابعة تدريب المشرفين

٥- تذلل الوحدة العقبات التي تواجه تنفيذ خطط التدريب

في ضوء نتائج الاجتماعات والمتابعة الدورية يتم التعرف على التغذية الراجعة لكل فريق من فرق المتابعة، والتغلب على مشكلات تنفيذ خطط التدريب أولاً بأول، وقد يتم ذلك على النحو الآتي:

- زيادة الوقت المخصص للتدريب.
- تغيير القائمين على التدريب.
- زيادة الموارد المادية اللازمة للتدريب.
- تقديم مزيد من الدعم والتهيئة للتدريب وإبراز أهميته.
- .....

## ٦-تستعين الوحدة بمؤسسات المجتمع المحلى فى تحسين معدلات الأداء ويمكن أن يتم ذلك بـ:

- تحديد مجموعة بؤرية لزيارة المؤسسات المجتمعية وتبادل الرأي حول إمكانية الاستعانة بخبرات هذه المؤسسات فى تطوير الأداء.
- تشجيع المؤسسات المجتمعية على المشاركة فى التطوير، وذلك بعقد ندوات واجتماعات وتعليق الملصقات.
- تكريم المؤسسات المجتمعية التى أسهمت فى تطوير الأداء ومنحها شهادة تقدير من مجلس الأمناء ومن إدارة المدرسة، أو إعطائها الدور الريادي فى تنفيذ بعض الأنشطة التى تتم بالمؤسسة كإدارة وتنظيم حفل تكريم المتفوقين.
- نشر ثقافة المنافسة بين المؤسسات المجتمعية لمزيد من الإقبال على التطوير.

### مؤشرات الأداء المتميز

- للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر وسؤالهم عن خطط تفعيل نظام وممارسات ضمان الجودة.
- فحص قواعد البيانات المتوافرة لدى وحدة التدريب والجودة.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٥-١٩)

### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-توفر وحدة التدريب برامج محددة وواضحة للتدريب على نظام الجودة.			
-تذلل الوحدة عقبات التدريب			
-تقدم تغذية راجعة للمعنيين بالأمر.			
-توفر قواعد بيانات لمعدلات الأداء			
-تستعين بمؤسسات المجتمع المحلى			
.....			

## ٥.٢.٢ توضع خطط وبرامج واضحة ومفعلة لمتابعة عمليات التقييم الذاتي والتحسين المستمر فى ضوء رؤية المؤسسة ورسالة

- ١- تشكيل فريق لمتابعة عمليات التقييم الذاتي والتحسين المستمر، تشكيل فرق عمل متخصصة، مع مراعاة المعايير الآتية فى تشكيل فرق العمل:
- توافر عدد كاف من أعضاء الفريق المنوط به تقييم مجال معين.

- شمول الفريق للأعضاء المتخصصين المنوط بهم متابعة وتقييم جوانب الأداء المتخصصة كالمواد الدراسية ومهارات الحاسب الآلى... الخ.
- تمثيل جميع فئات المجتمع المدرسي فى فرق التقييم والمتابعة.
- تمثيل مجلس الأمناء فى فرق العمل.
- تضمين عينة من الطلاب فى فرق العمل.
- تمثيل أعضاء المجتمع المحلى.

ويمكن أن يتم تشكيل فرق عمل يختلف عددها من مؤسسة إلى أخرى، ويمكن أن يكون عددها مساويا لعدد مجالات معايير الجودة والاعتماد.

٢- إعداد خطة المتابعة لعمليات التقييم الذاتى والتحسين المستمر يخطط كل فريق من فرق العمل الخطة الخاصة بمتابعة عمليات التقييم الذاتى وتحسين الأداء فى المجال المنوط به، على أن تتضمن هذه الخطة ما يلى:

#### - أهداف الخطة:

أمثلة لهذه الأهداف:

- متابعة عمليات التقييم الذاتى لمعلمي اللغة العربية بالمدرسة.
- متابعة تنفيذ خطة تحسين الأداء لمعلمي الرياضيات.
- متابعة خطة إصلاح المبنى المدرسي.

#### - استراتيجيات التنفيذ:

أمثلة لهذه الاستراتيجيات:

- عقد مقابلات مع الأخصائيين للتعرف على إجراءات التقييم الذاتى لديهم.
- إجراء ملاحظة لأداء معلمى العلوم للتعرف على فعالية خطة التحسين على أدائهم.
- تطبيق استبيان على أعضاء القيادة المدرسية للتعرف على وجهة نظرهم فى عمليات التقييم الذاتى.
- وفى ضوء هذه الاستراتيجيات يتم إعداد أدوات المتابعة والتقييم. ويتم وضع جداول متابعة ويعلن عنها بوضوح لمتابعة تنفيذ خطط عمليات التقييم الذاتى والتحسين المستمر للتعرف على مدى مطابقة الأدلة مع مؤشرات النجاح المحددة.

وتوفر الوحدة مختلف الأساليب لجمع البيانات بالطرق الكمية والكيفية، وتراعى فرق المتابعة عند متابعة عمليات التقييم الذاتى والتحسين المستمر أن تستخدم أكثر من أسلوب يمزج بين الكمي و الكيفي منها. ويتحقق ذلك بـ:

- الاستعانة بدليل أدوات القياس الخاص بالهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- تكوين مكتبة من المقاييس اللازم استخدامها والتي يتم الحصول علي بعضها من الجامعات و كليات التربية أو التي يتم تكوينها بمساعدة واستشارة الخبراء فى المجال.
- تدريب فريق المتابعة علي استخدام الأدوات و الأساليب المختلفة.

• تدريب فريق المتابعة علي أساليب التطبيق الموضوعي.

#### - تحديد مسئولية التنفيذ:

يتم تحديد مسئولية التنفيذ وتحديد دور كل عضو في الفريق، فقد تكون مسئولية أحد الأعضاء متابعة عمليات التقييم الذاتى للمعلم، وتكون مسئولية الآخر متابعة خطط التحسين التى يتم تنفيذها فى ضوء نتائج هذا التقويم، وقد تتشكل مجموعات بؤرية للقيام بمهام محددة.

#### - تحديد الإمكانيات اللازمة ومصادرها:

يحدد كل فريق ما يلزم من موارد لإجراء عمليات المتابعة والتقويم، فقد تتمثل الموارد فى تكاليف أدوات المتابعة والتقويم التى يتم استخدامها، وقد تتمثل فى تكاليف استخدام أجهزة كمبيوتر إضافية فى معالجة وتحليل بيانات المتابعة، ويمكن لفرق العمل تدبير هذه الموارد من ميزانية المدرسة أو عن طريق المشاركة المجتمعية.

#### - تحديد توقيتات المتابعة والتقويم

تتم تحديد التوقيتات التى يتم فيها إجراء عمليات

#### - تحديد أدلة ومؤشرات النجاح

أمثلة لهذه الأدلة والمؤشرات:

• تحديد قائمة بصعوبات تنفيذ خطة التحسين.

• تقديم مزيد من الدعم الفني للقائمين على دراسة التقييم الذاتى.

• توافر قاعدة بيانات خاصة بالمتابعة

#### - تحليل نتائج عمليات المتابعة ويتم ذلك بأن:

وقد تستعين فرق العمل بالمتخصصين والمدرسين فى تحليل النتائج من داخل المؤسسة أو خارجها.

- توفير آليات تقديم تغذية راجعة بشكل مستمر للمعنيين بالأمر، ويكون ذلك عن طريق:

• عقد لقاءات مع فرق التنفيذ المعنية.

• عمل مطبوعات تحتوي باختصار أهم نقاط القوة والضعف والخطط المقترحة للتحسين.

#### ٣- إعداد آليات التغلب على صعوبات التنفيذ

يتم ذلك بأن تحرص الوحدة علي وضع آلية مواجهة لأية ظروف طارئة أو صعوبات فى تنفيذ خطط عمليات التقييم الذاتى والتحسين المستمر وذلك بتحديد الإجراءات و الأشخاص الذين يتم اللجوء إليهم عند الحاجة.

جدول (٥-٢٠)  
جدول المتابعة للظروف الطارئة

آليات مواجهة		الصعوبات التي قد يتم مواجهتها	المهام المنوطة بها الفريق	أعضاء فريق المتابعة	الخطة المرجو متابعتها
الإجراءات المتبعة	الشخص المسئول				

ويمكن إعداد مخطط لإجراءات هذا المؤشر كما يلي

جدول (٥-٢١)  
مخطط فرق متابعة عمليات التقييم الذاتي والتحسين المستمر

صعوبات التنفيذ	مدي التطابق بين المخطط والفعل	المؤشرات الملاحظة	مؤشرات النجاح	التوقيت	الأدوات المقترحة	المهام المنوطة بها الفريق	أعضاء فريق المتابعة	الخطة المرجو متابعتها

٤- كتابة تقارير للمتابعة.

يكتب فريق العمل المنهج المستخدم في المتابعة والتقييم، ويقترح التوصيات التي تسهم في تطوير الأداء، وفيما يلي نموذج يوضح ذلك.

## تقرير متابعة

- فيما يلي تقرير عن متابعة: .....
- تاريخ الزيارة: .....
- الهدف من المتابعة: .....
- مؤشرات النجاح: .....
- أسفرت تحليل النتائج التي تم الحصول عليها على الآتي:  
١-.....، ٢-.....، ٣-.....، ٤-.....
  - مدى توافق النتائج المحققة مع مؤشرات النجاح:  
.....
  - التوصيات المقترحة:  
.....

### توقيع أعضاء لجنة المتابعة

الاسم: ..... التوقيع: .....

### شكل (٥-٧)

### نموذج لتقرير متابعة

#### مؤشرات الأداء المتميز

- للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر وسؤالهم عن أهمية متابعة عمليات التقويم الذاتي والتحسين المستمر للمؤسسة.
  - ملاحظة كيفية تعاون أعضاء المجتمع المؤسسي في متابعة تنفيذ إجراءات التقييم الذاتي والتحسين المستمر.
  - تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٥-٢٢)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيانات	نعم	لا	الشواهد والأدلة
توفر وحدة التدريب أدوات متعددة للتقويم الذاتي.			
توفر جداول متابعة معلنة لتنفيذ خطة التقويم			
تقدم تغذية راجعة للمعنيين بالأمر.			
تتمكن من مواجهة صعوبات تنفيذ التقويم الذاتي			
تستعين الوحدة بمؤسسات علمية لتحليل النتائج			
.....			

٥.٢.٣ تتبع الوحدة نظاما ذاتيا لتقييم مردود برامجها على العملية التعليمية

١-تنفذ الوحدة تقييما ذاتيا على أساس أهداف وخطة الوحدة.

في ضوء أهداف الوحدة التي تتمثل في نقاط عدة من أهمها:

- تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية التي تضمن جودة أداء عناصر المنظومة التعليمية.
- تنفيذ استراتيجيات ضمان جودة الأداء في ضوء معايير الجودة والاعتماد.
- تنفيذ خطط تحسين الأداء ومتابعة تنفيذها وتقويمها.
- يتم إعداد خطة للتقييم الذاتي للأداء المنشود من الوحدة في ضوء هذه الأهداف، بحيث تتضمن هذه الخطة مراحل دراسة التقييم الذاتي المتمثلة في:
  - تحديد أهداف التقييم الذاتي في ضوء العناصر المستهدفة تقويمها، حيث أنه يمكن تقويم كل من : أهداف الوحدة -استراتيجيات عملها- البرامج موضع التدريب -أدوات جمع البيانات -التقارير التي يتم كتابتها.
  - تحديد أساليب وأدوات جمع البيانات.
  - إعداد أدوات جمع البيانات.
  - جمع البيانات الكمية والكيفية في ضوء الشواهد والأدلة الفعلية.
  - تحليل البيانات ومعالجتها.
  - تفسير النتائج.
  - كتابة تقرير التقييم الذاتي.
- تحديد مستوى تحقيق أهداف الوحدة في ضوء نتائج التقييم الذاتي.
- في ضوء مستوى أداء الوحدة، يتم تقديم التوصيات والمقترحات الخاصة بتطوير مستوى أداء الوحدة.

## ٢- تستخدم أدوات مقننة لتقويم برامجها.

يمكن للوحدة توفير أدوات تقويم مقننة لتقويم برامجها عن طريق:

- استخدام الأدوات التي تعدها هيئة ضمان الجودة والاعتماد.
- الاستعانة بأدوات من مكتبة الاختبارات بكليات التربية والمراكز البحثية.
- التدريب على كيفية تقنين أدوات التقويم، وكيفية استخدامها في تقويم فعالية البرامج. وهنا يمكن أن تستعين المؤسسة بالمراجع المتخصصة وبالمتخصصين في إعداد الأدوات واستخدامها في تدريب العاملين بها على تقنين الأدوات، بحيث يتناول هذا التدريب مراحل تصميم الأدوات المتمثلة في:

○ تحديد الهدف

○ بناء المفردات طبقاً للهدف والأنواع المطلوبة.

○ التأكد من صدق الأداة وأنها تقيس ما وضعت لقياسه.

○ حساب ثبات الأداة والتأكد من اتساق نتائج تطبيقها.

## ٣- يشارك العاملون ومجلس الأمناء والمتعلمون في تقييم برامج الوحدة.

تحرص الوحدة على مشاركة جميع الأطراف المعنية في تقييم برامجها، وقد يتم ذلك عن طريق عدة طرق من بينها:

- تقديم دعوات للعاملين وأعضاء مجلس الأمناء والمتعلمين بفحص أثر هذه البرامج على أداء المؤسسة والعاملين بها مباشرة.
- تقديم استبيان يستهدف استطلاع آراء هؤلاء الأعضاء حول مدى فعالية برامج الوحدة.
- تدوين المقترحات الخاصة بفعالية البرامج عبر الموقع الإلكتروني بشبكة الانترنت.
- استخدام صندوق المقترحات وحث الأطراف المعنية على تقديم مقترحاتها بشأن تقويم البرامج.

## ٤- مناقشة نتائج التقييم الذاتي مع العاملين ومجلس الأمناء والمتعلمين بالمدرسة

في ضوء نتائج التقييم التي يتم جمعها، تتم مناقشة هذه النتائج مع العاملين ومجلس الأمناء والمتعلمين بالمدرسة، وذلك عن طريق عقد ندوات واجتماعات موسعة وتجميع التغذية الراجعة عن تفعيل الاستفادة من هذه النتائج. ويمكن التعليق على نتائج التقييم أو يمكن التظلم منها، أو تدعيمها.

## ٥- تستفيد الوحدة من نتائج التقييم الذاتي في تحسين أدائها.

تشكل وحدة التدريب والجودة مجموعات بؤرية لدراسة المقترحات التي قدمها المعنيون بالأمر أثناء المناقشات معهم. ويمكن تشكيل مجموعات بؤرية طبقاً لمجالات الجودة والاعتماد. وفي ضوء نتائج التقييم الذاتي والمقترحات، يتم إعداد تصور مقترح من كل مجموعة عما ينبغي الاستفادة به في ضوء عمل هذه المجموعات.

ويوضح الجدول الآتي مجالات الاستفادة من نتائج تقويم بعض الأداءات

جدول (٥-٢٣)  
نموذج للاستفادة من نتائج التقييم الذاتى فى تحسين الأداء

ملاحظات	مجال الاستفادة	بعض نتائج التقييم الذاتى
	-نقل خبرات هؤلاء المعلمين للاستفادة منها فى المدارس الأخرى -منح شهادات تقدير لتدعيم المستوى.	مستوى أداء معلمى اللغة العربية يفوق مستوى معيار الجودة
	-تزويد عدد أجهزة الحاسب الآلى، وتكثيف التدريب على مهارات التكنولوجيا. -تدريب معلم التكنولوجيا بالمدرسة. -إعداد خطة تحسين المهارات.	يعانى طلاب المدرسة من ضعف مهارات استخدام التكنولوجيا
	-منح شهادات تقدير لتدعيم المستوى. -تدريب قيادات المؤسسات الأخرى عن طريق هذه القيادة المتميزة.	تتميز القيادة المدرسة بالقدرة على حل المشكلات واتخاذ القرار

مؤشرات الأداء المتميز

- للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر وسؤالهم عن كفاءة النظام الذاتى لتقييم مردود برامج وحدة التدريب والجودة على العملية التعليمية
  - فحص مردود البرامج بطريقة مباشرة.
  - تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية

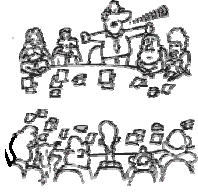
جدول (٥-٢٤)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-تنفذ وحدة التدريب والجودة التقييم الذاتي فى ضوء أهدافها.			
-تستخدم أدوات مقننة على نحو دقيق.			
-تناقش نتائج التقييم الذاتى فى اجتماعات موسعة			
-تستفيد من نتائج التقييم الذاتى			
.....			

٥. ٢. ٤ تتعاون الوحدة مع الوحدات الخارجية المماثلة لتوفير متطلبات الجودة واحتياجات التدريب.

- ١- تعلن الوحدة عبر الموقع الإلكتروني عن رغبتها فى مشاركة وحدات التدريب بالمؤسسات الأخرى.
- ٢- تعلن نفس الشيء فى الإدارة والمديرية التعليمية وفى اجتماعات مجلس الأمناء وأولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلى.
- ٣- تحدد مواعيد اجتماعات شهرية لوحدة التدريب الراغبة فى المشاركة.
- ٤- يتم الإعلان عن موعد الاجتماع الشهري لوحدة التدريب والجودة على الموقع الإلكتروني للمؤسسة التعليمية. وقد يكون ذلك على مستوى الإدارة التعليمية والمديرية التعليمية.
- ٥- يتم عمل قاعدة بيانات عن الكفاءات البشرية المؤهلة داخل كل وحدة من وحدات التدريب بحيث يتم الاستعانة بها فى الوحدات الأخرى لتنفيذ برامجها.
- ٦- يتم عمل قاعدة بيانات عن الموارد المادية المتوفرة فى وحدة التدريب والجودة داخل المؤسسات المجاورة بحيث يتم تبادل هذه الموارد المادية أثناء تنفيذ برامج وحدة التدريب.
- ٧- يتم وضع قواعد البيانات للموارد المادية و البشرية على الموقع الإلكتروني للمؤسسة بحيث يتم تبادل هذه القواعد.
- ٨- يتم الاستعانة بأعضاء فريق الجودة فى الكليات والمراكز البحثية المختلفة لتفعيل برامج وحدات التدريب و الجودة بالمدارس وذلك من خلال:
  - الاشتراك فى مراجعة خطة وحدة التدريب.
  - الاشتراك فى البرامج المختلفة لرفع مستوى أداء الوحدة.
  - تتيح فرصة الاشتراك لجميع العاملين فى المؤسسة.
  - تشجع العاملين فى المؤسسة على الاستمرار فى التدريب بتقديم الحوافز المادية والمعنوية المختلفة.

- تشجع العاملين علي عمل مجموعات بحث وقراءة للتطلع علي الجديد في مجال الجودة ودراسة وتدارس الخبرات المختلفة للمؤسسات الأخرى والدول الأخرى.



٩- إعداد مخطط للشراكة مع الوحدات المماثلة  
يوضح الجدول الآتي نموذج لهذا المخطط في شهر واحد.

### جدول (٥-٢٥) نموذج للشراكة مع الوحدات المماثلة

الوحدة ع	الوحدة ص	الوحدة س	
تدريب معلمي العلوم على التعلم الإلكتروني	تبادل الوسائط التدريبية	إجراء بحث عن ضمان جودة المبنى المدرسي	وحدة المؤسسة

### مؤشرات الأداء المتميز

- للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:
- فحص مردود الشراكة على أداء الوحدة بطريقة مباشرة.
  - تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٥-٢٦) نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-تعقد اجتماعات دورية مع الوحدات الأخرى لتبادل الخبرات.			
-تتبادل الموارد البشرية والمادية من الوحدات الأخرى.			
-تضع خطة للشراكة مع الوحدات الأخرى			
.....			

## ممارسات متميزة من الواقع الميداني

### أولاً: القدرة المؤسسية

#### المجال الأول- رؤية المؤسسة ورسالتها :

فيما يلي نماذج من الرؤية و الرسالة لبعض المدارس الحكومية فى جمهورية مصر العربية:

#### ١. مدرسة السلام

الرؤية: نحن نطمح لتحسين فرص تعليم التلاميذ و الارتقاء بمستوياتهم عن طريق استخدام تكنولوجيا التعليم و تطبيق هذه الرسائل في الحياة

#### الرسالة :

- ١- عقد اللقاءات والاجتماعات لنشر ثقافة داعمة لرؤية المدرسة في مجال الحاسب الآلى
- ٢- توعية كل من المعلمين و التلاميذ و أولياء الأمور و المهتمين بالتعليم بأهمية التكنولوجيا في هذا العصر
- ٣- تفعيل دور المشاركة المجتمعية في تفعيل مادة الحاسب الآلى بالمدرسة
- ٤- استغلال أجهزة الحاسب المتوفرة بالمدرسة
- ٥- استغلال الأماكن المتوفرة بالمدرسة كالمكتبات و حجرة المناهل
- ٦- الاستفادة من توجيهات قسم التطوير و الإصحاح البيئي بالإدارة
- ٧- الاستعانة بالمدرسين الحاصلين على دورات تدريبية داخل و خارج المدرسة في تدريب زملائهم الغير مجيدين للتعامل مع الحاسب الآلى
- ٨- إتاحة الفرصة أمام المشاركة المجتمعية و نقل الخبرات
- ٩- تنمية مهارات التلاميذ الموهوبين باستخدام الحاسب
- ١٠- غرس روح المنافسة بين التلاميذ للإبداع في استخدام التكنولوجيا

#### ٢. مدرسة القلعة الحديثة

الرؤية: نتطلع إلى التميز في إعداد جيل جديد من الكفاءات الفريدة وصولاً إلى قمة النجاح

#### الرسالة :

نسعى إلى تخريج جيل يتمسك بالمبادئ و القيم الصحيحة و يحب التميز و الصعود للقمة و صاحب تخيل و رؤية إبداعية من خلال تسخير جميع الإمكانيات للوصول إلى مخرجات عالية الجودة و نسعى إلى إعداد و تخريج متعلمين يتمتعون بقدرات و مهارات الأخلاقيات التي تمكنهم من شق طريقهم في الحياة

#### ٣. مدرسة ناصر

الرؤية : نأمل أن تكون مدرستنا مصدر الشعاع للمجتمع المحلى و تساهم في النهضة من خلال نشر ثقافة التعلم و أن تكون المدرسة بمثابة واحة يستريح فيها التلميذ و

يستمتع بوقته فى ضوء مواكبة التطورات العلمية الحديثة و بمشاركة مجتمعية فعالة

### الرسالة :

- ١- التغلب عل مشكلة كثافة الفصول من خلال التعلم النشط والتعلم بالأركان وتشجيع الأنشطة الطلابية لمنع التسرب
- ٢-فتح أبواب المدرسة أمام التلاميذ و أولياء الأمور للاستفادة من إمكانيات المدرسة وإعداد البرامج المناسبة لهم
- ٣-مواكبة المتغيرات العالمية من خلال التدريب و تذيود المدرسة بمستحدثات التكنولوجيا بمساهمة أفراد المجتمع
- ٤-الاهتمام بالأنشطة الطلابية و تشجيع الطلاب على التأمل و التفكير و الابتكار و تقوية المنافسة بينهم
- ٥-تخيل دور اتحاد الطلاب ليساهم بطريقة ايجابية في اتخاذ القرار
- ٦-إعداد برامج ثقل الخبرات من الأقدم إلى الأحدث عن طريق وحدة التدريب و البرامج الأخرى
- ٧-تدريب العاملين عن طريق التقييم الذاتي المستمر للأداء من خلال وحدة التدريب
- ٨-توفير الكتب اللازمة للمكتبة و استغلال معامل الحاسب الالكتروني في محو أمية الكمبيوتر
- ٩-اكتشاف مواهب التلاميذ و ثقلها و تشجيع المتميزين و العناية بالضعاف.
- ١٠-إعداد موقع للمدرسة على شبكة الانترنت يخدم أفراد المجتمع في أى وقت و أى مكان



## المجال الثانى- القيادة والحوكمة:

توزيع المهام و تفويض السلطات :  
أعمال الإدارة داخل المدرسة

(	-	-	)
(			)
(			)
(			)

El Horreia School

مدرسة الحرية

إستراتيجية الإنفاق والصرف للعام الدراسى 2007 - 2008

أولاً: تجميل الشكل الخارجى للمدرسة ثانياً: التجهيز الداخلى ، ويمكن تأجيل بعضها للعام القادم

م	المطلوب عمله	السعر جنية.م	م	المطلوب عمله	السعر جنية.م
1	ماكينة تصوير مستندات + الضراب		1	بناء أحواض للزراعة حول حدائق المدرسة	
2	عدد 2 آلة تغليف حرارى للمستندات من مقاس كارات صغير حتى مقاس A3		2	عزل الأحواض الخاصة بالزراعة والجوانب المقابلة لها من سور المدرسة	
3	ماكينة إذاعة داخلية مع 10 سماعات + ماكينة لاسلكى CD player + FM		3	زراعة الأحواض بالنباتات + تحيل صناعى	
4	أدوات موسيقية نحاسية + أوكورديون		4	توريد وتركيب 100م مربع طوب سورناجا لعدد 2حوض + الأرضيات بمدخل المدرسة	
5	تجهيز قاعة القنون والجرافيك دهانات + طاولات + كراسى + دواليب + سيورة + ستائر		5	توريد وتركيب 100 متر مربع من الحجر الفرعونى لياقى الأحواض	
6	تجهيز أربعة قاعات رياض أطفال [ دهانات + طاولات + كراسى + دواليب + أرفف حائط + مسرح عرائس + سيورة + ستائر ]		6	توريد وتركيب 10 كشافات إضاءة 1 كيلو وات	
7	تنشيط خارجى لمنبى رياض الأطفال + الأرضيات والسلاالم + تأمين حديد للسلم		7	تجريف ملعب المدرسة " مسند للحى "	
8	عدد اثنين كشك أمن من الصاج الملون أو ألومينال ملون أو الفير جلاس.		8	توريد وفرش حمرة بالملعب	
-	الجملة بالجنية المصرى		9	تجهيز صالة الجمنازيوم + تجهيز الأرضية	
			10	تجهيز قاعة خلع الملابس + تجهيز الأرضية	
			11	تجهيز غرفة لرياض الأطفال بدلا من صالة الجمنازيوم ، من " الجيسون يورد" + الأرضية	
			12	دورات مياه جديدة بجوار قاعة رياض الأطفال	
			13	العاب لقاعة رياض الأطفال + تجهيز الأرضية	
			-	الجملة بالجنية المصرى	

# Effective School مدرسة الحرية الهيكل التنظيمي للمدرسة



## المجال الثالث- الموارد البشرية والمادية للمؤسسة :



## المجال الرابع- المشاركة المجتمعية:

نبذة عن المشاركة المجتمعية

المشاركة المجتمعية هي رغبة واستعداد المجتمع المحلي في المشاركة الفعالة لتنشيط التعليم والمتعلم وزيادة فاعلية المدرسة في تحقيق أهدافها التربوية والوصول بالأبناء إلى الهدف المنشود .



### خطة المشاركة المجتمعية:

- 1- توعية الآباء والأمناء بأهمية مساندة تعلم أبنائهم في المنزل .
- 2- تعميق التعاون بين الأسرة والمدرسة .
- 3- استثمار المدرسة لإمكانيات المجتمع المحلي .

### أولاً : توعية الآباء والأمناء بأهمية مساندة تعلم أبنائهم

عن طريق المناقشة والتشاور في الأمور التعليمية بدعوة بعض وجهاء المجتمع وقيادته وعرض قضايا المدرسة والتلميذات سواء المجدات الموهوبات أو المتأخرات وكيفية العلاج وذلك عن طريق :

\* الاجتماعات الدورية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين وكسر حاجز الروتين ومشاركتهم في وضع القرار التربوي بشكل فعال وتشجيع التلميذات على التعبير عن أنفسهن بحرية ، وتشجيع المتفوقات وتقديم حوافز ومكافآت ، ووضع خطة لرفع مستوى الطالبات الضعاف تناسب في قدراتهن .

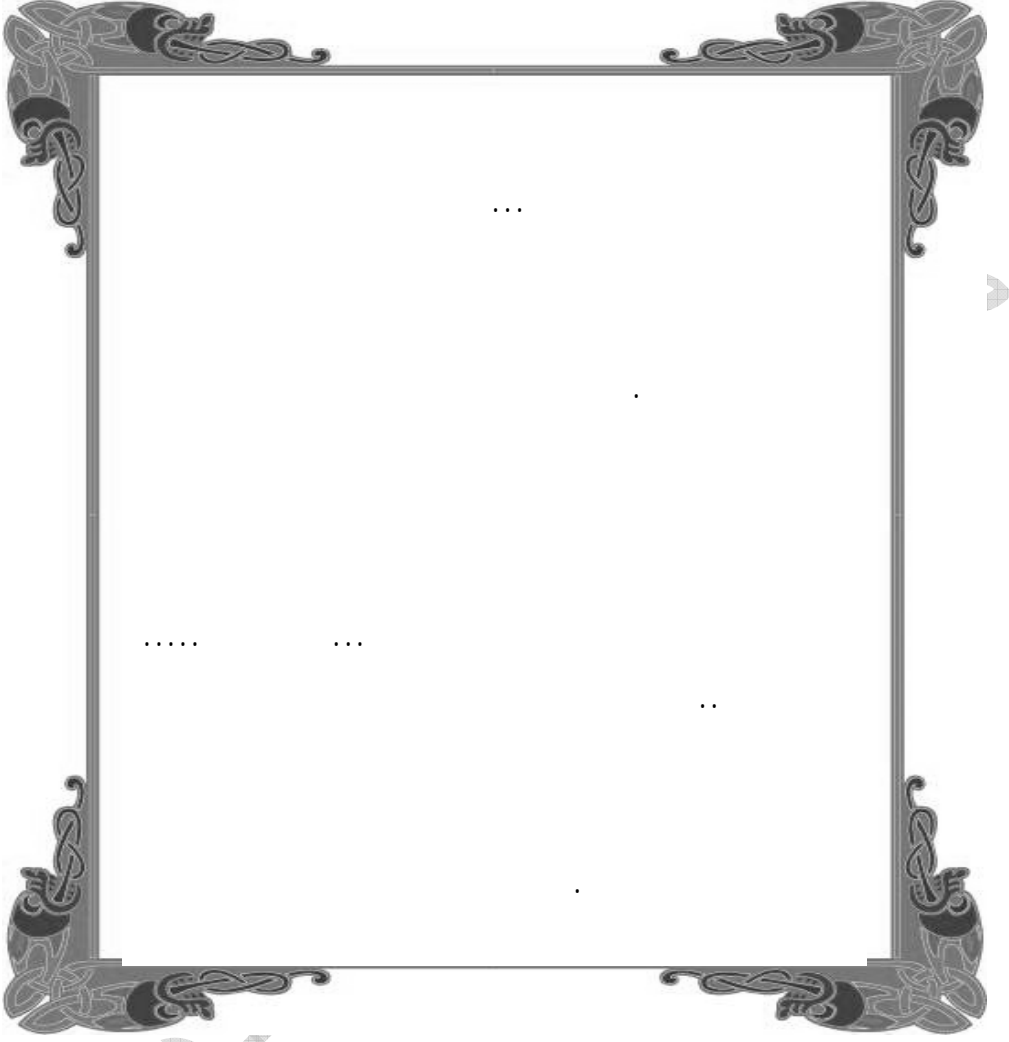
## ثانياً : تعميق التعاون بين الأسرة والمدرسة

- ١- من خلال مجلس الأمناء والآباء . والاتصال بأولياء الأمور المهتمين بالتعليم والعملية التعليمية ورفع مستواها .
- ٢- دعوة أولياء الأمور للمشاركة في بعض الأنشطة التربوية من قبل (الخدمة العامة- الرحلات – الحفلات) ويطلب منهم كتابة تقارير عن هذه الأنشطة ومدى الفائدة التي تعود على أبنائهم ومقترحات تحسينها.
- ٣- عن طريق إرسال شهادات – درجات الامتحانات الشهرية ومستويات السلوك لأولياء الأمور لمعرفة مستوى أبنائهم.
- ٤- الاتصال بالأسر عن طريق التليفون أو البريد عند الضرورة أو عن طريق عقد اجتماعات لتحديد الطرق التي يمكن إتباعها لتحسين تعليم الطلاب أو عمل مطبوعات توزع على جميع أولياء الأمور.
- ٥- مشاركة أولياء الأمور في صنع القرار التربوي وإسهامهم بصورة جادة في رسم رؤية المدرسة المستقبلية وتنفيذ برامجها . تيسير اتصال أولياء الأمور وأفراد المجتمع بالعاملين بالمدرسة بكافة الطرق المتاحة ( والندوات – التليفونات – اللقاءات المفتوحة )

وفيما يلي صور توضح الزيارات التي قام بها التلاميذ في احد المدارس لعدد من مؤسسات المجتمع المحلى كنموذج للمشاركة المجتمعية



## تشكيل فريق تقييم المشاركة المجتمعية



مداول

م	الاسم	الصفة	المهمة المكلف بها	مدة الإنجاز
١	محمد .....	م . أول عربي	توفير الإمكانيات ووضع الخطة	طوال العام
٢	حسن .....	م . أول علوم	إعداد بيانات عن المشاركة المجتمعية	طوال العام
٣	مكارم .....	م . أول عربي	متابعة تنفيذ الخطة	طوال العام
٤	عبد المنعم .....	م . رياضيات	تذليل العقبات	طوال العام
٥	سهام .....	م . عربي	توفير الإمكانيات	طوال العام
٦	أمير .....	م . تربية زراعية	توفير الإمكانيات	طوال العام
٧	سامح .....	رئيس مجلس الأمناء	حل المشكلات	طوال العام
٨	حمدي .....	موجه علوم	التواصل مع أولياء الأمور	طوال العام
٩	ثريا .....	طالبة ١/٦	تقديم المقترحات	طوال العام
١٠	إسلام .....	طالبة ١/٦	تقديم المقترحات	طوال العام

- تم اختيار الفريق حسب ميوله ومهاراته ومواهبه وتم معرفة مهام كل فرد وبالتالي معرفة عمل الفريق بأكمله .
  - عن طريق ورش العمل والعصف الذهني التي تمت من خلال الاجتماع الذي عقد بهدف تحديد الفجوات التي وجدت في هذا المجال وكانت:
    - صنعت العلاقة بين الأسرة والمدرسة .
    - انخفاض وعي الآباء بأهمية مساندة تعليم أبنائهم في المنزل .
    - مشاركة أولياء الأمور في صنع القرارات المدرسية .
    - انعدام الثقة بين الإدارة المدرسية وعناصر المجتمع المحيط .
- هذا وقد تم إعداد تقرير نهائي عن تلك المرحلة المسئولة .

