

منظومة مؤشرات

قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي

- مؤشرات قيادة أداء المعلمين
- مؤشرات قيادة أداء المدرسي
- مؤشرات قيادة أداء إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم
- مؤشرات قيادة أداء رؤساء أقسام الإشراف التربوي



"لا ندير إلا ما نقيس"





فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	المقدمة
٥		النحو الثاني
الفصل الأول		
٩	عوامل النجاح الحاسمة.	
١١	أهداف ووظائف وضوابط مؤشر أداء إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم .	
١٣	عبء العمل من تطبيق منظومة قيادة الأداء.	
١٣	درجة المصداقية في الأرقام المستندة إلى المؤشرات.	
١٤	المنحنى الطبيعي للقلق ومقاومة التغيير .	
١٥	مصداقية البناء .	
١٦	فتات الأداء الإشرافي.	
١٧	إدارة منظومة مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي .	
٢١	أهداف بناء مؤشرات أداء المدارس.	
الفصل الثاني		
٢٥	تصنيف مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي.	
٢٦	المؤشرات المشتركة والخاصة.	
٣١	المؤشرات الخاصة بالفتات الإشرافية بأقسامها الأربع.	
الفصل الثالث		
المؤشرات		
٤٠	القيمة المضافة للتحصيل الدراسي .	
٤٥	التطابق بين نتائج الاختبارات الفصلية والفرود الفردية للطلاب.	
٤٦	معالجة المهارات الأساسية للطلاب والطالبات.	
٤٨	درجة تحصيل الطلاب في اختبار القدرات.	





رقم الصفحة	الموضوع
٤٩	اختبارات المراحل.
٥١	الاختبارات القصيرة.
٥٢	درجة رضا أولياء أمور الطلاب عن تعليم أبنائهم.
٥٣	تزويد أولياء أمور الطلاب بمستوى أداء مدارس أبنائهم.
٥٤	التأثير على سلوك الطالب.
٥٦	الزيارة الفنية للمعلمين.
٥٧	التعلم النشط.
٥٨	النمو المهني.
٦٣	الاختبارات المهنية للمعلم والقيادة المدرسية والإشراف التربوي.
٦٤	الابتكار والإبداع والأعمال المميزة.
٦٥	استكمال تدريس المقرر الدراسي .
٦٧	سلسلة غياب الطالب.
٦٩	انتظام الدراسة.
٧١	الغياب والتأخر للمعلم.
٧٢	لأداء النوعي المدرسي للإجراءات التصحيحية.
٧٧	درجة اهتمام المدرسة بتنظيم تأدية صلاة الظهر بالمدرسة.
٧٩	درجة اهتمام المدرسة بتنظيم أداء النشيد الوطني من قبل طلاب المدرسة.
٨١	الزيارة الفنية لمشرف القيادة المدرسية.
٨٢	متوسط الأداء الوظيفي للمعلمين.
٨٢	تنظيم البيئة المدرسية ونظافتها .
٨٣	الخدمات المساعدة .
٨٤	زيارات القيادات للمدارس.
٨٥	مشاركة قائد أو وكيل المدرسة في قياس (فرق) الأداء النوعي للإجراءات التصحيحية .
٨٦	الأساليب الإشرافية .



رقم الصفحة	الموضوع
٨٨	ممارسات التقويم الجماعية لفرق أو الفردية للمشرفين التربويين كما يراها قادة المدارس.
٨٨	فاعلية دعم إجراءات التصحيحية والوقائية كما يراها قادة المدارس .
٨٩	نتائج قياس بناء خطط المكاتب وإدارات الإشراف التربوي.
٨٩	نتائج قياس تفاصيل (منجزات) خطط المكاتب وإدارات الإشراف التربوي.
٨٩	الدراسة الإجرائية .
٩٠	ترتيب الإدارة في اختبار القدرات.
٩٠	ترتيب الإدارة في الاختبار التحصيلي للطلاب.
٩٠	تفعيل مؤشرات قيادة أداء المعلمين / المدرسي.
٩٠	درجة مصداقية البيانات .
٩١	رؤساء الأقسام.
٩٧	تقييم جودة أداء المشرف التربوي و رئيس القسم.
٩٨	الملحقات



المؤشرات ليست مسألة ، المؤشرات ليست رقابة ، المؤشرات

ليست تقويم أداء وظيفي

المؤشرات إجابة عن الأسئلة التالية :

هل تحتاج إلى المساعدة ؟

كيف تريدينني أن أدعمك ؟

ماذا تريدينني أن أقدم لك ؟

أنا في خدمتك .. كيف أخدمك ؟



المقدمة

الحمد لله الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، والصلوة والسلام على المعلم الأول نبينا محمد، وعلى آله وصحبه الذين نشروا العلم في الآفاق .. وبعد ..

فإن وزارة التعليم ممثلة في الإدارة العامة للإشراف التربوي (بنين - بنات) تضاعف الجهود المختلط لها سعياً منها للتطوير المستمر للأداء الإشرافي والمدرسي في الميدان التربوي؛ ولذا اتجهت إلى تصميم وتفعيل نظام مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي؛ وهو منهج استراتيجي تستخدمنه جميع المؤسسات ذات الأداء الفعال حول العالم لتوجيه الجهود وضمان جودة الأداء والخرجات، وفي المقابل فإن عدم وجود قيادة للأداء في مؤسسة ما يترك آثاراً سلبية متعددة منها : وجود جهود كبيرة وإجهاض العمل دون تحقيق نتائج تذكر ومنها أيضاً مكافأة الفشل وتغييب النجاح فكلاهما لا يمكن التعرف عليهما دون قياس دقيق وهو ما يحققه نظام قيادة الأداء بفعالية عالية.

والقائمون على الأداء الإشرافي والمدرسي يعملون على تركيز الأداء بتوجيه الجهود في اتجاهات مرغوبة بدل إنهاكها في أعمال ذات أثر محدود، وإلى تحديد مكامن الخلل بدقة واتخاذ الإجراءات التصحيحية لها؛ لأن قيادة الأداء بحاجة ماسة إلى وجود أجهزة إنذار مبكر تتعرف على مواطن الخلل وتحذر منه بصوت عالٍ وقد يكون - أحياناً - مزعجاً إلا أنه - وبلا شك - يحذرنا قبل تدهور الأداء ووقوع الكارثة، وفي حال عدم وجود تلك الأجهزة تبقى الكلمة لثلاث فئات: فئة الانطباعات، والمصالح، واجتهادات المخلصين، وبينها صراعات تجذب - جماعتها - الأداء في اتجاهات متعددة تبعاً لقوة الجذب؛ فتحن أولى الناس بإتقان العمل استجابة لشريعتنا وتلبية لدعوة نبينا - عليه الصلاة والسلام - ثم لحجم الإنفاق الحكومي على التعليم، ووجود كفاءات متميزة وقدرة على الارتقاء.



من هنا جاء تصميم منظومة مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي التي تشتمل على **أقسام أربعة** لتقدير الأداء الإشرافي والمدرسي وهي :

القسم الأول : مؤشرات قيادة أداء المعلمين .

القسم الثاني : مؤشرات قيادة الأداء المدرسي .

القسم الثالث : مؤشرات قيادة إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم .

القسم الرابع : مؤشرات قيادة أداء رؤساء أقسام الإشراف التربوي .

ومن خلال المنظومة تتضح الصورة المتكاملة للتأثير والتأثر في الأداء الإشرافي والمدرسي المستند على بيانات كمية ونوعية مستقاة من مصادر متعددة وبطرق مختلفة منها الفردي ومنها الجماعي (فرق) المتمثل في المستفيدين والعاملين والمتخصصين (أخصائي تقويم) ومن مختلف المستويات. ولتحقيق مبادئ الجودة في تطبيق المؤشرات فقد اشترطت المنظومة اجتياز القيادات الإشرافية والمدرسية وأخصائي التقويم ببرامج تأهيلية محكمة واختبار تحريري (معيار التجاوز فيه لا يقل عن ٨٠٪)؛ مما يعني عدم ممارسة أي قائد لعمليات التقويم في المنظومة إلا بعد الحصول على (إجازة تقويم) من إدارة الإشراف التربوي.

والمنظومة تعمل على:

- تحديد آليات لتحليل المؤشرات بمستوياتها المختلفة.
- إصدار أحكام تحذيرية تحدد مواطن الخلل بدقة في صورة من الشفافية والتلافس .
- تحديد ضوابط المساءلة والمحاسبة التربوية والرقابة بمجموعة من الضوابط منها : التعمد بتزويد بيانات خاطئة وعدم الاستجابة لإجراءات التصحيح .
- تبني برامج متعددة للتصحيح، وتركز على فاعلية الإجراءات التصحيحية الفورية وتستند إلى منهجية تقديم الدعم في جميع نتائج المؤشرات وتعمل تحت رؤية (المؤشرات = أنا في خدمتك ، كيف أخدمك ؟).



الفصل الأول

الأسس العامة لبناء مؤشرات الأداء







عوامل النجاح الحاسمة

الإدارة العامة للإشراف التربوي (بنين - بنات)

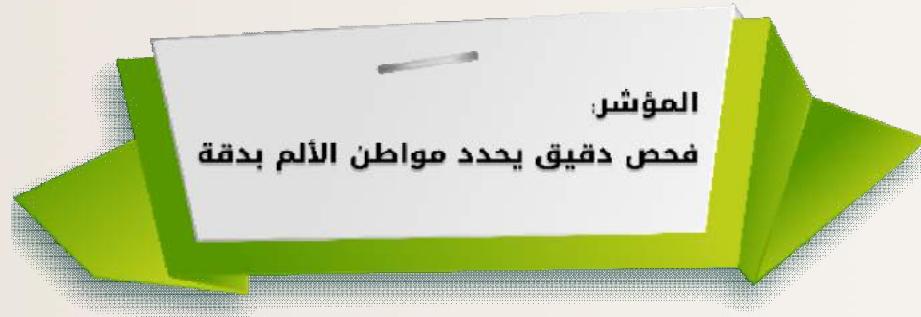
باستقراء أدبيات الإشراف التربوي، وأهدافه، والمهام الموكلة إليه، وبالنظر إلى تطلعات الطلاب وأولياء أمورهم، وبالقراءة في تحليل الخبرات التراكمية لقيادات الإشرافية والمدرسية في الميدان التربوي؛ يمكن أن نحدد نقاط التركيز وفق الأولويات التالية :

- التحصيل الدراسي في المنظومة** : يتم من خلال تشخيص خارجي صادق وثابت في أثناء العام فردي وشامل لا يرتبط بانتقال الطالب أو تقويم الأداء الوظيفي للمعلم ينبع عنه إجراءات تصحيح مستمرة مراقبة.
- قيم الطلاب وسلوكيهم** : الاستقصاء المنطقي لدور الأفراد والمجموعات في التأثير على قيم الطلاب وسلوكهم الظاهر الملاحظ بإيجاد صورة تحدد ما الذي تم تقديمه؟ وما الذي يجب القيام به؟
- التعلم المتمركز حول المتعلم** : بتحديد الأدوار الإجرائية لكل فئة من القيادات الإشرافية والمدرسية في تطبيق هذا النوع من التعلم وقياس أثره الفعلي داخل الصفوف الدراسية أو المساندة لها.
- النمو المهني** : توطين التأهيل المهني التعاوني لقيادات التربية المختلفة بمعايير سنوي كمي ونوعي يستهدف معالجة مشكلات مهنية محددة ، وبتوازن يضمن حق الطالب في المعرفة وحق القيادات الإشرافية والمدرسية في النمو المهني .
- رضا المستفيد** : أولياء أمور الطلاب شركاء في عملية تقويم مستوى تحصيل ابنائهم تعليمياً وسلوكياً .
- توجهات الوزارة** :الربط بين توجهات الوزارة والإجراءات التشغيلية لمجموعات الأداء بتحويل التوجهات إلى مؤشرات تشغيلية .
- توجيهي الأداء** : التوازن بين الكمي والتوعي المبني على نقاط تركيز .
- عبء العمل** : ضمان توافق الأداء الموجه مع متوسط عبء العمل المقبول .
- الابتكار والإبداع** : ضمان سلسلة من الإجراءات الداعمة والمحفزة للمبادرات والأعمال المميزة .
- الدعم والمساءلة** : تقييد نتائج المؤشرات بالدعم والمتابعة ويقيد القصور في إجراءات التصحيح بالمساءلة والمراقبة.



أهمية قيادة الأداء الإشرافي

كل قيادة الأداء الإشرافي تنقل الأداء من (١) إلى (١٠) :



١. من تقارير إلى مؤشرات .
٢. من أداة إلى أدوات .
٣. من موسمي إلى مستمر .
٤. من السرية إلى الشفافية .
٥. من اجتهادات إلى نظام .
٦. من فردي إلى مؤسسي .
٧. من انطباعات إلى معايير .
٨. من وظيفي إلى تغذية راجعة .
٩. من جهود مرهقة إلى عمل مركز .
١٠. من أسلوب واحد إلى أساليب متعددة .



أهداف ووظائف وضوابط مؤشر أداء إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم

الهدف العام	الهدف الإجرائي	وظائفه
<p>تحسين فعالية وكفاية أداء الإشراف التربوي .</p> <p>وصف مستمر لأداء الإشراف التربوي وفق المعايير والنتائج المحددة .</p> <ul style="list-style-type: none"> ● التشخيص الدقيق التفصيلي لأداء الإشراف التربوي بصفة مستمرة بفروعه المتعددة الفردي والجماعي . ● تحديد اتجاه التغير الذي حدث في الأداء والعوامل المؤثرة فيه . ● تحديد عوامل النجاح الحاسمة والبناء عليها . ● التحذير من جوانب الضعف في الأداء واستشراف المتوقع والمخاطر المحتملة . ● تمكين الأفراد والمجموعات من تقويم ذاتي للأداء بمصداقية . ● توجيه الأداء الإشرافي في اتجاهات التركيز المرغوبة . ● إيجاد بيئية تافسية محفزة للأداء الفعال. ● تفعيل إجراءات تصحيحية فورية ومستمرة للأداء مستندة إلى نتائج التشخيص . 		