#### فريق تحديد أولويات التطوير للمشاركة المجتمعية

بناء على التقرير المقدم من فريق تقييم المشاركة المجتمعية .. فقد عقد اجتماع الفريق لتحديد أولويات التطوير للمشاركة المجتمعية بقراءة التقرير قراءة واعية وبالتالي تم عمل ورش عمل لتحديد الفجوات حسب تأثيرها في العملية التعليمية وكانت هي :

ضعف العلاقة بين الأسرة والمدرسة .

هذا وقد تم كتابة تقرير عن تلك المرحلة وتم تسليمه إلى مسئولة وحدة التدريب والجودة للبدء في المرحلة التالية .

**تشكيل فريق تصميم الخطة الإجرائية للمشاركة المجتمعية**  
وبناء على التقرير المقدم من المرحلة السابقة فقد تم عقد اجتماع لمناقشة التقرير المقدم وقراءته قراءة واعية لوضع الخطة التي تعالج تلك الفجوة . فقد تم عقد ورشة عمل جماعي لتصميم الخطة الإجرائية للتطوير مشاركة مجتمعية وذلك بعد أن تم تدريب الفريق على عمل الخطة ومرفق في الصفحة الثانية صورة من الخطة النهائية .

### **تشكيل فريق إدارة تنفيذ الخطة الإجرائية للمشاركة المجتمعية**

#### **محضر اجتماع:**

اجتمع فريق إدارة تنفيذ الخطة الإجرائية للمشاركة المجتمعية لمناقشة جدول الأعمال.

#### **جدول الأعمال:**

١- بحث آلية دعوة أولياء الأمور المهتمين بالتعليم من المجتمع المحلي ومجلس الشعب.

٢- ما يستجد من أعمال.

#### **أهم القرارات:**

١- تم عمل وإرسال دعوة أولياء الأمور والمهتمين من المجتمع المحلي ومجلس الشعب لعقد ندوة بالمدرسة في يوم السبت الموافق / / ٢٠٠٨ لمناقشة جدول الأعمال كالاتي :

↔ الوقوف على مستوى أبنائهم بالمدرسة .

↔ المشاركة في عملية تطوير المدرسة وتحسين أداؤها .

↔ التعرف على السلبيات ومعوقات العملية التعليمية واقتراح حلول لها .

٢- وقد استجد من أعمال البيئة والتركيز على أهمية حضورهم كمشاركة مجتمعية للمدرسة وعلى موعد الحضور الذي تم الاتفاق عليه وقد تم التوقيع على ذلك في سجل الأمناء والأخصائي الاجتماعي توقيع فريق إدارة تنفيذ الخطة الإجرائية للمشاركة المجتمعية لحضور احتفالات خاصة بالأنشطة من خلال الدور الرياضي لكرة القدم بين الفصول والمعلق بالجدول المرفق تظهر تلك الصفحة وقد تم تكليف فريق عمل لتنفيذ وتفعيل هذا النشاط .

# المجال السادس المتعلم



## المجال السادس: المتعلم مقدمة

نظرا لما يمثله المتعلم من دور مهم في بناء مستقبل الأمة وتطوير المجتمع، تسعى المنظومة التعليمية جاهدة إلى إعداد مواصفات قياسية للمنتج التعليمي الذي يتطلبه المجتمع، وتعرف هذه المواصفات بمعايير جودة واعتماد المتعلم والتي تمثل جميع ما ينبغي أن يعرفه المتعلم ويكون قادرا على أدائه.

وفي ضوء ذلك أعدت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد معايير لكل من القيادة المتميزة والمشاركة والمجتمعية والمعلم الفعال وغير ذلك من مجالات المنظومة التعليمية التي تسهم في استيفاء معايير مجال المتعلم الجيد.

وقد أعدت هيئة ضمان الجودة والاعتماد ثلاثة معايير لمجال المتعلم نتناولها فيما يلي:

**المعيار الأول: التمكن من البنية المعرفية للمواد الدراسية.**

**المعيار الثاني: التمكن من المهارات الأساسية.**

**المعيار الثالث: اكتساب جوانب وجدانية إيجابية.**

وفيما يلي عرض للممارسات اللازمة لتحقيق كل مؤشر من مؤشرات هذه المعايير.

**٦. ١ التمكن من البنية المعرفية للمواد الدراسية.**

**٦. ١. ١ يتقن اللغة العربية حسب المستوى المطلوب في المناهج الدراسية.**

يتقن المتعلم مهارات اللغة العربية في ضوء المستوى المطلوب في المناهج الدراسية وذلك من خلال:

**أولا بالنسبة للقراءة:**

١. تختلف متطلبات إتقان مهارات القراءة من مرحلة دراسية لأخرى وفيما يلي بعض هذه المتطلبات في الصفوف الأولى ينبغي على المتعلم إجراء المتطلبات الآتية: أ. قراءة جمل بسيطة:

- التعرف على الحروف المختلفة والتمييز بين الحروف المتشابهة من الشكل مثل ( ت ، ث ).
- إتقان الصوت الصحيح للحرف.
- التدرج في قراءة كلمات مكونة من حرفين ( أب - أخ - أم... )، وكلمات من ثلاثة أحرف فأكثر.
- الضبط الصحيح للحروف لتوضيح حركة الحرف من فتح وضم وكسر.
- قراءة جمل بسيطة من كلمتين أو أكثر بالتشكيل الصحيح.
- إخراج الحروف من مخارجها الصحيحة.
- مراعاة أماكن الوقف والاتصال.
- تمثيل المعنى وتنغيمه.

○ مراعاة ضبط الكلمات.

○ .....

ب. قراءة فقرة أو أكثر:

○ تهيئة مناخ هادئ للقراءة.

○ وضع خط تحت الكلمة أو الكلمات الصعبة.

○ تكوين تساؤلات يمكن الإجابة عنها أثناء القراءة أو بعدها.

○ مناقشة ما تم قراءته مع المعلم أو احد الزملاء.

○ إتقان قراءة الكلمات الصعبة السابق تحديدها.

٢. بالإضافة إلى المتطلبات السابقة توجد مهارات أخرى إضافية للقراءة فى

صفوف ومراحل دراسية أعلى ينبغى على المتعلم التدريب عليها وإتقانها مثل:

○ التمييز بين المعرفة والرأي.

○ تحديد افتراضات المؤلف.

○ تحديد منظور المؤلف.

○ التعرف على أوجه الاتفاق والاختلاف مع المؤلف.

○ القراءة بغرض توسيع دائرة المعارف والمعلومات وليس بهدف

الدراسة.

○ التفكير فى موضوع القراءة قبل البدء فى القراءة.

○ إتقان الاستراتيجيات المتعددة للقراءة مثل:

■ تصفح العناوين الرئيسية للنص.

■ تحويل العناوين إلى أسئلة لزيادة فهم النص.

■ قراءة فقرات النص فقرة تلو الأخرى.

■ تكوين الفكرة العامة عن النص وذلك بالتوقف عن القراءة عند

نهاية كل فقرة وتوجيه أسئلة للذات من بينها ما الذي تناولته

هذه الفقرة، ما الأسئلة التي تجيب عنها هذه الفقرة بحيث تتم

الإجابة عن الأسئلة الخاصة بكل فقرة.

■ التعبير عما تم قراءته باستخدام الأسلوب الشخصي.

■ مراجعة ما تم قراءته والتأكد من إدراك العلاقات بين فقرات

النص.

**مثال تطبيقي للمعلم لإكساب الطلاب مهارات قراءة نص معين**

○ يكتب المعلم النص على السبورة.

○ يلاحظ التلاميذ ذلك النص بصمت.

○ يقرأ المعلم النص المكتوب مرة أو مرتين ببطء مشيراً إلى الكلمات التي

يقرأها بالتتابع.

○ يقرأ التلاميذ النص بصوت عال بشكل جماعي ثم الحرص على قراءته

بشكل فردى.

○ إعادة قراءة المعلم لبعض الكلمات التي أظهرت القراءة الفردية للتلاميذ صعوبة في قراءتها.

○ قراءة التلاميذ للكلمات بدون ترتيب للتأكد من إتقانهم لقراءة كل كلمة على حدة ثم فهم النص وذلك من أجل تفادي أن تتحول عملية القراءة إلى درس محفوظات.

○ تطبيق ما تعلمه التلاميذ في مواقف جديدة وذلك بقراءة نص جديد يتضمن بعض الكلمات السابق قراءتها من قبل التلاميذ.

### ثانيا بالنسبة للكتابة:

١. تختلف متطلبات إتقان مهارات الكتابة من مرحلة دراسية لأخرى وفيما يلي بعض هذه المتطلبات فى الصفوف الأولى، حيث ينبغي على المتعلم إجراء المتطلبات الآتية:

○ مراعاة الرسم الصحيح للحروف.

○ مراعاة علامات الترقيم.

○ التزام السطر فى الكتابة.

○ اتباع الرسم الإملائى الصحيح للحروف.

٢. بالإضافة إلى المتطلبات السابقة توجد مهارات أخرى إضافية للكتابة فى صفوف ومراحل دراسية أعلى ينبغي على المتعلم التدريب عليها وإتقانها مثل:

○ استخدام أفعال نشطة بدلا من الأفعال المبنية للمجهول.

○ التأكيد على الأسماء والأفعال.

○ التركيز على العيانى أكثر من المجرد.

○ حذف الكلمات الزائدة.

○ تغيير طول الجمل.

○ شرح الكلمات الجديدة.

○ الحرص على أن تكون الجمل قصيرة.

○ استخدام أمثلة.

○ كتابة عبارات موجبة.

○

### مثال تطبيقي للمعلم لإكساب الطلاب مهارات الكتابة

○ يكتب المعلم حرف أو كلمة أو كلمات على السبورة ويطلب من التلاميذ قراءتها ثم كتابتها على السبورة أو فى كراساتهم.

○ يتأكد المعلم من رسم التلاميذ للحروف والتزامهم السطر فى الكتابة على نحو صحيح وتقديم التغذية الراجعة فى ضوء ذلك.

○ ينوع المعلم فى الكلمات المستخدمة بحيث توضح شكل الحرف فى مواضع مختلفة من الكلمة (أول -منتصف- آخر الكلمة)..

○ تدريب التلاميذ على كتابة كلمات جديدة بها حروف سبق التدريب على كتابتها.

- إعادة كتابة المعلم لبعض الكلمات التي تتطلب مزيد من تدريب التلاميذ على كتابتها.
- تكليف التلاميذ بكتابة جملة أو نص يعبر عن فكرة معينة سبق قراءتها باستخدام مفرداتهم الخاصة.

### ثالثا بالنسبة للاستماع:

١. تهيئة البيئة الملائمة للاستماع وذلك من خلال:
  - خلو البيئة من المشتتات كهمس الزملاء والضوضاء الخارجية.
  - وضوح صوت المتحدث بالنسبة للمستمعين.
  - استعداد الفرد النفسي للاستماع.
  - إتقان المتحدث لمهارة العرض بشكل يساعد المستمع على استيعاب النص.
٢. تختلف متطلبات إتقان مهارات الاستماع من مرحلة دراسية لأخرى وفيما يلي بعض هذه المتطلبات فى الصفوف الأولى، حيث ينبغى على المتعلم إجراء المتطلبات الآتية:
  - التركيز والانتباه لموضوع الاستماع.
  - الحكم على مضمون الاستماع وليس إلى طريقة الإلقاء.
  - استرجاع ما تم الاستماع إليه.
  - الإجابة عن تساؤلات خاصة بموضوع الاستماع.
  - تلخيص وعرض الأفكار الرئيسية فى موضوع الاستماع.
  - طرح الأسئلة لمزيد من الفهم حول موضوع الاستماع.
  - إعادة صياغة موضوع الاستماع بالأسلوب الشخصى.
  - الربط بين المعلومات الجديدة والأفكار المألوفة فى الذهن أثناء الاستماع.
٣. إتباع الاستراتيجيات الآتية لتنمية مهارة الاستماع:
  - النظر إلى وجه المتحدث والى عينيه لتركيز انتباهك.
  - عدم مقاطعة المتحدث.
  - استخدام الإيماءات والأصوات المعتادة الدالة على الاستماع للآخر.
  - تدوين بعض الملاحظات أو الكلمات المفتاحية فى حالة تعدد الأفكار فى النص المسموع إليه.
٤. تشخيص المعلم لمهارات الاستماع لدى المتعلمين حتى يتمكن من توفير أكثر المواقف التي تنمى هذه المهارات لديهم ويمكن تحقيق ذلك على النحو التالي:
  - تحديد المواقف التي يجد فيها التلاميذ صعوبة فى الاستماع.
  - تحديد صفات المتحدثين التي تسهم فى جذب انتباه المستمعين.
  - تحديد المواقف التي يركز فيها التلاميذ كمستمعين.
  - تصنيف الطلاب طبقا لأساليب تعلمهم فقد يتعلم بعضهم باستخدام الوسائل البصرية وقد يتعلم البعض الآخر بالوسائل السمعية.
٥. مهارات التواصل الشفهي:
  - أن يكون مضمون الحوار فى مجال اهتمام المستمعين.

- عدم تكرار ما يعرفه المستمعون.
- تنويع أسلوب التواصل طبقاً لطبيعة المستمعين.
- أن تتسم المعلومات التي تعرض بكونها صادقة وحقيقية.
- استخدام الأسلوب البسيط والمباشر.
- الالتزام بتوضيح المعنى .
- الانتباه والتركيز المستمر.
- الإصغاء النشط.
- تحرى الدقة والموضوعية.
- تدوين ملاحظات عن النقاط المهمة موضع الحديث.
- توجيه الأسئلة من حين إلى آخر.
- التوقف والتلخيص في الوقت المناسب.
- تجنب الثثرة والأحاديث الجانبية.
- 6. استخدام مهارات التفكير فى مادة اللغة العربية:

يمكن للمتعلم توظيف مهارات التفكير الناقد والإبداعى وحل المشكلات فى كل من القراءة والكتابة وغير ذلك من مهارات اللغة ، وفيما يلى مثال يوضح كيفية توظيف التفكير الناقد مع مهارات الكتابة وفيما يلى مثال لممارسة الكتابة الناقد لطلاب المرحلة الثانوية:

- تحديد موقف الكاتب من موضوع الكتابة والتعرف على ماذا يريد أن يكتب؟، ماذا يعارض؟.....
- إبراز الأدلة المساندة حيث يبين الكاتب أهمية فكرته والأدلة الداعمة لهذه الفكرة.....
- تحديد المنظور المعارض حيث يضع الكاتب نفسه مكان الطرف المعارض وي طرح على نفسه مثل هذه التساؤلات، ما حجة الخصم؟ ما الدليل المؤيد لهذه الحجة؟.....
- إبراز مغذى الأدلة المساندة حيث يزن الكاتب ويفاضل بين الأدلة التي يقدمها.
- إصدار الحكم الموضوعي حيث يبرز الكاتب أحكامه موضحاً الأسباب التي استند إليها والمحكات التي استعان بها.
- اختبار توازن الكتابة حيث يراجع الكاتب المسودة الأولى لكتابته ويختبر مدى التوازن الطبيعي بين الأفكار المساندة والمعارضة.
- عرض الكتابة بطريقة منظمة، حيث يعرض الكاتب موضوعاته فى إطار منهجى ومنطقى.

والجدول التالي يوضح بعض الأنشطة المتنوعة التي يمكن أن يمارسها طلاب المراحل الابتدائية والإعدادية والثانوية لإتقان مهارات اللغة العربية.

## جدول (٦-١)

### بعض الأنشطة المتنوعة التي يمكن أن يمارسها الطلاب في اللغة العربية

المرحلة الابتدائية	المرحلة الإعدادية	المرحلة الثانوية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يضع عنوان لقصةقرأها.</li> <li>• يستخلص بعض الدروس المستفادة من موضوع قراءة.</li> <li>• يستخرج بعض الأفكار الرئيسية من موضوع قرأه أو استمع إليه.</li> <li>• يكون جملة باستخدام مجموعة من الكلمات.</li> <li>• يكون قصة باستخدام مجموعة من الأفكار.</li> <li>• يقرأ قطعة نصية بدون أخطاء لغوية.</li> <li>• يكتب قطعة إملاء بدون أخطاء لغوية أو نحوية.</li> <li>• يقوم بموقف تمثيلي من المقرر.</li> <li>• يتحدث بلغة عربية سليمة.</li> <li>• يجيب على اختبار في اللغة العربية بامتنياز.</li> <li>• يشجع علي تأليف بعض الأدبيات الشعرية الارتجالية.</li> <li>• يستخدم المفاهيم والمهارات اللغوية في التعبير عن نفسه في مواقف حياتية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يكتب موضوع به تراكيب لغوية سليمة.</li> <li>• يكتب قطعة إملاء بدون خطأ لغوية أو نحوية.</li> <li>• يشرح بعض أبيات الشعر موضحاً مواطن الجمال.</li> <li>• يشترك في عمل مجلة حائط في الفصل أو المدرسة.</li> <li>• يحرص الكثير من المتعلمين على الاشتراك في مسابقات اللغة العربية.</li> <li>• يقرأ المتعلمون موضوعات في الإذاعة المدرسية بإجادة.</li> <li>• يقرأ أبيات من الشعر بطريقة سليمة.</li> <li>• يشجع علي تأليف بعض الأدبيات الشعرية.</li> <li>• يجيب على اختبار في اللغة العربية بامتنياز.</li> <li>• يستخدم المفاهيم والمهارات اللغوية في التعبير عن نفسه في مواقف حياتية متعددة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يقوم بموقف تمثيلي من المقرر باستخدام اللغة العربية الصحيحة.</li> <li>• يشترك في جماعات اللغة (الخطابة، الشعر).</li> <li>• يكتب قطعة موضوع تعبير بدون خطأ لغوية أو نحوية.</li> <li>• يحرص على قرأه الكتب المتنوعة.</li> <li>• يتحدث بلغة عربية سليمة.</li> <li>• يعبر بلغة سليمة عن بعض الموضوعات أو الأبيات الشعرية.</li> <li>• يشجع علي تأليف بعض الأدبيات الشعرية.</li> <li>• يجيب على اختبار في اللغة العربية بامتنياز.</li> <li>• يستخدم المفاهيم والمهارات اللغوية في التعبير عن نفسه في مواقف حياتية متعددة.</li> </ul>

## ٦. ١. ٢ يتقن لغة أجنبية حسب المستوى المطلوب في المناهج الدراسية.

١. نظرا للتشابه بين متطلبات اكتساب مهارات اللغتين العربية والأجنبية يمكن الاستعانة بالممارسات التي تم عرضها سابقا في اللغة العربية لتنمية مهارات الطالب المتعلم.
  ٢. وتجدر الإشارة إلى أهمية الاختيار الجيد لمعلم متخصص يتقن مهارات اللغة الأجنبية على نحو صحيح بصفة عامة ومهارات التحدث بصفة خاصة حتى يتقن تلاميذه مهارات الاستماع الجيد وبالتالي التحدث الجيد وفقا لمعايير تعلم اللغة الأجنبية.
  ٣. مهارات الاستماع
    - يمارس المتعلم مهارات الاستماع لفترات قصيرة مع التركيز.
    - التدريب الموزع على مهارات الاستماع، حيث يفضل أن تكون فترة الاستماع (١٥) دقيقة.
    - تجزئة العمل في بداية تعلم مهارات الاستماع' فبدل الاستماع لجملة بغية فهمها كلها في أول مرة، يمكن الإصغاء لكلمة معينة.
    - التكرار وإعادة الاستماع
    - الفهم الإجمالي لموضوع الاستماع، وذلك بالإصغاء للكلمات المألوفة أولا.
  ٤. مهارات القراءة بالإضافة إلى كيفية تعلم القراءة في اللغة العربية
    - قراءة الأسئلة التي تلي النص إن وجدت أولا، وذلك لإدراك الموضوع.
    - القراءة الأولى للنص دون البحث عن معنى أى كلمة.
    - التخمين الذكي عن معنى الكلمة من السياق.
  ٥. استخدام القاموس للبحث عن الكلمة التي يصعب معرفتها من السياق.
- والجدول التالي يوضح بعض الأنشطة المتنوعة التي يمكن أن يمارسها طلاب المراحل الابتدائية والإعدادية والثانوية لإتقان مهارات اللغة الأجنبية.

### جدول (٦-٢)

#### بعض الأنشطة المتنوعة التي يمكن أن يمارسها الطلاب في اللغة الأجنبية

المرحلة الابتدائية	المرحلة الإعدادية	المرحلة الثانوية
● يتعرف علي شكل الحروف وأصواتها.	● يقرأ قطعة نصية بدون خطأ لغوية.	● يقرأ قطعة نصية بدون خطأ لغوية.
● يتقن مخارج الألفاظ.	● يعدد الكثير من الكلمات الأجنبية.	● يترجم بعض الموضوعات من اللغة العربية إلى الأجنبية والعكس.
● يقرأ بعض الكلمات الأجنبية البسيطة.	● يترجم بعض الموضوعات من اللغة الأجنبية إلى العربية.	● يحاكي موقف حياتي مستخدما اللغة الأجنبية بطلاقة (السؤال عن عنوان، التعريف بنفسه، شراء بعض الأشياء من السوبر ماركت).
● يذكر معاني بعض الكلمات	● يحاكي موقف حياتي مستخدما اللغة الأجنبية بطلاقة (السؤال عن	

المرحلة الابتدائية	المرحلة الإعدادية	المرحلة الثانوية
<p>بالأجنبية.</p> <p>• يحرص على المشاركة الإيجابية أثناء دروس اللغة الأجنبية.</p>	<p>عنوان ، التعريف بنفسه ، شراء بعض الأشياء من السوبر ماركت.</p> <p>• يكتب رسالة إلى أحد زملاءه باللغة الأجنبية بدون أخطاء.</p> <p>• يحرص على المشاركة الإيجابية أثناء دروس اللغة الأجنبية.</p> <p>• يشترك في أنشطة جماعة اللغة الأجنبية (كأن يقدم فقرة في الإذاعة المدرسية، في المناسبات الاجتماعية،....) .</p> <p>• يتحدث بلغة أجنبية سليمة.</p> <p>• يحرص على سلامة نطق الكلمات اللغوية.</p> <p>• يقرأ بعض الموضوعات أو الأبيات الشعرية بلغة أجنبية سليمة.</p> <p>• يقرأ بعض الموضوعات أو الأبيات الشعرية بلغة أجنبية سليمة.</p> <p>• يكتب موضوع أو رسالة باستخدام الكمبيوتر بإجادة.</p> <p>• يجيب على اختبار في اللغة الأجنبية بامتياز.</p> <p>• يتحدث بطلاقة مستخدماً اللغة الأجنبية.</p> <p>• يترجم بعض العبارات عند الاستماع لها بسرعة وبطريقة صحيحة</p> <p>• يستخدم المفاهيم والمهارات اللغوية الأجنبية في التعبير عن نفسه في مواقف حياتية متعددة</p> <p>• يستخدم المفاهيم والمهارات اللغوية الأجنبية في التواصل مع الثقافات الأخرى والتعبير عن ذاته وثقافته وتفهم الآخر وتقبله.</p>	<p>• يبحث عن موضوع ما باللغة الأجنبية مستخدماً (شبكة الانترنت، مراجع،.....)</p> <p>• يكتب رسالة إلى أحد زملاءه باللغة الأجنبية بدون أخطاء.</p> <p>• يحرص على المشاركة الإيجابية أثناء دروس اللغة الأجنبية.</p> <p>• يشترك في أنشطة جماعة اللغة الأجنبية (كأن يقدم فقرة في الإذاعة المدرسية، في المناسبات الاجتماعية،....) .</p> <p>• يتحدث بلغة أجنبية سليمة.</p> <p>• يحرص على سلامة نطق الكلمات اللغوية.</p> <p>• يقرأ بعض الموضوعات أو الأبيات الشعرية بلغة أجنبية سليمة.</p> <p>• يكتب موضوع أو رسالة باستخدام الكمبيوتر بإجادة.</p> <p>• يجيب على اختبار في اللغة الأجنبية بامتياز.</p> <p>• يتحدث بطلاقة مستخدماً اللغة الأجنبية.</p> <p>• يترجم بعض العبارات عند الاستماع لها بسرعة وبطريقة صحيحة</p> <p>• يستخدم المفاهيم والمهارات اللغوية الأجنبية في التعبير عن نفسه في مواقف حياتية متعددة</p> <p>• يستخدم المفاهيم والمهارات اللغوية الأجنبية في التواصل مع الثقافات الأخرى والتعبير عن ذاته وثقافته وتفهم الآخر وتقبله.</p>

## مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع معلمي التلاميذ.
- ملاحظة أداء التلاميذ أثناء ممارسة الأنشطة الصفية و اللاصفية.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٦-٣)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأدلة والشواهد	لا	نعم	الأداء
			• يمارس ويوظف فنون اللغة (العربية- الأجنبية)
			• يستخدم المفاهيم الأساسية طبقاً للمستوى المرغوب.
			• يستخدم مهارات الدراسة (التخطيط- إدارة الوقت...) لتيسير تعلم اللغة
			• يتقن مهارات التفكير في تعلم اللغة.
			.....

### ٣.١.٦ يتقن الرياضيات حسب المستوى المطلوب في المناهج الدراسية.

هناك مجموعة من المهارات الواجب على المتعلم إتقانها وهي:

١. قراءة وكتابة الأعداد مهما اختلف عدد أرقامها والتعبير عنها بصورة لفظية أو رمزية ويمكن تحقيق ذلك من خلال:

- التعامل مع الأعداد ذات الأرقام الصغيرة ( عدد مكون من رقم أو رقمين) ثم الأعداد الكبيرة (الأعداد المكونة من خمسة أرقام أو أكثر).
- إدراك مفهوم ودلالة العدد قبل التعبير عنه ويتم ذلك من خلال استخدام وسائل حسية ملموسة.

○ إدراك مفهوم القيمة المكانية لأرقام العدد.

○ التطبيق على استخدام الأعداد من خلال الألعاب أو المواقف الحياتية البسيطة سواء داخل الفصل أو خارجه و التي تتطلب استخدام الأعداد مثل مواقف البيع والشراء، تحديد عدد البنات والبنين في الفصل، .....

٢. إجراء العمليات الحسابية الأساسية على الأعداد والرموز والمقادير الجبرية ويتم ذلك من خلال:

- التدريب على إجراء تلك العمليات الحسابية بشكل عملي أولاً ثم إجراءها بشكل نظري فعلى سبيل المثال في المراحل الأولى يمكن إعطاء التلاميذ مجموعتين من المكعبات ويطلب منهم إيجاد مجموعهما وفي المرحلة التالية يطلب منهم كتابة رمز العدد الدال على كل مجموعة ثم إجراء

عملية الجمع بشكل نظري وبدون وجود أى أدوات ملموسة وفي المراحل المتقدمة يمكن إجراء تلك العمليات على المقادير الجبرية والدوال وهكذا.

○ إدراك العلاقة بين العمليات الحسابية المختلفة لتحديد المناسب منها عند حل المشكلات والتطبيقات الحياتية فمثلا الجمع عملية عكسية للطرح والضرب هو تكرار لعملية الجمع فمثلا  $3+3+3+3 = 3 \times 4$  وهكذا

○ توظيف خصائص العمليات (الإبدال- الدمج- التوزيع) لتسهيل إجراءها في المواقف المختلفة مثلا عند إيجاد ناتج جمع عدة أعداد  $100 + 23 + 300$  فيكون من الأسهل إيجاد ناتج جمع  $100, 300$  معا (باستخدام خاصية الإبدال بين  $23, 300$ ) واستخدام خاصية الدمج في إيجاد نتاج جمع  $(100+300), (17+23)$ .

٣. تمكن المتعلمين من إجراء العمليات الحسابية قبل البدء باستخدام الآلة الحاسبة وعلى المعلم تحديد المواقف التي تتطلب إجراء تلك العمليات وأيها يتطلب استخدام الآلة الحاسبة، فعلى سبيل المثال للتأكد من إتقان التلاميذ لإجراء عملية الضرب فلا بد من إيجاد الناتج بإجراء العملية ولكن عندما تكون عملية الضرب هي احد خطوات حل مشكلة فلا ضرر من إيجاد الناتج باستخدام الآلة الحاسبة.

٤. اكتساب مهارات الحساب الذهني والتقدير التقريبي في إجراء العمليات الحسابية وحل المشكلات في المواقف الحياتية المختلفة فمثلا في موقف البيع والشراء يجب أن يتمكن المتعلم من إجراء العملية بدون استخدام الورقة والقلم، فمع فرض أن ثمن كراسة ٧٠ قرشا و ثمن قلم ٣٥ قرشا فباستخدام التقدير التقريبي يمكن للمتعلم إدراك أن المجموع يساوي بالتقريب جنيها واحدا، وعندما يرغب احد الأفراد في تغيير موضع قطعة أثاث في حجرة ما يمكنه تخيل وتقدير الأبعاد والمساحة المتاحة قبل البدء بعملية القياس أو نقل قطعة الأثاث.

٥. تعرف واستخدام المفاهيم والمصطلحات الرياضية بشكل صحيح فعلى سبيل المثال يجب أن يميز التلميذ بين مفهوم العدد والرقم، المعادلة والمتباينة، الشعاع والخط المستقيم.....

٦. استيعاب مجموعة من المفاهيم والنظريات والتعميمات وتوظيفها في حياتهم اليومية وإدراك اثر تطبيق تلك النظريات في المواقف والتطبيقات العملية المختلفة فمثلا يعتمد بناء المنازل على مفاهيم هندسية أساسية مثل الزاوية القائمة والأبعاد بين الجوانب المختلفة وهكذا...

٧. تمكن التلميذ من بعض العمليات الخاصة بجمع البيانات وتصنيفها وتنظيمها والتعبير عنها في صورة جداول أو أشكال بيانية، وكذلك قدرته على استنتاج معلومات من رسوم وأشكال بيانية أو جداول والاستفادة منها في عمل توقعات أو تقديرات تساعد في حل المشكلات.

٨. اكتساب مجموعة من المهارات العقلية والعملية المرتبطة بالمفاهيم الهندسية مثل تحديد المعطيات والمطلوب وكتابة البرهان الرياضي بشكل صحيح بحيث يعتمد على تقديم المبررات والاستدلال على صحة ما تم التوصل إليه.

٩. اكتساب مجموعة من المهارات العملية الخاصة باستخدام الأدوات الهندسية مثل استخدام المنقلة بدقة لتحديد قياس زاوية أو استخدام المسطرة والمثلث القائم لرسم مستقيم يوازي مستقيم آخر.

والجدول التالي يوضح بعض الأنشطة المتنوعة التي يمكن أن يمارسها طلاب المراحل الابتدائية والإعدادية والثانوية لإتقان مهارات الرياضيات.

### جدول (٦-٤)

#### بعض الأنشطة المتنوعة التي يمكن أن يمارسها الطلاب في الرياضيات

المرحلة الابتدائية	المرحلة الإعدادية	المرحلة الثانوية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يستخدم الأدوات الهندسية بكفاءة ( المثلث ، الفرجار ، المنقلة ، ..... )</li> <li>• يجيد التعبير عن الظواهر أو البيانات بالأشكال البيانية المختلفة ( الأعمدة البيانية ، الخطوط..... )</li> <li>• يصمم نماذج لأدوات ووسائل مرتبطة بمادة الرياضيات من خامات البيئة ( عداد ، مثلث ..... )</li> <li>• يحاكي عمليات شراء وبيع مستخدمًا العمليات الرياضية بطريقة صحيحة .</li> <li>• يجيب بامتياز على اختبار مواقف في مادة الرياضيات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يجيد التعبير عن الظواهر أو البيانات بالأشكال البيانية المختلفة ( الأعمدة البيانية ، الخطوط ، ..... )</li> <li>• يستخدم المفاهيم الرياضية في حل بعض المشكلات الحياتية ( مثل تحديد مساحة غرفة الدراسة ، التحويل بين الأوزان و المساحات ، وضع ميزانية خاصة به ، يكون أشكال هندسية دقيقة )</li> <li>• يستخدم الآلة الحاسبة بدقة .</li> <li>• يجيب بامتياز على اختبار مواقف في مادة الرياضيات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يستخدم البيانات والأشكال البيانية المختلفة ( الأعمدة البيانية ، الخطوط..... ) في تفسير العلاقات المختلفة</li> <li>• يتخذ قراراته في ضوء الحسابات الرياضية الدقيقة (قرارات بيع أو شراء ، تحديد وقت عمل ما ، المشاركة في إدارة فصله ،..... )</li> <li>• يستخدم مهارات علم الرياضيات في حل بعض المشكلات الرياضية مثل (تحديد المسافات بدقة ، الربط بين الزمن والسرعة والمسافة)</li> <li>• يستخدم الآلة الحاسبة بدقة .</li> <li>• يربط بين المفاهيم الرياضية والتطبيقات الحياتية مثل (إنشاء الطرق والمباني ، الكمبيوتر ..... )</li> <li>• يجيب بامتياز على اختبار</li> </ul>

مواقف في مادة الرياضيات		
-------------------------	--	--

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية :

- عقد مقابلات مع معلمي التلاميذ.
- ملاحظة أداء التلاميذ أثناء ممارسة الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

#### جدول (٥-٦)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• يستخدم المفاهيم والمصطلحات الرياضية بشكل صحيح			
• يوظف المهارات الرياضية في الحياة اليومية			
• يوظف معلوماته السابقة في إدراك علاقات جديدة.			
.....			

#### ١.٦. ٤ يتقن العلوم حسب المستوى المطلوب في المناهج الدراسية.

هناك مجموعة من المهارات الواجب على المتعلم إتقانها وهي:

١- استخدام المفاهيم العلمية الأساسية طبقاً للمعايير الموضوعية ويتم ذلك على النحو التالي:

- يستخدم المتعلم جميع حواسه في تحديد مدلول المفاهيم المحسوسة وفيما يلي أمثلة على ذلك

#### جدول (٦-٦)

#### أمثلة لاستخدام الحواس في عملية التعلم

المفهوم	المدلول	الحواس المستخدمة
الحرارة	الإحساس بالبرودة أو السخونة	اللمس
الحمض	المادة التي تحمر ورقة عباد الشمس الزرقاء	الإبصار

		.....
--	--	-------

٢- يستخدم المتعلم المماثلات في تحديد مدلول المفاهيم المجردة، ومن أمثلة ذلك  
جدول (٦-٧)  
أمثلة لاستخدام المماثلات في عملية التعلم

المفهوم	المدلول	المماثلات المستخدمة
الذرة	اصغر وحدة في العنصر ولا يمكن أن توجد في حالة انفراد	<ul style="list-style-type: none"> <li>• نماذج يتم تصميمها في ضوء تركيب الذرة</li> <li>• البرمجيات الكمبيوترية التي تحاكي تركيب الذرة.</li> </ul>
الكهربية	شحنات تنتقل من مادة إلى أخرى	نماذج يتم تصميمها في ضوء مفهوم الكهرباء كانتقال الماء من إناء إلى آخر
.....		

٣- استخدام الأمثلة الموجبة والسالبة في استيعاب المفاهيم العلمية، ومن أمثلة ذلك:

جدول (٦-٨)  
أمثلة لاستخدام الأمثلة في عملية التعلم

المفهوم	الأمثلة الموجبة	الأمثلة السالبة
الفلز	نحاس- حديد- ألومنيوم	كلور- هيليوم
اللافلز	كربون- كلور	حديد- رصاص
.....		

٤- ممارسة الطرق المعملية في استيعاب المفاهيم واكتساب المهارات النفس حركية، ينبغي الحرص على ممارسة الطالب لما يلي:

- مراعاة احتياطات الأمن والأمان بالمعمل.
- الاستخدام الصحيح للأدوات المعملية.
- تنظيف الأدوات.

• الاحتفاظ بالأدوات في مكانها الصحيح.

٥- ممارسة المتعلم لمهارات البحث والاستقصاء ويتم خلال ذلك ما يلي:

- تحديد الهدف من البحث والاستقصاء بدقة ووضوح.
- تحديد الأدوات اللازمة لإجراء البحث.

● تنفيذ إجراءات البحث.

● استنتاج البيانات.

● تفسير البيانات.

● التطبيق في مواقف أخرى جديدة.

٦- توظيف المعارف العلمية في البيئة المحيطة بالتلميذ ويتم ذلك على النحو الآتي:

● تحديد المعارف والمعلومات التي يستفيد منها التلميذ في بيئته.

● تحديد كيفية توظيف هذه المعارف والمعلومات في البيئة فقد يكون هذا

التوظيف عن طريق عقد لقاءات مباشرة مع المعنيين بالأمر أو

المشاركة في إعداد ملصقات ونشرات للتوعية وفيما يلي أمثلة لتلك

المعارف التي يمكن توظيفها في البيئة المحيطة:

التغذية الصحية- المحافظة على صحة الجسم- ترشيد استهلاك الماء-

ترشيد استهلاك الطاقة.

٧- ممارسة المتعلم لمهارات ضبط المتغيرات المتمثلة في المتغير المستقل الذي

يمكن التحكم في قيمته أثناء إجراء البحث والمتغير التابع الذي يمثل نتيجة

البحث والمتغيرات الضابطة التي ينبغي تثبيتها أثناء إجراء البحث، وفيما يلي

أمثلة تطبيقية لمعلم العلوم للمساهمة في تدريب الطلاب على توفير المتطلبات

السابقة عن طريق احد نماذج التدريس المتمثل في النموذج البنائي.

مثال (١) تفتيت الصخور

دعوة: كيف تفتت البذور صخور الأرض.

استكشاف:

١- انقع بعض بذور الفول في الماء في إحدى العلبتين لمدة ليلة كاملة.

٢- ضع التربة الرطبة في العلبة الأخرى حتى منتصفها.

٣- ازرع البذور في التربة الرطبة.

٤- اخلط بعض من الجبس والماء باستخدام العصا في العلبة التي استخدمت في نقع بذور الفول، حتى تكون مخلوطاً يشبه اللبن.

٥- صب بالتدريج مخلوط الجبس على التربة، حتى تكون غطاء سمكه تقريباً ٠.٥ سم.

تكوين المفهوم:

١- هل تنمو البذور بقوة كافية تكفي لتفتيت الغطاء الصلب؟، وإذا كانت الإجابة نعم، فما المدة الكافية لذلك؟

٢- إذا فتنت البذور الصخور، فما سمك طبقة الجبس التي تم تفتيتها؟

تطبيق المفهوم:

### الأدوات المستخدمة

١- علبتا عصير

فارغتان.

٢- تربة رطبة.

٣- إناء ماء.

٤- جبس.

٥- بذور فول.

٦- مسطرة.

٧- عصا للتقلب.

ما الأمثلة التي تشبه هذا النشاط الذي قمتم به، وتلاحظ فيها أن جذور النباتات تفتت الصخور والأجسام الصلبة الأخرى وتنمو عليها. فقد تلاحظ نمو نباتات في فوالق الصخور وجوانب الطرق الإسفلتية والأسطح المرصوفة..... دون ملاحظاتك.

## مثال (٢): تعرية التربة دعوة:

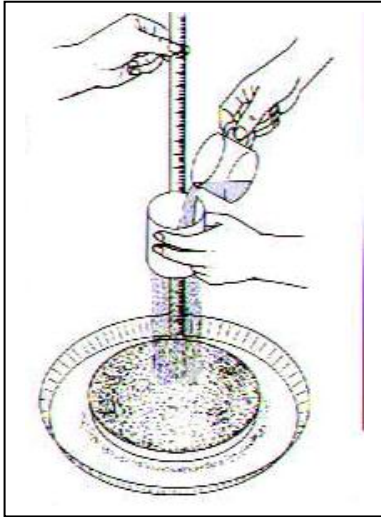
لعلك لاحظت بعد سقوط المطر أن الماء ينقل التربة من مكان إلى آخر، حيث يعتبر تساقط ماء المطر، والماء الجارى هما المسئولان عن تعرية التربة.

ولا تحدث تعرية التربة بدرجات متساوية في جميع الأماكن، فقد تكون أكثر في بعض الأماكن عن البعض الآخر منها.

كيف تختبر ما يسبب تعرية التربة؟

### الأدوات المستخدمة

- ١- كرتونتان فارغتان ومسطحتان.
- ٢- تربة.
- ٣- طبقان بلاستيك مسطحان.
- ٤- علبة عصير فارغتان.
- ٥- مسطرة قياس.
- ٦- مسمار صغير وآخر متوسط الحجم.
- ٧- مطرقة.
- ٨- ماء.
- ٩- أوراق شجر.



### استكشاف

١- استخدم المطرقة والمسمار الصغير لعمل (١٠) فتحات في قاع إحدى علبتي العصير. وكذلك استخدم المطرقة والمسمار متوسط الحجم لعمل أيضاً (١٠) فتحات في قاع علبة العصير الأخرى.

٢- املاً أحد طبقي البلاستيك حتى حافظه بالتربة، ثم ضع الطبق في الكرتونة الفارغة، وذلك حتى لا تنتثر التربة على الأرض.

٣- ضع مسطرة القياس خلف الطبق، وامسك

العلبة ذات الفتحات الصغيرة على ارتفاع ٦٠ سم تقريباً من الطبق المملوء بالتربة.

٤- اطلب من زميل لك صب نصف كوب ماء في علبة العصير المخرمة. وعندما يتوقف نزول الماء الذي يشبه قطرات المطر لاحظ التربة، ولاحظ الكرتونة.

### تكوين المفهوم

١- ما علامات التعرية التي تلاحظها؟

٢- كيف يؤثر المطر الغزير على التربة؟ أملاً الطبق الآخر بالتربة، استخدم العلبة ذات الفتحات المتوسطة الحجم، وقارن النتائج بالمحاولة الأولى.

٣- كيف تحدث التعرية للتربة، قارن ما توصلت إليه بما يحدث للتربة غير المعرضة للتعرية؟ أحضر طبقين آخرين للتربة واكتشف النتائج بنفسك.

٤- ماذا عن التربة المنحدرة / المائلة. قارن مستوى التربة؟

٥- ماذا عن التربة المغطاة، قارنها مع التربة المكشوفة، استخدم أوراق الشجر لتغطية التربة في أحد الأطباق المستخدمة.

### تطبيق المفهوم

ما العوامل التي تؤدي إلى الحد من تعرية التربة؟ وما العوامل التي تؤدي إلى زيادتها؟ هل يؤثر سقوط المطر، تغطية التربة، درجة انحدارها وكيفية ترتيب مكوناتها على التعرية؟ ما الأمثلة التي تحيط بك في البيئة التي تعيش فيها وتلاحظ فيها بعض أو كل هذه العوامل؟

الجدول التالي يوضح بعض الأنشطة المتنوعة التي يمكن أن يمارسها طلاب المراحل الابتدائية والإعدادية والثانوية لإتقان مفاهيم ومهارات العلوم.

### جدول (٦-٩)

بعض الأنشطة المتنوعة التي يمكن أن يمارسها الطلاب في العلوم

المرحلة الابتدائية	المرحلة الإعدادية	المرحلة الثانوية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يجري التجارب العلمية بإتقان</li> <li>• يستخدم أدوات القياس والوزن بدقة</li> <li>• يطبق المفاهيم الصحية في حياته الواقعية</li> <li>• يتنبأ بعوامل من خلال بعض الظواهر</li> <li>• يمارس التفكير العلمي في حل المشكلات (تحديد المشكلة ، فرض الفروض، اختبار صحة الفروض، الوصول إلى الحل السليم).</li> <li>• يلاحظ بدقة الأشياء و الظواهر الحياتية المختلفة</li> <li>• يحرص على قرأت المجالات العلمية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يجري التجارب العلمية بإتقان</li> <li>• يستخدم الأدوات المعملية بكفاءة</li> <li>• يطبق المفاهيم الصحية في حياته الواقعية</li> <li>• يتنبأ بالتغيرات المناخية من خلال بعض الظواهر</li> <li>• يفسر الرسوم البيانية لإيجاد علاقات ذات دلالة</li> <li>• يتبع التفكير العلمي في حل المشكلات.</li> <li>• يحدد العوامل التجريبية والضابطة والتابعة والمستقلة عند إجراء التجارب العلمية.</li> <li>• يفسر البيانات الناتجة من التجارب العلمية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يجري التجارب العلمية بإتقان</li> <li>• يستخدم الأدوات المعملية بكفاءة</li> <li>• يطبق المفاهيم الصحية في حياته الواقعية</li> <li>• يفسر الرسوم البيانية لإيجاد علاقات ذات دلالة</li> <li>• يمارس التفكير العلمي في حل المشكلات.</li> <li>• يحدد العوامل التجريبية والضابطة والتابعة عند إجراء التجارب العلمية.</li> <li>• يفسر البيانات الناتجة من المجالات والكتب العلمية</li> </ul>

المرحلة الابتدائية	المرحلة الإعدادية	المرحلة الثانوية
<p>المصورة.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يشترك في الجماعات العلمية.</li> <li>• يجتاز الاختبارات العلمية والمعملية بامتياز.</li> <li>• يفسر الظواهر الحياتية المختلفة في ضوء المفاهيم العلمية مثل (السراب، الكسوف، الخسوف، الانكسار، التمدد).</li> <li>• يطبق ما تعلمه في استخداماته الحياتية ( اختلاف الملابس تبعاً لفصول السنة، يصمم نماذج تكنولوجية مبتكرة).</li> <li>• يحافظ على البيئة من التلوث بأشكاله المختلفة.</li> <li>• يرشد استهلاك الطاقة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يلاحظ بدقة الأشياء و الظواهر الحياتية المختلفة.</li> <li>• يحرص على قرأت المجالات والكتب العلمية المكتوبة بلغة علمية بسيطة.</li> <li>• يشترك في الجماعات العلمية.</li> <li>• يجتاز حل الاختبارات العلمية والعملية.</li> <li>• يذكر بعض التطبيقات العلمية في الاستخدامات الحياتية ( الموتور، السدود ، الدينامو، ... )</li> <li>• يحافظ على البيئة من التلوث بأشكاله المختلفة.</li> <li>• يرشد استهلاك الطاقة.</li> </ul>	<p>المتخصصة.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يشترك في الجماعات العلمية.</li> <li>• يجتاز حل الاختبارات العلمية والعملية.</li> <li>• يحافظ على البيئة من التلوث بأشكاله المختلفة.</li> <li>• يرشد استهلاك الطاقة.</li> </ul>

#### مؤشرات الأداء المتميز

- للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية :
- عقد مقابلات مع معلمي التلاميذ.
- ملاحظة أداء التلاميذ أثناء ممارسة الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٦-١٠)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• يستخدم المفاهيم والمصطلحات العلمية بشكل صحيح			
• يوظف المهارات العلمية فى الحياة اليومية			
• يوظف معلوماته السابقة فى إدراك علاقات جديدة			
.....			

٦. ١. ٥ يتقن العلوم الاجتماعية حسب المستوى المطلوب فى المناهج الدراسية.

هناك مجموعة من المهارات الواجب على المتعلم إتقانها وهى:

١. توظيف المعارف والأحداث التاريخية فى مواقف حياتية مثال الاهتمام بالتعليم والزراعة فى العصر الحالى كما جاء فى عصر محمد على.
٢. التدريب على قراءة الخريطة وتحديد المواقع الجغرافية للاماكن المختلفة وتوظيف المهارات المتنوعة فى تحديد المواقع على سبيل المثال تحديد الاتجاهات الأساسية الأربعة أو تحديد اتجاه القبلة للصلاة من مكان ما.
٣. اكتساب قيم متعددة مثل الانتماء والمواطنة من خلال دراسة الشخصيات التاريخية الشهيرة والمؤثرة فى حياة المجتمع المصرى مثل سعد زغلول ومصطفى كامل ....
٤. توظيف المعارف التى تم دراستها من المراحل التاريخية المختلفة لتكوين شخصية مواطن صالح ينتمى لوطنه ويحافظ على ممتلكات مجتمعه فى ضوء معرفته لحقوقه وواجباته.
٥. توظيف المفاهيم المختلفة التى يتم دراستها فى مواد علم النفس، الاقتصاد، التاريخ، والعلوم فى اكتساب قيم مجتمعية مرغوب بها مثل الوعي السياسى والاجتماعى المتمثل فى ترشيد الاستهلاك وزيادة الإنتاج والمحافظة على الموارد المادية والبشرية.
٦. ممارسة مهارات التفكير الناقد فى الأحداث التاريخية والاستفادة من ايجابيتها وتجنب سلبياتها.

والجدول التالى يوضح بعض الأنشطة المتنوعة التى يمكن أن يمارسها طلاب المراحل الابتدائية والإعدادية والثانوية لإتقان مفاهيم ومهارات العلوم الاجتماعية.

## جدول (٦-١١)

بعض الأنشطة المتنوعة التي يمكن أن يمارسها الطلاب في العلوم الاجتماعية

المرحلة الابتدائية	المرحلة الإعدادية	المرحلة الثانوية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يعي بمفهوم المواطنة (تحية العلم، الحرص على منشآت المدرسة،....).</li> <li>• يطبق المفاهيم الاقتصادية البسيطة في تصرفاته ( ترشيد استهلاك الموارد عند تنفيذ الأنشطة، إنفاق أمواله، عمل مواقف محاكاة لعمليات البيع و الشراء ).</li> <li>• يتعرف على التاريخ المصري القديم والحديث.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يبدي رأيا علميا على بعد الأحداث الحياتية في ضوء دراسته ( أحداث تاريخية، اقتصادية، سياسية، اجتماعية).</li> <li>• يطبق المفاهيم الاقتصادية السليمة في تصرفاته ( ترشيد استهلاك الموارد عند تنفيذ الأنشطة، إنفاق أمواله، عمل مواقف محاكاة لعمليات البيع و الشراء )</li> <li>• يعبر في موضع إنشاء عن مفهوم المواطنة لديه.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يبدي رأيا علميا على بعد الأحداث الحياتية في ضوء دراسته ( أحداث تاريخية، اقتصادية، سياسية، اجتماعية).</li> <li>• يستخدم أسس علم الجغرافيا لتحديد بعض الاتجاهات والمواقع، استخدامات الأرض في الزراعة أم الرعي أم البناء).</li> <li>• يستخدم أسس علم النفس في التعامل مع الآخرين ( عند اشتراكه في إدارة فصله، العمل في مجموعات ).</li> <li>• يعلق على بعض الأحداث الاقتصادية ( التضخم ، ارتفاع الأسعار،.....).</li> <li>• يطبق قيم المواطنة في حياته العملية.</li> <li>• يجتاز الاختبارات بامتياز.</li> </ul>

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع معلمي التلاميذ.
- ملاحظة أداء التلاميذ أثناء الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٦-١٢)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• يستخدم المفاهيم الأساسية فى العلوم الاجتماعية بشكل صحيح			
• يوظف المهارات و المفاهيم الأساسية فى العلوم الاجتماعية فى الحياة اليومية			
• يمارس متطلبات الانتماء والمواطنة.			
.....			

٦.١.٦ يستطيع أن يوظف العلاقة بين فروع المواد الدراسية لتحقيق وحدة المعرفة.

١. اجتماع مشرفى المواد الدراسية المختلفة فى بداية العام لتحديد الموضوعات الدراسية المشتركة فيما بينها لوضع خطة توضح أسلوب الربط بين هذه الموضوعات على سبيل المثال موضوع النسبة الذي يدرس فى مادة الرياضيات يستخدم لتحديد مقياس الرسم للخريطة فى الدراسات الاجتماعية، كما أن موضوع طرق قياس درجة الحرارة والضغط الجوى والرياح فى العلوم يرتبط بموضوعات خواص الفصول الأربعة والطقس والمناخ التي تدرس الدراسات الاجتماعية، كما يمكن الربط بين الرياضيات والعلوم الطبيعية والاجتماعية باللغة العربية والأجنبية من خلال توظيف المصطلحات والتراكيب اللغوية.

٢. إعداد خطة لتدريس الموضوعات المشتركة من قبل كل معلم على نحو مستمر بحيث يتم تدريسها على النحو الآتي:

• أن يقوم معلم المادة الواحدة بتدريس الموضوعات المشتركة فى الحصص الخاصة به (على سبيل المثال يقوم معلم الدراسات بتدريس مفهوم النسبة قبل أن يبدأ بتدريس موضوع مقياس الرسم) مع ملاحظة الاستعانة بمعلم الرياضيات قبل تدريس الموضوع.

• الاستعانة بمدرس الرياضيات فى تدريس موضوع النسبة فى حصة الدراسات الاجتماعية قبل تدريس مقياس الرسم الخاص بالدراسات الاجتماعية.

• إعادة توزيع المنهج (فى حالة عدم اتساق توقيتات تدريس الموضوعات المشتركة) بحيث تتسق موضوعات تدريس المواد المختلفة معاً.

٣. إعداد خريطة بالموضوعات المشتركة بين المناهج الدراسية المختلفة لمساعدة المعلم فى التوجه إلى الزميل معلم المادة الأخرى عند الضرورة.

٤. تأكيد المعلمين على تطبيق وتوظيف المفاهيم والمعارف المشتركة مع المواد الأخرى فعلى سبيل المثال على معلم الرياضيات ألا يتجاهل خطأ لغوي يقع فيه التلاميذ، أو يتجاهل معلم العلوم أى خطأ رياضي عند وزن المعادلة الكيميائية أو حساب كثافة مادة ما.

٥. يسهم معلمي المواد الدراسية المختلفة فى علاج صعوبات التعلم لدى المتعلمين فعلى سبيل المثال يمكن لمعلم الرياضيات المساهمة فى علاج صعوبات القراءة والكتابة من خلال تدريب التلاميذ على قراءة محتوى المقرر الدراسي لمادته فى موضوع الحصة وكتابة بعض الجمل والفقرات والتصحيح اللغوي لها.

٦. توظيف الأنشطة الصفية واللاصفية فى تحقيق وحدة المعرفة بين المواد الدراسية بعضها البعض فعلى سبيل المثال من خلال الإذاعة المدرسية يمكن الحصول على معلومات توضح الصلة بين فروع المعرفة المختلفة ويسهم فى تنفيذ هذه الأنشطة معلمي هذه الفروع.

٧. تفعيل دور وحدة التدريب والجودة بالمؤسسة فى تدريب معلمي المؤسسة وإكسابهم معارف وخبرات فى مواد أخرى غير مواد تخصصاتهم وذلك ليكون هؤلاء المعلمين قنوة لطلابهم داخل وخارج الفصول الدراسية.

#### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع معلمي التلاميذ.
- ملاحظة أداء التلاميذ أثناء ممارسة الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

#### جدول (٦-١٣)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• يربط المفاهيم المختلفة داخل المادة الواحدة			
• يربط مفاهيم المادة الواحدة مع مفاهيم المواد الأخرى.			
• يوظف فهمه لمفاهيم العلوم المختلفة فى حل المشكلات الحياتية.			
.....			

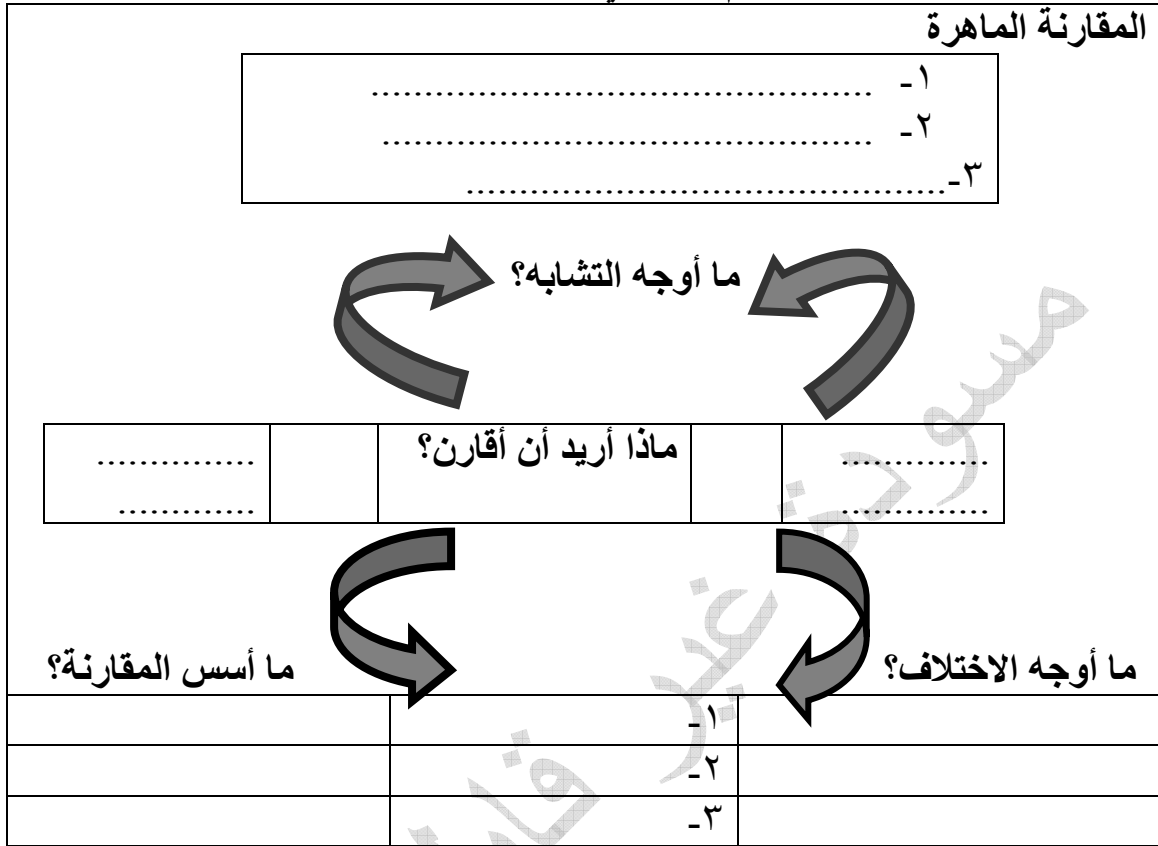
## ٦.٢ التمكن من المهارات الأساسية.

### ٦.٢.١ يمارس مهارات التفكير وحل المشكلات

١. يستخدم المتعلم مهارات التفكير الأساسية فى حل المشكلات ويتم ذلك على النحو الآتى:

- يدرس المتعلم المهارات الأساسية للتفكير وتتمثل هذه المهارات فى الملاحظة- المقارنة- التصنيف-.....
- يدرك أهمية هذه المهارات فى حياته اليومية على سبيل المثال إدراك أهمية الملاحظة فى دراسة خصائص الأشياء وتحديد أبعادها، كما يتعرف فوائد التصنيف فى حل المشكلات الخاصة بالتنظيم والترتيب.
- يمارس متطلبات كل مهارة من المهارات الأساسية للتفكير فعلى سبيل المثال فيما يلى المتطلبات اللازمة لممارسة مهارة المقارنة وهى :
  - تحديد العناصر التى سيتم المقارنة فيما بينها.
  - تحديد أوجه المقارنة وهنا يطرح المتعلم عدة تساؤلات منها هل يمكن المقارنة بين المربع والمستطيل فى ضوء المساحة، فى ضوء الأبعاد،.....
  - يشرح كيف يتشابه طرفا المقارنة أو يختلفان على أساس أوجه المقارنة التى تم تحديدها.
  - يلخص ما تم تعلمه من المقارنة وقد يكون ذلك فى صورة جدول أو رسم تخطيطي أو رسم بياني. وفيما يلى مثال لهذا الرسم التخطيطي

شكل (٦-١)  
رسم تخطيطي لمراحل المقارنة



٥. يقيم جودة أداء المتعلم في المقارنة في مواقف أخرى جديدة من خلال توجيه المعلم للتلاميذ بطرح الأسئلة، حثهم على إيجاد أكبر عدد من الخواص أو المحركات التي يتم المقارنة على أساسها واستخدام المقارنات المفتوحة مثل المقارنة بين الطائر والبطيرة.
٢. يستخدم المتعلم مهارات التفكير العليا في حل المشكلات
- يدرس المتعلم مفهوم المهارات العليا للتفكير وتتمثل هذه المهارات في حل المشكلات - التفكير الإبداعي - التفكير الناقد - اتخاذ القرار-.....
  - يدرك أهمية هذه المهارات في حياته اليومية على سبيل المثال إدراك أهمية التفكير الإبداعي في اقتراح حلول جديدة للمشكلة السكانية واستصلاح الأراضي الصحراوية.
  - يمارس متطلبات كل مهارة من المهارات العليا للتفكير فعلى سبيل المثال فيما يلي المتطلبات اللازمة لممارسة مهارة اتخاذ القرار وهي :

مثال لتنمية مهارات اتخاذ القرار

- تحديد المتعلم للقرار الذي يريد أن يتخذه .
- يكتب القرار في صيغة سؤال بطرق متعددة حتى يصبح السؤال معبرا عن الموقف بدقة.

- تحديد الاختيارات والبدائل المتعددة التي يضعها فى الاعتبار للمفاضلة بينها عند اتخاذ القرار .
- تحديد المحكات التي يعتبرها مهمة بالنسبة للقرار الجيد.
- يعطى لكل محك وزنا من الأهمية مهم جدا (٣) متوسط الأهمية (٢) قليل الأهمية (١).
- تحديد مدى تحقيق كل اختيار أو بديل لهذه المحكات .
- يضرب درجات المحك فى درجات الاختيار أو البديل .
- يقرر أي الاختيارات أو البدائل حصل على أعلى النقاط أو الدرجات .
- وعلى أساس تقديره للبديل الذي تم اختياره يقرر إذا كان يريد أن يغير الأوزان التي وضعها (٣، ١، ٢) أو يغير المحكات نفسها بالإضافة أو الحذف.

ويمكن للمعلم أن يصف الخطوات بأسلوب ابسط للتلاميذ الأصغر سنا كالتالي :  
 ماذا أحاول أن اقرر؟ ما هي اختياراتي؟ ما الذي أريد أن أحققه من هذا القرار؟ أو ما هي الأشياء التي انتظرها من القرار الجديد؟ ما كفاءة كل اختيار فى مساعدتي على تحقيق ما أريد؟ أي الاختيارات يحقق أفضل النتائج؟ وفيما يلى مثال تطبيقي لممارسة المعلم لمهارات اتخاذ القرار مع طلابه.

### مثال تطبيقي

فى أحد دروس العلوم الخاصة بالزراعة، يمكن للمعلم أن يتناول خطوات اتخاذ القرار بعد معرفة الطلاب بشروط الزراعة، وذلك بأن يطرح عليهم السؤال التالي:  
 ما التربة الأكثر ملاءمة لزراعة الأرز؟

فهنا يمكن للمعلم مساعدة الطلاب على تحديد أنواع مختلفة من التربة تكون بمثابة البدائل التي يتم الاختيار منها ولتكن أ و ب و ج. ثم تحديد المحكات اللازمة للمقارنة بين الأنواع المختلفة للتربة، وقد تكون هذه المحكات على النحو التالي:

١- خصوبة التربة.

٢- نوع التربة.

٣- وفرة ماء الري

● ولتيسير عملية اتخاذ القرار يمكن تصميم مصفوفة تضم السؤال الذي تريد اتخاذ القرار بشأنه والبدائل المقترحة وكذلك المحكات.

● بعد ذلك يضع المعلم مع الطلاب وزنا لكل محك على حدة، يمكن أن يضع (٣) إذا كان المحك مهما جدا و(٢) إذا كان المحك متوسط الأهمية و(١) إذا كان قليل الأهمية. ومن الجدير بالذكر أن يفسر المعلم المنطق وراء هذه الأوزان حتى يتعلم الطلاب أن استخدام المنطق السليم أساسي فى هذا التقدير.

• ثم يقرر المعلم بالاشتراك مع الطلاب مدى تحقيق كل نوع من أنواع التربة لكل محك على حدة ، فإذا كان نوع التربة يحقق المحك تماما يأخذ الدرجة (٣) وإذا كان يحققه بدرجة متوسطة يأخذ الدرجة (٢)، في حين إذا كان يحققه بدرجة قليلة يأخذ الرجة (١)، والجدول التالي يوضح مصفوفة اتخاذ القرار بعد تحديد الدرجة.

**جدول (٦-١٤) مثال لمصفوفة اتخاذ القرار**

المحكات	ما التربة الأكثر ملاءمة لزراعة الأرز؟ البدائل		
	التربة أ	التربة ب	التربة ج
خصوبة التربة (١)	١	٢	٢
نوع التربة (٣)	١	٣	٣
وفرة ماء الري (٢)	٢	١	٣

• وأخيرا تحسب نقاط التميز لكل نوع من أنواع التربة وذلك بضرب [وزن المحك × وزن البديل (نوع التربة)] أى ضرب (درجة كل خلية × درجة كل صف) كما يلي:

**جدول (٦-١٥) مصفوفة اتخاذ القرار**

المحكات	ما التربة الأكثر ملاءمة لزراعة الأرز؟ البدائل		
	التربة أ	التربة ب	التربة ج
خصوبة التربة (١)	$1 = 1 \times 1$	$2 = 2 \times 1$	$2 = 2 \times 1$
نوع التربة (٣)	$3 = 1 \times 3$	$9 = 3 \times 3$	$9 = 3 \times 3$
وفرة ماء الري (٢)	$4 = 2 \times 2$	$2 = 1 \times 2$	$6 = 3 \times 2$
المجموع	٨	١٣	١٧

يتضح من الجدول السابق أن نوع التربة (ج) حصل على أعلى النقاط، وعليه يكون أفضل بديل. وهكذا ويمكن أن يتغير القرار في ضوء المستجدات والمتغيرات الأخرى.

٣. يمارس مهارات حل المشكلات، وذلك عن طريق :

أ- الشعور بالمشكلة ويكون ذلك بعدة طرق منها: الملاحظة المباشرة، وسائل الإعلام المختلفة المسموعة والمقروءة، الدراسات الاستطلاعية، البحوث، المقابلات الشخصية، استمارات تحديد الاحتياجات. وفيما يلي نموذج مقترح يمكن أن يستخدمه المعلم في التعرف على أكثر المشكلات التي يشعر بها المتعلمين:

عزيزي الطالب أمامك قائمة من بعض المشكلات التي قد تشعر بها في البيئة المحيطة بك، رتبها طبقاً لأهميتها من وجهة نظرك، بكتابة رقم أمام كل مشكلة ابدأ من المشكلة الأكثر أهمية، ويمكنك إضافة ما قد تشعر به ولم يرد في القائمة:

الترتيب	المشكلة
	تلوث البيئة المحيطة بالمدرسة
	ضعف مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات لدى الطلاب
	سوء حالة المباني المدرسية
	انتشار الضوضاء حول المدرسة
	.....

ب- يحدد المشكلة بدقة وذلك عن طريق جمع المعلومات من مصادر المعرفة المتعددة (الانترنت - الكتب - المطبوعات...) وقد تكون المشكلة في صورة سؤال أو عبارة تقريرية ومن أمثلة المشكلات: ما أسباب حدوث تلوث الهواء في القاهرة؟

ج- يفرض الفروض (الفرض هو احتمال لحل المشكلة، قد يكون صواباً أو خطأ) وفيما يلي أمثلة لبعض الفروض المرتبطة بأسباب حدوث تلوث الهواء في القاهرة:

- تؤدى السحابة السوداء إلى حدوث التلوث.
- يؤدى عدم السيارات إلى تلوث الهواء.
- تسبب مخلفات المصانع تلوث الهواء.
- أخرى.....

د- اختبار صحة الفروض ويتم ذلك من خلال الضبط التجريبي للمتغيرات المستقلة/المؤثرة (الأسباب التي قد تكون سبب السحابة السوداء) والتعرف على أثارها على المتغير التابع (تلوث الهواء) ويتم ذلك عن طريق:

- جمع المعلومات والإحصاءات الاستطلاعات حول كل سبب من الأسباب السابقة.

- مقارنة واقع المتغيرات بالحدود الآمنة.

هـ تحديد أحد الفروض الأكثر ترجيحاً لحل المشكلة، فقد تكون مخلفات المصانع هي السبب الرئيسي في حدوث مشكلة تلوث الهواء .