معايير الجودة في المؤشرات

- سهل وسلس يفهمه الجميع .
- يركز على الأداء الأساسي.
- يعطي صورة واضحة بصفة مستمرة للأداء.
- يوجد بيئية تنافيسية تدفع نحو الإنجاز .
- يحدد مواطن الخلل في الأداء بدقة ولا يفسر ولا يحل الأسباب .
- يمكن من التقويم الذاتي للأداء .
- لا يحمل أعباء جديدة.
- يوجه الأداء نحو تنظيم العمل الإشرافي بدقة .
- يوجد أداة جديدة غير التقارير لتقويم الأداء (تعدد الأدوات يرفع المصداقية) .
- يصنف الإفراد والجماعات وفق الأداء.
- يطور الأداء ويسمح بفعالية في تحقيق الأهداف .
- يمْرُجُ بين الكمي والنوعي بدرجة مناسبة لراحت البناء .



عبء العمل من تطبيق منظومة قيادة الأداء

- المنظومة لم تدرج أي عمل جديد أو مبتكر على الإشراف التربوي بل هي أهداف ومهام اعтиادية ينفذها الإشراف التربوي قبل تطبيق المؤشرات .
- عباء العمل يحتسب للمرونة على (٢٤) أسبوعاً فقط ، أي أنه يستطيع تحقيق المعاير الواردة في المؤشر في تلك الفترة من العام الدراسي وتمثل ٦٦,٦ % أي أن هناك (١٢) أسبوعاً لم تدخل في احتساب عباء العمل ، فتكون لأداء مهام أخرى وتمثل ٣٣,٣ % .

درجة المصداقية في الأرقام المستندة إلى المؤشرات

- تستند المؤشرات إلى نظام شبكي في تغذيتها لبعضها البعض مما يضمن درجة مصداقية عالية وبالتالي معدل الخطأ المعتمد نسبته نادرة ومحفوفة بالمخاطر لثلاث عوامل رئيسة هي : الشفافية اليومية المستمرة للأداء و الرقابة التي يفرضها المجتمع التربوي من الشفافية ونظام الدعم والمتابعة والمساءلة والرقابة للفريق الوزاري .



العندي الطبيعي للقلق ومقاومة التغيير

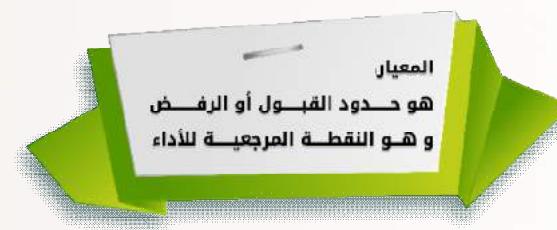
المقاومة والقلق من أي عملية تقويم أو متابعة ظاهرة طبيعية يستلزم أن تبقى في منحنى مععدل مقبول ، فلا تتحول من منافسة محفزة إلى صراع سلبي أو إحباط و تستند المنظومة في المحافظة على درجة من القلق المثير للدافعية بحيث تبقى الشفافية في الأداء الفردي مرتبطة بفئة التميز كحافز ومقيدة باطلاع القيادات المباشرة للأفراد والقيادات العليا حسراً واستناداً على أنظمة وإجراءات تقود إلى ترسيخ مفهوم الدعم والمساندة وعقوبات للاستخدام الخاطئ أو السلبي للبيانات .





صدقية البناء

- **معايير البناء :** استندت مؤشرات الأداء الإشرافي في بنائها على (١٢) معياراً للجودة سبق إيرادها حكمت بموجبها .
- **التحكيم :** تصميم المنظومة بجميع أجزائها قد حُكِّم على عدة مستويات وبأكثر من أسلوب ومن شريحة واسعة من المختصين في تقويم الأداء والمشرفين والقيادات .
- **التغذية الراجعة :** الناتجة من عمليات التطبيق كانت أفضل أنواع التحكيم لتنوع الخبرات في الميدان التربوي بين أكاديمية وتربيوية وتطبيقية .
- **الدراسات العليا :** تناولت أكثر من (١٦) دراسة جامعية - بين رسالة ماجستير ودكتوراه - منظومة مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي من أكثر من جانب وفي معظم الجامعات والكليات السعودية ومنها جامعة الملك سعود وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وجامعة أم القرى وجامعة تبوك وغيرها وساهمت هذه الدراسات في تطوير محاور مختلفة والتغلب على بعض العيوب .





فئات الأداء الإشرافي

يصنّف الأفراد والمجموعات في الأداء الإشرافي رتبياً وفنياً، معيارياً لا محكياً وعند الحاجة تصنف تصنيفياً محكياً إلى **خمس فئات** على النحو التالي :

- أداء مميز : أخضر
- أداء جيد : برتقالي
- أداء متوسط : أصفر
- أداء قليل : بني
- أداء غير مناسب : أحمر



إدارة منظومة مؤشرات الأداء الإشرافي

تدير المنظومة إدارة البرامج والدراسات في الإدارة العامة للإشراف التربوي وتتكون من :

- الفريق الوزاري إدارة الأداء الإشرافي .
- فريق الدعم الفني : خبرات متميزة من أخصائيي وأخصائيات التقويم في الميدان التربوي لتقديم الدعم الفني .
- الدعم التقني : خبرات متميزة من الكفاءات التقنية في الحاسب .

إضاءة



المؤشر يقيس الأداء العام للإدارة : فإجمالي أداء الأفراد والمكاتب هو منحني أداء الإدارة وعليه : فنقص الإمكانيات وتكليف المشرفين بأعمال غير إشرافية ونقص التشكيلات الإشرافية هي من أبرز العوامل المؤثرة في الأداء وزيادة حجم الفجوة !



تنمية !

استحدث مؤشر خاص لـ (ممارسات فرق التقويم) حيث تمنح الإدارة العامة للإشراف التربوي عبر لجنة التدقيق الوزارية نقاطاً للمكتب أو الإدارة وفق درجة التزام فرق التقويم بالمهنية في ممارسات عملية التقويم ودرجة المصداقية في نتائجه.



The Era of Performance Measurement



فلسفة مؤشر قيادة الأداء المدرسي

تقوم فلسفة مؤشر أداء المدارس على الافتراضين التاليين :

القائد المدرسي = التأثير في جميع عناصر المدرسة

أداء المدرسة ≠ الأداء الوظيفي لقائد المدرسة





أهداف بناء مؤشرات أداء المدارس

١. تمكين القيادات المدرسية من معرفة ما تحتويه مدارسهم منذ بداية العام الدراسي وترتيب وقتهم حسب الأولويات والمهام الموكلة إليهم .
٢. إشعار المعلمين بالتطوير الدقيق للمهام الموكلة لهم ليتم تقويمهم بصدق وثبات .
٣. رفع المعلم لأدائـه العام بمحاولة الابتكار والتـجديد والتـميز في أدائه التـدرـيـسي .
٤. بيان الصورة الحقيقية لمخرجـات التعليم والتعلم للقيادات المدرسية والقيادات الوسطى والعليـا وما يترتب عليها من اتخاذ للقرارات .
٥. قياس وتشخيص تفعـيل الوسائل التعليمـية والتـقنية الحديثـة - استخداماً وإنـتاجـاً - بما يضمن تحقيقـها للهدفـ الذي وضعـت من أجلـه .
٦. تشخيص سلوكـ الطـلـابـ بالـمـتابـعةـ الجـادـةـ لـهـمـ منـ قـبـلـ المـدـرـسـةـ ، ووضعـ البرـامـجـ الخـاصـةـ بماـ يـضـمـنـ سـلـامـةـ السـلـوكـ .
٧. تشخيص ومتـابـعةـ الخـدمـاتـ المسـانـدةـ فـيـ المـدـرـسـةـ لـلاـسـتفـادـةـ مـنـهـاـ بماـ يـحـقـقـ الـهـدـفـ الـذـيـ أـوـجـدـتـ مـنـ أـجـلـهـ .



ضوابط الدعم والمساءلة والمحاسبية التربوية والرقابة في منظومة مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي

المساءلة: التزام بتقديم إجابات أو تفسيرات حول المهام المحددة ونتاجات التعلم وتقتصر على المساءلة المهنية الذكية خاصة لمهام البرامج والخرجات.

الرقابة: المطابقة بين العمل المطلوب إنجازه والعمل المنجز ، والمقصود هنا القدرة على التحكم وهي جزء من المساءلة .

المحاسبية: مجموعة الإجراءات التي تُتَّخَذ لضمان التطابق بين ما يحدث من ممارسات ، وبين ما تسعى المنظومة إلى تحقيقه من أهداف بما يؤدي إلى تحسين جودة عملياتها وخرجاتها والاستجابة لتوقعات مختلف المستفيدين من عملها .

الرؤية في المنظومة: الغرض الرئيسي من المؤشرات المتعددة تقديم الدعم لتصحيح اتجاهات الأداء وتعزيزها .

تقتصر المساءلة والمحاسبية على :

- **أولاً :** التزويد ببيانات خاطئة في المؤشرات أعلى من المعيار المسموح للخطأ وتحتفظ درجتها ونوعها باختلاف التفسير إذا نتج عن قصور أو تعمد (تضليل).
- **ثانياً :** الاستجابة المحدودة لإجراءات التصحيح .



فلسفة مؤشر قيادة أداء المعلمين

تقوم فلسفة مؤشر أداء المعلمين على :

الأداء المهني للمعلم في المؤشرات ≠ الأداء الوظيفي له





الفصل الثاني

تصنيف مؤشرات

قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي



تصنيف مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي

التصنيف الثاني

مؤشرات الفئات الإشرافية
يهدف إلى تحديد مؤشرات كل فئة

التصنيف الأول

المؤشرات المشتركة والخاصة
يهدف إلى التعرف على امتدادات المؤشر
الواحد



التصنيف الأول / المؤشرات المشتركة والخاصة

المؤشر	م	المجال
القيمة المضافة للتحصيل الدراسي من قبل المشرف التربوي .	١	التحصيل الدراسي
تقييم التحصيل الدراسي من قبل قائد المدرسة.	٢	
درجة التطابق بين نتائج الاختبارات الفصلية والفروقات الفردية للطلاب.	٣	
معالجة المهارات الأساسية للطلاب (علمي- نظري).	٤	
درجة تحصيل الطلاب في اختبار القدرات للمدرسة الثانوية والمدارس المغذية لها .	٥	
مستوى تحصيل الطلاب في اختبارات المراحل للمراحل الابتدائية والمتوسطة والتحصيلي للثانوي.	٦	
الاختبار القصير لمستوى تحصيل الطلاب (شفهي - تحريري).	٧	
درجة رضا أولياء أمور الطلاب عن تعليم ابنائهم.	٨	
حقولي أمر الطالب في التعرف على مستوى أداء المدرسة.	٩	
استكمال تدريس المقرر الدراسي .	١٠	
إسهام المعلم في التأثير الفردي للمعلم على قيم الطلاب وسلوكهم.	١١	قيم الطلاب وسلوكهم
التأثير الجماعي للمعلمين على قيم الطلاب وسلوكهم.	١٢	
تقدير الأداء الفني للمعلم (المشرف - القائد) .	١٣	الأداء الفني والتعلم النشط
الحصول على بطاقة تعلم نشط من المشرف المختص .	١٤	
الحصول على بطاقة تعلم نشط من أحد القيادات المحددة.	١٥	



١٦	النمو المهني التخصصي بفتئيه (مقررات – إثراء).	النمو المهني
١٧	النمو المهني التربوي.	
١٨	النمو المهني الذاتي المفتوح.	
١٩	مشاركة المعلم في مجموعات التعلم المهنية (منفذًا).	
٢٠	الاختبارات المهنية للمعلم والقيادة المدرسية والإشراف التربوي.	التميز
٢١	الابتكار والإبداع والمبادرات والأعمال المميزة.	
٢٢	نتيجة سلسلة الغياب للطلاب.	الانتظام الدراسي
٢٣	نتيجة الانتظام الدراسي للطلاب (قبل وبعد).	



مؤشرات خاصة بالمعلم

المؤشر	م	المجال
عدد أيام الغياب أو التأخير الذي يعادل يوماً واحداً وحسمت من المعلم.	١	السلوك الوظيفي
درجة الالتزام التنظيمي للمعلم .	٢	

مؤشرات خاصة بالمدرسة

المؤشر	م	المجال
درجة اهتمام المدرسة بتنظيم تأدية صلاة الظهر بالمدرسة .	١	قيم الطلاب وسلوكهم
درجة اهتمام المدرسة بتنظيم أداء النشيد الوطني من قبل طلاب المدرسة.	٢	
التوزيع الإجباري لمستوى الأداء الفني لمعلمي المدرسة من قبل قائد المدرسة .	٣	الأداء الفني والتعلم النشط
متوسط تقويم الأداء الوظيفي لمعلمي المدرسة للعام السابق .	٤	
تقدّم أو تلتحق القيادات المفرغة في المدرسة ٤ أيام كنمو مهني ليس من ضمنها الاجتماعات.	٥	النمو المهني
مؤشر معامل الحاسب.	٦	الخدمات المساعدة
مؤشر مصادر التعلم.	٧	
مؤشر المختبرات والمعامل.	٨	البيئة المدرسية والأداء
مؤشر الأمن والسلامة.	٩	
مؤشر الإرشاد الطلابي.	١٠	النوعي
مؤشر النشاط الطلابي.	١١	
مؤشر التوعية الإسلامية.	١٢	البيئة المدرسية والأداء
البيئة المدرسية ونظافتها.	١٣	
مشاركة قائد أو وكيل المدرسة في تقويم نوعي أو فني لأربع مدارس حداً أعلى.	١٤	النوعي



مؤشرات خاصة بإدارات الإشراف ومكاتب التعليم

المؤشر	م	المجال
زيارات القيادات للمدارس (مدير التعليم - المساعد للشؤون التعليمية - مدير الإشراف التربوي - مدير مكتب التعليم - رئيس قسم الشؤون التعليمية بالمكتب) .	١	الأداء الفني والتعلم النشط
عدد الدروس التطبيقية المنفذة .	٢	
عدد الورش المنفذة .	٣	
عدد اللقاءات التربوية المنفذة .	٤	الأساليب الإشرافية
عدد الأيام التي نفذت فيها ببرامج للفئة الأولى بالرعاية .	٥	
التقييم الداخلي النوعي للأداء المدرسي للإجراءات التصحيحية .	٦	الأداء النوعي
ممارست فرق التقويم الجماعية أو الفردية كما يراها قادة المدارس.	٧	
فاعلية دعم الإجراءات التصحيحية والوقائية كما يراها قادة المدارس .	٨	مؤشرات الفريق الوزاري

مؤشرات خاصة بإدارات الإشراف ومكاتب التعليم ورؤساء الأقسام

١	درجة مصداقية البيانات.
٢	تفعيل مؤشرات قيادة أداء المعلمين .
٣	تفعيل مؤشرات قيادة الأداء المدرسي.
٤	نتائج قياس بناء خطط المكاتب وإدارات الإشراف التربوي.
٥	الدراسة الإجرائية.
٦	ترتيب الإدارة في اختبار القدرات.
٧	ترتيب الإدارة في الاختبار التحصيلي للطلاب.