و- التأكد من صحة الفرض، إما بإجراء تجربة، أو بتجميع مزيد من المعلومات من مصادر المعرفة المتعددة.

ز- التوصل إلى حل للمشكلة وتقويمه، حيث يكون الفرض الذي ثبت صحته هو حل المشكلة، ويتم تقويمه لمدة زمنية كافية. يطبق المتعلم النتائج التي توصل إليها في مواقف جديدة ، حيث يظهر ذلك قدرته الإبداعية.

## مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع معلمي التلاميذ.
- ملاحظة أداء التلاميذ أثناء الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تطبيق أدوات تقييم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٦-١٦)

#### نموذج لأداة تقييم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• يعتمد في تعلمه على مصادر متعددة للمعرفة			
• يستخدم مهارات التفكير الأساسية			
• يمارس المهارات العليا للتفكير			
• يكون قادرا على النقد البناء			
.....			

### ٦. ٢. ٢ يمتلك مهارات وقواعد السلامة العامة والأمان والتعامل مع الأزمات.

١. تحديد المؤسسة للأدوات والأجهزة التي ينبغي تدريب الطالب على استخدامها والتعامل معها خلال الأزمات والحالات الطارئة ومن هذه الأدوات والأجهزة مطفأة الحريق، خراطيم المياه، أجهزة الإنذار.

٢. إعداد مخطط يوضح أماكن تواجد هذه الأدوات والأجهزة بالمؤسسة ودليل يوضح كيفية التدريب على استخدامها وكذا قواعد السلامة والأمان الخاصة باستخدامها وقد يتضمن ذلك:

- تعليق الإرشادات في أماكن ظاهرة.
- إعداد ملصقات توضح قواعد الأمن والسلامة.
- تدريب الطالب على الاستجابة لتعليمات التعامل مع الأزمات.
- تدريب الأقران على اتباع التعليمات من أجل السلامة العامة.
- الابتعاد عن السلوكيات التي تتسم بالأنانية وحب الذات.
- الحرص على إتباع السلوكيات السليمة للمحافظة على المنشآت داخل الفصل والمدرسة ومن أمثلة ذلك: المحافظة على أثاث المدرسة - نظافة الفصل- حديقة الفصل.....

٣. استخدام المحاكاة ولعب الدور في التدريب على مهارات وقواعد السلامة والتعامل مع الأزمات فيمكن للطالب تمثيل دور رجل المطافئ أو آخر يقوم بدور رجل الإسعافات الأولية ويقوم ثالث بتمثيل دور المصاب وهكذا لإتقان هذه المهارات.

٤. حرص المؤسسة على تحديد مواعيد محددة قيام بهذه الأنشطة كجزء اساسى من الأنشطة اللاصفية للطلاب بالمؤسسة حيث يتم ممارستها من قبل الطلاب تحت إشراف المعلمين وتقييمها من قبل المؤسسة.
٥. أن تتسم عملية تقويم مهارة التلاميذ بالشكل العملي من خلال اصطناع بعض المواقف الطارئة والتي يطلب من التلاميذ التعامل معها وكأنها موقف حقيقي، على أن يتولى أشخاص محددين من المؤسسة ملاحظة أداء المتعلمين وتسجيل الملاحظات التي يمكن الاستفادة منها فى عمليات التدريب اللاحقة.

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع معلمي التلاميذ.
- ملاحظة أداء التلاميذ أثناء ممارسة الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٦-١٧)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• يحسن المتعلم التعامل مع واستخدام الأجهزة والمحافظة عليها			
• يحرص المتعلم على المحافظة على الأجهزة .			
• يمارس السلوك السليم فى التعامل مع المنشآت المؤسسية			
• يتبع تعليمات الدخول والخروج من الفصل والمؤسسة.			
.....			

### ٦. ٢. ٣ يتبع طرق التغذية والعادات الصحية السليمة للمحافظة على صحته

١. تحرص المدرسة على نشر العادات الغذائية السليمة وذلك باستخدام كل من :  
 الملصقات - الندوات - كلمات الإذاعة المدرسية - إجراء المسابقات،  
 ومن العادات الغذائية التي يمكن الإعلان عنها بواسطة تلك الملصقات ما يلى:
- عدم الإسراف فى تناول الحلوى.
  - عدم الإسراف فى تناول الدهون.
  - الحصول على وجبة غذائية متوازنة.
  - عدم التعامل مع الباعة الجائلين.
  - عدم تناول الأطعمة المكشوفة.

٢. تدريب المتعلم على ممارسة العادات الصحية والغذائية السليمة، ويكون ذلك عن طريق برامج أو ندوات أو ملصقات أو مسرحيات مدرسية وأفلام تعليمية تؤكد أهمية ممارسة تلك العادات السليمة التي من بينها:

- مضغ الطعام جيدا
  - عدم تناول الطعام بين الوجبات
  - ممارسة عادات النظافة الشخصية.
  - الوقاية من الأمراض المنتشرة في بيئته
٣. يجدر الإشارة إلى أن الأنشطة التي تمارس داخل المؤسسة تختلف باختلاف البيئة التي تقع بها، فعلى سبيل المثال للوقاية من الأمراض المعدية في البيئة الزراعية التي ينتشر فيها مرض البلهارسيا أو الملاريا تتمثل في أن يبتعد المتعلم عن مصادر العدوى من هذه الأمراض، وذلك بعدم الاستحمام في مياه الترع ، عدم تناول الأغذية الملوثة دون غسلها، عدم التبول في الترع ومصارف المياه.....

٤. يشارك المتعلم في أنشطة التوعية الصحية ، يمكن أن يكون ذلك داخل المؤسسة أو خارجها:

- **داخل المؤسسة:** من خلال المشاركة في عقد ندوات أو إعداد ملصقات، أو إلقاء كلمة في الإذاعة المدرسية، مجلات حائط، العضوية في الجماعة الصحية بالمدرسة أو جماعة الهلال الأحمر، المشاركة في إعداد إرشادات صحية على الموقع الإلكتروني للمؤسسة، المشاركة في مسابقات الفصل النظيف الصحي.
- **خارج المؤسسة:** المشاركة في ندوات صحية في النادي، مراكز الشباب، دور العبادة، دار الأيتام، دور المسنين.

#### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع معلمي التلاميذ.
- ملاحظة أداء التلاميذ أثناء ممارسة الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٦-١٨)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• يمارس العادات الصحية السليمة			
• يشارك فى أنشطة التوعية الصحية داخل المؤسسة.			
• يشارك فى أنشطة التوعية الصحية خارج المؤسسة.			
.....			

٦. ٢. ٤ يمتلك مهارات التعامل والحفاظ على البيئة

١. تحديد قائمة بالأنشطة البيئية التي يمكن أن يشترك أو يمارسها المتعلم داخل المؤسسة.
٢. حث التلاميذ على الاشتراك فى الأنشطة التطوعية اللازمة لنشر الوعي البيئي داخل المؤسسة وخارجها ويمكن أن يتم ذلك عن طريق:
  - المشاركة فى تنسيق حديقة المدرسة
  - المشاركة فى زراعة الأشجار حول مدرسته.
  - وضع ملصقات تدعو إلى نظافة البيئة المدرسية.
  - المشاركة فى التوعية من خلال ( ندوات ، مسرحيات.....) لتوضيح أهمية الحفاظ على البيئة المدرسية.
٣. متابعة مشاركة التلاميذ فى تنفيذ هذه الأنشطة وتقديم التغذية الراجعة أولا بأول فى ضوء الأداء.
٤. تشجيع الطلاب على المشاركة فى الأنشطة المجتمعية التي تخدم المجتمع المحلى وتحل مشكلات بيئته ويتم ذلك من خلال الحرص على أن :
  - يشترك فى جماعات قد تكون فى ( النادي، دور العبادة، مركز للنشاط).
  - يدعو زملاءه إلى الانضمام للندوات التي تدعو للمحافظة على بيئته.
  - يشترك فى إقامة مسابقات فى أسبوع البيئة لاختيار أجمل فصل.
٥. يدرك أهمية المحافظة على الملكية العامة وذلك بأن
  - يتعامل بحرص مع الممتلكات التي توجد داخل مدرسته
  - يشارك فى صيانة الممتلكات العامة بها.
  - يستغل الملكية العامة استغلالا سليما.
  - يشارك فى إعداد إشارات وملصقات تدعو للمحافظة على الملكية العامة.
٦. يحرص المتعلم على نظافة مدرسته وفصله من خلال :
  - المشاركة فى جماعة النظافة داخل الفصل.
  - المشاركة فى مسابقة أنظف فصل وأجمل مدرسة على مستوى الإدارة.

- المشاركة في ندوات التوعية للمحافظة على نظافة مدرسته.
- ٧. التعرف على الأنشطة التطوعية اللازمة للبيئة المحيطة بالمؤسسة كالتوعية بالوقاية من مرض أنفلونزا الطيور في البيئة الريفية، والتوعية بأهمية تشجير البيئة المحيطة بالمؤسسة في المدن.
- ٨. توفير الوقت والإمكانات اللازمة لتنفيذ هذه الأنشطة فعلى سبيل المثال إعداد بعض الملصقات والنشرات التي توضح أعراض الإصابة بالمرض وطرق الوقاية منها، وتوفير أدوات الزراعة والأشجار اللازمة، وبعض الوقت بعد انتهاء اليوم الدراسي أو في أيام الأجازات الرسمية.
- ٩. مشاركة التلاميذ في تنفيذ الأنشطة التي تم التخطيط لها بعد توافر مستلزماتها بمشاركة وتحت إشراف مجموعة من أعضاء المجتمع المدرسي.

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع معلمي التلاميذ.
- ملاحظة أداء التلاميذ أثناء ممارسة الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تطبيق أدوات تقييم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٦-١٩)

#### نموذج لأداة تقييم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• يحرص المتعلمون على نظافة المؤسسة.			
• يحرص المتعلمون على نظافة البيئة المحيطة للمؤسسة.			
• يشترك المتعلمون في الأنشطة المجتمعية.			
• يحرص على الملكية العامة.			
.....			

### ٦. ٢. ٥ يتقن أساسيات التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

١. يتعرف المتعلم على المصادر المتنوعة لجمع المعلومات من خلال:

• مكتبة المدرسة.

• المكتبات العامة.

• نوادي الانترنت.

• البرمجيات الإلكترونية.

• الأشخاص ذوي الخبرة.

٢. يستخدم المتعلم هذه المصادر واضعاً في اعتباره عدة مبادئ من أهمها:

- التنوع فى مصادر المعلومات المستخدمة أى يمكن استخدام الكتب والمراجع مع الانترنت للحصول على نفس المعلومات.
  - مراعاة مميزات وعيوب كل مصدر من مصادر المعلومات.
  - التحقق من صدق المعلومات التي تم الحصول عليها من احد المصادر ومقارنتها بالمصادر الأخرى.
  - مراعاة التعاون مع زملاءه وأقرانه فى جمع المعلومات.
  - مراعاة الحرص على الحصول على المعلومات التي تساعد فى حل المشكلات الحياتية التي يتعرض لها حتى لو احتاج إلى مزيد من الجهد والوقت.
  - يحلل المعلومات ويفسرها لاستخدامها فى مواقف وتطبيقات متعددة.
٣. اكتساب المتعلم مجموعة من مهارات التعامل مع مصادر المعرفة المختلفة مثل:
- أسلوب البحث عن كتب أو مطبوعات متنوعة داخل المكتبة.
  - استخدام البرمجيات والاسطوانات التعليمية المتوفرة داخل المؤسسة.
  - استخدام أجهزة الكمبيوتر والدخول إلى شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).
  - حسن اختيار الكلمات المفتاحية التي تسهل له الحصول على المعلومات المطلوبة.
٤. اكتساب مهارة استخدام الأجهزة الحديثة وتوظيفها فى التواصل مع زملاءه ومعلميه وذلك من خلال:
- تصميم بريد إلكترونى خاص به لتبادل المعلومات والرسائل البريدية مع زملاءه ومعلميه.
  - استخدام خدمة التواصل ( الشات) للتواصل بين الزملاء ومعلميهم وإدارة المدرسة.
  - يبحث عبر الانترنت فى معلومات تجيب عن تساؤلاته وتساعد على حل مشكلاته مثل البحث عن نموذج يحاكي المجموعة الشمسية لدراسة حركة الكواكب أو إعداد بحث مكلف به من قبل المعلم.
٥. إدراك المتعلم لمزايا ومضار مصادر المعلومات المطبوعة والإلكترونية مثل المستحدثات التكنولوجية ويكون ذلك بعرض أمثلة متعددة عن مزايا وعيوب هذه المستحدثات التي من بينها:

جدول (٦-٢٠)  
أمثلة لمميزات وعيوب مصادر المعلومات

مصدر المعلومات	المميزات	العيوب
الإنترنت	<ul style="list-style-type: none"> <li>● سرعة الحصول على المعلومات</li> <li>● وفرتها وعددها الكبير</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● صعوبة الحكم على مصداقيتها</li> <li>● تعرض العين للأشعة الصادرة من الكمبيوتر</li> </ul>
الكتاب	في متناول الأيدي	عدم تغطيتها لجميع عناصر البحث
.....		

مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع معلمي التلاميذ.
- ملاحظة أداء التلاميذ أثناء ممارسة الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تطبيق أدوات تقييم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٦-٢١)  
نموذج لأداة تقييم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
● يحسن اختيار مصادر جمع المعلومات			
● يتواصل مع زملائه من خلال التعامل مع تكنولوجيا المعلومات			
● يفرق بين مزايا ومضار المستحدثات التكنولوجية			
.....			

## ٦.٢.٦. ٦. يمارس مهارات اجتماعية سليمة مع الآخرين

١. يتعرف المتعلم على المهارات الاجتماعية التي ينبغي أن يمارسها مع الآخرين ومن بين هذه المهارات: مهارات التعاون، الحوار، المناقشة، الاستماع، التحدث.
٢. تدريب المتعلمين على ممارسة هذه المهارات من خلال مواقف اجتماعية داخل المدرسة ويتم ذلك عن طريق:
  - إدراك التلاميذ لأهمية ممارسة كل مهارة من المهارات الاجتماعية في حياتهم اليومية كتفهم مشاعر الآخرين والتعامل معهم .
  - المحاكاة ولعب الدور بأن يلعب عدد من التلاميذ دور مجموعة من أعضاء المجتمع المحلى ويلعب البعض الآخر دور القائمين على إدارة عمل هذه المجموعة.
  - مناقشة مفتوحة حول أساليب مشاركة التلاميذ فى المناسبات المجتمعية المختلفة مثل التهنة بالنجاح، التهنة بأعياد الميلاد،.....
٣. متابعة تصرفات التلاميذ أثناء تنفيذ الأنشطة اللاصفية من قبل المعلمين وتقديم التغذية الراجعة اللازمة التي تهدف إلى تعديل سلوكهم.
٤. تنمية المهارات الشخصية للعمل فى فريق ويتطلب هذا أن يكون المتعلم :
  - مساعدا الآخرين فى حل مشكلاتهم.
  - مشجعا للآراء المقترحة من قبل زملائه.
  - ناصحا للآخرين لتقديم مزيد من الممارسات اللازمة لتحقيق أهداف الجماعة.
  - باحثا عن الأفكار الجديدة التي تسهم فى تحقيق أهداف الجماعة.
  - مصغيا نشطا.
٥. تدريب التلاميذ على آليات تكوين فرق العمل ويتم ذلك على النحو الآتى:
  - تكوين الفريق الذي قد يتكون من ثلاثة طلاب فأكثر من اجل تحقيق هدف واضح يتفقون عليه.
  - تحديد جدول زمنى للعمل ومكانه وقد يكون هذا داخل أو خارج المؤسسة..
  - الاتفاق على قيادة الجماعة حيث يتم اختيار الشخص الذي تتوافر فيه معايير القيادة الجيدة مع إمكانية تبادل الأدوار.
  - تحديد معايير وضوابط عمل الجماعة والتي قد يكون من بينها: بدء الاجتماع وإنهاءه فى مواعيد محددة، المشاركة الايجابية من قبل كل عضو، البحث عن كل ما هو جديد.....
  - التخطيط لتنفيذ عمل الجماعة ويمكن أن يتضمن هذا التخطيط مناقشة مشكلة محددة، تحديد الزمن والإمكانات اللازمة، تحديد استراتيجيات التغلب على المشكلات.....
  - المشاركة الفعالة فى تنفيذ ما تم التخطيط له من أنشطة.
  - تقييم ومتابعة تنفيذ التخطيط مع مراعاة تقبل النقد الذاتى من أفراد الفريق .

٦. يتعامل مع زملائه باحترام بصرف النظر عن اختلاف مستواهم الاقتصادي أو التحصيلي أو الديني. ويستخدم الألفاظ المهذبة في مخاطبة المحيطين به من زملائه ومدرسين وإداريين. ويبتعد عن العصبية ويعرف واجباته وحقوقه.

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع معلمي التلاميذ.
- ملاحظة أداء التلاميذ أثناء ممارسة الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تطبيق أدوات تقييم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٦-٢٢)

#### نموذج لأداة تقييم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• يتعرف المناسبات المختلفة في مجتمعه			
• يحرص على المشاركة في المناسبات الاجتماعية			
• يحترم الرأي والرأي الآخر			
.....			

### ٦.٣ اكتساب جوانب وجدانية إيجابية

#### ٦.٣.١ يحرص على المشاركة الإيجابية في الأنشطة المدرسية المتنوعة

١. يقوم الطلاب بتنظيم وإعداد و عقد لقاءات و ندوات مع غيرهم من الطلاب الجدد بالمؤسسة تعقد في بداية العام الدراسي وتهدف إلي حث بعضهم البعض علي المشاركة في الأنشطة المدرسية من خلال توعية الطلاب بالاتي:

- قائمة الأنشطة المدرسية المتاحة.
- الأهداف التي يرجى تحقيقها من كل نشاط.
- دور الأخصائي النفسي و المعلم في مساعدة الطلاب علي اختيار النشاط المناسب.
- شرح للفوائد الجمة التي تعود عليه من مزاوله مثل هذه الأنشطة (شخصياً، اجتماعياً، مهنيًا،....).
- أنواع المسابقات العديدة التي يمكن المشاركة فيها.
- كيف يمكن الموازنة بين ممارسة الهواية و بين الواجبات المدرسية.

٢. توضيح إمكانية مشاركة المتعلمين بأرائهم في تكوين مجموعات للأنشطة تعبر عن اهتماماتهم المختلفة، ومن الطرق التي يتم به تلقي المقترحات (صندوق مقترحات خاص بالأنشطة المدرسية أو بتخصيص جزء علي الموقع الإلكتروني... الخ) و يمكن تنفيذ ذلك من خلال عمل الآتي:

- استضافة بعض الطلاب المتميزين للتحدث عن خبراتهم الشخصية في هذا المجال و ما تم تحقيقه من نجاحات و كيف تثني لهم الموازنة بين ممارسة الهواية و بين الواجبات المدرسية.
- عمل معرض يلحق اللقاء يتم فيه عرض صور، جوائز، منتجات الطلاب،..... الخ.

و فيما يلي نموذج لدعوة لمشاركة الطلاب الجدد في هذا اللقاء:



٣. يشارك الطلاب في الأعمال المدرسية المختلفة علي سبيل المثال العزف اليومي لموسيقى الصباح، إلقاء الأخبار في الإذاعة المدرسية، إلقاء الكلمات في المناسبات المختلفة، .... الخ.

٤. يشارك الطلاب المعلمين و رواد الأنشطة المسرحية في اختيار و كتابة و إخراج و تمثيل الأعمال المسرحية المختلفة و التي يمثل جزء منها مسرحية لبعض ما تتناوله المقررات الدراسية الراهنة.

٥. يشارك الطلاب في تزيين البيئة المدرسية و ذلك بعمل لوحات و أعمال فنية مختلفة توجد في الصف الدراسي و مختلف أرجاء المؤسسة و تبرعن الفنون المصرية المتنوعة و يوضع بجوار كل عمل فني أو تصميم لافتة ورقية صغيرة تتضمن باختصار نبذة عن هذا العمل، المواد المستخدمة في إعداده، و المدرسة الفنية المنتمي إليها و أسماء من شارك من الطلاب في إعدادها و المعلم المشرف علي إنجاز هذا العمل.

٦. يشارك الطلاب في مسابقات فنية علي مستوي كل من المدرسة و الإدارة و المديرية و الجمهورية من خلال توفير المدرسة للبيانات الخاصة بهذه

- المسابقات أو بالاطلاع على الانترنت والتعرف على المسابقات المحلية والعالمية الخاصة بالفنون وهنا يقوم المتعلم بقراءة شروط ومعايير المسابقات ويرى مدى توافرها لديه وإمكانية المشاركة في هذه المسابقات أو طلب المساعدة من المعلمين عند حاجته إلى مزيد من التدريب.
٧. يشارك الطلاب من مختلف المراحل الدراسية في الأنشطة الرياضية المختلفة (كرة قدم، كرة سلة، كرة يد،... الخ) و يتمكنوا من ممارسة ما يتفق و ميولهم مع زملائهم في أوقات تحددتها إدارة المدرسة.
٨. يشارك الطلاب في الأنشطة الرياضية السابق ذكرها مع المعلمين، الإداريين و العاملين بالمؤسسة، و تهدف مثل هذه اللقاءات الجماعية إلى تشجيع الطلاب "بالقدوة" علي ممارسة مثل هذه الأنشطة، خلق جو من الألفة و المودة بين المعلم، العاملين بالمدرسة و الطلاب.
٩. يشارك الطلاب في مسابقات رياضية مختلفة علي مستوي المدرسة، الإدارة التعليمية، المحافظة، و علي مستوي دولي وذلك من خلال البيانات التي توفرها المؤسسة عن تلك المسابقات أو حصول التلاميذ علي بيانات عنها من خلال الانترنت.
١٠. يقوم الطلاب بعمل أعمال فنية تهدف إلى تحفيز زملائهم علي المشاركة في الأنشطة المدرسية المتاحة. ويكون ذلك علي سبيل المثال بعمل ملصقات ولأفتات مشوقة و تكون معلقة في أماكن بارزة بالمؤسسة. من شأن هذه الأعمال أن تترجم فعلياً و بمصداقية عن اتجاه الطلاب الايجابي نحو المشاركة في الأنشطة المدرسية و فيما يلي مثالين لمثل تلك الملصقات:

**النحت فن و إبداع**  
**هل ترغب في تعلمه؟**  
**انضم إلينا لتتعرف علي**

**هل تحب أبو تريكة؟**  
**هل تحلم بأن تكون متفوقاً رياضياً**  
**مثله؟**  
**انضم إلينا نحن زملائك**

١١. يشارك الطلاب في أنشطة نادي العلوم بالمدرسة (نادي المخترع الصغير) علي أن يعقد بنهاية كل فصل دراسي معرض يضم إبداعات ومخترعات الطلاب، و خلال المعرض يتم تكريم الطلاب المتميزين.
١٢. تقوم مجموعة النشاط المهمة بالكمبيوتر و الانترنت بعرض قائمة بالأنشطة الفنية و الرياضية المختلفة علي الموقع الالكتروني للمؤسسة يرتبط كل منها بروابط تشتمل علي أسماء المدرسين الرواد، أسماء الطلاب المشاركين في كل نشاط و صور للإنجازات الطلاب و منتجاتهم المختلفة

والمسابقات المختلفة التي تم الاشتراك فيها بالإضافة إلى آراء الطلاب الإيجابية عن المشاركة في مثل هذه الأنشطة.  
**مؤشرات الأداء المتميز**  
تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

- عقد مقابلات مع معلمي التلاميذ.
- ملاحظة أداء التلاميذ أثناء ممارسة الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

**جدول (٦-٢٣)**  
**نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح**

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• يشارك المتعلم في إنتاج أعمال فنية			
• يشارك المتعلم في أنشطة رياضية متنوعة			
• يوازن بين ممارسة هواياته وواجباته المدرسية.			
.....			

**٦. ٣. ٢ يتمسك بالقيم الاجتماعية والأخلاقية**

١- إبراز أهمية القيم الاجتماعية والأخلاقية لطلاب المدرسة كالصدق والأمانة والتعاون من خلال الأنشطة المختلفة التي تحرص المؤسسة على تفعيلها.  
٢- تدريب التلاميذ على ممارسة هذه القيم والتعاليم من خلال الأنشطة المختلفة ووجود القدوة الحسنة المتمثلة في المعلمين والعاملين بالمؤسسة حيث يقوم التلاميذ من خلال مجموعات الأنشطة المختلفة بتنظيم و عقد ندوات و لقاءات يستضيفوا فيها متخصصين في العلوم الدينية، النفسية و الاجتماعية و يتم من خلالها

- توعية زملائهم بميزات الالتزام بالقيم الأخلاقية و الاجتماعية.
- توعية الطلاب بالحقوق و الواجبات الإنسانية التي يجب الالتزام بها في التعامل مع الآخر.
- تقييم سلوكياتهم الراهنة في ضوء ما سوف يتم عرضه.
- ٣- يقوم التلاميذ بعمل لافتات أو ملصقات تحت بعضهم البعض علي الالتزام أخلاقيا في التعامل مع الآخر ومع البيئة المحيطة وفيما يلي نموذج لملصق يحث على الالتزام بنظافة المؤسسة.



## أفتخر بنظافة مدرستي

٤- ملاحظة أداء التلاميذ وأسلوب تعاملهم فيما بينهم اثناء تواجدهم بالمؤسسة أو خارجها من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية هل

● يتعامل الطلاب بها مع بعضهم البعض باحترام (يُصدق كل الآخر، لا يسب أحدهم الآخر أو ينادي بعضهم البعض بأسماء أو صفات غير مرغوب بها، يحترم خصوصية الآخر، لا يتزاحمون، يستمع كل إلى الآخر، لا يسخر أحدهم من الآخر.....).

● يتعاون الطلاب مع بعضهم البعض (في استخدام بعض الأدوات، القيام بكثير من المهام و التكاليف المدرسية، مجموعات عمل للدراسة معا بداخل المدرسة - ...).

● يتقبل كل منهم الآخر علي اختلاف قدراتهم، ألوانهم، معتقداتهم، مستوياتهم الاجتماعية.... يُشجع الطلاب علي أن يكونوا مجموعات للتعلم و للقيام بالأنشطة الصفية و اللاصفية تتمثل من مختلف الفئات. يحتفي الطلاب بهذا الاختلاف لأن الاختلاف لا يعني بالضرورة الخلاف. ● يتمكن الطلاب من حل أي صراعات تنشأ بينهم بأسلوب يقوم علي احترام و تقبل كل للآخر.

● يتعامل الطلاب، المعلمين و العاملين بالمؤسسة مع بعضهم البعض باحترام حيث يقدر كل دور الآخر واحتياجاتهم.

● يتعامل الطلاب مع البيئة المحيطة بصورة تعكس انتمائهم لها و لقيمهم الدينية (وضع المهملات في السلة المخصصة لذلك، يميظوا الأذى عن الطريق، الحفاظ على الممتلكات العامة، احترام قواعد المرور.....)

٥- مشاركة التلاميذ في تقويم السلوكيات الشائعة بالمؤسسة حيث يقوم التلاميذ فيما بينهم و تحت إشراف معلمهم برصد السلوكيات الشائعة بالمدرسة المرغوبة و غير المرغوبة باستخدام بطاقات ملاحظة، استبيانات، أو بعقد مقابلات.

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع معلمي التلاميذ.
- ملاحظة أداء التلاميذ أثناء ممارسة الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٦-٢٤)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• يظهر سلوك المتعلم فهما للقيم الاجتماعية			
• يحرص على فهم حقوقه وواجباته			
• يشترك في أنشطة صفية ولا صفية تعكس انتماءه لقيم المجتمع			
.....			

### ٦.٣.٣. ٣. يشارك في إدارة الصف والمدرسة

- ١- يشارك الطلاب في اللقاءات المنعقدة لتحديد رؤية ورسالة المؤسسة، و يكون ذلك بحضور مجموعة ممثلة للطلاب من مختلف المراحل الدراسية.
- ٢- تُنتخب مجموعة الطلاب الممثلة من قبل زملائهم في كل مرحلة. تقوم هذه المجموعة المنتخبة برصد وجمع آراء كافة طلاب المؤسسة و التي سبق أن أتاحت لهم الفرصة بالمشاركة بها سواء بكتابة مقترحاتهم ووضعها في صناديق مخصصة لذلك أو بكتابتها علي موقع المؤسسة الإلكتروني.
- ٣- يشارك الطلاب في تحديد قواعد ونظام العمل داخل المؤسسة و آليات تفعيلها وتنفيذها ومتابعتها. ويكون ذلك بعقد لقاءات أو بعمل مجموعات بؤرية يناقشوا خلالها القواعد التي تساعد الجميع علي العمل بكفاءة في بيئة تعليمية آمنة وفقا لرؤية المدرسة ورسالتها. يتم كذلك تحديد المكافآت و الجزاءات التي تقع علي من يلتزم بهذه القواعد أو يخالفها.

## قواعد مقترحة لتنظيم العمل داخل الفصل الدراسي

- استخدم الألفاظ المهذبة داخل وخارج الفصل.
- احترام الرأي والرأي المعارض.
- استأذن قبل التحدث تجنباً للفوضى.
- المحافظة على مواعيد الحصة.
- الالتزام بالزى المدرسي و الزى الرياضي.
- -----
- -----

٤- يدون الطلاب قواعد وآليات المتابعة والتحقق من التنفيذ للقائمين بهذه الأدوار و المكافآت والجزاءات التي تم الاتفاق عليها في لوحات توزع في مختلف أركان المؤسسة و يمكن وضعها علي موقع المؤسسة الإلكتروني. و من أمثلة ذلك:

الجزاءات	المكافآت
القيام بعمل مدرسي إضافي	وضع الاسم في لوحة الشرف
الحرمان من الاشتراك في الأنشطة اللاصفية	الإعلان في طابور الصباح
.....	شهادة تقدير
	الالتحاق المجاني بالمجموعات الدراسية
	الاشتراك المجاني في الرحلات .....

٥- يقوم التلاميذ بتكرار ما تم القيام به علي مستوي المؤسسة داخل الصف الدراسي. حيث يجتمع التلاميذ مع معلمي الصف لتحديد القواعد الأخلاقية التي يتم الالتزام بها من قبل الجميع و التي تصاغ لاحقاً في لافتة توضع في مكان واضح بالصف.

٦- تقوم إدارة المؤسسة بعقد لقاءات يتم فيها مع الطلاب تحديد الأدوار المطلوبة من قائد الفصل و من مجموعة الطلاب التي سوف تنتخب للقيام بالمهام

المدرسية المختلفة، يتم في هذه اللقاءات توعية الطلاب بماهية الانتخابات، ما تشتمل عليه من إجراءات و مراحل، أهمية المشاركة في الانتخابات ودور النتائج المترتبة علي ممارسة الحق الانتخابي، حقوق كل فرد وواجباته في العملية الانتخابية. كذلك يتم تحديد المكافآت للطلاب الجادين و الأكفاء في القيام بالمهام المسندة إليهم و تحديد الجزاءات التي تقع علي من لا يلتزم بأداء ما كلف به أو خالفه أو أساء استخدام موقعه المنتخب.

٧- يشارك الطلاب جميعهم في الانتخابات الطلابية الصفية و المدرسية، و يتولي الطلاب مهام التنظيم و الإعداد لجميع مراحل العملية الانتخابية تحت توجيه و إشراف المعلمين و المختصين.

٨- يكتب الطلاب كشف يشتمل علي أسماء الطلاب المنتخبين، أدوارهم و المهام المكلف بها كل منهم و يوضع علي لافتة يقرأها الجميع في الفصل أو المدرسة و يمكن وضعها علي موقع المؤسسة الإلكتروني.

٩- يقوم الطلاب بعمل مجموعات تمثل أدوار اللجان و تعمل بالتنسيق مع اللجان المكونة من العاملين بالمؤسسة و تهدف إلي كتابة تقارير عن:

- متابعة و مراقبة مصداقية و مشاركة الجميع في العملية الانتخابية.
  - شكاوي الطلاب المتضررين و النظر بها و الرد عليها.
  - مدي تنفيذ المنتخبين للمهام الإدارية المكلفين بها في الفصل و المدرسة.
  - متابعة تطبيق الطلاب لقواعد العمل داخل الفصل و المدرسة.
- في ضوء ذلك يتم تحديد المكافآت و الجزاءات المقترحة و يتم عرضها علي اللجان الإدارية المخصصة للقيام باللازم.

نموذج مقترح لبعض القواعد الأخلاقية التي يمكن الاحتذاء بها

- عامل الناس كما تحب أن يعاملوك
- الصدق ينجي صاحبه
- احترم الكبير و أساعد الصغير
- تعامل بشفاافية مع الآخرين
- القناعة كنز لا يفنى
- من جد وجد
- لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد

## مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع معلمي التلاميذ.
- ملاحظة أداء التلاميذ أثناء ممارسة الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٦-٢٥)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

الأداء	نعم	لا	الأدلة والشواهد
• يشارك المتعلم في وضع رؤية ورسالة المؤسسة.			
• يشارك في وضع قواعد ونظام العمل داخل المؤسسة.			
• يشارك في وضع قواعد ونظام العمل داخل الفصل.			
• يحرص على المشاركة في الانتخابات الطلابية.			
.....			

# المجال السابع المعلم



## المجال السابع: المعلم

### مقدمة

تعرف معايير جودة واعتماد المعلم بأنها جميع ما ينبغي أن يعرفه المعلم، وما يجب أن يؤديه ويمارسه على مدار حياته المهنية، وتتضمن هذه المعايير جميع المواصفات القياسية التي ينشدها المجتمع في مربى أبنائه.

وقد اهتمت العديد من البحوث والدراسات بتحديد أكثر العوامل تأثيراً في جودة المنتج التعليمي الذي يتمثل في الطلاب ، وقد أسفرت نتائج معظم هذه البحوث والدراسات عن أن المعلم – على الرغم من تطور التقنيات التربوية ، والتعلم الذاتي ، والتعلم المبرمج ، والتعليم عن بعد - هو العنصر الأكثر تأثيراً في جودة المنتج التعليمي ، حيث إن الطلاب الذين درسوا في بداية حياتهم على أيدي معلمين لم تتوافر لديهم معايير الأداء الجيد والكفاءة الملائمة ، قد كان أدائهم أقل من أقرانهم الذين درسوا على أيدي معلمين أكثر جودة ، وأثبتت عديد من الدراسات أن كفايات المعلم التدريسية ذات تأثير ملحوظ على الكفايات الإنتاجية للمدرسة ككل .

ولم تنعكس جودة أداء المعلم على أداء طلابه فقط، بل تنعكس أيضاً على جودة المؤسسة التعليمية بأكملها ، فالمعلم الجيد يتعاون مع إدارة المدرسة في تحقيق الرؤية والرسالة المنشودة، كما يشارك المعلم بفعالية في اتخاذ القرارات المدرسية ، ويتعاون مع أولياء أمور الطلاب، ويحقق مشاركة مجتمعية فعالة. وهو أكثر عناصر المنظومة التعليمية تأثيراً في تحقيق أهداف المجتمع بأكمله. لذلك فإذا أرادت الدولة تعليماً جيداً، ينبغي أن توفر معلماً جيداً لكل فصل دراسي، تتوافر لدى هذا المعلم معايير الأداء الجيد. وفي ضوء ذلك أعدت هيئة ضمان الجودة والاعتماد أربعة معايير لمجال المعلم هي:

### المعيار الأول: التخطيط والإستراتيجيات الفعالة للتدريس.

### المعيار الثاني: ممارسات مهنية فعالة.

### المعيار الثالث: الالتزام بأخلاقيات المهنة.

### المعيار الرابع: طرق وأساليب التقويم.

وفيما يلي عرض للممارسات اللازمة لتحقيق كل مؤشر من مؤشرات هذه المعايير.

## ٧.١ التخطيط والإستراتيجيات الفعالة للتدريس.

### ٧.١.١ يخطط للدرس في ضوء الأهداف التعليمية

١- يصمم المعلم خطة للدرس في ضوء احتياجات ومتطلبات نمو المتعلمين، ويمكن أن يتم ذلك على النحو الآتي:

● اختيار الموضوع المقترح تدريسه طبقاً للخطة السنوية لتدريس محتوى المنهج الدراسي.

● تحديد الأهداف العامة للدرس بحيث تتضمن الأهداف المعرفية والمهارية الوجدانية معاً.

● تحليل محتوى الدرس لتحديد أهم جوانب التعلم (مفاهيم- تعميمات - نظريات - الخ).

● تحديد الأهداف الإجرائية التي ينبغي أن يكتسبها الطالب بعد تدريس الدرس مع مراعاة الشروط الآتية:

○ شمول الأهداف الإجرائية لمحتوى الدرس.

○ الموازنة بين الجوانب المعرفية والمهارية والوجدانية عند صياغة الأهداف.

○ قابلية الأهداف لتحقيق مباشرة خلال التوقيت المحدد للتدريس.

○ قابلية هذه الأهداف للقياس بالطرق المألوفة.

○ مراعاة احتياجات المتعلمين عند صياغة أهداف الدرس فمثلاً يمكن مراعاة

الذكاءات المتعددة للطلاب في صياغة هذه الأهداف فالطلاب المتميزين

في الذكاء الوجداني يمكنهم استخدام العمل الفريقي، والمتميزين في

الذكاء الرياضي والمكاني يمكنهم تحقيق الأهداف عن طريق

الاستراتيجيات التي تتلاءم وهذه الذكاءات.

● تحديد الوسائل والأنشطة التعليمية التي يمارسها الطلاب.

● تحديد مصادر المعرفة التي يمكن أن يرجع إليها الطلاب لتحقيق الأهداف

المنشودة من الدرس كالإنترنت والدوريات والمراجع والأشخاص ذوي

الخبرة.

● عرض محتوى الدرس بطريقة منطقية تتلاءم واحتياجات المتعلمين، والترتيب

الملائم للمعلومات، ويتضمن عرضاً يجذب انتباه المتعلمين ويشتمل على

تدريبات على بعض المهارات التي يعكسها التي تتطلبها احتياجات المتعلمين

ويشتمل على خاتمة محددة. ويمكن مراعاة احتياجات المتعلمين في الإعداد

لعرض المحتوى عن طريق:

○ تنويع المهام التي تحقق الهدف الواحد حتى يجد كل متعلم ما يلائم

استعداداته وإمكاناته وميوله.

○ تنويع الأنشطة المستخدمة لشعور المتعلمين بمتعة التعلم.

○ التركيز على نشاط المتعلم طوال عرض الدرس ومعالجة محتواه.

○مراعاة السياق الاجتماعي لحجرة الفصل الدراسي أثناء الإعداد والتخطيط للدرس.

● تحديد أساليب التقويم لتقويم مدى تحقيق الطلاب لأهداف الدرس.

● تحديد الواجبات المنزلية.

وفيما يلي نموذج لخطة درس

### عنوان الدرس-----

- الأهداف الإجرائية السلوكية (المعرفية – مهارية – وجدانية)
- معينات التدريس ( الأدوات والوسائل التعليمية والتكنولوجية المستخدمة)
- الأفكار الرئيسية
- مصادر المعرفة التي يمكن استخدامها
- محتوى الدرس
- التمهيد للدرس
- عرض الدرس
- الخاتمة
- الملخص السبوري
- التقويم
- الواجب المنزلي

٢- يراعى المعلم التكامل بين الجوانب التطبيقية والعملية والأكاديمية والاجتماعية في التخطيط لدروسه، ويمكن أن يتم ذلك على النحو الآتي:

● تضمين الجوانب الأكاديمية والاجتماعية في أهداف الدرس. وفيما يلي أمثلة لهذه

الأهداف لدرس "الجهاز الحركي في الإنسان":

○ أن يحدد مكونات الجهاز الحركي لدى الإنسان.

○ أن يصف الطالب مشاعر الآخرين ممن فقدوا أحد مكونات الجهاز الحركي.

○ أن يصمم نموذجا للجهاز الحركي في الإنسان من مواد بيئية بسيطة.

○ أن يكون اتجاهها إيجابيا نحو دور الصناعة والمجتمع في تطوير الوسائل التوعوية للإنسان.

○ أن يستنتج دور التكنولوجيا في المحافظة على صحة أبناء المجتمع .

● يوظف المادة الأكاديمية في خدمة المجتمع، وفيما يلي أمثلة توضح ذلك

○ في درس الدائرة، يمكن للمعلم إبراز أهمية الميادين التي تأخذ شكل دائرة في تسيير حركة المرور، إبراز أهمية العملة التي يتم تصنيعها على شكل دائرة.

○ في درس تصنيف الحيوانات، يمكن للمعلم إبراز أهمية الحيوانات بالنسبة للمجتمع، وتحديد ما هو متوقع إذا تخلص المجتمع من جميع الطيور التي يمتلكها بسبب أنفلونزا الطيور، كما يمكن أن يطلب من المتعلمين اقتراح وسائل متعددة لزيادة اقتصاديات المجتمع أثناء دراسة هذا الدرس.

○ في دروس اللغة العربية، يمكن توظيف دور الخاطبة في التأثير على الشعوب الأخرى، وكيف تستفيد المجتمعات من إعداد تراثها بلغة مناسبة وكيف تتواصل مع الآخرين.

● إعداد مواقف لتقويم الجوانب العملية والأكاديمية والمجتمعية أثناء الدرس.

٣- يصمم المعلم مواقف تعليمية لتنمية مهارات التفكير، ويمكن أن يتم ذلك على النحو الآتي:

● صياغة مهارات التفكير في صورة أهداف للدرس.  
● تضمين مهارات التفكير في مراحل تخطيط الدرس جنب إلى جنب المحتوى الدراسي.

● تصميم مواقف تعليمية متنوعة تحقق الهدف الواحد.  
● استخدام استراتيجيات التعلم النشط كالعصف الذهني وخرائط التفكير وحل المشكلات... الخ.

● تصميم مهام مفتوحة النهاية تستثير تفكير الطلاب.  
● الموازنة بين محتوى الدرس والعمليات والمهارات.

● تضمين كل نشاط يمارسه المتعلم إحدى مهارات التفكير أو أكثر في سياق المنهج.

● تأكيد الأنشطة على توليد الأفكار وليس استرجاعها من الكتاب الدراسي.

● توفير الوقت اللازم للتفكير أثناء التخطيط للدرس.

● ملاءمة مستوى المهارة لطبيعة كل من الطالب والمادة الدراسية، فتلميذ الصف الأول الابتدائي يمكنه تصنيف مجموعة بسيطة من الأقلام، في حين يتدرب تلميذ الصف الرابع الابتدائي تصنيف مجموعة من الحيوانات، وقد يتطلب أداء مهمة في اللغة العربية ممارسة الطالب لمهارات التفكير الناقد، في حين يتطلب أداء مهمة في الرياضيات ممارسة مهارات حل المشكلات.

٤- يراعى المعلم عند التخطيط تنمية مهارات الحياة وإدارتها، ويمكن أن يتم ذلك على النحو الآتي:

● توظيف محتوى الدرس في مواقف حياتية ومن أمثلة ذلك ما يلي:

○ في درس إشارات المرور، يمكن إعداد الموقف الذي يبسر محاكاة إشارات المرور في ملعب المدرسة، ويطلب المعلم من طلابه استخدام هذه الإشارات والحركة طبقاً لنوع الإشارة.

- فى دروس الحساب ، يمكن للمعلم الإعداد لاستخدام مقصف المدرسة ليمارس التلميذ العمليات الحسابية أثناء البيع ولشراء حتى ينتقل أثر التعلم إلى مواقف الحياة اليومية للتلاميذ.
  - فى دروس الفيزياء، يمكن للمعلم الإعداد لممارسة الطلاب مهارات توصيل الدوائر الكهربائية فى معامل المدرسة، وترشيد استهلاكهم للمواد المعملية.
  - فى دروس اللغة العربية، يمكن للطلاب تحليل مجموعة من النشرات الإخبارية التى تذاغ فى فترة زمنية معينة لممارسة مهارات القراءة الناقدة.
  - إعداد مواقف تقويمية لتقويم المهارات الحياتية لدى الطلاب أولاً بأول.
  - اعتبار المحتوى الدراسي نقطة بداية ينطلق منها التلميذ إلى ممارسة المهارات التى تتطلبها حياته خارج جدران المؤسسة التعليمية.
  - الإكثار من عرض أمثلة حياتية فى الدرس المستهدف.
  - الإعداد لشرح الدرس خارج جدران حجرة الفصل الدراسي، فىمكن شرح درس النباتات الزراعية فى أقرب حقل زراعي للمدرسة، ويمكن تناول درس تركيب الموتور فى أقرب ورشة للمدرسة... الخ.
- ٥- يصمم المعلم دروسه لتحقيق النمو المتكامل لشخصية المتعلمين، ويمكن أن يتم ذلك على النحو الآتي:

- يحرص المعلم على صياغة الأهداف المعرفية والوجدانية والمهارية معاً فى تخطيط الدرس.
- تدريس النواحي الوجدانية كالاتجاهات والقيم بجانب النواحي الوجدانية والمهارية للمادة.
- يصمم أنشطة ومهام متنوعة لتحقيق جوانب الشخصية المتمثلة فى النواحي المعرفية والوجدانية والمهارية.
- يستخدم مزيجاً من استراتيجيات التعليم والتعلم لتحقيق النمو المتكامل للشخصية.
- ينوع من الوسائل التعليمية المستخدمة التى تستهدف مخاطبة العقل والوجدان والجسم معاً كالوسائل السمعية والبصرية والعينية... الخ.
- إعداد مواقف تقويمية للتقويم الشامل للجوانب الشخصية لدى الطلاب أولاً بأول.
- يستخدم أنشطة تتضمن وتتطلب حركة فيزيقية بكثرة وعلى نحو نظامي وعلى سبيل المثال يتم:
  - تخصيص فترات قصيرة يسمح فيها للتلاميذ بالوقوف والحركة ومد أذرعهم وسيقانهم.
  - تصميم بعض المهام التى يجمع فيها الطلاب المعلومات معتمدين على أنفسهم وعلى مصادر معرفة خارج حجرة الفصل الدراسي.
  - حين يبدأ مستوى طاقة الطلاب فى الانخفاض، يمكن أن يتحدث المعلم عن بعض القضايا المتعلقة بالعواطف والقيم التى تسود المجتمع.

## مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص تخطيط المعلم للدرس.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية.

### جدول (٧-١)

نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يصمم تخطيط الدرس فى ضوء احتياجات المتعلمين.			
-يصمم مواقف وأنشطة تعليمية لتنمية مهارات التفكير.			
-يصمم الدروس لتحقيق النمو المتكامل لشخصية الطلاب.			
.....			

### ٧. ١. ٢ يستخدم استراتيجيات التعلم المتمركز حول المتعلم.

- ١- يستخدم المعلم استراتيجيات متنوعة للتعلم النشط ويتم ذلك على النحو الآتي:
  - التعرف على أكبر عدد ممكن من استراتيجيات التعلم المتمركز حول المتعلم والتي من بينها التعلم التعاوني -تعلم الأقران ... الخ.
  - دراسة استراتيجيات التعلم النشط المتنوعة والتعرف على أهمية كل منها فى تحقيق نواتج التعلم المنشودة لدى الطلاب.
  - التعرف على كيفية إجراء كل إستراتيجية وتنفيذها داخل حجرة الدراسة.
  - دراسة المواقف التى تفيد فيها كل إستراتيجية على نحو جيد فمثلا درس عن تحضير غاز الأكسجين يتطلب ممارسة الاستراتيجيات ذات الطابع المعلمي ، فى حين قد يتطلب درس عن ترشيد استخدام الطاقة ممارسة تعلم الأقران.
  - دراسة خصائص واحتياجات المتعلمين للتعرف على أنماط استراتيجيات التعلم الأكثر ملاءمة بالنسبة لهم. فقد يتعلم الطلاب على نحو أفضل باستخدام إستراتيجية العصف الذهني والمناقشة، أو باستخدام النمذجة الالكترونية على سبيل المثال.
  - التعرف على مميزات وعيوب كل إستراتيجية والصعوبات التى تواجه تنفيذ كل منها.
  - التعرف على الاستراتيجيات التى يمكن تطبيقها فى حدود الزمن المخصص للدرس.

● تحديد الاستراتيجيات التي يمكن تطبيقها في حدود الامكانيات المادية المتوفرة في الصف أو المدرسة.

● استخدام الاستراتيجيات الأكثر ملائمة في ضوء الإجراءات السابقة.

## ٢- يستخدم المعلم استراتيجيات التعلم الذاتي ويتم ذلك على النحو الآتي:

● تحديد نقطة البداية لدى الطلاب ، بالتعرف على المتطلبات القبلية لديهم، وعلى ما يتوافر لدى كل منهم من معلومات ومهارات، ويمكن أن يتم ذلك بتطبيق بعض الاختبارات والمهام التقييمية في موضوع التعلم أو فحص ملفات انجازهم.

● في ضوء المتطلبات القبلية لدى الطلاب يتم استخدام أنشطة ومهام تعليمية متنوعة ليجد كل طالب ما يلائم قدراته واستعداداته.

● تعدد مصادر المحتوى الدراسي وذلك بتوفير مصادر تعلم متعددة منها الكتاب المدرسي والمراجع المتوفرة في مكتبة المدرسة ، أو الانترنت، أو الأشخاص ذوي الخبرة.

● الاختبار البعدي لمستوى أداء الطلاب، وتحديد معدل التغير ما بين نقطة بداية كل طالب وما أصبح عليه أدائه بعد ممارسة التعلم الذاتي، فإذا كان معدل التغير إيجابيا يمكنه دراسة الموضوعات التالية أما إذا كان معدل التغير سلبيا قليلا دون المستوى المطلوب، فإنه يعيد دراسة الموضوع الذي كان بصدده دراسته مرة أخرى.

## ٣- يوفر بيئة تعلم تحفز المتعلمين على المشاركة في تصميم الأنشطة وفي إدارة الصف، ويمكن أن يتم ذلك على النحو الآتي:

● توفير بيئة فيزيقية ملائمة للطلاب، من حيث الإضاءة والتهوية والمقاعد.  
● تكوين علاقة إيجابية مع كل طالب وذلك بالحديث معه عن طموحاته وأحلامه، والتعرف على الأحداث المهمة في حياته... الخ.  
● استخدام لغة الحوار المناقشة في إطار ديمقراطي حر داخل حجرة الفصل الدراسي.

● إعداد قواعد لضبط السلوك داخل حجرة الفصل الدراسي بمشاركة الطلاب.

● إتاحة الوقت الكاف لأداء الطالب للأنشطة التعليمية.

● تنمية الإحساس بالثقة لدى الطلاب بأنهم يمتلكون المهارات اللازمة لتصميم النشاط وإدارته، فعلى سبيل المثال يمكن تقسيم الطلاب إلى عدة مجموعات، تتولى كل مجموعة أداء نشاط محدد، وتخير من بينها ميسرا للمحافظة على تفاعل أفراد المجموعة وأداء المهام في التوقيتات المحددة لها، ومقررا لتدوين أنشطة المجموعة... الخ؟

● تقديم التغذية الراجعة عن الأداء ، وعزو نجاحات الطلاب إلى جهودهم.

٤- يصمم أنشطة ومواقف تعليمية تستثير تفكير المتعلمين، ويمكن أن يتم ذلك على النحو الآتي:

● تصميم أنشطة مفتوحة النهاية تتنوع في طرق الأداء وتتحدى تفكير الطلاب، ويمكن أن يطلب المعلم من طلابه أداء المهام الآتية من أجل مزيد من استثارة التفكير:

○ تحديد الهدف من النشاط.  
○ الحصول على المواد والوسائل المستخدمة في أداء النشاط.  
○ تنفيذ النشاط في صورة فردية أو جماعية طبقاً لمتطلبات النشاط.  
○ تجميع ملاحظات حول تنفيذ النشاط والحصول على تغذية راجعة من الأقران أو المعلم.

● الإصغاء للطلاب لإتاحة الفرص لهم كي يعبروا عن أنفسهم وأفكارهم.  
● تشجيع المناقشة المفتوحة لاحترام جهود الطلاب في التفكير.  
● تقبل أفكار الطلاب ومناقشتها لتشجيعهم على التفكير بعمق.  
● إتاحة الوقت الكاف للتفكير لزيادة فرص التعلم والتفكير.  
● إقامة رابطة وجدانية قائمة على الدفاء والتقبل

٥- يراعى الفروق الفردية بين المتعلمين، ويمكن أن يتم ذلك على النحو الآتي:

● تنويع الأنشطة المستخدمة في تحقيق أهداف الدرس، فيمكن لطالب أن يجرى تجربة عملية ويمكن لآخر أن يستخدم برمجية كمبيوترية، ويمكن لثالث أن يقرأ كتاباً وذلك لتحقيق نفس الهدف.

● تنويع الاستراتيجيات التعليمية المستخدمة، فيمكن للمعلم ملاحظة احتياجات طلابه وتصنيفهم في فئات واستخدام مزيجاً من الاستراتيجيات التعليمية التي تناسب هذه الفئات، أو استخدام استراتيجيات متنوعة من حين لآخر في نفس الدرس.

● استخدام وسائل تعليمية متعددة، فيمكن استخدام البرمجيات الكمبيوترية أو الشفافيات أو المواد المعملية لتحقيق نفس الهدف.

● استخدام أساليب تقويم متعددة لتقويم مدى تحقيق الطلاب لأهداف الدرس، فيمكن استخدام الأسئلة الشفهية أو المقال أو الاختيار من متعدد أو اختبارات الأداء لتقويم مدى تحقيق الطالب للهدف.

● إتاحة الفرص للطلاب بالتعلم حسب السرعة الذاتية لكل منهم.

٦- يعمل على تنمية مهارات البحث و الاستقصاء لدى المتعلمين ويمكن أن يتم ذلك على النحو الآتي:

● تقديم أنواع البحوث والاستقصاءات للطلاب، التي من بينها:  
○ البحث التعريفي والذي يهدف إلى تحديد تعريفات وخصائص معينة، لذا فهذا النوع من البحوث يجيب عن عدة تساؤلات منها: ما الخصائص المميزة ل...؟

- البحث التاريخي والذي يتضمن الإجابة عن أسئلة منها: كيف حدث كذا؟ ولماذا؟
- البحث الإسقاطي والذي يتضمن الإجابة عن عدة تساؤلات منها: ماذا يحدث لو أن..؟
- البحث التجريبي والذي يستهدف ضبط المتغيرات ودراسة أثر متغير معين على نتيجة محددة كدراسة أثر استخدام سماد معين على إنتاج الأرز.
- تقديم نموذج بخطوات البحث والاستقصاء للطلاب، على الرغم من تعدد أنواع البحوث والاستقصاءات إلا أنه توجد عدة خطوات مشتركة بينها من أهمها: تحديد مشكلة البحث-تحديد المفاهيم والمصطلحات-تحديد المصادر التي يمكن استخدامها-تحديد البحوث السابقة -... الخ.
- مناقشة بحوث واستقصاءات سابقة مع الطلاب والتعرف على مواطن القوة والضعف فيها، حتى يتقن كل منهم مراحل إجرائها.
- إتاحة الفرص للطلاب لإجراء البحث والاستقصاء بأنفسهم وذلك بأن:
  - يقترح المعلم ظاهرة طبيعية أو نفسية ليقوم الطلاب بدراستها.
  - يلاحظ الطلاب هذه الظاهرة جيدا.
  - يطلب منهم مناقشة وتفسير الظاهرة التي لاحظوها.
  - يتيح لهم الفرصة لتصميم تجربة عملية تتناول متغيرات الظاهرة
  - يتأكد المعلم من تكوين المفاهيم والمعلومات الصحيحة لدى الطلاب وذلك بتوجيه لهم أسئلة من وقت لآخر وتقديم التغذية الراجعة لهم.
  - يطلب المعلم منهم تطبيق ما تعلموه وتوصلوا إليه من نتائج بحثية فى مواقف جديدة. وفيما يلى مثال لإجراءات بحث تجريبي فى مادة العلوم ويتضمن مراحل البحث الاستقصائي -طبقا للنظرية البنائية -المتتمثلة فى دعوة الطلاب وأداء الاستكشاف وتكوين المفهوم وتطبيقه:

## نشاط استقصائي: تفتيت الصخور

دعوة: كيف تفتت البذور صخور الأرض.

### الأدوات المستخدمة

علبتا عصير فارغتان- تربة رطبة- إناء ماء- جبس- بذور فول- مسطرة- عصا للتقليب  
استكشاف:

- 1- انقع بعض بذور الفول في الماء في إحدى العلبتين لمدة ليلة كاملة .
- 2- ضع التربة الرطبة في العلبة الأخرى حتى منتصفها.
- 3- ازرع البذور في التربة الرطبة.
- 4- اخلط بعض من الجبس والماء باستخدام العصا في العلبة التي استخدمت في نقع بذور الفول، حتى تكون مخلوطاً يشبه اللبن.
- 5- صب بالتدريج مخلوط الجبس على التربة، حتى تكون غطاء سمكه تقريباً ٠.٥ سم.

تكوين المفهوم:

- 1- هل تنمو البذور بقوة كافية تكفي لتفتيت الغطاء الصلب؟، وإذا كانت الإجابة نعم، فما المدة الكافية لذلك؟
- 2- إذا فتت البذور الصخور، فما سمك طبقة الجبس التي تم تفتيتها؟

تطبيق المفهوم:

ما الأمثلة التي تشبه هذا النشاط الذي قمت به، وتلاحظ فيها أن جذور النباتات تفتت الصخور والأجسام الصلبة الأخرى وتنمو عليها. فقد تلاحظ نمو نباتات في فوالق الصخور وجوانب الطرق الإسفلتية والأسطح المرصوفة..... دون ملاحظتك.

.....

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- ملاحظة أداء المعلم في حجرة الفصل الدراسي.
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص تقارير الموجه والمشرفين.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٧-٢)  
نموذج لأداة تقييم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يستخدم المعلم استراتيجيات متنوعة.			
-يمارس طلاب المعلم التعلم الذاتي.			
-يصمم مواقف لاستثارة تفكير الطلاب.			
-يراعي الفروق الفردية بين طلابه			
-ينمى مهارات البحث والاستقصاء لدى طلابه.			
.....			

٧. ١. ٣ يستخدم إستراتيجية تدريس متنوعة تلبي متطلبات ذوي الاحتياجات الخاصة.

- ١- يتعرف المعلم على مستويات طلابه العقلية والجسمية وقد يتم ذلك من خلال:
- تطبيق بعض الأدوات والاختبارات ( اختبار الذكاء – مقياس للذكاءات المتعددة-اختبار مهارات التفكير – اختبار المشكلات السلوكية-اختبارات الأداء-).
  - الملاحظة المباشرة لأداء الطلاب أثناء تنفيذ الدروس داخل حجرة الفصل الدراسي أو خارجها أثناء ممارسة الأنشطة اللاصفية والتفاعل مع بعضهم البعض.
  - استطلاع المعلم لآراء زملائه الذين يدرسون لنفس الطلاب ، وكذا آراء الأخصائي النفسي والاجتماعي في المدرسة.
  - استطلاع آراء أولياء الأمور حول مستوى أبنائهم العقلي والجسمي.
  - استطلاع آراء الأقران.
- ٢- يصنف المعلم طلابه وفقاً لمستوياتهم العقلية والجسمية في ضوء الإجراءات السابقة إلى عدة فئات منها: موهوبين – متفوقين – معاقين – ذوي صعوبات تعلم – ذوي مشكلات سلوكية.
- ٣- يتخير إستراتيجيات التدريس التي تتناسب مع كل فئة من الفئات الخاصة وفيما يلي أمثلة لاستراتيجيات التدريس الملائمة لبعض فئات الطلاب:

### جدول (٧-٣)

أمثلة لاستراتيجيات التدريس الملائمة لبعض فئات الطلاب

فئة الطلاب	استراتيجيات التدريس الملائمة
ذوي الانتباه المضطرب	التمثيل ولعب الدور-الألعاب التعليمية -
ذوي المواهب العقلية	الحل الابداعي للمشكلات-القراءة الناقدة
ضعاف السمع	الرسوم والصور التوضيحية-النمذجة الالكترونية
.....	.....

٤-تتكون لديه فناعة بأنه لا توجد إستراتيجية تدريس واحدة تصلح لجميع الفئات (موهوبين – متفوقين – معاقين) ويبدو هذا واضحا في:

- رغبة المعلم في البحث عن الجديد في مجال إستراتيجيات التدريس التي تتناسب مع ذوي الاحتياجات الخاصة وذلك من خلال الدخول على الانترنت – الاتصال بأقسام المناهج بكليات التربية – مراجعة الأدبيات الجديدة في مجال طرق التدريس للفئات الخاصة.
- استثمار حيز النمو الممكن لذوي الاحتياجات الخاصة واستثمار طاقاتهم إلى حداها الأقصى.
- توفير البيئة التي تسهم في استثمار هذه الطاقة كبيئة التعلم الاثرائي للفائقين دراسيا.
- تشجيعه لذوي الاحتياجات الخاصة لممارسة الأنشطة الصفية (إجراء التجارب-تصميم الأنشطة في مجال الآداب والفنون ---)
- تشجيع ذوي الاحتياجات الخاصة لممارسة الأنشطة اللاصفية (الخطابة – تنظيم رحلات – معارض – تجارب محاكاة -----).
- يكون لديه اقتناع تام بأن الإعاقة لا تمنع المتعلم من ممارسة النشاط فيمكن مشاركة التلميذ المعاق لزملائه في جميع الأنشطة.
- يقدم حوافز تشجيعية مادية أو معنوية لتشجيع ذوي الاحتياجات الخاصة لمزيد من التعلم.
- يعمل على خلق بيئة تعلم ثرية تقدم أنشطة متعددة تتناسب مع مستويات كل المتعلمين
- يخلق روح المودة والألفة بين التلاميذ بعضهم وبعض.
- يراعي حقوق المتعلمين ذوي الاحتياجات الخاصة .
- يقوم بزيارة مراكز الإرشاد النفسي للإطلاع على كل جديد في مجال ذوي الاحتياجات الخاصة .
- يبحث في مواقع الانترنت عن الإستراتيجيات التدريسية الجديدة وكيفية تطبيقها لتناسب الفائقين – بطيء التعلم – ذوي صعوبات التعلم-----
- يعوض النقص بين مستويات طلابه العقلية والجسمية المختلفة من خلال توجيههم إلى ممارسة أنشطة متعددة تتلاءم مع قدراتهم .

• يوظف المعلم التكنولوجيا فى عمليات التعليم والتعلم لذوى الاحتياجات الخاصة، ويمكن تحقيق ذلك على النحو الآتى:

- يحل محتوى المنهج الدراسي الذي يدرسه للطلاب.
- يحدد الأدوات والوسائل التكنولوجية التى يمكن استخدامها فى تدريس كل موضوع من موضوعات المحتوى ومنها البرمجيات الكمبيوترية المتخصصة ، البرامج التى يمكن أن يعدها هو أو طلابه، التليفون المحمول – الكاميرا الرقمية – الدائرة التليفزيونية المغلقة... الخ.
- فى ضوء فئات طلابه، يتم استخدام الوسيلة التكنولوجية المناسبة ، فعلى سبيل المثال يمكن للطلاب ضعاف السمع استخدام البرمجيات التى تركز على المدخل البصري، كما يمكن للطلاب الفائقين البحث عبر شبكة الانترنت مباشرة عما هو جديد وخاص بموضوعات المنهج.
- يتم استخدام التكنولوجيا فى تقويم أداء الطلاب، كأن يكلف الطالب بالبحث عن معلومات معينة عبر شبكة الانترنت، ويمكن للطلاب إنشاء ملف إنجاز عبر برمجيات كمبيوترية معينة.
- يتقن المعلم مهارات التعلم الإلكتروني حتى يتمكن من ممارستها مع طلابه، ويتعرف كيفية القراءة والكتابة الإلكترونية واستخدام الوسائط المتعددة للتواصل مع طلابه.

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- ملاحظة أداء المعلم فى حجرة الفصل الدراسي.
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص تقارير الموجه والمشرفين.
- فحص الأنشطة التى يمارسها طلاب المعلم.
- فحص تخطيط المعلم.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٧-٤)  
نموذج لأداة تقييم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
- يوفر المعلم بيئة تعلم تراعى الفروق الفردية بين الطلاب.			
- ينفذ برامج إثرائية تراعى ذوى الاحتياجات الخاصة.			
- يشارك طلابه ذوى الاحتياجات الخاصة فى الأنشطة الصفية واللاصفية.			
- يستخدم التكنولوجيا الملائمة مع جميع فئات طلابه			
- تلائم استراتيجيات تدريسه جميع الطلاب ذوى الاحتياجات الخاصة.			
.....			

٧. ١. ٤ يصمم أنشطة تعليمية إثرائية تحقق أهداف التعلم بفعالية.  
١- يحدد المعلم الأنشطة التعليمية التى ينبغى أن يؤديها الطلاب، وذلك على النحو الآتى:

- يحدد المعلم الأهداف التعليمية بكل دقة وفي صورة إجرائية.
- يترجم الهدف في صورة أنشطة بحيث يمارسها المتعلم داخل الفصل ( تلخيص - رسومات - إجراء تجارب --- )، وكذا أنشطة لاصفية يمكن أن يمارسها الطلاب خارج حجرة الدراسة ( رحلات - مسابقات - بحوث ...).
- يحدد الأنشطة الإثرائية التى يمكن إضافتها لهذه الأنشطة والتي تحقق الأهداف المنشودة من التعلم.
- يحدد المعلم قائمة بالأنشطة التي يمكن أن يمارسها المتعلم داخل المدرسة وخارجها (تجارب محاكاة في العلوم - ندوات - معارض للنمذجة - موسيقى - إذاعة ---).
- يحفز المتعلمين على أداء هذه الأنشطة، ويشجع الموهبة أو نواحي التميز عند المتعلمين من خلال شهادات تقديرية أو جوائز عينية أو إعلان أسمائهم على الموقع الإلكتروني.
- يهيئ البيئة الملائمة لأداء هذه الأنشطة.

٢- يوجه المعلم المتعلمين للعمل فى مشروعات وأنشطة تعليمية جماعية وفردية.

- يقسم التلاميذ إلى مجموعات طبقاً لنواحي اهتماماتهم ويكلفهم بعمل مشروعات جماعية (مشروع عن البيئة - مشروع عن أضرار التدخين - عمل مجلة صحفية للمدرسة والمجتمع ---).
- يشجع المتعلمين للبحث في الانترنت عن المعلومات الإثرائية للموضوعات الدراسية أو للأنشطة التي تم تحديدها.

- يشجع بعض المشروعات الفردية مثل مشروعات الابتكار (نموذج لمولد طاقة – مجسم لبعض الآلات الكهربائية -----).
  - يضع بالاتفاق مع طلابه قائمة بمحكات تقويم هذه المشروعات والأنشطة.
  - يشجع المتعلمين الموهوبين (الخطابة – الكمبيوتر --- ) إلى الانضمام لجمعيات النشاط المختلفة داخل المدرسة
  - يعرض أفضل منتجات المتعلمين (الموهوبين ) على الموقع الإلكتروني للمؤسسة التعليمية
- ٣- يصمم مواقف تعليمية تنمي قدرة طلابه على البحث عن حلول متنوعة للمشكلات والقضايا**

● يصمم بعض الدروس في صورة مواقف تتطلب حل المشكلات أو عروض عملية أو مسرحية لعلاج بعض القضايا والمشكلات التي يتضمنها المحتوى مثل مسرحية عن الإدمان أو التلوث. ويمكن أن يقوم المعلم بالإجراءات الآتية لتنمية مهارات حل المشكلات لدى الطلاب:

○ يتعرف الطلاب مفهوم حل المشكلة، ويتعرف كل منهم أن المشكلة تتضمن وجود عائق ينبغي التفكير في حل للتغلب عليه، ويمكن تحديد المشكلة في صورة سؤال محدد.

○ تزويد الطلاب بنموذج يوضح خطوات حل المشكلة. ويمكن أن يتضمن هذا النموذج إجابة الطالب عن هذه الأسئلة: ما الذي أسعى إلى تحقيقه؟، ما أهم المعوقات التي تقف أمامي؟، ما الحلول التي يمكن أن أجربها؟، ما مدى فعالية كل حل من هذه الحلول؟،..

○ يتدرب الطلاب على ممارسة مهارات حل المشكلات التي تتبع من تفكيرهم، وذلك لترسيخ هذه المهارات لديهم.