مؤشرات خاصة برؤساء الأقسام

الزيارة الفنية المركبة . (قياس وتتبع لأثر المشرف التربوي والجودة في :

١. بطاقات التعلم النشط الممنوحة.
٢. النمو المهني الذي دعمه المشرف التربوي.
٣. الخبرات الإشرافية المدونة.
٤. قياس القيمة المضافة للتحصيل.
٥. تشخيص درجة تطابق نتائج الاختبارات الفصلية للمعلم والفرق الفردية لطلابه.
٦. مصداقية رصد مؤشرات (النظافة، والصلاوة، والنسيج الوطني، وسلوك الطلاب، وغيابهم، وانتظام الدراسة، والمهارات الأساسية) .
٧. تفعيل وتنظيم مجموعات التعلم المهنية.
٨. الدرجة التي حصلت عليها خطة القسم ممنوحة لجميع مشرفيه.
٩. استكمال جميع مؤشرات المشرف التربوي.
١٠. تقييم إجراءات التصحيح التي دعم فيها مكتب التعليم المدارس.

القيادة المتعلمة لرئيس القسم (منفذًا) .

القيادة المتعلمة لرئيس القسم (متدربياً) .

قياس بناء خطط جميع رؤساء الأقسام .

ممارسات التقييم لرؤساء الأقسام .

فاعلية تقييم البرامج التصحيحية لمكاتب التعليم .

زيارات القيادات (مدير التعليم - المساعد للشؤون التعليمية - مدير الإشراف) .

التوزيع الإجباري لجودة اللقاءات التربوية لرئيس القسم .



التصنيف الثاني / المؤشرات الخاصة بالفئات الإشرافية بأقسامها الأربع

مؤشرات قيادة أداء المعلمين

المجال	م	اسم المؤشر	المؤشر	الوزن المقترح
التحصيل الدراسي	١	القيمة المضافة	القيمة المضافة للتحصيل الدراسي للمعلم من قبل المشرف التربوي.	١٠٠
	٢	التحصيل (قائد)	تقييم التحصيل الدراسي للمعلم من قبل قائد المدرسة.	٢٥٠
	٣	درجة التطابق	درجة التطابق بين نتائج الاختبارات الفصلية والفرقوق الفردية لطلاب المعلم.	٢٠٠
	٤	المهارات الأساسية	معالجة المهارات الأساسية للطلاب (علمي - نظري).	١٥٠
	٥	القدرات	درجة تحصيل الطلاب في اختبار القدرات للمدرسة الثانوية والمدارس المغذية لها.	١٥٠
	٦	المراحل	مستوى تحصيل الطلاب في اختبارات المراحل للممرحلتين الابتدائية والمتوسطة والتحصيلي للثانوي .	١٥٠
	٧	القصير	الاختبار القصير لمستوى تحصيل الطلاب (شفهي - تحريري).	١٥٠
	٨	درجة الرضا	درجة رضا أولياء أمور الطلاب عن تعليم أبنائهم.	١٠٠
	٩	استكمال التدريس	استكمال تدريس المقرر الدراسي .	٣٠٠
قيم الطالب وسلوكهم	١٠	التأثير في السلوك	اسهام المعلم في التأثير على قيم الطلاب وسلوكهم.	٤٥٠
	١١	الجماعي	التأثير الجماعي للمعلمين على قيم الطلاب وسلوكهم.	٣٥٠
الأداء الفني والتعلم النشط	١٢	الاداء الفني	تقدير الأداء الفني للمعلم.	٤٠٠
	١٣	تعلم نشط (مشرف)	الحصول على بطاقة تعلم نشط من المشرف المختص.	٢٠٠
	١٤	تعلم نشط (قيادة)	الحصول على بطاقة تعلم نشط من أحد القيادات المحددة.	١٠٠
	١٥	الشخصي	اجتياز المعلم للنمو المهني التخصصي بفضله (مقررات - إثراء).	١٠٠
	١٦	المهني	اجتياز المعلم للنمو المهني التربوي.	١٠٠
النمو المهني	١٧	المفتوح	النمو المهني الذاتي المفتوح للمعلم.	١٠٠
	١٨	مجموعات التعلم	مشاركة المعلم في مجموعات التعلم المهنية (منفذًا).	١٠٠
	١٩	الاختبارات المهنية	الاختبارات المهنية للمعلم والقيادة المدرسية والإشراف التربوي.	٤٠٠
	٢٠	الغياب أو التأخير	عدد أيام الغياب أو التأخير الذي يعادل يوماً واحداً ومحسمت من المعلم.	٣٠٠
الغياب والتاخر والالتزام التنظيمي	٢١	الالتزام التنظيمي	الالتزام التنظيمي للمعلم.	٣٠٠
	٢٢	سلسلة الغياب	المسؤولية الجماعية للمعلمين في نتيجة سلسلة الغياب.	١٥٠
	٢٣	الانتظام الدراسي	المسؤولية الجماعية للمعلمين في نتيجة الانتظام الدراسي لطلاب المدرسة.	١٥٠
التميز	٢٤	الابتكار	الابتكار والإبداع والمبادرات والأعمال المميزة.	٣٠٠