○ يدعم المعلم الحلول المتنوعة والإبداعية لدى طلابه.

#### ٤- يستخدم المعلم أنشطة متنوعة لتنمية الذكاءات المتعددة لدى طلابه

● يطبق بعض مقاييس الذكاءات المتعددة لاكتشاف ذكاءات طلابه أو يتعرف أهم خصائص طلابه بالملاحظة المباشرة والتفاعل معهم على مدار عمليات التدريس.

● يعقد لقاءات مع طلابه لمعرفة هواياتهم المفضلة ويقسمهم إلى مجموعات عمل بناء على الهواية التي تجمعهم .

● يستخدم أنشطة متنوعة (موسيقية – لغوية – رياضية ----) لتنمية ذكاءات المتعلمين المختلفة ، بحيث يكون كل منهم طبقاً لنمط أو أنماط ذكائه.

وفيما يلي بعض الأنشطة التي يمكن استخدامها لدى كل فئة من الطلاب طبقاً لنمط ذكائهم.

- الذكاء اللغوي: الحوار – المناقشة – المدخل القصصي – المحاضرة.
- الذكاء الرياضي: الاستقراء – الاستنباط – حل المشكلات – التصنيف- التساؤلات – المناقشة.
- الذكاء المكاني: المدخل البصري – الرسوم والصور التوضيحية.

- الذكاء الحركى الجسمى: استخدام المواد اللمسية - التمثيل - لعب الدور
- التخيل الحركى.
- الذكاء الاجتماعى: التعلم التعاوني - المحاكاة.
- الذكاء الشخصى: التعلم الذاتى - التأمل الذاتى.
- الذكاء الطبيعى: الملاحظة - التصنيف - المقارنة.

• يتم تقويم أداءات الطلاب فى ضوء ذكاءاتهم المتعددة ، فعلى سبيل المثال يتم تقويم الطلاب المتميزين فى الذكاء اللغوى عن طريق الحوار والمناقشة والكتابة أكثر من استخدام المدخل البصرى.

#### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع الطلاب.
- ملاحظة أداء المعلم فى حجرة الفصل الدراسى.
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- تقارير الموجه والمشرفين.
- فحص الأنشطة الإثرائية التى يصممها المعلم
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

#### جدول (٧-٥)

نموذج لأداة تقويم الأداء فى تصميم الأنشطة الإثرائية التى تحقق أهداف التعلم

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يحفز المعلم طلابه على أداء أنشطة متعددة.			
-يوجه طلابه لأداء الأنشطة الجماعية والفردية.			
-يشجع الطلاب على استخدام مصادر تعلم متنوعة.			
-يصمم أنشطة للكشف عن المواهب المتنوعة			
-يستخدم مدخل الذكاءات المتعددة فى التدريس.			
.....			

## ٢.٧ ممارسات مهنية فعالة

### ١.٢.٧.١. يتمكن من جوانب التعلم الثلاث (المعرفية - المهارية - الوجدانية)

١- يتمكن من بنية المادة العلمية لتخصصه وفهم طبيعتها وتمييزها. ويمكن أن يتحقق هذا من خلال ما يلي:

- عقد اجتماعات خاصة بالتخصص (كل مادة دراسية معاً على سبيل المثال مجموعة اللغة العربية تجتمع يوم السبت مثلاً- اجتماع مجموعة العلوم يوم الاثنين ----) وذلك في حضور الموجه الفني المتخصص
- مراجعة المادة العلمية مع معلمي التخصص بصورة دورية مرة أسبوعياً في الاجتماع الخاص بمعلمي كل مادة علمية مع المدرس الأول أو مشرف المادة
- توفر المؤسسة التعليمية المراجع العلمية المرتبطة بالمواد العلمية المختلفة وتضعها في المكتبة بحيث تُتاح استعارتها
- يستخدم المعلم شبكة الانترنت في التعرف على كل جديد في المادة العلمية التي يقوم بتدريسها سواء بالنسبة للمفاهيم والمبادئ الأساسية للمادة العلمية وتطبيقاتها العملية الحديثة
- يستثمر المعلم القنوات التعليمية الفضائية التي تبثها وزارة التربية والتعليم في الاستزادة من المعلومات والمعارف الجديدة المرتبطة بمادة تخصصه.
- الاستفادة بالاسطوانات CDs المدمجة والتي تتوفر عليها مواد علمية وتعليمية
- التواصل الدائم مع أساتذة الجامعات والاطلاع الدائم على كل ما هو جديد في مادة التخصص.
- الإجابة عن اختبارات منح ترخيص مزاولة المهنة على نحو دائم.

٢- يربط بين المادة العلمية لتخصصه ومشكلات المجتمع واحتياجاته. قد يتحقق هذا من خلال القيام ببعض أو جميع ما يلي:

- تخطيط المهام التعليمية التي تُقدم كتكليفات للتلاميذ بحيث تناقش بعض المشكلات الفعلية التي يعاني منها المجتمع فعلى سبيل المثال تناول مشكلة حرق قش الأرز عند التحدث عن التلوث لتلاميذ الريف بينما التركيز على مشكلة التلوث الناتج عن عادم السيارات لتلاميذ القاهرة وغيرها من المدن المزدهمة.
- أيضاً عند الحديث عن المهن أو الحرف المختلفة فيمكن تناول مهنة صيد الأسماك لتلاميذ المدن الساحلية بينما تناول مهنة السياحة والآثار لتلاميذ الأقصر وأسوان وغيرها من المدن السياحية-----
- إتاحة الفرصة للتلاميذ باقتراح المجالات التي يمكن للعلم أن يفيد فيها المجتمع على سبيل المثال:
  - بعد دراسة موضوع ما مثل الماء العسر والماء اليسر يمكن إتاحة الفرصة أمام التلاميذ لاقتراح كيف تفيد دراسة هذا الموضوع في التغلب على مشكلة نقص المياه أو مشكلة تنقية الماء

بعد دراسة التلاميذ موضوع الطفو والغوص يمكن التعرض لكيفية الاستفادة منه في حل مشكلة تعرض العديد من السفن والعبارات للغرق ----

• يتيح المعلم الفرصة للتلاميذ لاقتراح أمثلة من بيئتهم المحلية والمجتمع المصري للتعلم من خلالها على سبيل المثال ( أن يقترح تلاميذ الريف استخدام الأشياء التي يبيعونها في الأسواق المحلية "طماطم - قمح --" في المسائل اللفظية المرتبطة بمادة الرياضيات، وهكذا)

• ٣- يحقق التكامل بين المادة العلمية لتخصصه والمواد الدراسية الأخرى. ويمكن عمل ذلك من خلال ما يلي:

• عقد اجتماع أسبوعي لمعلمي صف دراسي ( الصف الخامس الابتدائي مثلا) يضم هذا الاجتماع جميع معلمي المواد الدراسية المختلفة اللغة العربية - الرياضيات- اللغة الإنجليزية - العلوم - الدراسات الاجتماعية ، ويهدف هذا الاجتماع إلى مشاركة معلم كل مادة للآخرين بما سوف يقوم بتدريسه خلال الأسبوع المقبل ويقترح كل معلم كيف يستفيد من باقي المواد الأخرى ، وكيف يفيد المواد الأخرى

• تصميم جدول (جدول تكامل دراسي) وتعليقه داخل كل حجرة دراسية يأخذ شكل لوحة جيبية يضع فيها كل معلم النقاط الرئيسية التي سيقوم بشرحها خلال هذا الأسبوع ، وذلك حتى يراها باقي معلمي الصف والاستفادة منها في تدريسهم المادة الخاصة بهم

جدول (٧-٦)

نموذج مقترح لجدول التكامل الدراسي للصف الرابع الابتدائي

اليوم	لغة عربية	رياضيات	علوم	دراسات	لغة إنجليزية
السبت	درس هجرة الطيور - أنواع الطيور المهاجرة - أسباب الهجرة - موسم الهجرة				درس حديقة الحيوان - نوعية الحيوانات الموجودة بالحديقة
الأحد			الفقاريات واللافقاريات - أمثلة للفقاريات		

		واللافقاريات			
			- النسبة المئوية - الرسم البياني		الاثنين
	الطقس وفصول السنة - الشتاء وبرودته - قلة الغذاء - البحث عن الغذاء في أماكن وبيئات مختلفة				الثلاثاء
----	-----	-----	-----	-----	---

● تخطيط الدروس بطريقة تكاملية وبطريقة جماعية أي على معلم كل مادة توضيح النقاط التي يمكنه الاستفادة بها من المواد الأخرى وكيف يفيد المواد الأخرى بما يدرسه للتلاميذ (على سبيل المثال يمكن الاستعانة بأمثلة من أعداد الطيور لربط الدرس بمادة اللغة العربية ويمكن تناول مثال لرسم بياني بين متغيرين هما الحيوانات الفقارية والحيوانات اللافقارية لربط الدرس بمادة العلوم -----)

٤- ينمي الجوانب المهارية لدى المتعلمين ، ويمكن أن يتم ذلك على النحو الآتي:

● تحليل بنية المادة الدراسية إلى جوانب التعلم الثلاث المعرفية والمهارية والوجدانية.

- صياغة الجوانب المهارية في صورة أهداف إجرائية. ومن أمثلة ذلك:
- يقيس الطالب حجم كمية من الماء.
  - يصمم دائرة كهربائية.
  - يكتب موضوع تعبير محدد.
  - يرسم رسماً بيانياً للعلاقة بين متغيرين.
  - يشرح ضفدعة بمهارة.
  - يرسم خريطة الوطن العربي.
- تحليل المهارة إلى خطواتها الفرعية، بحيث تمثل كل خطوة مهارة فرعية لا يمكن تجزئتها إلى مهارات أصغر.
- إعداد قائمة ملاحظة تتضمن المهارات الفرعية للمهارة الكبرى.

وفيما يلي مثال لقائمة ملاحظة، يمكن أن يستخدمها المعلم لملاحظة أداء الطالب في معمل الفيزياء عندما يعين قيمة مقاومة مجهولة.

جدول (٧-٧)

قائمة ملاحظة لمهارة الطالب في تعيين قيمة مقاومة مجهولة

لا	نعم	العمليات
		١- يتخير الأدوات الملائمة لتصميم الدائرة الكهربائية المستخدمة.
		٢- يصل الفولتميتر على التوازي في الدائرة.
		٣- يصل الأميتر على التوالي في الدائرة.
		٤- يصل المقاومة المراد تعيين قيمتها بالدائرة.
		٥- يستخدم المفتاح الكهربى لمرور التيار.
		٦- يعين القراءة الأولية لكل من شدة التيار وفرق الجهد.
		٧- يغير قيم المقاومة المتغيرة بالدائرة.
		٨- يعين قراءة كل من الفولتميتر والأميتر فى كل مرة يغير فيها قيم المقاومة المتغيرة.
		٩- يدون فى جدول نتائج كل من شدة التيار وفرق الجهد .
		١٠- يحسب قيمة المقاومة المجهولة .
		١١- يكتب وحدة قياس المقاومة.

• تدريب الطلاب على أداء المهارات الفرعية للمهارة الكبرى أثناء تدريس المحتوى الدراسي، وذلك بعد توفير الأدوات اللازمة لاكتساب المهارات.

• تقويم أداء كل طالب من الطلاب فى تنفيذ المهارات العملية، وتقديم له التغذية الراجعة لتطوير الأداء.

٥- يربط بين بنية المادة الدراسية وبين العمليات العقلية العليا، ويمكن أن يتم ذلك على النحو الآتي:

- دراسة مفهوم العمليات العقلية وأنواعها وأهميتها.
- تحليل محتوى المادة الدراسية كما سبقت الإشارة إلى ذلك.
- تحديد المهارات العقلية التى يتم تدريسها بجانب المحتوى الدراسي فى كل درس من الدروس، ومن أمثلة هذه المهارات:
  - مهارات التفكير الابتكارى كالطلاقة والمرونة والأصالة....
  - مهارات التفكير النقدي كتقويم الحجج والتعرف على الأخطاء والاستدلال والاستنتاج....
  - مهارات اتخاذ القرار كتحديد البدائل، ومحكات الاختيار، ووزنها، واختيار القرار....
  - مهارات حل المشكلات كتحديد المشكلة وصياغة الفروض المقترحة واختبارها.....
- .....

• دراسة كيفية تنمية هذه المهارات بالاطلاع على مصادر المعرفة المتخصصة، سؤال المتخصصين فى المجال، أو التدريب على كيفية تدريس العمليات العقلية.

• دراسة الطرق والأساليب التى يمكن استخدامها لتنمية العمليات العقلية العليا كالعصف الذهني وخرائط التفكير ومدخل الذكاءات المتعددة... الخ.

• ممارسة هذه الطرق والأساليب لتدريس العمليات العقلية العليا بجانب المحتوى الدراسي.

• تقويم العمليات العقلية لدى الطلاب والتأكد من مدى نموها من وقت لآخر.

• تقديم تغذية راجعة للطلاب عن مدى ممارستهم العمليات العقلية العليا.

٦- يربط بين بنية المادة الدراسية وبين المهارات الحياتية ، ويمكن أن يتم ذلك على النحو الآتي:

• دراسة مفهوم المهارات الحياتية وأنواعها.

• تحليل محتوى المادة الدراسية للتعرف على المهارات الحياتية ، ومن أمثلة هذه المهارات:

○ ترشيد الاستهلاك.

○ توصيل الأدوات الكهربائية المنزلية.

○ البيع والشراء.

○ الادخار.

○ التغذية الصحية.

○ الصحة الجسمية والعقلية.

○ مهارات التواصل.

○ .....

• دراسة كيفية تنمية هذه المهارات بالاطلاع على مصادر المعرفة المتخصصة، سؤال المتخصصين فى المجال، أو التدريب على كيفية تدريس المهارات الحياتية.

• دراسة الطرق والأساليب التى يمكن استخدامها لتنمية المهارات الحياتية كطريقة حل المشكلات والاستقصاء... الخ.

• ممارسة هذه الطرق والأساليب لتدريس المهارات الحياتية بجانب المحتوى الدراسي.

• ممارسة تدريس المهارات الحياتية فى المواقف الطبيعية، فيمكن للطلاب قضاء جزء من وقته فى مؤسسات المجتمع المحلى لتعلم هذه المهارات.

• تقويم المهارات الحياتية لدى الطلاب والتأكد من مدى نموها من وقت لآخر.

• تقديم تغذية راجعة للطلاب عن مدى ممارستهم المهارات الحياتية.

**مؤشرات الأداء المتميز**

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

■ عقد مقابلات مع الطلاب.

- ملاحظة أداء المعلم في حجرة الفصل الدراسي.
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص تقارير الموجه والمشرفين.
- فحص الأنشطة الإثرائية التي يصممها المعلم
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٧-٨)  
نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يتمكن المعلم من البنية المعرفية لمادة تخصصه.			
-يدرّب طلابه على تنمية الجوانب المهارية.			
-يدمج المهارات الحياتية مع محتوى مادته أثناء التدريس.			
-يوظف مادته في حل مشكلات المجتمع.			
-يكامل بين المحتوى المعرفي والمهارات العقلية العليا.			
.....			

### ٢.٢.٧. يدير وقت التعلم بكفاءة عالية.

١- يوزع دائما الوقت بكفاءة على الأنشطة والممارسات المختلفة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

- يضع المعلم خطة زمنية محددة ودقيقة لتنفيذ موضوع وأنشطة التعلم.
- يحدد المعلم الوقت اللازم لتنفيذ وتقييم كل نشاط على حدة.
- يمكن للمعلم استخدام طريقة التخطيط العرضي للدرس لأنها تساعد في توزيع الوقت بكفاءة ودقة، وفيما يلي مثال لنشاط تعليمي

جدول (٧-٩)

نموذج مقترح للتخطيط العرضي لدرس من الصف الأول الابتدائي

الهدف	النشاط	الخامات المطلوبة	زمن تنفيذ النشاط	التقويم
في نهاية النشاط يكون التلميذ قادراً على كتابة عدد من الكلمات من درس العم زاهر	١- توزيع كارت يحتوي على مجموعة من الأحرف على كل مجموعة من التلاميذ ٢- ثم يطلب من كل مجموعة كتابة أكبر عدد من الكلمات	كارت ملون عليه الحروف التالية أ ز هـ ي ر ص د م ل ع س ش	١٠ دقائق مقسمين كالتالي - ٥ دقائق لتوزيع الكروت على المجموعات - ٥ دقائق لإنهاء التكليف	أكتب الكلمات التي تملئ عليك (مصر - أسد - صياد - زهر - شمس - دعم - ماهر - العم - زاهر ----)
-----	-----	-----	-----	-----

٢- يوزع المعلم الأدوار والمهام بكفاءة على المتعلمين وفق الخطة الزمنية المحددة. يمكن تحقيق ذلك من خلال إتباع بعض أو كل الإجراءات التالية:

- التعرف على قدرات ومهارات كل متعلم داخل الحجرة الدراسية وتحديد ما بدقة
- إشراك المتعلمين في تصميم المهام والأنشطة التعليمية ، وحث كل منهم على اقتراح المهام التي يفضلها عن غيرها، الأمر الذي يؤدي إلى استثمار الوقت وزيادة متعة التعلم.
- التنوع في المهام التعليمية الموضوعه وذلك حتى يجد كل متعلم له دور في مهمة ما من المهام التعليمية التي يصممها المعلم
- التخطيط لدمج كل تلميذ في الأنشطة والمهام التعليمية حتى يصبح تعلم متمركز على المتعلم فعلياً ، الأمر الذي يسهم في تنفيذ الخطة الزمنية بكفاءة.
- تحديد قواعد للعمل داخل حجرة الفصل الدراسي والحفاظ عليها لتوفير الوقت اللازم للتوجيه في أداء المهام التعليمية.

٣- يضع المعلم خطة زمنية متكاملة بحيث تكون مرنة أي يمكن تعديلها في ضوء

- المتغيرات المرتبطة بالتلاميذ وقدراتهم التعليمية، أي أن المعلم إذا رأى بأن التلاميذ لم يحققوا كل أهداف الخطة فيكون عليه تعديلها أو وضع خطة مكملة للخطة الأولى وفيما يلي عوامل تسهم في نجاح الخطة الزمنية:
- التخطيط لتعليم أكثر مما يتطلبه الدرس أو تتطلبه الحصة.

- ترتيب المواد والأجهزة والمعدات وتجهيزها قبل بدء الدرس.
- إعداد قواعد لدخول حجرة الدراسة والبدء في الدرس وتطبيقها والالتزام بها.
- المحافظة على معدل خطو تعليمي سريع ونشط ، يتفاوت طبقا لاحتياجات المتعلمين.
- إيجادا نمط تعليمي تفاعلي متنوع مع حماس الطلاب نحو التعلم.

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- ملاحظة أداء المعلم في حجرة الفصل الدراسي.
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
- فحص تخطيط المعلم للدروس.
- تقارير الموجه والمشرفين.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية :

جدول (٧-١٠)

نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يوزع المعلم الوقت بكفاءة على الممارسات المختلفة.			
-يوفر خطة زمنية ملائمة لممارساته.			
-يعدل في الخطة الزمنية بما يناسب قدرات المتعلمين.			
-يحقق متطلبات العملية التعليمية في التوقيتات الملائمة.			
.....			

### ٣.٢.٧. يستخدم الأدوات والتجهيزات المتاحة لتفعيل العملية التعليمية.

- ١- يوظف بفاعلية الأدوات والتجهيزات المتاحة (الموجودة بالمعامل والمكتبة---) بالمؤسسة في الأداءات التدريسية. ويمكن أن يتحقق هذا من خلال ما يلي:
  - حصر الأدوات والتجهيزات الموجودة بالمعامل من خلال القوائم الموجودة لدى أمين المعمل
  - تصنيف الأدوات والتجهيزات الموجودة بالمعامل تبعاً للموضوعات التعليمية التي يقوم المعلم بتدريسها

● الاستعانة بقائمة الكتب الموجودة بالمكتبة والمرتبطة بالموضوعات التعليمية حتى يتسنى للمعلم الاستعانة بها عند الحاجة أو توجيه وإرشاد الطلاب إلى الإطلاع عليها للاستزادة من المعلومات المرتبطة بموضوعات تعلمهم

● ٢- **توظيف مصادر المعرفة المتعددة في عمليات التعليم والتعلم. وذلك من خلال ما يلي:**

- استخدام التكنولوجيا المتقدمة والقنوات الفضائية في عمليات التعليم والتعلم
- الحصول على جدول بالموضوعات التي تقدمها القنوات التعليمية ومواعيد بثها، وتمهيد الطلاب لمشاهدتها والاستفادة منها والتوفيق بين مواعيد بث برامجها التعليمية والحصص الدراسية
- استثمار توصيل معمل الأوساط التعليمية بشبكة الانترنت في توجيه الطلاب إلى إجراء أبحاث مرتبطة بالموضوعات التعليمية المقررة عليهم
- استخدام الكمبيوتر في إعداد بعض العروض التدريسية مثل تصميم عروض باور بوينت Power Point PP يستخدمها المعلم مع تلاميذه لتبسيط التعلم وإضفاء متعة على البيئة التعليمية

● ٣- **اكتساب التلاميذ قيم ترشيد استخدام الخامات المعملية والإمكانات المتاحة، من خلال ما يلي:**

- إرشاد التلاميذ إلى استخدام كميات قليلة من الخامات المعملية.
- نشر الوعي بالتعامل الآمن مع الخامات الكيماوية المختلفة والأدوات الكهربائية و----
- إرشاد الطلاب إلى التعامل السليم مع الانترنت من خلال توفير عدد من المواقع الإلكترونية المفيدة والتي تحوي مصادر تعلم ومعلومات ثري من المعلومات التي يتعلمها التلميذ داخل المؤسسة التعليمية.
- تدريب التلاميذ على كيفية التعامل الآمن مع الأدوات والأجهزة على سبيل المثال يجب إنهاء تشغيل نظام الكمبيوتر قبل فصله عن مصدر التيار الكهربائي.
- تنظيم تبادل عمل مجموعة من التلاميذ على نفس الجهاز في حالة عدم توفر العدد الكافي من الأجهزة على سبيل المثال تنظيم استخدام مجموعة من التلاميذ لجهاز كمبيوتر واحد، مما يساعد على إكساب التلاميذ قيم تفضيل الآخر وعدم الاستئثار بالعمل كله.

● ٤- **يوظف الإمكانات المتاحة في البيئة المحلية (المتاحف- المؤسسات التعليمية المجاورة---) لتحسين العملية التعليمية. ويمكن أن يتم هذا من خلال ما يلي:**

- حصر متاحف والأماكن التعليمية الموجودة في البيئة المحلية (على سبيل المثال متاحف العلمية مثل مركز سوزان مبارك الاستكشافي-قصور الثقافة- المكتبات العامة-المؤسسات المجتمعية الأخرى كالمصانع ودور النشر---

● التعرف على محتويات المتاحف والأماكن المراد زيارتها لتهيئة الطلاب قبل الزيارة.

● وضع خطة لمعرفة الموضوعات التعليمية التي تدعمها زيارة مثل هذه الأماكن.

● وضع عدد من الأسئلة التي تحدد توجهات المتعلمين لما سيرونه أثناء الزيارة بحيث تكون بالنسبة لهم تحديات عقلية للتفكير، على سبيل المثال إذا كانت الزيارة المخططة هي زيارة للمتحف الجيولوجي فيمكن أن تكون الأسئلة كالتالي:

○ يحتوي المتحف على بعض الصخور المكونة لسطح القمر، في رأيك ما الفرق بين هذه الصخور والصخور المكونة للأرض؟

○ اذكر أكبر عدد ممكن من أسماء الصخور.

○ هناك العديد من الصخور الملونة، حاول التفكير في أكبر عدد ممكن من استخداماتها.

○ ما الأهمية الاقتصادية للصخور.

○

● تحديد الإجراءات اللازمة للقيام برحلة ما أو بزيارة ما وكذلك متطلبات القيام بها (على سبيل المثال وسيلة مواصلات – الاتصال بالقائمين على هذه الأماكن والتنسيق معهم – تحديد الموعد المناسب للزيارة ----)

● تحديد الإمكانيات المتوفرة في المؤسسات التعليمية المجاورة للمؤسسة التعليمية القريبة وتحديد أوجه الاستفادة منها وتبادل الخبرات والتجارب التعليمية الناجحة في كل مؤسسة تعليمية

●

● **هـ يوظف الإنترنت في الحصول على المعارف بما يمكنه من تفعيل أدائه داخل الفصل. ويمكن أن يتم هذا من خلال ما يلي:**

● حلل محتوى المادة الدراسية للتعرف على موضوعات الدراسة على مدار تدريس وحدة معينة أو فصل دراسي .

● حدد المواقع الالكترونية التي تساهم في إثراء تدريس كل موضوع من هذه الموضوعات، واحتفظ بها لتوفير الوقت في البحث عنها في كل مرة.

● حمل المعلومات التي يتطلبها تدريس الموضوعات على اسطوانة ليزر لاستخدامها في التوقيت المناسب.

● جزئ هذه المعلومات طبقاً لموضوعات الحصص توفيراً للوقت اللازم لاستخدامها في الحصة.

● يمكن تشغيل الانترنت مباشرة في حال تعذر تحميل بعض البرامج على الاسطوانة.

● حث الطلاب على انتقاء المعلومات المهمة والمفيدة عبر شبكة الانترنت مع مراعاة أخلاقيات الاستخدام.

## مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- ملاحظة أداء المعلم في حجرة الفصل الدراسي.
  - عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
  - فحص الأدوات والتجهيزات التي يستخدمها المعلم.
  - تقارير الموجه والمشرفين عن استخدام المعلم للأدوات والتجهيزات المتاحة لتفعيل العملية التعليمية.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٧-١١)

نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يوظف المعلم الأدوات والتجهيزات المتاحة في أدائه.			
-يوظف الإمكانيات المتاحة في البيئة المحلية في العملية التعليمية.			
-يستخدم التكنولوجيا المتقدمة في عملية التعليم والتعلم.			
-يوظف الانترنت في الحصول على المعارف اللازمة لتحقيق الأهداف المنشودة.			
.....			

## ٤.٢.٧. يحرص على تنمية أدائه المهني باستمرار.

١- يوظف محتوى الدورات التدريبية في مجال تخصصه والمجالات التربوية في العملية التعليمية. ويمكن تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

- يعد قائمة بأسماء التدريبات التي حضرها في البورتفوليو الخاص به، وأهم الموضوعات التي تدرّب عليها وكيفية تدريبه حتى يتم الاستفادة منها بصفة مستمرة على المدى الطويل في تطوير أدائه وأداء طلابه.
- يحلّل محتوى المادة الدراسية لتحديد الموضوعات أو الأجزاء التي تفيدها نواحي التدريب، فعلى سبيل المثال إذا تدرّب على تنمية مهارات اتخاذ القرار مع تدريس المادة الدراسية، فإنه يمكن أن يحدد أي الموضوعات التي يمكن تقديمها للطلاب في ضوء هذه المهارات، وإذا كان قد تدرّب على ممارسة استراتيجيات التعلم النشط، فإن عليه تحديد الموضوع الذي تفيده كل إستراتيجية... الخ.
- يمارس ما تدرّب عليه في حجرة الدراسة، وخارجها طبقاً لأهداف التدريب.

● يقيم مدى انتقال أثر التدريب على مستوى أدائه ويقارن أدائه قبل وبعد هذه الممارسة من وجهة نظر طلابه أو أقرانه أو موجه المادة أو من وجهة نظره هو.

● يقارن مستوى أداء طلابه قبل وبعد توظيف ما تدرب عليها في التدريس لهم.

٢- عقد العديد من الاجتماعات الخاصة بكل تخصص (وخاصة في المؤسسات كبيرة العدد في أعضاء هيئة التدريس) لتبادل الخبرات المهنية والتجارب التدريسية الناجحة، ويمكن تحقيق هذا من خلال ما يلي:

● ينقل التدريب على الموضوع الذي تدرب عليه لزملائه مباشرة فور تدريسه ، وذلك بأن يتم :

○ تحديد مستوى أداء أقرانه من المعلمين.

○ تحديد احتياجاتهم التدريبية.

○ إعداد خطة نقل التدريب لهم.

○ تحديد مواعيد محددة للتدريب يتفق عليها مع زملائه.

○ نقل التدريب.

○ تقويم عملية نقل التدريب.

○ متابعة أداء المعلمين الذين تم تدريبهم.

● يبادر بنقل ما تدرب عليه لوحدة التدريب والجودة، ويمكن أن ينقل التدريب لزملائه بالاشتراك مع وحدة التدريب والجودة.

● يشترك مع مسؤلي وحدة التدريب والجودة في وضع خطة تدريبات قائمة على احتياجات فعلية (تم جمعها من خلال تطبيق أداة تقييم الأداء المهني التابعة عن طريق الموجهين أو الأقران أو المعلم الأول....).

● تحديد اجتماعات دورية لجميع المعلمين يتم فيها مناقشة الخطط التدريبية الهادفة إلى تحسين الأداء المهني للمعلمين

● إتاحة الفرصة أمام جميع المعلمين لتقديم مقترحات خاصة بالتنمية المهنية المستدامة.

● عرض جميع المشكلات التعليمية التي يواجهها المعلمون أثناء تدريسهم ومناقشة واقتراح الحلول والبدائل.

● تبادل التأملات الشخصية حول الممارسات التي يقوم بها كل معلم من المعلمين، والاستفادة منها في المواقف الملائمة، ويمكن تصميم صيغة لتبادل المعلومات للتعرف على تأملات المعلمين على النحو الآتي:

○ اسم المعلم..... التاريخ

○ ما أهم التأملات التي قمت بها في هذا العام .....

○ كيف تصرف في هذه المواقف.....

○ ما أهم الاستبصارات المتعلقة بهذا المواقف.....

● يشارك لجنة المعلمين الأوائل ومسئول وحدة التدريب والجودة بالمؤسسة في تقييم الأداء المهني باستخدام أدوات تقييم الأداء المهني المقننة والتي اشترك جميع المعلمين في تصميمها من أجل تبادل خبرات التقويم فيما بينهم.

### ٣- يحرص المعلم على التنمية المهنية الذاتية بغرض تحسين الأداء التدريسي ، ويمكن أن يتم ذلك على النحو الآتي

- يحرص على حضور التدريبات المتنوعة التي تُعقد في وحدة التدريب والجودة بالمدرسة أو بالإدارات التعليمية أو المديرية-----
- يدرس المعلم أساليب التنمية المهنية الحديثة التي يمكن ممارستها ذاتيا وذلك بالاستعانة بالمراجع المتخصصة ، والمتخصصين والبحث عبر شبكة الانترنت عن المعلومات الجديدة المتعلقة بهذه الأساليب.
- يدرّب نفسه ذاتيا على هذه الأساليب التي يتمثل بعضها في: التأمل -بحوث العمل.. الخ. ويمكن أن يدرّب نفسه على ممارسة التأمل مروراً بالمراحل الآتية:

○ الملاحظة: حيث يلاحظ المعلم ممارساته وأعماله داخل وخارج حجرة الفصل الدراسي.

○ التفكير: يفكر المعلم في الممارسات التي يلاحظها، ويكون معنى وتفسير للخبرات موضع الملاحظة.

○ الاستبصار: يستبصر المعلم بمواقف وخبرات جديدة، قد تعد حلولاً لمشكلات، أو آليات ووسائل تسهم في النهوض بمستوى الأداء.

○ مراعاة متطلبات التأمل التي من بينها:

- إتاحة الوقت الكافي للحوار مع الذات أو مع الآخرين. وتعتبر فترة الصمت التي تقطع الحوار والمناقشة هي الفترة المثمرة لتقويم الذات.
- وجود بطاقات متحركة يسهل ترتيبها وإعادة تنسيقها أثناء تدوين الأفكار والخواطر التي تطرأ على ذهن المعلم.
- تكليف المعلم لطلابه بممارسة التأمل أثناء العمل داخل حجرة الدراسة أو خارجها.

كما يمكن أن يدرّب المعلم نفسه على بحوث العمل مروراً بالمراحل الآتية:

- تحديد سؤال معين يكون ذا مغزى ومعنى بالنسبة للمعلم ويمثل هذا السؤال مشكلة البحث الذي بصده.
- الاطلاع على الأدبيات المتصلة بموضوع البحث، ويمكن في مثل هذه الحالة استخدام شبكة الانترنت والبحث عن كل ما هو متعلق بهذا الموضوع أو الاستعانة بالمتخصصين من ذوي الخبرة.
- وضع خطة لإجراءات البحث وإستراتيجية لتجميع البيانات.
- التجميع الفعلي للبيانات مع الأخذ في الاعتبار أن الممارس يستطيع أن يعدل وأن يفتح الطرق المستخدمة كلما كانت هناك ضرورة لذلك.
- تنظيم البيانات التي تم جمعها، سواء كانت في صورة نوعية أو كمية.

○ القيام بالأداء.  
○ دعوة الآخرين للمشاركة في النتائج أو لتبادل الخبرات.  
مثال: يسأل المعلم نفسه سؤالاً فحواه: هل أستطيع أن أدرس العلوم يكفل المساواة بين النوعين؟

- يحدد نواحي القوة والضعف في أدائه وتقديم مقترحات لتدعيم نقاط القوة وعلاج نقاط الضعف لديه.
- يتبادل الخبرات التدريسية والتجارب الناجحة مع باقي المعلمين لتعميم الفائدة على الجميع .
- يستخدم التسجيل المرئي (الفيديو) لتسجيل بعض الحصص النموذجية والاستفادة منها في علاج بعض نقاط الضعف .
- فحص ومشاهدة بعض الدروس النموذجية من قبل المعلمين الأوائل وبعض الخبراء لتحسين الأداء المهني للمعلمين وخاصة المعلمين الجدد الذي لا يملكون الخبرة الكافية للتدريس.

٤- يحرص على تقييم نفسه ذاتياً باستمرار لتحديد نقاط القوة والضعف لديه، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال ما يلي:

- يستعين المعلم بأداة تقييم الأداء المهني التي قد يشارك في إعدادها أو التي توفرها وحدة التدريب والجودة في تقييم أدائه ذاتياً.
- استخدام معايير الأداء الجيد في تقويم الأداء ذاتياً ، ويكون ذلك على النحو الآتي:

○ تحديد معايير الأداء والمؤشرات تحديداً ووضوحاً وتمثل معايير الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد لمجال المعلم هذه المعايير.