مؤشرات قيادة الأداء المدرسي

الوزن المقترن	المؤشر	اسم المؤشر	م	المجال
١٠٠	إجمالي القيم المضافة من جميع معلمي المدرسة بتشخيص من المشرفين التربويين.	القيم المضافة	١	التحصيل الدراسي
٤٥٠	اختبارات المراحل الدراسية ابتدائية ومتوسطة والتحصيلي في الثانوية.	المراحل	٢	
٤٠٠	تقدير أثر إجراءات معالجة المهارات الأساسية للطلاب (علمي - نظري).	المهارات الأساسية	٣	
٢٥٠	إجمالي درجة التطابق بين نتائج الاختبارات الفصلية لجميع معلمي المدرسة وبين الفروق الفردية لطلابها.	درجة التطابق	٤	
٢٥٠	إسهام المدرسة في درجة تحصيل الطلاب في اختبار القدرات للثانوية والمدارس المغذية لها.	القدرات	٥	
٢٠٠	درجة الجودة في إجراءات إصدار قائد المدرسة لترتيب رتبى وفئوى ثلاثى للمعلمين بناء على اختبار في التحصيل ينفذ في حصة كاملة.	تقييم التحصيل (قائد)	٦	
٢٠٠	متوسط الاختبارات القصيرة للمشرفين.	القصيرة	٧	
١٠٠	ترتيب المدرسة في درجة رضا أولياء أمور الطلاب عن تعليم ابنائهم (فصلي وسنوي).	درجة الرضا	٨	
١٠٠	دور المدرسة في إبراز مستوى أدائها في التحصيل الدراسي وسلوكيات الطلاب لأولياء الأمور.	التحصيل	٩	
٣٠٠	استكمال تدريس المقرر الدراسي.	استكمال التدريس	١٠	
٤٠٠	درجة التأثير الجماعي لمجموع المعلمين في قيم طلاب المدرسة وسلوكيهم.	التأثير الجماعي	١١	قيم الطلاب وسلوكيهم
٣٥٠	درجة اهتمام المدرسة بتنظيم تأدبة صلاة الظهر بالمدرسة.	صلاة الظهر	١٢	
٢٥٠	درجة اهتمام المدرسة بتنظيم أداء النشيد الوطني من قبل طلاب المدرسة.	النشيد الوطني	١٣	
٢٥٠	رصد قائد المدرسة لسلوك المعلم الفردي المؤثر على قيم الطلاب وسلوكيهم.	سلوك المعلم	١٤	
٤٠٠	إجمالي الأداء الفني لمعلمي المدرسة المستند إلى تقويم المشرفين التربويين.	الأداء الفني (مشرف)	١٥	
٤٠٠	مؤشر الزيارة الفنية لمشرف القيادة المدرسية.	الزيارة الفنية	١٧	الأداء الفني والتعلم النشط
٣٠٠	نسبة بطاقات التعلم النشط التي حصل عليها معلمو المدرسة.	التعلم النشط	١٨	
٣٠٠	التوزيع الإجباري لمستوى الأداء الفني لمعلمي المدرسة من قبل قائد المدرسة.	الأداء الفني (قائد)	١٩	
١٠٠	عدد بطاقات التعلم النشط التي منحت من قبل القيادات لمعلمي المدرسة.	عدد البطاقات	٢٠	
٥٠	متوسط تقويم الأداء الوظيفي لمعلمي المدرسة للعام السابق ٨٦.	متوسط الأداء	٢١	



تابع مؤشرات قيادة الأداء المدرسي

الوزن المقترن	المؤشر	اسم المؤشر	م	المجال
١٥٠	نسبة معلمي المدرسة المجتازين للنمو المهني التخصصي.	التخصصي	٢٢	النمو المهني
١٥٠	نسبة معلمي المدرسة المجتازين النمو المهني التربوي المحدد.	التربوي	٢٣	
١٥٠	نسبة نقاط المعلمين في أيام النمو المهني المفتوح للمدرسة.	الفتوح	٢٤	
١٠٠	مشاركة المدرسة في مجموعات التعلم المهنية.	مجموعات التعلم	٢٥	
١٠٠	تقديم أو تلتحق القيادات المفرغة في المدرسة ٤ أيام كنمو مهني ليس من ضمنها الاجتماعات.	نمو مهني للقيادة	٢٦	
٤٠٠	الاختبارات المهنية للمعلم والقيادة المدرسية والإشراف التربوي.	الاختبارات المهنية	٢٧	
٢٥٠	مؤشر ترتيب المدرسة في سلسلة غياب الطلاب.	سلسلة الغياب	٢٨	الغياب والانتظام
٣٥٠	انتظام الدراسة في أول أو آخر ثلاثة أيام قبل وبعد الإجازة الرسمية .	انتظام الدراسة	٢٩	
١٠٠	مؤشر معامل الحاسب.	معامل الحاسب	٣٠	
١٠٠	مؤشر مصادر التعلم.	مصادر التعلم	٣١	الخدمات المساعدة
١٠٠	مؤشر المختبرات ومعامل.	مختبرات ومعامل	٣٢	
١٠٠	مؤشر الأمن والسلامة.	الأمن والسلامة	٣٣	
١٠٠	مؤشر الإرشاد الطلابي.	الإرشاد الطلابي	٣٤	
١٠٠	مؤشر النشاط الطلابي.	النشاط الطلابي	٣٥	
١٠٠	مؤشر التوعية الإسلامية.	التوعية الإسلامية	٣٦	
١٠٠	البيئة المدرسية ونظافتها.	البيئة المدرسية	٣٩	البيئة المدرسية والمؤشر النوعي
٥٠	مشاركة قائد أو وكيل المدرسة في تقويم نوعي أو فني لأربع مدارس حداً أعلى .	المشاركة في التقويم	٤٠	
٣٠٠	الابتكار والإبداع والمبادرات والأعمال المميزة .	الابتكار	٤١	



مؤشرات مكاتب التعليم

الوزن المقترن	المؤشر	اسم المؤشر	م	المجال
٤٠٠	الزيارة التشخيصية لجميع المعلمين المسندين لقياس القيمة المضافة في التحصيل الدراسي.	القيمة المضافة	١	التحصيل الدراسي
١٠٠	إجمالي درجة التطابق بين نتائج الاختبارات الفصلية للمعلم والفرقون طلابه.	درجة التطابق	٢	
١٠٠	الاختبارات القصيرة.	القصيرة	٣	
٢٥٠	قياس أثر إجراءات المدارس في معالجة المهارات الأساسية للطلاب (علمي - نظري).	المهارات الأساسية	٤	
٢٥٠	جودة تطبيق مكتب التعليم أو إدارة الإشراف لاختبارات المراحل كما يحددها قادة المدارس.	المراحل	٥	
٢٠٠	متوسط درجة رضا أولياء أمور الطلاب عن تعليم ابنائهم عن مستوى المكتب أو إدارة الإشراف.	درجة الرضا	٦	
٣٠٠	استكمال تدريس المقرر الدراسي .	استكمال التدريس	٧	
١٥٠	قياس درجة التأثير الإجمالي لمجموع المعلمين في قيم طلاب المدرسة وسلوكهم.	التأثير الجماعي	٨	قيم الطلاب وسلوكهم
١٥٠	يشخص مكتب التعليم أو إدارة الإشراف جميع المدارس في درجة مصداقية رصد قائد المدرسة لسلوكيات المعلمين المؤثرة في قيم وسلوك الطلاب.	مصداقية الرصد	٩	
١٥٠	قياس وتتبع أثر المشرف التربوي في أداء المعلمين والمدارس.	أثر المشرف	١٠	
١٥٠	عدد بطاقات التعلم النشط الممنوحة المساوية لحد التميز ١٥٪ بعد استيفاء الشروط .	التعلم النشط	١١	
٥٠	متوسط الأداء الوظيفي للمعلمين.	متوسط الأداء	١٢	الأداء الفني والتعلم النشط
١٠٠	زيارات القيادات للمدارس (مدير التعليم - المساعد للشؤون التعليمية - مدير الإشراف - مدير المكتب - رئيس قسم الشؤون التعليمية بالمكتب) .	زيارات القيادات	١٣	
٥٠	التوزيع الإجباري للمحتوى التدريسي الذي تلقاه المشرف التربوي للعام الحالي كمّاً وكيفاً.	المحتوى التدريسي	١٤	
١٠٠	تعدد فرص النمو المهني التخصصي المقدمة للمعلمين.	التخصصي	١٥	
١٠٠	تعدد فرص النمو المهني التربوي المقدمة للمعلمين.	التربوي	١٦	النمو المهني
٥٠	درجة فاعلية مجموعات التعلم المهنية.	مجموعات التعلم	١٧	
٤٠٠	الاختبارات المهنية للمعلم والقيادة المدرسية والإشراف التربوي.	الاختبارات المهنية	١٨	
٣٠٠	قياس متوسط غياب الطلاب باستخدام سلسلة زمنية.	سلسلة الغياب	١٩	
٣٠٠	مؤشر انتظام الدراسة في أول أو آخر ثلاثة أيام قبل أو بعد إجازة رسمية.	انتظام الدراسة	٢٠	الغياب والانتظام



تابع مؤشرات مكاتب التعليم

الوزن المقترن	المؤشر	اسم المؤشر	م	المجال
٥٠	إجمالي عدد الدروس التطبيقية المنفذة.	الدروس التطبيقية	٢١	الأساليب الإشرافية
٥٠	إجمالي عدد الورش المنفذة.	الورش	٢٢	
٥٠	إجمالي عدد اللقاءات التربوية المنفذة.	اللقاءات	٢٣	
٥٠	إجمالي عدد الأيام التي نفذت فيها برامج للفئة الأولى بالرعاية.	الأولى بالرعاية	٢٤	
٢٠٠	التقويم الداخلي النوعي للأداء المدرسي.	التقويم النوعي	٢٥	الأداء النوعي
٢٠٠	مارسات فرق التقويم الجماعية أو الفردية كما يراها قادة المدارس، معتمدة من مدير الإشراف التربوي.	مارسات الفرق	٢٦	مؤشرات الفريق
٢٠٠	درجة مصداقية البيانات كما يراها قادة المدارس، معتمدة من مدير الإشراف التربوي.	مصداقية البيانات	٢٧	
٢٠٠	فاعلية دعم الإجراءات التصحيحية والوقائية كما يراها قادة المدارس.	الإجراءات التصحيحية	٢٨	
٢٠٠	تفعيل مؤشرات قيادة أداء المعلمين كما يراها قادة المدارس معتمدة من مدير الإشراف التربوي.	تفعيل مؤشرات (المعلمين)	٢٩	
٢٠٠	تفعيل مؤشرات قيادة الأداء المدرسي كما يراها قادة المدارس معتمدة من مدير الإشراف التربوي.	تفعيل مؤشرات (المدرسي)	٣٠	الوزاري
١٠٠	نتائج قياس بناء خطط المكاتب وإدارات الإشراف التربوي.	بناء خطط	٣١	
١٠٠	الدراسة الإجرائية.	الدراسة الإجرائية	٣٢	
٣٠٠	الابتكار والإبداع والمبادرات والأعمال المميزة (إشرافي - مدرسي - تدريسي).	الابتكار	٣٣	
٥٠٠	ترتيب الإدارة في اختبار القدرات للطلاب.	القدرات	٣٤	التحصيلي
٥٠٠	ترتيب الإدارة في الاختبار التحصيلي للطلاب.	التحصيلي	٣٥	



مؤشرات المشرفين التربويين

الوزن المقترن	المؤشر	اسم المؤشر	م	المجال
٤٠٠	الزيارة التشخيصية لجميع المعلمين المستدین لقياس القيمة المضافة في التحصیل الدراسي.	القيمة المضافة	١	
١٠٠	إجمالي درجة التطابق بين نتائج الاختبارات الفصلية للمعلم والفرق لطلابه.	درجة التطابق	٢	
١٠٠	الاختبارات القصيرة.	القصيرة	٣	التحصیل الدراسي
٢٥٠	قياس أثر إجراءات المدارس في معالجة المهارات الأساسية للطلاب (علمي – نظري).	قياس الأثر	٤	
٣٠٠	استكمال تدريس المقرر الدراسي .	استكمال التدريس	٥	
١٥٠	درجة التأثير الفردي للمعلم على قيم الطلاب وسلوكهم.	تأثير المعلم	٦	
٣٥٠	درجة اهتمام المدرسة بتنظيم تأدیة صلاة الظهر بالمدرسة.	صلاة الظهر	٧	قيم الطلاب وسلوكهم
٢٥٠	درجة اهتمام المدرسة بتنظيم أداء النشيد الوطني من قبل طلاب المدرسة.	النشيد الوطني	٨	
١٠٠	الزيارة التشخيصية لجميع المعلمين المستدین فنياً.	الزيارة	٩	الأداء الفني
١٥٠	عدد بطاقات التعلم النشط الممنوحة المساوية لحد التميز ١٥٪ بعد استيفاء الشروط.	التعلم النشط	١٠	والتعلم النشط
١٠٠	تعدد فرص النمو المهني التخصصي المقدمة للمعلمين.	التخصصي	١١	
١٠٠	تعدد فرص النمو المهني التربوي المقدمة للمعلمين.	التربوي	١٢	
٥٠	درجة فاعلية مجموعات التعلم المهنية.	مجموعات التعلم	١٣	النمو المهني
٤٠٠	الاختبارات المهنية للمعلم والقيادة المدرسية والإشراف التربوي.	الاختبارات المهنية للمعلم	١٤	
٣٠٠	قياس متوسط غياب الطلاب باستخدام سلسلة زمنية.	سلسلة الغياب	١٦	الغياب والانتظام
٣٠٠	مؤشر انتظام الدراسة في أول أو آخر ثلاثة أيام قبل أو بعد إجازة رسمية.	انتظام الدراسة	١٧	
٥٠	إجمالي عدد الدروس التطبيقية المنفذة.	الدروس التطبيقية	١٨	
٥٠	إجمالي عدد الورش المنفذة.	الورش	١٩	الأساليب الإشرافية
٥٠	إجمالي عدد اللقاءات التربوية المنفذة.	اللقاءات	٢٠	
٥٠	إجمالي عدد الأيام التينفذ فيها برامج للفئة الأولى بالرعاية.	الأولى بالرعاية	٢١	



مؤشرات رؤساء الأقسام

الوزن المقترن	المؤشر	م
	الزيارة الفنية المركبة :	الزيارة الفنية المركبة
٢٠٠	درجة الجودة في بطاقات التعلم النشط الممنوحة من قبل المشرف بشرطها السبعة لعلمي المسندين وتوافقها مع نسبة التميز ١٥٪.	
٢٠٠	يحل رئيس القسم النمو المهني الذي دعمه المشرف التربوي بقسميه (التخصصي - التربوي) ثم يقدر درجة الجودة فيه.	
٣٠٠	تتبع الخبرات الإشرافية المدونة التي قدمها المشرف التربوي لعلمي المسندين.	
٢٠٠	التوزيع الإجباري لجودة اللقاءات التربوية لرئيس القسم .	
٣٠٠	درجة الجودة في الزيارات التشخيصية لقياس القيمة المضافة للتحصيل الدراسي لعلمي المسندين أو لتشخيص قائد المدرسة.	
٢٠٠	القيادة المتعلمة لرئيس القسم - منفذًا - (يقيمه المستفيدون).	
١٥٠	درجة مصداقية النقاط الممنوحة للمعلم من قبل المشرف التربوي بعد تشخيص درجة تطابق نتائج الاختبارات الفصلية للمعلم والفرق الفردية لطلابه .	
٢٠٠	مصداقية المشرف التربوي في رصد درجات مؤشرات (النظافة، والصلاة، والنشيد الوطني، وسلوك الطلاب، وغيابهم، وانتظام الدراسة).	
٣٠٠	قياس الجودة في التوجيهات المكتوبة التي دونها المشرف التربوي للمعلمين والمدارس المتعلقة بالقيم من حيث الكم والكيف.	
١٥٠	درجة تلبية المحتوى التدريسي لأولويات النمو المهني للمعلمين التي نفذها المشرف وفق المعاصفات المحددة (تخصصي - تربوي).	
٢٠٠	درجة الجودة في تعديل وتنظيم مجموعات التعلم المهنية كما في الوصف المحدد.	
١٥٠	الدرجة التي حصلت عليها خطة القسم ممنوحة لجميع مشرفيه.	
٣٠٠	استكمال تدريس المقرر الدراسي .	
٢٠٠	استكمال جميع مؤشرات المشرف التربوي.	
١٠٠	نتائج قياس بناء خطط جميع رؤساء الأقسام .	بناء خطط
١٠٠	القيادة المتعلمة لرئيس القسم (متدربياً).	النمو المهني (متدرب)
٤٠٠	الاختبارات المهنية للمعلم والقيادة المدرسية والإشراف التربوي.	الاختبارات المهنية
٣٠٠	درجة المصداقية في تقويم المشرف التربوي لإجراءات المدارس في تصحيح المهارات الأساسية للطلاب (علمي - نظري).	درجة المصداقية
٣٠٠	تقدير إجراءات تصحيح نتائج التقويم النوعي للأداء المدرسي لمدارس الفتاة الأخيرة.	إجراءات تصحيح نتائج التقويم
٣٠٠	تقدير إجراءات تصحيح غياب الطلاب في السلسلة الزمنية لغياب مدارس الفتاة الأخيرة.	إجراءات تصحيح غياب الطلاب