○ اختيار موضوع التقييم:  
متى ما حدد المعلم المعايير والمؤشرات التي تمثل نواتج التقييم لديه، ينبغي أن يقرر بعد ذلك ما إذا كان التقييم سيركز على جميع المعايير بجوانبها المعرفية والاجتماعية والمهارية، أم سيركز على الجانب المهاري فقط، أم على الجانب الوجداني، وهذا يعتمد على الغرض من التقييم، فقد يكون التقييم شاملاً لكل ذلك، للتعرف على مستوى أدائه في ضوء المعايير ككل.

○ دراسة وفحص قواعد القياس المتدرج.  
في ضوء المعايير والمؤشرات التي ينبغي أن يقومها المعلم ذاتياً طبقاً للهدف من التقييم، يتم دراسة وفحص قواعد القياس المتدرج جيداً والتأكد من توافرها من أجل تقدير الأداء بدقة.

○ اختيار أساليب التقييم:

قد يجيب المعلم على استبيان قام بإعداده في ضوء مؤشرات المعايير، وقد يتأمل الحصة التي سبق وأن سجلها بالفيديو بملاحظة أدائه في ضوء قائمة ملاحظة من إعداده أو من إعداد آخرين، وقد يقرأ محتوى البورتفوليو الخاص به ويتأمله ويقوم أدائه.

- تحديد احتياجاته التدريبية في ضوء نتائج التقييم.
- تطوير الأداء في ضوء نتائج التقييم

#### ٥- الاشتراك في بعض المجالات والدوريات والمؤتمرات العلمية في مجال

تخصصه، وقد يتحقق هذا عن طريق ما يلي:

- إعداد قائمة بأهم المجالات العلمية المتخصصة في التنمية المهنية للمعلمين، وكذلك المجالات المتخصصة علمياً مثل المجالات العلمية أو مجلة الأدب أو مجلة معلم الرياضيات ومجلة البيئة والتربية العلمية على سبيل المثال
- اختيار المجالات المناسبة للاشتراك بها والتي تعود بأكبر قدر من الفائدة على أداء المعلم وتنعكس بالإيجاب على تعلم المتعلمين
- التواصل مع المسؤولين بالمجلات المراد الاشتراك بها والتعرف على أفضل وسيلة لاستلام المؤسسة المجالات الصادرة
- تشجيع المعلمين على إعداد بعض موضوعات التنمية المهنية للمعلم ونشرها بالمجلات وبهذا تكون المشاركة تبادلية وفعالة، ويمكن للمؤسسة التعليمية لعب دور إيجابي في دعم المجلة بحيث تكون الفائدة والخبرات تبادلية .
- يتصفح شبكة الانترنت بصفة دورية للتعرف على أهم المؤتمرات التي يمكن أن يشارك فيها ببحث أو بورقة عمل تستهدف حل مشكلة في مجال تخصصه.

#### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع زملاء المعلم.
- عقد مقابلات مع القيادة المدرسية والموجهين.
- فحص ملف إنجاز المعلم
- تطبيق أدوات تقييم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٧-١٢)

نموذج لأداة تقييم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يوظف المعلم محتوى الدورات التدريبية في العملية التعليمية.			
-يوظف مصادر المعرفة المتنوعة في مجال تخصصه.			
-يتبادل الخبرات مع زملائه في مجال التخصص.			
-يحرص على تنمية أدائه ذاتياً في ضوء نتائج تقييمه.			
.....			

## ٣.٧. الالتزام بأخلاقيات المهنة

### ١.٣.٧. يلتزم بالقواعد المنظمة للعمل بالمؤسسة

#### ١- يلتزم باللوائح والقوانين السائدة بالمؤسسة.

يمكن أن تكون الممارسات التالية مشجعة للمعلم للالتزام باللوائح والقوانين السائدة بالمؤسسة:

• يشارك المعلم في وضع القواعد والقوانين الداخلية المنظمة للعمل بالمؤسسة التعليمية

• تتيح الإدارة الفرص للمعلم للاطلاع على القواعد والقوانين المنظمة للعمل والواردة إلى المؤسسة من المديرية أو وزارة التربية والتعليم، وخاصة للمعلمين المعينون حديثاً أو المعينين بالأجر

٢- يشارك المعلمون العاملون بالمؤسسة في وضع ميثاق أخلاقي يلتزم به جميع المعلمين، وفيما يلي مثال لبعض بنود الميثاق الأخلاقي:

• تأتي مصلحة التلميذ في المرتبة الأولى

• الالتزام بلوائح المؤسسة وإتباع القوانين المنظمة للعمل بها

• المعلم /المعلمة قدوة صالحة للتلاميذ.

• يستثمر المعلم جميع مواهبه في تحسين الخدمة التعليمية التي يتلقاها التلميذ

• العلاقة بين المعلم وتلاميذه علاقة إيجابية

• عدم التفرقة في المعاملة بين التلاميذ تبعاً للمستوى الاجتماعي/الاقتصادي - للدين - للجنس - للتفوق -----)

• -----

٣- يحرص المعلم على أن يتسم مظهره بالاحترام. فعلى سبيل المثال:

• ارتداء الملابس المناسبة لطبيعة عمله والتي تتيح له حرية الحركة داخل الحجرة الدراسية

• تناسق ألوان الملابس التي يلبسها المعلم

• الحرص على نظافة المظهر -----

• عدم المبالغة في استخدام الحلي والتزيين بالنسبة للمعلمات

• -----

٤- يلتزم المعلم بأداب المهنة وأخلاقياتها في أداء دوره المهني، ويتمثل ذلك في عدة أمور من بينها:

• استخدام لغة راقية في التعامل مع التلاميذ أو في التعامل مع الزملاء داخل وخارج الحجرات الدراسية أو أسوار المؤسسة التعليمية .

• التعامل مع الزملاء باحترام تام.

• التحدث عن الزملاء بأسلوب طيب في حال عدم وجودهم.

• تعظيم دور الزملاء والمؤسسة أمام المعنيين بالأمر وغيرهم....

• الجدية في العمل والسعي نحو تحقيق معايير المهنة.

• استخدام وقت التعلم بكفاءة.

- المشاركة فى أنشطة تطوير المؤسسة التعليمية .
- الحرص على أن يكون المعلم قدوة لزملائه وتلاميذه.
- تطوير الأداء أولاً بأول فى ضوء نتائج التقويم.
- ٥- يحترم المعلم الأعراف السائدة فى المؤسسة والمجتمع ويراعى المصلحة العامة ومصحة طلابه، ويتمثل ذلك فى عدة أمور من بينها:
  - ينويه فى الحصص الدراسية عن أهمية ما يسود المؤسسة والمجتمع من أعراف كاحترام الصناعة الوطنية والحرص على الإنتاج الذاتى .....
  - يشارك فى عقد الندوات الخاصة بدعم الأعراف المؤسسية أو المجتمعية كأهمية تعليم الفتيات، واحترام المساواة.....ويبين أثر هذه الأعراف فى النهوض بمستوى الطلاب، الأمر الذى من شأنه تطوير المجتمع.
  - يشارك تلاميذه وزملائه فى نظافة وصيانة الممتلكات العامة داخل المؤسسة وخارجها، كنظافة المبنى المدرسى، ونظافة البيئة المحيطة بالمدرسة.
  - يتيح الفرص لطلابه لإدارة الندوات وممارسة الأنشطة التى تسهم فى مراعاة المصلحة العامة كطلاب المبنى المدرسى، سور المدرسة، تشجير الحديقة....
  - يكلف الطلاب بأعمال تفيد المجتمع ككل، ويقوم أدائهم فى ضوء ما يقومون به من مهام. ومن أمثلة ذلك: المساهمة فى تعليم بعض أفراد المجتمع لمهارات الكمبيوتر، نشر الوعي الصحى، تشجير الشوارع.....
- ٦- يتبنى المعلمون رؤية ورسالة المؤسسة التى ينتمون لها بحيث تعكس سلوكياتهم رسالتها باعتبارهم ممثلين لها فى المجتمع والبيئة المحيطة بها ، يمكن أن يتم ذلك عن طريق:
  - دراسة رؤية ورسالة المدرسة جيداً واستيعاب كل منها.
  - تحليل بنود كل من الرؤية والرسالة إلى أهداف يسهل على المعلم تحقيقها لديه أو لدى طلابه وفيما يلى مثال يوضح ذلك.

#### مثال لرؤية مدرسة:

إعداد جيل من الطلاب تتوافر لديه معايير الأداء المتميز.

الرسالة المشتقة من هذه الرؤية: تتمثل فى

- تحصيل الطلاب فى جميع المواد الدراسية
- الجوانب الشخصية والاجتماعية للطلاب
- الجوانب مهارية
- الصحة البدنية
- الصحة النفسية

.....  
أمثل للبنود التى يمكن تحليلها وترجمتها لأهداف يحققها المعلم:

- تحصيل جميع طلاب فصلى لمادة العلوم طبقاً لمعايير محتوى مادة العلوم.
- تنمية المهارات العقلية العليا لدى جميع طلاب فصلى طبقاً لمعايير الطالب الجيد التى حددتها هيئة الاعتماد.

- تنمية اتجاه الطلاب نحو دراسة مادة العلوم.

• تحديد الاستراتيجيات التي تحقق الأهداف التي حددها المعلم في ضوء رؤية المدرسة ورسالتها، كاستخدام أساليب التعليم والتعلم التي تسهم في تحصيل الطلاب إلى مستوى إتقان معايير محتوى مادة العلوم وفي تنمية المهارات العقلية العليا إلى المستوى المنشود، ومن هذه الأساليب: الحل الإبداعي للمشكلات، النماذج البنائية.. الخ.

- تحديد الأنشطة الصفية واللاصفية التي تسهم في تحقيق هذه الأهداف.
- ممارسة هذه الاستراتيجيات والأنشطة داخل حجرة الدراسة وخارجها.
- تقويم مدى تحقيق الأهداف التي حددها المعلم لنفسه.
- تطوير هذا الأداء في ضوء نتائج التقويم.

#### مؤشرات الأداء المتميز

- للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر.
  - ملاحظة أداء المعلم في المواقف الطبيعية.
  - تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٧-١٣)

نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يلتزم المعلم باللوائح والقوانين السائدة			
-يراعي المصلحة العامة في عمله.			
-يلتزم بأداب المهنة وأخلاقياتها.			
-يحترم الأعراف السائدة في المؤسسة والمجتمع.			
-يعمل على تحقيق رسالة المدرسة			
.....			

٢.٣.٧. يُظهر التزاماً أخلاقياً بعلاقته بالآخرين (الزملاء - الرؤساء - أولياء الأمور)

- ١- يتعاون مع رؤسائه وزملائه وأولياء الأمور في كل ما يحقق الأهداف التعليمية للمؤسسة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال ما يلي:
  - القناعة التامة بدور العلاقة الإيجابية والتعاون في تحقيق أهداف المؤسسة.
  - الحرص على معرفة أهداف المؤسسة التعليمية

- يميز بين أدوار كل من المعلم والمدير وولي الأمر ومسئوليات كل منهم.
- يحرص على حضور الاجتماعات التي يتم فيها طرح الرؤى والأفكار وتحديد مسؤوليات تنفيذ المبادرات والالتزام بما يصدر عنها.
- يكون قدوة في التعاون مع الزملاء وأولياء الأمور وإدارة المؤسسة التعليمية.
- يحرص على مساعدة زملائه عندما يُطلب منه ذلك.
- يشارك زملائه في حل ما يتعرض له من مشكلات مهنية.

## ٢- يشارك بإيجابية مع أعضاء المجتمع المدرسي في تكوين بيئة تعلم فعالة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

- تشكيل جماعات صغيرة من المعلمين للقيام بتنفيذ بعض المهام التي من شأنها إثراء بيئة التعلم على سبيل المثال:

- جماعة الوسائل التعليمية ومصادر التعلم ويمكن أن ينضم لها معلمي الرسم وبعض معلمي المواد الدراسية ممن لديهم موهبة فنية، على أن تُكلف هذه الجماعة بإنتاج الوسائل للمواد التعليمية المختلفة
- جماعة العلوم والصحة وهي تُكلف بتوفير الخامات والأدوات المعملية المتنوعة وكذلك بتدريب التلاميذ على بعض الإسعافات الأولية، ونشر الوعي الصحي في المجتمع المدرسي.
- جماعة الفنون ويكون منوطاً بها رسم وتجميل المؤسسة التعليمية وجدرانها ويمكن تكليفها بالإعلان عن رؤية ورسالة المؤسسة التعليمية
- جماعة الخطابة وتُكلف بإعداد المسابقات الأدبية بين الطلاب وكذلك تجهيز ما يُقدم في الإذاعة المدرسية، ويكون منوطاً بها اكتشاف المواهب الأدبية المختلفة من بين الطلاب.

- عقد اجتماعات دورية لأعضاء هيئة التدريس بالمؤسسة التعليمية لطرح المشكلات التي تواجههم ومناقشتها جيداً وإتاحة الفرصة للجميع للمشاركة في اقتراح الحلول التي تزيد من فاعلية بيئة التعلم. على سبيل المثال
- مشكلة تكس الطلاب (زيادة كثافة الحجرات الدراسية) ويمكن أن يكون مقترح حلها هو تدريب المعلمين على التدريس للأعداد الكبيرة أو تدريس بعض الحصص في فناء المدرسة أو في المعمل أو في المكتبة.
- مشكلة نقص مصادر التعلم، ويمكن أن يكون مقترح حلها هو تكليف بعض المعلمين والطلاب الموهوبين في تصميم وسائل ومصادر تعليمية من خامات البيئة المحلية.

- تشجيع أولياء الأمور على استكمال النقص الموجود في بيئة التعلم لتصبح بيئة فعالة. فعلى سبيل المثال:

- تشجيع أولياء الأمور على التبرع للمؤسسة التعليمية مادياً لشراء الاحتياجات التعليمية، ومعنوياً (كطبيب يقوم بالكشف على التلاميذ في أوقات محددة ---)
- الاستعانة ببعض أولياء الأمور في عقد ندوات معينة للتوعية ببعض الموضوعات التي تهم التلاميذ (كل حسب تخصصه-----)
- تشجيع أصحاب الحرف من أولياء الأمور على استخدام الحرف الخاصة بهم في دعم بيئة التعلم (يمكن للنجار عمل وسائل تعليمية مثل الأشكال الهندسية على سبيل المثال - يمكن للحداد أن يحضر بعض برادة الحديد لتنفيذ بعض التجارب العلمية كدراسة الفلزات واللافلزات - ----)

### ٣- يكون علاقات إيجابية متبادلة مع أولياء الأمور لصالح تلاميذه. ويمكن تحقيق ذلك من خلال القيام بما يلي:

- دعوة أولياء الأمور لحضور جزء من اليوم الدراسي (يوم الآباء والأمهات)
- التواصل مع أولياء الأمور سواء بالتليفون أو بالرسائل الخطية أو بالبريد الإلكتروني كلما أمكن ذلك، التي تحمل أخبار أولادهم
- تجنب الشكوى المستمرة من التلاميذ لأولياء أمورهم والتحدث عن الإيجابيات وطرق تدعيمها
- الاستماع الجيد لأولياء الأمور ومقترحاتهم بشأن تعلم أبنائهم وأخذ هذه المقترحات على محمل الجد والرغبة في التنفيذ

### ٤- يحترم زملاؤه ورؤساؤه ويتواصل معهم جيداً. يمكن تحقيق ذلك من خلال القيام ببعض الإجراءات مثل:

- وجود نظام محدد ودقيق للتواصل مع الرؤساء كأن يكون هناك صيغة معينة للتواصل أو طريقة معينة يتم من خلالها التواصل (السكرتير مثلاً أو الوكيل)
- تعدد الاجتماعات التي تساعد على تبادل الآراء والخبرات بين المعلمين وإدارة المؤسسة التعليمية
- تكليف وكيل شئون العاملين بتنظيم الاحتفال ببعض المناسبات الاجتماعية المختلفة مثل (أعياد ميلاد المعلمين - إفطار رمضاني مجمع - الاحتفال بعيد رأس السنة الهجرية أو الميلادية -----) مثل هذه المناسبات تزيد من الروابط الاجتماعية للمعلمين والرؤساء وزيادة الإحساس بشعور الأسرة الواحدة

### ٥- يقدم القدوة الحسنة في تعامله مع رؤسائه وزملائه وأولياء الأمور. وقد يتحقق هذا من خلال تنفيذ بعض الإجراءات التالية:

- استخدام لغة الحوار الرسمية بين المعلمين والرؤساء وأولياء الأمور، قد يعكس هذا الطريقة الجيدة للتعامل بين الأطراف المعنية بالعملية التعليمية

- مشاركة أولياء الأمور بالأهداف التعليمية التي يريد إكسابها للتلاميذ
- يستخدم المنطق في مناقشة أولياء الأمور وتوضيح حرصه على مصلحة التلاميذ
- يمكن مناقشة بعض المشكلات التي قد يتعرض لها أحد التلاميذ خارج أسوار المؤسسة التعليمية لأن هذا يساعد على اكتشاف أولياء الأمور حرص المعلم على التلميذ وكل ما يحيط به
- وضع الكلمات والأقوال موضع الفعل والتنفيذ.

### مؤشرات الأداء المتميز

- للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:
- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر ( الزملاء-أولياء الأمور –الرؤساء...).
  - ملاحظة أداء المعلم في المواقف الطبيعية.
  - تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٧-١٤)

نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يتعاون المعلم مع الآخرين لتحقيق الأهداف التعليمية.			
-يكون علاقات إيجابية متبادلة مع أولياء الأمور.			
-يتواصل جيداً مع زملائه.			
-يقدم القدوة الحسنة في تعامله مع الآخرين.			
-يشارك المجتمع في تفعيل بيئة التعلم			
.....			

### ٣.٣.٧. يراعي المساواة والشفافية والتسامح مع جميع المتعلمين

- ١- يوفر دائماً مناخاً صفيماً يشجع المتعلمين على المناقشة والحوار وتقبل الرأي والرأي الآخر. ويمكن تحقيق ذلك من خلال ما يلي:
  - استخدام المعلم للأسلوب الديمقراطي في إدارة الفصل ( يمكن استخدام أسلوب الإدارة بالمشاركة – وتكليف بعض التلاميذ بإدارة الصف لبعض الوقت---)
  - مشاركة المتعلمين في وضع قواعد ومبادئ ثابتة لضبط وتنظيم العمل داخل الحجرة الدراسية بحيث تعكس هذه القواعد رؤية ورسالة المؤسسة التعليمية
  - يستمع المعلم باهتمام لكل التلاميذ بدون تمييز ويناقشهم في مقترحاتهم وأفكارهم
  - يشجع المعلم المتعلمين على اقتراح أنشطة تعليمية يستمتعون بتنفيذها

- إعلان أساليب الثواب والعقاب التي سوف يطبقها المعلم داخل الحجرة الدراسية وذلك قبل تطبيقها.
- توضيح أهمية المناقشة والحوار في التعامل مع الآخرين.

## ٢- يتعامل مع المتعلمين بشفافية ووضوح. ويمكن تحقيق ذلك من خلال القيام بالتالي:

- وضع مجموعة من قواعد الثواب والعقاب بمشاركة المتعلمين وموافقهم.
- إعلان هذه القواعد للمعنيين بالأمر.
- تطبيق أساليب الثواب والعقاب بعدالة كما أتفق عليها الجميع.
- إتاحة الفرصة أمام المتعلم المقصر لاختيار وسيلة العقاب من بين بدائل عديدة.
- مشاركة المتعلمين في علاج صعوبات التعلم التي قد توجد لدى بعض تلاميذ الفصل من خلال التعلم بالأقران
- تشجيع المتعلمين على تبني رؤية ورسالة المؤسسة التعليمية التي يدرسون بها
- إتاحة الفرصة للمتعلمين للاطلاع على أوراق الإجابات الخاصة بهم، والسماح لهم بالمناقشة بشفافية فيما ورد فيها

## ٣- يحرص على العدالة والمساواة بين المتعلمين. يمكن تحقيق هذا من خلال إتباع بعض أو كل الإجراءات التالية:

- يراعي المعلم التعامل بحياد تجاه جميع التلاميذ ويتم تطبيق هذا من خلال استخدام قواعد عمل ولائحة داخلية لتنظيم العمل داخل الحجرة الدراسية
- يتيح المعلم الفرص المتكافئة لجميع تلاميذ الفصل لدمجهم في إجراءات التعلم، يمكن للمعلم رسم خريطة خاصة بتوزيع المتعلمين داخل الحجرة الدراسية ويتبع أسلوب الزجراج Zigzag في توزيع التكاليفات على المتعلمين

خريطة مقترحة لتوزيع المتعلمين داخل الحجرة الدراسية وتتضمن رموز تعبر عن أسمائهم

ل	
م	
هـ	و

ز	ر
ح	خ

أ	ب
ج	د
-----	

● يلتزم المعلم/ المعلمة بقواعد العمل التي سبق وشارك المتعلمون في وضعها داخل بيئة التعلم.

٤- يتابع المعلم ردود أفعال المتعلمين في ممارساته وأدواره، ويتم ذلك على النحو الآتي:

● يستطلع المعلم آراء المتعلمين/ المتعلمات حول فهمهم للمادة التي يقوم بتدريسها.

● يلاحظ تعبيرات طلابه كرد فعل لممارساته التدريسية التي يستخدمها كتعبيرات الوجه، تركيز الانتباه، الإصغاء الجيد... الخ.

● استطلاع آراء أولياء الأمور حول مستوى الممارسات التدريسية لمعلمي أبنائهم.

● يتيح المعلم الوقت الكافي لمناقشة طلابه بطريقة تعكس القيم والأخلاقيات المحمودة التي يريد المعلم تنميتها لديهم

٥- يستخدم أساليب تقويم واضحة ومعلنة ويتم ذلك على النحو الآتي:

● تحديد نواتج التعلم التي يتم تقويمها لدى الطلاب.

● تعلن قواعد القياس المتدرج التي يتم التقويم والتصحيح في ضوءها.

● تعلن توقيتات التقويم قبل إجرائه بفترة كافية لجميع الطلاب.

● إعلان نقاط القوة والضعف لدى الطلاب ومناقشتها معهم.

● مشاركة المعلم لطلابه في أساليب التقييم التي سيتبعها معهم حيث يعكس هذا قيم العدالة وعدم التمييز والديمقراطية وهي القيم التي تعتبر جزءاً لا يتجزأ من أخلاقيات مهنة التدريس .

### ● مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر ( الزملاء-أولياء الأمور –الرؤساء...).
- ملاحظة أداء المعلم في المواقف الطبيعية.
- تقويم أداء المعلم من وجهة نظر طلابه.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٧-١٥)  
نموذج لأداة تقييم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
- يوفر المعلم مناخاً صفيًا يشجع على الحوار والمناقشة.			
- يتعامل مع المتعلمين بشفافية ووضوح.			
- يعدل بين طلابه.			
- يتابع ردود أفعال طلابه في ممارساته.			
- يستخدم أساليب تقييم واضحة ومعلنة.			
.....			

٤.٣.٧. يراعي آراء الزملاء والمعنيين لتحسين أدائه.

١- يحرص على رضا زملائه والمعنيين بالأمر في تحسين أدائه، ويمكن أن يتم ذلك على النحو الآتي:

- وضع قواعد أداء للعمل الفريقي للمعلمين على أن يكون الحرص على رضا الزملاء أحد القواعد المهمة لهذا الأداء.
- عقد المعلمين لاجتماعات وندوات دورية مع بعضهم البعض ومناقشة أهم الوسائل التي يتبعها كل منهم لرضا الآخر.
- يشترك جميع المعلمين بالمؤسسة في وضع نموذج موحد لتقييم الأداء بهدف الوقوف على نقاط القوة والضعف في أداء كل معلم للعمل على تحسين الأداء بما يخدم العملية التعليمية، وفيما يلي أمثلة لبعض بنود تقييم الأداء التي يستخدمها المعلمون في تقييم أداء بعضهم البعض:

جدول (٧-١٦)

نموذج مقترح لأداة تقييم الأداء المهني للمعلم

العبارة	مستوى الأداء			
	ضعيف	متوسط	جيد	متميز
ينوع المعلم في إستراتيجيات وأساليب التدريس التي يستخدمها في الحصة الواحدة				
يُعد المعلم مهام تعليمية متنوعة لمجموعات التلاميذ مرتبطة بالدرس الواحد				
ينوع المعلم في أساليب التقييم التي يستخدمها مع المجموعات التعليمية				
يتيح المعلم الفرصة للمتعلمين للبحث عن المعلومات بأنفسهم وبشكل استقلالي				
يتحدث المعلم قليلاً ويستمع كثيراً للمتعلمين				
-----				

٢- يضع المعلمون نظاماً محدداً ودقيقاً لمتابعة وتقييم بعضهم البعض باستخدام أداة تقييم الأداء التي قاموا بتصميمها، وبشكل لا يحمل أي نوع من الحساسية. وفيما يلي مثال لتبادل الخبرات بين المعلمين وتقييم بعضهم بعضاً عن طريق ما يسمى بملاحظة الأقران أو النظراء.

### تنظيم ملاحظة النظراء

أولاً: مرحلة ما قبل إجراء الملاحظة:

فيما يلي بعض النقاط والقضايا الأساسية التي ينبغي أخذها في الحسبان في مرحلة ما قبل إجراء الملاحظة.

### -اختيار النظير

إن أي معلم يقوم بإجراء بحث موقفي أو بممارسة تدريس تأملي عليه أن يدرك أنه مثلما يخضع للملاحظة من قبل زميل له فإنه أيضاً في توقيت آخر سوف يقوم بملاحظة ذلك الزميل. أي أن كل مشارك سوف يكون ملاحظاً في توقيت معين وموضع ملاحظة في توقيت آخر. و بناء على ذلك، فإنه ينبغي أن يكون لدى المعلم الحرية في اختيار نظيره ، ذلك انه كلما كانت هناك ثقة و احترام من كلا المعلمين للأخر فإن مخرجات الملاحظة سوف تكون أكثر فائدة و جدوى لكليهما.

### -تحديد الغرض/ أغراض الملاحظة

من الطبيعي أن يكون للملاحظة أغراض محددة تسعى لتحقيقها ، فليس من الممكن عملياً أن يقوم ملاحظ ما بملاحظة كل شيء ، و ذلك أن طلب معلم من زميل آخر أن يقوم بملاحظته مرجعه إحساس ذلك المعلم أن شيئاً ما ليس على ما يرام وأن مشكلة ما في الصف تبحث عن حل لها ، و أن هناك رغبة في تحسين الأداء التدريسي . إذن السؤال الذي يسأله المعلم لنفسه هو : لماذا احتاج إلى أن يقوم زميل آخر لي بملاحظة أدائي الصفي و ممارساتي التدريسية؟ هذا التساؤل هو ما يحتاج الزميلان إلى أن يجيبا عليه قبل التفكير في الخطوة التالية.

### -تحديد السمات التي ستخضع للملاحظة

قد يكون مطلوباً تجميع معلومات عن سمة معينة من سمات الدرس ، أو تعرف واقع البيئة الصفية أثناء الدرس، أو استخدام أساليب استثارة الدافعية لدى الطلاب .... الخ ، ويعني ذلك أن الملاحظ والمعلم موضع الملاحظة ينبغي أن يتفقا مسبقاً على المجال أو المجالات التي سيتم التركيز عليها أثناء الملاحظة . و من المفترض أن يكون ذلك المجال / المجالات ذا قيمة وأهمية بالنسبة للمعلم موضع الملاحظة .

### -تعرف واقع الطلاب و البيئة الصفية و المحتوى الدراسي

يحتاج الملاحظ من المعلم الذي ستتم ملاحظة أدائه أن يزوده بمعلومات عن الطلاب الذين يقوم بالتدريس لهم من حيث أعمارهم و مستواهم التحصيلي و مستوى دافعيتهم ومشاركتهم و خلفياتهم الاجتماعية و الاقتصادية ... الخ . كما أنه يحتاج أيضاً إلى أن يكون على دراية بمحتوى الدرس و موقع الدرس من البنية العامة للمقرر . و بطبيعة الحال فإن ذلك لا يعني أن الملاحظ سوف يتدخل في أحداث الصف بشكل ما إلا إذا كان هناك اتفاق مسبق على أن يكون الملاحظ بمثابة عنصر في تدريس

الفريق. ومع ذلك فإنه بصفة عامة ينبغي على الملاحظ أن يكون محايداً داخل الصف ولا يتدخل في أحداثه، وأن يقتصر دوره على تدوين تلك الأحداث باستخدام أسلوب ما أو أداة معينة وذلك حتى يتسنى له تقديم تغذية راجعة بناءة للمعلم موضع الملاحظة.

### -المشاركة في حلقة تعليمية وإجراء حوارات

قد يتطلب الأمر أن يشارك الملاحظ و المعلم الذي ستتم ملاحظة أدائه معا في حلقات تعليمية تتضمن خبراء لاستجلاء بعض الأمور المتعلقة بالملاحظة ، مثل كيفية إعداد أداة للملاحظة ، و دور كلام الملاحظ و المعلم و شروط إجراء الملاحظة الجديدة.... الخ.

كما قد يحتاج الأمر أيضا إلى أن يجري الملاحظ و المعلم حوارات مع معلمين آخرين ذوي خبرة أو معلمين خضعوا لملاحظات من قبل ، و كل ذلك بغرض توفير أفضل الشروط التي تحقق النجاح لعملية الملاحظة.

### -تحديد الكيفية التي ستتم بها الملاحظة

فلو كان المجال موضع التركيز في الملاحظة هو أساليب التدريس التي يستخدمها المعلم ، فإن الأداة ينبغي أن تبنى في ضوء ذلك، و لو كان المجال موضع الاهتمام هو البيئة الصفية فإن الأداة في هذه الحالة سوف تكون مختلفة ، فأداة الملاحظة تبنى وفق خطوات عملية مدروسة ، ويتم تشييدها في ضوء أهداف معينة و لتخدم مجالا معيناً ، أي أن الأداة مرتبطة بغرض معين، و ينبغي تشييدها ومراجعتها والتحقق من صدقها مسبقاً ، وإذا لم يحدث ذلك ، فإن النتائج المتوصل إليها سوف تكون خادعة و مضللة.

### ثانياً القيام بالملاحظة

عندما يكون هناك إعداد مسبق جيد لإجراء الملاحظة فإن ذلك من شأنه يبسر عملية الملاحظة الفعلية ، ويجعل إجراءاتها وآلياتها تتسم بالوضوح ويجعل نتائجها ومخرجاتها تتصف بالمصداقية ومن المفترض بطبيعة الحال أن يكون الملاحظ قد أحضر أدواته التي أعدها مسبقاً وأن يكون قد تكونت لديه خلفية واضحة مسبقة عن الطلاب وعن البيئة الصفية وعن محتوى الدرس وببساطة فإن هناك بعض المواجهات البسيطة التي ينبغي أن يأخذها الملاحظ في الحسبان منها :

- عليه أن يصل مبكراً قبل بداية الدرس حتى يطمئن على سريان الأمور بشكل طبيعي
- يمكن للمعلم أن يقدم الملاحظ للطلاب بشكل موجز مع توضيح سبب وجوده.
- لا ينبغي على الملاحظ أن يسأل أسئلة أو أن يشارك في نشاطات لأن ذلك من شأنه تشتيت الملاحظ وانشغاله عن محتوى الملاحظة الذي يؤدي في النهاية إلى عدم مصداقية مخرجات الملاحظة.
- عليه أن يكون محدداً، دقيقاً ، يصف ملاحظته استناداً إلى أدلة غير قابلة للدحض
- عليه أن يلتزم بالأغراض التي سبق له أن اتفق عليها مسبقاً مع المعلم موضع الملاحظة ولا يحيد عنه .

- أيضاً فإن المعلم الذي يخضع للملاحظة، والذي يفترض فيه أنه باحث يقوم بإجراء بحث موقفي أو معلم يتأمل في تدريسه ، عليه أن يلفت نظر زميله القائم بالملاحظة إلى التركيز على سمات معينة .
- تم الاتفاق عليها مسبقاً على أن يتأمل منها ومن هذه السمات مثلاً تحيد الكيفية التي تم بها تقديم الدرس ( مثل استحواذ انتباه الطلاب ، إثارة الاهتمام بموضوع الدرس ، توضيح الغرض من الدرس ربط الدرس بدروس سابقة ) .
- الكيفية التي تم بها ترتيب الصف ، وتعزيز التفاعل والتعاون بين الطلاب ، وتهيئة بيئة استعلامية، واستخدام التعلم النشط وتشجيع الطلاب على التفكير ، والتأكد من فهم الطلاب.
- الكيفية التي تم بها التأكد من أن الدرس قد تم تعلمه وتلخيصه وربطه بموضوعات سابقة ولاحقة .
- أهم ما لفت نظر الملاحظ إيجاباً في المدخل الذي تم استخدامه في النشاط التعليم والتدريس.
- أهم ما لفت نظر الملاحظ سلباً في المدخل الذي تم استخدامه في نشاط التعليم والتدريس

### ثالثاً : مرحلة ما بعد الملاحظة

- عندما تنتهي عملية الملاحظة الفعلية فإنه على الملاحظ والمعلم موضع الملاحظة أن يلتقط مباشرة أو خلال فترة زمنية وجيزة وذلك في تقديم تغذية راجعة للمعلم حول السمات التي خضعت للملاحظة ويستهدف الحوار الذي يدور بين الملاحظ والمعلم التركيز على مساعدة المعلم في فهم الأحداث التي وقعت أثناء التدريس، الأمر الذي يمكنه من التفكير في ممارسته وأحداث تحسين فيها وتنمية نفسه مهنيًا . والتغذية الراجعة التي يقدمها الملاحظ المعلم ينبغي أن تكون :
- محددة أي تهتم بسمات معينة سبق الاتفاق على ملاحظتها .
- مركزة بمعنى أن لا تتشتت عن ما سبق الاتفاق عليه .
- واقعية ، بمعنى أنها تأخذ في الحسبان الإمكانيات المتوفرة والظروف الفعلية التي يعمل فيها المعلم.
- واضحة ، بحيث يسهل على المعلم استيعاب ما كان إيجابياً في ممارساته وما كان سلبياً.
- مقدمة بصورة إيجابية بحيث لا يؤدي تقديم مثل هذه التغذية إلى إضافة المعلم بإحباط. وهذا يتطلب من الملاحظ أن يبدأ حديثه بعبارات مثل : لقد استمتعت كثيراً
- موجهة نحو القيام بفعل ، فلا يقتصر الأمر على تقديم ما يشبه النصائح العامة ، وإنما يتجاوزه "إلى تحديد مخططات عمل يتم تنفيذها في المرات التالية، وذلك في ضوء ما تم به ظروف المدرسة.
- باعثة للمعلم وحافزة له على التفكير الناقد في ممارساته.
- وتقديم التغذية الراجعة البناء للمعلم تستلزم من الملاحظ أن يكون:
- متعاطفاً وذلك بتأكيد على أنه والمعلم لهما غرض مشترك .

- حريصاً على أن يبدأ اللقاء بشكل مريح للمعلم وذلك حتى أن يدخل في الأمور المحددة والتفضيلات.
- بناءً في نقده عندما يبدأ ومركزاً على ما هو إيجابي عندما ينتهي .
- جذراً في صياغة عبارته النقدية بحيث يقوم بصياغة تلك العبارات بمهارة وحرفية ، مركزاً على البدائل ومتجنباً الهجوم الشخصي .
- بادئاً باستخدام عبارات إيجابية .
- محدداً فكلما كان محدداً كانت التعليقات أكثر فائدة .
- محتفظاً بسرية اللقاء بينه وبين المعلم .

### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر ( الزملاء-أولياء الأمور –الرؤساء...).
- ملاحظة أداء المعلم في المواقف الطبيعية.
- تقويم أداء المعلم من وجهة نظر أقرانه.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٧-١٧)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يحرص المعلم على رضا زملائه في تحسين أدائه.			
-يتبادل الخبرات الناجحة مع زملائه.			
-يحرص على العمل في فريق لتطوير أداء المؤسسة.			
-يتقبل الرأي والرأي الآخر.			
-يتعامل بأسلوب ديمقراطي مع زملائه.			
.....			

### ٧. ٤ طرق وأساليب تقويم فعالة.

### ٧. ٤. ١ يستخدم أساليب متنوعة لتقويم جميع جوانب أداء المتعلمين.

١- يتأكد المعلم من تحقيقه لمعايير تصميم واستخدام أساليب وأدوات التقويم، وقد يتم ذلك على النحو الآتي:

• يتعرف المعلم أساليب وأدوات التقويم المتعددة والمستخدمة في تقويم نواتج التعلم (بمجالاتها المعرفية والمهارية والوجدانية) لدى المتعلم. وتتعدد هذه الأساليب وأدوات التقويم ومن أهمها:

- الاختبارات التحريرية (اختبار المقال الطويل - اختبار المقال القصير - اختبارات موضوعية بأنواعها )
- الاختبارات الشفهية
- الملاحظة
- المقابلة (حرة - مقيدة)
- ملف الإنجاز

● يستخدم المعلم أساليب وأدوات التقويم في ضوء معرفته لمزايا وعيوب كل أداة.  
 ● يتأكد من إتقانه لكيفية تصميم واستخدام أدوات التقويم المتضمنة في الخطوات السابقة (تحليل محتوى المقرر - إعداد جدول مواصفات - صياغة الأسئلة - تصميم الورقة الامتحانية - توزيع درجة الامتحان علي الورقة الامتحانية).  
 ● استخدام التقويم الذاتي أو تقويم الأقران ( تقويم المعلمين لبعضهم البعض)، ويحدد مستوى أدائه في ضوء الشواهد والأدلة الملزمة. ويمكن أن يستوفي الإجابة عن البنود المقترحة الآتية:

#### جدول (٧-١٨) نموذج مقترح للتقييم الذاتي لأداء المعلم

البند	نعم	لا	الشواهد والأدلة
أتقنت تصميم أدوات متعددة للتقويم			
أعرف متى استخدم كل أداة من هذه الأدوات			
أستخدم هذه الأدوات على نحو جيد في تقويم أداء طلابي			
حددت محكات تقويم ملفات الإنجاز مع طلابي			
يتوافر لدى عدد وفير من الأسئلة التي تقيس العمليات العقلية العليا			
يتوافر لدى عدد كاف من أدوات التقويم المقننة			
-----			

- وينبغي أن يتأكد المعلم من كفاية الشواهد والأدلة المتوفرة لديه على مدى استيعابه وإتقانه لكيفية تصميم واستخدام أدوات التقويم. وفيما يلي بعض هذه الأدلة والشواهد:
- أسئلة جيدة تقيس جميع نواتج التعلم في المستويات المعرفية المتعددة
  - استبيانات تقيس بعض نواتج التعلم لدى الطلاب.
  - قوائم وبطاقات ملاحظة لتقويم كل من الجوانب المهارية والوجدانية.
  - نتائج تقويم أدائه من قبل الأقران أو الموجهين.
  - نتائج الاستجابة عن بعض الاختبارات التي تقيس المعارف والمهارات المتعلقة بالتقويم تعكس فاعليتها.
  - نتائج ملاحظة أدائك داخل الفصل تعتبر مؤشر على فاعليتها.
  - محكات تقويم ملف الإنجاز (وفيما يلي أمثلة لبعض المحكات استقلالية التعلم - التعبير عن الجوانب الشخصية - حُسن اختيار التلميذ لعينات الأداء التي يضمنها ملف الانجاز----

## ٢- إعداد وتصميم أدوات متعددة لتقويم نواتج التعلم لدى الطلاب

يُجهز المعلم أدوات تقويم متعددة لقياس نواتج التعلم. في ضوء ما يلي:

- قواعد القياس المتدرج لمؤشرات أداء المتعلم تبعاً لمعايير الجودة.
- تحليل محتوى كل ناتج من نواتج التعلم إلى العناصر الأساسية المكونة له. وفيما يلي مثال يوضح ذلك:
- المؤشر: يتقن المتعلم العلوم الاجتماعية حسب المستوى المطلوب في المقررات الدراسية.
- أحد نواتج التعلم: يظهر المتعلم مستوى متميز في العلوم الاجتماعية وفروعها يلاحظ أن هذا الناتج يتضمن جميع الأهداف المنشود تحقيقها من دراسة هذه العلوم، ويتطلب هذا الأمر التعرف على محتوى منهج هذه المادة، وتحديد أهدافها الإجرائية.
- صياغة الأسئلة التي تقيس مدى تحقيق نواتج التعلم. وقد تكون هذه الأسئلة مستقلة أو مجمعة في صورة اختبار. وفيما يلي مزيد من الأمثلة

### جدول (٧-١٩)

#### بعض أساليب القياس المقابلة لنواتج التعلم

أساليب/أدوات التقويم المقترحة	نواتج التعلم
- اختبار تفكير إبداعي - اختبار تفكير ناقد - اختبار اتخاذ قرار - اختبار تفكير مركب - بطاقة ملاحظة - عقد المقابلات - ملف الإنجاز	يمتلك مهارات تفكير عليا
- اختبار قيم - ملاحظة يومية - عقد مقابلات مع الأقران	يعكس سلوكه القيم السليمة

- ١- إعداد خطة استخدام أساليب وأدوات التقويم أثناء التخطيط للدرس وتنفيذه وتقويمه: وتستهدف هذه المرحلة تكوين تصور مسبق يحدد نوع وتوقيتات استخدام هذه الأساليب. ويمكن استخدام المخطط الآتي لتيسير إعداد هذه المرحلة:

جدول (٧-٢٠)  
نموذج لخطة استخدام أساليب التقويم

المرحلة	أسلوب/أداة التقويم	توقيت استخدامها	الهدف من استخدامها
التخطيط للدرس	- إعداد أسئلة شفوية - استبيان مفتوح	بداية الدرس وأثناء تنفيذ الدرس	- التعرف على المعارف السابقة لدى الطلاب - تقديم تغذية راجعة عن تحقيق الأهداف
تنفيذ الدرس	- إعداد اختبار تحريري - إعداد بطاقة ملاحظة	نهاية الدرس	تقويم مدى تحقيق أهداف الدرس
تنفيذ الدرس	أسئلة شفوية	على مدار الحصة	استثارة التفكير
	الملاحظة	على مدار الحصة	مراقبة الاتجاه نحو الدرس
تقويم الدرس	- استخدام الاختبار التحريري - استخدام بطاقة الملاحظة - التقويم الذاتي للطلاب	نهاية الحصة	إتقان الدرس

٣- يحرص المعلم على مراعاة الفروق الفردية في عملية التقويم. ويمكن أن يتحقق ذلك على النحو الآتي:

- اختلاف مستويات صعوبة الأسئلة الشفهية والتحريرية.
- تنوع صياغة الأسئلة ما بين الصيغ الكمية والكيفية.
- تنوع الاختبارات ما بين الشفهية والتحريرية.
- تعدد المستويات المعرفية للأسئلة.
- اختلاف وقت انتظار الإجابة طبقاً لمستوى التلاميذ.
- استخدام الأسئلة السابرة لتحفيز التلاميذ مختلفي القدرات.

٤- يحرص المعلم على تطبيق التقويم الشامل وتفعيل دور ملف الإنجاز. ويمكن أن يتحقق ذلك على النحو الآتي:

- تقويم الجوانب الثلاث لأداء الطالب والمتمثلة في الجوانب المعرفية والوجدانية والمهارية بصفة دورية أثناء تنفيذ الدرس.

- توجيه الطالب إلى كيفية اختيار عينات أعماله التي يضعها في ملف الإنجاز أثناء تنفيذ الدرس.

- يفحص عينات من ملفات إنجاز بعض الطلاب-على الأقل ثلاث طلاب في الحصة الواحدة، ويقدم لهم التغذية الراجعة عما يتضمنه الملف أمام باقي الطلاب ليتعلم كل منهم بعض الجوانب المهمة.  
**مثال:**

فقد يذكر: أن الطالب "س" كتب مقالة ممتازة عن أنفلونزا الطيور، وهذا دليل على فهمه لأخطار هذا المرض، وتدل على تميزه في مهارات الكتابة، والطالب "س" له هوايات عديدة في مجال الموسيقى والشعر، لذلك يمكن أن يقدم في المسابقة الفنية المنعقدة هذا العام على المستوى القومي، أما الطالب "ل" فإنه في حاجة إلى مشاركة زملائه والتعاون معهم في بعض الأعمال، لأن ملف إنجازته يخلو من الأعمال المشتركة، ثم يبين المعلم أهمية التعاون بين الطلاب وبعضهم البعض.

**٥- يحرص المعلم على مشاركة المتعلمين في عمليات التقويم . ويمكن أن يتحقق ذلك على النحو الآتي:**

- يقيم استراتيجيات التعليم والتعلم المستخدمة في تنفيذ الدرس من وجهة نظر الطلاب، وذلك عن طريق طرح عليهم عديد من التساؤلات منها: من منكم سأل أسئلة اليوم؟ ويلاحظ عدد الطلاب الذين يشيرون لذلك؟ هل تعرفون إجابة هذه الأسئلة؟ من منكم تحدث اليوم في موضوع الحصة؟ ما رأيكم في هذه الحصة ... الخ.

-يقيم مدى استفادة الطلاب من الدرس، وذلك بأن يسألهم: ما رأيكم في درس اليوم؟ هل استفدتم منه؟ كيف تطبقون ما جاء به من معلومات في حياتكم؟  
-يطلب من الطلاب مشاركته في صياغة بعض الأسئلة التي يمكن الإجابة عنها أثناء الحصة أو في المنزل.

-يدرب المعلم طلابه على إعداد قواعد القياس المتدرج ، ويخبرهم أن هذه القواعد يتم تصحيح إجاباتهم في ضوءها.

-يستفيد المعلم من الطلاب ذوى الأداء المتميز في تقييم أعمال زملائهم في شكل تعلم تعاوني وفقا لأسس التعامل الجيد مع الأقران.

-يخصص جزء من الحصة لتأمل الطلاب تأملا ذاتيا وتعاونيا ويتم ذلك بأن يطلب من الطلاب إعداد بعض الأسئلة، وقد يشارك الطلاب في صياغتها، ويطلب من كل منهم الإجابة عنها بمفرده، ثم مشاركة زملائه فيما توصل إليه من إجابة لتكوين تصور واضح عن إجابة الطلاب، ومن هذه الأسئلة: هل اكتسبت معلومات جديدة من درس اليوم؟ ما هي؟، هل أشعر بالارتياح من هذا الدرس؟ لماذا؟.

-يتعرف المعلم على آراء الطلاب فيما يستخدمه من أدوات تقويم، وذلك عن طريق:

\* التعرف على وجهات نظرهم في الأسئلة التي يطرحها عليهم بسؤالهم: ما

رأيكم في أسئلة الاختبار الذي أجبت عليه؟ هل يمكن تغيير هذه الأسئلة إلى

أسئلة أخرى؟ لماذا؟ هل توزيع الدرجات كان توزيعا عادلا على الأسئلة.

\*تشجيع الطلاب على طرح التساؤلات أثناء الحصة

٦- يستخدم المعلم أدوات تقويم مقننة لتقويم نواتج التعلم . ويمكن أن يتحقق ذلك على النحو الآتي:

- تحديد نواتج التعلم التي ينبغي اكتسابها للطلاب.  
- يدرس إمكانية تقنين أدوات التقويم أو الاختبارات المتوافرة لديه، بأن يتأكد من:  
\* صدق هذه الاختبارات المتمثل في قياس الاختبار لما وضع لقياسه، فإذا كان اختبار تفكير ناقد ينبغي أن يقيس مهارات التفكير الناقد، وليس تحصيل الطلاب. ويمكن أن يتأكد من ذلك عن طريق المختصين في مجال الاختبار أو أداة التقويم المستهدف استخدامها.

\* ثبات الاختبارات المتمثل في اتساق نتائج الاختبار إذا أعيد تطبيقه مرة أخرى على نفس عينة من الطلاب، ويمكن أن يطبق الاختبار على عينة استطلاعية من الطلاب مرتين متتاليتين ، بينهما فترة زمنية لا تقل عن (١٥) يوماً، ثم يحدد مدى الاتساق في درجات الطلاب في مرتي التطبيق.

- يدرس إمكانية الاستعانة بأدوات تقويم مقننة، وقد تتوفر هذه الأدوات في مكتبة المدرسة أو في مكتبات مدارس مجاورة، أو مع المعلمين الملتحقين بدراسات الماجستير والدكتوراه.

-يطبق هذه الأدوات على طلابه ، ويقارن نتائج التقويم في ضوء المحكات المحددة سلفاً، حتى يتمكن من تشخيص وعلاج أداء طلابه.

#### مؤشرات الأداء المتميز

للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر ( الزملاء-أولياء الأمور -الرؤساء...).
- ملاحظة أداء المعلم في المواقف الطبيعية.
- فحص تخطيط المعلم للدروس.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

جدول (٧-٢١)

نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يستخدم المعلم أساليب تقويم متنوعة			
-يستخدم ملفات إنجاز طلابه في متابعة الأداء.			
-يوظف الأنشطة الصفية واللاصفية في التقويم.			
-يقيم مستويات التفكير العليا.			
-يستخدم أدوات تقويم لذوى الاحتياجات الخاصة.			
.....			

**٧.٤.٢ . يستفيد من نتائج تقويم المتعلمين في تقديم التغذية الراجعة المناسبة لهم وتعديل أدائه التدريسية.**

**١- تحديد مستوى تحقيق المتعلمين لنواتج التعلم**

في ضوء الممارسات المتميزة التي قام بها المعلم في المؤشر السابق يكون قد جمع مؤشرات متعددة عن مستوى أداء طلابه، ويمكنه تجميع المزيد من هذه المؤشرات بأن يستخدم مخطط يتضمن نواتج التعلم المستهدف اكتسابها للطلاب، وأسلوب التقويم الذي استخدمه لتقويم هذه النتائج في الفترة السابقة، وتحديد مستوى نتائج التقويم وبيان عما إذا كان هذا المستوى متميز أم جيد، أم ضعيف، ثم كتابة المبررات التي تقف خلف هذا المستوى، ثم تحديد استراتيجيات تحقيق التميز فيه، وفيما يلي مثال لهذا المخطط:

جدول (٧-٢٢)

نموذج لمخطط تحديد مستوى تحقيق نواتج التعلم

المؤشر	نواتج التعلم	أسلوب تقويمه	نتائج تقويمه	أسباب هذه النتائج	الأنشطة اللازمة للعلاج ولمزيد من التميز
يمارس مهارات اجتماعية سليمة	يحسن العمل في فريق	-الملاحظة -عقد مقابلة	ضعيف	ضعف استخدامي للعمل التعاوني في الحصة	*إعادة توزيع مجموعات العمل *التعلم في فريق
.....					

**٢- في ضوء المخطط السابق، يمكن للمعلم تنفيذ الإجراءات الآتية:**

\* ممارسة التأمل الذاتي حول فعالية الاستراتيجيات التي اقترح أدائها في تدعيم مستوى أداء المتعلمين.

\* ممارسة التأمل الذاتي مع أقرانه للحصول على مزيد من الاقتراحات أو تطوير الاقتراحات السابق تحديدها.

\* تشخيص مستوى أداء كل طالب على حده، فقد يجد المعلم طالبا في حاجة إلى أنشطة إثرائية من نوع خاص.

\* اتخاذ قرارات بشأن استخدامه استراتيجيات محددة وما يعدله في أدائه في ضوء هذه النتائج.

**٣- تنفيذ الاستراتيجيات والأنشطة المقترحة ، مع التقويم التكويني المستمر لأدائه من وجهة نظر المتعلمين في ضوء ذلك، حتى يتمكن من توجيه المسار أولا بأول.**

ومن أمثلة هذه الاستراتيجيات والأنشطة:

\* إعادة طرق إدارة المعلم لوقت الحصة

\* تفعيل ممارسة الطلاب للأنشطة اللاصفية.

- \* تنفيذ برنامج لعلاج صعوبات التعلم في المادة.
- \* تنفيذ برنامج لتفعيل القيم الإيجابية لدى الطلاب.
- \* تنفيذ برنامج للأداء التعاوني بين طلاب الفصول.
- \* تنوع أساليب التقويم المستخدمة.
- ٤- يطلع أولياء الأمور على نتائج أبنائهم أولاً بأول سواء قبل تنفيذ الاستراتيجيات السابقة أم بعدها، وذلك عن طريق:
  - \* التنسيق مع القيادة المدرسية والأخصائيين بالمدرسة من أجل:
    - دراسة نتائج تقويم الأداء الشامل لكل طالب على حدة، وتحديد نواحي ضعفه وقوته. فقد يتم اشتراك الأخصائي الاجتماعي في منح شهادة تقدير للطلاب المتميز والبحث عن أساليب للتغلب على مشكلات الانتباه لدى طالب آخر،
    - \* إرسال نشرات لأولياء أمور الطلاب عن مستوى الأداء الشامل، وفيما يلي مثال لهذه النشرة

عزيزي ولي أمر الطالب.....			
إيماننا بدوركم الفعال في تحسين مستوى أداء أبنك/أبنتك، فيما يلي مستوى أدائه في معايير جودة الأداء، وتتضمن اقتراحات المعلم والمدرسة، ويسرنا إرسال مقترحاتكم			
معايير الجودة	التقدير	اقتراحات المعلم	اقتراحاتكم
المعيار ١	جيد	تفعيل ملف الانجاز	
المعيار ٢	مقبول	ممارسة الأنشطة اللاصفية	

\* نشر هذه النتائج على الموقع الإلكتروني للمدرسة لضمان التواصل الجيد مع أولياء أمور الطلاب، حيث يكون لكل ولي أمر كود مستخدم وكلمة سر في هذه الحالة.

- ٥- التقويم البعدى للتأكد من فعالية الأنشطة والاستراتيجيات التي استخدمها المعلم في ضوء نتائج التقويم. ويمكن أن يتم ذلك بالطرق الآتية:
  - ملاحظة التغيير في أداء الطلاب.
  - استطلاع رأى أولياء الأمور.
  - تطبيق بعض أدوات التقويم على الطلاب.
  - ملاحظة الأقران لتحديد مدى التغيير في الأداء.
  - تقويم الأداء من وجهة نظر الطلاب أنفسهم.

## مؤشرات الأداء المتميز

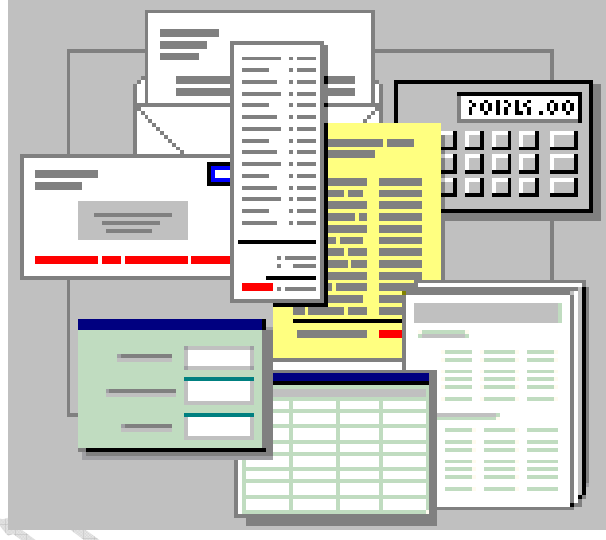
للتعرف على مدى تحقيق متطلبات المؤشر، يمكن استخدام الأساليب والأدوات الآتية:

- عقد مقابلات مع المعنيين بالأمر ( الزملاء-أولياء الأمور -الرؤساء...).
- ملاحظة أداء المعلم في المواقف الطبيعية.
- تطبيق أدوات تقويم متعددة مشتقة من قواعد القياس المتدرج للمؤشر، ومن أمثلتها الأداة التالية:

### جدول (٧-٢٣)

#### نموذج لأداة تقويم مؤشرات النجاح

البيان	نعم	لا	الشواهد والأدلة
-يعمل المعلم على تحسين أداء طلابه في ضوء نتائج التقويم.			
-يعيد توزيع مجموعات العمل لطلابهم في ضوء نتائج التقويم.			
-يستفيد من نتائج التقويم في تطوير أدائه.			
.....			



التقديرات

مسودة



مسودة غير قابلة للتداول



( - )

	.....	.....	.....

مسودة غير قابلة للتداول



مسئولة غير قابلة

.....

..

•

•

•

•

•

-

-

-

-

-

					•
					•
					•
					•
					.....

( - )

مسودة غير قابلة للتداول

( - )

	• • •		
	• •		
		.....	.....

( - )

.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
		.....	

( - )

		• •	
		•	
		•	.....

( - )

• •		
		.....

مسئولة غير قابلة للتداول

( - )

			•
			•
			•
			•
			•
			.....

مسودة غير قابلة للتداول

مسودة غير قابلة للتداول

ممسودة غير قابلة للتداول

.....

.....)

.....

.....

( - )

			•
			•
			•
			•
			•
			.....



مسودة غير قابلة للتداول



مسودة غير قابلة للتداول

( - )

	•	•	•	•	•	( )

مسودة غير قابلة للتداول

	.	•		.		
					.....	.....

مسودة غير قابلة للتداول

- )
- (... )
- 
- 
- 
-



مسودة غير قابلة للتداول

( - - )

..

•

•

•

•

•

•

•

-

-

▪

مسودة غير قابلة للتداول



- ) (... - / . .

مسودة غير قابلة للتداول

تشكر المؤسسة السيد /.....  
صاحب محل .....  
لصناعة البرديات والتحف  
لتكرمه باستضافة تلاميذ المؤسسة للتعرف على خطوات  
صناعة البرديات كأحد الأنشطة المرتبطة بتدريس مادة  
الدراسات الاجتماعية

إدارة .....  
مدرسة ...

شعار المدرسة  
شعار مجموعة النشاط

### دعوة

### "معاً أداؤنا أفضل"

تتشرف مدرسة ..... بدعوة سيادتكم للمشاركة الفعالة في  
احتفال المدرسة.....  
(يذكر اسم النشاط)

( )

مسودة غير قابلة للتداول

(---

■

■

..

( - )

				•
				•
				•
				•
				•
				.....

مسودة غير قابلة للتداول

( - - - )

• •

-

-

مسودة غير قابلة للتداول

TIMSS



( - )

- 
- 
- 

				•
				•
				•
				•
				•
				.....

مستودع غير قابل للتداول

# المجال التاسع المناخ التربوي



## المجال التاسع: المناخ التربوي



مسودة غير قابلة للتداول

١.١.٩

\*  
\*  
\*  
\*

مسودة غير قابلة للتداول




( - )

مملكة البحرين  
الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد  
مركز التميز في التعليم  
المنطقة الصناعية - ج.د. 36010  
المنامة - البحرين

•  
•  
•

•  
•

•

-

-

( - )

)	-
(.....)	-
.....	.....

مسودة غير قابلة للتداول

( - )

.....					
..	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-

( - )

				.....

مسودة غير قابلة للتداول

( - )

			.....

- 
- 
-

.....

-  
-

( - )

( - )

				.....	
				..... .....	

مسودة غير قابلة للتداول



**هيا شارك بأفكارك  
ما الخدمة التي تقدمها المدرسة للمجتمع المحيط بها،  
وكيف؟**

مسودة غير قابلة للنشر

(...)

مسودة غير قابلة للتداول



( - )

			.
			.
			.
			.
			.....

مجلس إدارة  
غير فاعلة للتداول

				.....

( - )

مسودة غير قابلة للتداول

( - )

.....						

\*  
\*  
\*

مسودة غير قابلة للتداول

\*  
\*  
\*  
-  
\*  
\*  
\*  
\*  
\*  
\*  
\*  
-

( - )

			.
			.
			.
			.
			.
			.
			.
			.
			.
			.
			.
			.
			.
			.
			.
			.
			.
			.
			.....

مسودة غير قابلة للتداول

○ ○ ○

\* \*

\* \* \* \* \*



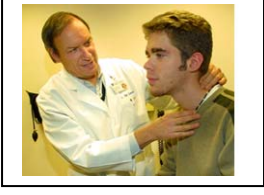
مسودة غير قابلة للتداول

( - )

						-
						-
						-
						-
						-
						.....

مسودة

غير قابلة للتداول



( - )




مسودة غير قابلة للتعديل

تعلم المدرسة عن التدريب على أداء  
الإسعافات الأولية للكسور  
يوم..... من الساعة ..... إلى الساعة.....  
على الراغبين في التدريب تسجيل أسمائهم


مسودة غير قابلة للتداول

( - )

				-
				-
				-
				-
				-
				.....

:  
( - )


:  
( - )

.....					
					....
					....

**المستمع الجيد هو  
المتعلم الحدد**

**هيا تخلص من  
صديق السوء**

**لا تتردد في طلب  
الاستشارة**

**هيا اتخذ قرارك  
بنفسك**

**جميع العاملين  
بالمدرسة**

**المدرسة في خدمة  
تحقيق أهدافك**

( - )

			/	

مسودة غير مفهومة

السيد:

يسر مدرسة .....

دعوة سيادتكم لإلقاء محاضرة عن موضوع

اختيار التخصص الدراسي

في يوم..... الموافق .....

و تقدم المدرسة الشكر على تعاون سيادتكم في بناء جيل المستقبل

/			
*		-	
*		-	
*		-	
*		-	
*		-	
*		-	
*		-	

( - )

.....

مسودة

مقبلة للتداول

/ (✓)  
( - )

		:
		-
		-
		-
		-
		-
		-
		-
		-
		.....
		:
		-
		-
		-
		-
		-
		-
		.....
		:

		-
		-
		-
		-
		-
		-
		-
		-
		-
		.....

مستوى جودة غير قابلة للتداول

- 
- 
-

مسودة غير قابلة للتداول

(....

مسودة غير قابلة للتداول

**تعمل مدرستك على راحتك دائما**

**فكرتك تسهم في تطوير مدرستك**

**لو عندك مشكلة سارع إلى مدرستك للتخلص منها**

.....			
			:
			.
			.
			.
			.....

( - )

مكتبة جامعة القاهرة



السيد:.....  
يسر مدرسة .....  
أن تستفيد من تخصص سيادتكم فى مجال .....  
والتوقيت المتاح لذلك هو.....  
و تقدم المدرسة الشكر على تعاون تقديم الدعم النفسى والمعنوي  
لجيل المستقبل

( - )


( - )

			-
			-
			-
			.....

## الميثاق المهني و الأخلاقي الخاص بمدرستنا "مدرسة ..."

تقوم هذه المؤسسة علي مجموعة من القيم الأخلاقية التي يسعى الجميع إلي الالتزام بممارستها و ترسيخها و ذلك لتحقيق بيئة تعليمية إيجابية و صحية و آمنة و تتمثل في:

- للجميع الحق في التعبير عن آرائهم في أي أمر أو قضية تخص المؤسسة و كذلك فيما يختص بعلاقتها و المجتمع المحلي.
- لغة التواصل و الحوار يجب أن تتسم بالموضوعية و تعبر عن احترام الآخر و وجهة نظره.
- لضمان الشفافية يتم عرض الأسباب التي وراء اتخاذ وجهة نظر محددة دون غيرها.
- الجميع سواء تحت مظلة المساءلة و تحت أي نظام يتم الاتفاق عليه.

المعلم الفاضل قدوة يحتذي بها

من آداب الحوار أن تستمع للرأي الآخر

بسلوكك المتحضر نحو الآخر أنت و أنا مسئولان عن نهضة مجتمعنا

( )

إدارة .....  
مدرسة .....

## دعوة لحضور إفطار جماعي

عزيزي معلم المدرسة، (ولي أمر الطالب ....)، (العامل بالمؤسسة)

بمناسبة حلول شهر رمضان المعظم، وحرصا علي الالتقاء معا توجه  
إدارة المدرسة الدعوة للإفطار سويا في يوم.....

علي من يرغب في الاستفسار أو المشاركة الاتصال بالأستاذ .... أو  
الطالب .....

أو هاتفيا بالرقم الآتي ..... بين الساعة .....إلي.....

				-
				-
				-
			.....	

( - )

محدودة

غير قابلة للتفاوض

- 
- 
- 
- 

- 
-



كم أحب المدرسة  
نظيفة

و أنا كم أحب  
احترام معلمي  
وزملائي لي



غير فائبة للتداول

- 
- 
- 
- 

- 
- 
-

مسودة غير قابلة للتداول

■ ■ ■ ■ ■

● ● ●

-

-

( - )

			-
			-
			-
			.....

مجلس إدارة  
غير قابلية للتداول

مسودة خبر فاطمة للتداول

..

..

•

•

•

•







أول

: :

المعلم

- ☞ يقوم بدور الراوية .
- ☞ يتصور انه يعرف كل شيء .
- ☞ يملك وحدة مهارات التفكير .
- ☞ يفرض النظام ويعاقب .
- ☞ يختار ويفرض اختباره .
- ☞ ينشط ويفعل وينفعل .
- ☞ هو الذات والمصدر للسلطة .

المتعلم

- ☞
- ☞
- ☞





# مخبر

مملكة  
السعودية  
غير  
قابلية  
التداول

٥  
٥  
٥  
٥  
٥  
٥

-  
-  
-  
-  
-  
-  
-  
-  
-  
-

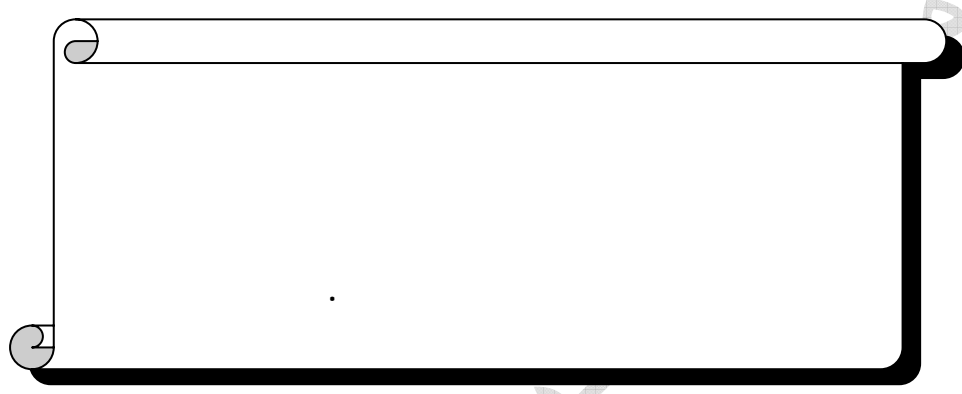
مسودة غير قابلة للتداول

١ )  
٢ )  
٣ )  
٤ )  
٥ )  
٦ )  
٧ )  
٨ )  
٩ )  
١٠ )  
١١ )  
١٢ )  
١٣ )  
١٤ )  
١٥ )  
١٦ )  
١٧ )  
١٨ )  
١٩ )  
٢٠ )  
٢١ )  
٢٢ )  
٢٣ )  
٢٤ )  
٢٥ )  
٢٦ )  
٢٧ )  
٢٨ )  
٢٩ )  
٣٠ )  
٣١ )  
٣٢ )  
٣٣ )  
٣٤ )  
٣٥ )  
٣٦ )  
٣٧ )  
٣٨ )  
٣٩ )  
٤٠ )  
٤١ )  
٤٢ )  
٤٣ )  
٤٤ )  
٤٥ )  
٤٦ )  
٤٧ )  
٤٨ )  
٤٩ )  
٥٠ )  
٥١ )  
٥٢ )  
٥٣ )  
٥٤ )  
٥٥ )  
٥٦ )  
٥٧ )  
٥٨ )  
٥٩ )  
٦٠ )  
٦١ )  
٦٢ )  
٦٣ )  
٦٤ )  
٦٥ )  
٦٦ )  
٦٧ )  
٦٨ )  
٦٩ )  
٧٠ )  
٧١ )  
٧٢ )  
٧٣ )  
٧٤ )  
٧٥ )  
٧٦ )  
٧٧ )  
٧٨ )  
٧٩ )  
٨٠ )  
٨١ )  
٨٢ )  
٨٣ )  
٨٤ )  
٨٥ )  
٨٦ )  
٨٧ )  
٨٨ )  
٨٩ )  
٩٠ )  
٩١ )  
٩٢ )  
٩٣ )  
٩٤ )  
٩٥ )  
٩٦ )  
٩٧ )  
٩٨ )  
٩٩ )  
١٠٠ )



مكتوبة غير فائقة للتداول





مركز فاطمة للتداول

٥

٥

مسودة غير قابلة للتداول