مؤشرات رؤساء الأقسام

الوزن المقترن	المؤشر	م
٣٠٠	تفعيل مؤشر قيادة الأداء المدرسي.	٨
٣٠٠	درجة مصداقية البيانات.	٩
٣٠٠	ممارسات فرق التقويم.	١٠
٣٠٠	فاعلية البرامج التصحيحية.	١١
٢٠٠	زيارات القيادات (مدير التعليم – المساعد للشؤون التعليمية – مدير الإشراف).	١٢
١٠٠	نتائج قياس بناء خطط المكاتب وإدارات الإشراف التربوي.	١٣
١٠٠	الدراسة الإجرائية.	١٤
٣٠٠	الابتكار والإبداع والمبادرات والأعمال المميزة (إشرافي – مدرسي – تدريسي).	١٥
٥٠٠	ترتيب الإدارة في اختبار القدرات للطلاب .	١٦
٥٠٠	ترتيب الإدارة في الاختبار التحصيلي للطلاب.	١٧



الفصل الثالث

مؤشرات الأداء

(الفلسفة، الأهداف، الضوابط)



القيمة المضافة للتحصيل الدراسي

فلسفته :

المدارس الأكثر فعالية هي تلك التي تتجاوز نتائج طلابها التوقعات ، وتستخدم القياس الخارجي قياساً للطالب لا يترتب عليه تقويم الأداء الوظيفي للمعلم ، وإنما لتشخيص العوامل ذات الصلة بمستويات الإنجاز مستنداً إلى قيمة مرجعية مصدرها الاختبار السابق ويدعمه تشخيص التحصيل الذاتي من قائد المدرسة .

التحصيل الدراسي يُرصد له قيمتان :

■ **المؤشر الأول** : القيمة المضافة للتحصيل الدراسي بمقارنة بين متوسط تقييم التحصيل من المشرف التربوي والقيمة المعيارية .

المعلم



■ **المؤشر الثاني** : تقييم التحصيل الدراسي من قائد المدرسة وهو ليس قيمة مضافة بل تشخيص ذاتي للمدرسة .

يرصد لها قيمتان :

■ **المؤشر الأول** : متوسط القيم المضافة التي رصدها جميع المشرفين .

المدرسة



■ **المؤشر الثاني** : رصد مشرف القيادة المدرسية لدرجة الجودة في الاختبارات التي أجرتها قائد المدرسة ورصد درجة الجودة في تصنيف جميع معلمي المدرسة - إجبارياً - رتبياً وفئرياً ثلثياً .

درجة الجودة في الاختبارات التي أجرتها المشرف التربوي وقدرها رئيسها أو مدير الإشراف.

المشرف



استكمال قياس القيمة المضافة للتحصيل الدراسي لجميع معلمي المكتب وترتيبهم إجبارياً .

مكتب التعليم / إدارة الإشراف



استكمال قياس جودة أداء جميع المشرفين في المكتب .

رئيس القسم





الضوابط والتعليمات



ضوابط الزيارة التشخيصية للتحصيل الدراسي التي يجريها المشرف التربوي المختص وقائد المدرسة :

يخصص المشرف التربوي إحدى الزيارات الصيفية للمعلم في العام لإجراء تشخيص للتحصيل الدراسي لطلاب المعلم وتبقى الزيارة الصيفية الأخرى لتقويم الأداء الفني للمعلم :

- ١ مدة الاختبار لا تقل عن ٢٥ دقيقة ولا تزيد عن ٣٠ دقيقة كحد أعلى .
- ٢ أن يستهدف الاختبار الحد الأدنى والأوسط من مستوى التحصيل الدراسي ، ولا يستهدف مستوى التميز .
- ٣ أن يشمل الاختبار جميع المحاور الأساسية فيما سبق دراسته من المقرر.
- ٤ أن يشمل الاختبار ٤٠٪ من المقرر حداً أدنى .
- ٥ المعلم المتأخر في تدريس المقرر عن الحد المقبول يكون الاختبار فيما وصل إليه الطلاب ويحصل عليه من نقاط الأداء .
- ٦ أن يكون هناك تنويع في الأسئلة ما بين المقالية والموضوعي .
- ٧ أن تكون الأسئلة مباشرة مما هو منصوص عليه في المقرر تحديداً .
- ٨ لا تزيد الأسئلة عن صفحة واحدة وتكون الإجابة في ورقة الأسئلة نفسها ومتاسبة مع زمن الاختبار المقرر ولا تشمل ورقة الأسئلة أية بيانات سوى اسم الطالب فقط .
- ٩ توزع درجات إجابة الطالب عن الأسئلة على النحو التالي :
 - أ - (١٣) درجات على المعارف والمهارات من المستوى الأدنى (سهل) .
 - ب - (٧) درجات على المستوى الأوسط (متوسط) .
- ١٠ ينفذ الاختبار أثناء الزيارة التشخيصية للتحصيل وفق الخطة الزمنية دون تغيير في الصف أو المادة الدراسية أو الحصة .
- ١١ الزيارة غير معلومة من المعلم أو الطلاب مسبقاً وتتفذ وفق الجدول المدرسي.



- ١٢ يتخد قائد المدرسة أو المشرف كافة الإجراءات التي تضمن جدية الاختبار.
- ١٣ يفضل أن ينفذ الاختبار بأكثـر من نموذج لتغطية أكبر محاور ممكـنة من المقرر.
- ١٤ ينفذ الاختبار على جميع طلاب الصف دون استثناء أو استبعاد أي طالب من الصف داخل المدرسة.
- ١٥ يلزم وجود خطة موحدة إلزامية لكل مقرر دراسي من مكتب التعليم أو إدارة الإشراف ويقدر الحالات الاستثنائية المشرف المختص بالتواصل معه مسبقاً قبل الزيارة وليس يوم الزيارة .
- ١٦ معرفة المشرف المختص بالتأخر في المقرر يوم الزيارة فقط يستلزم حسم نقاط أداء مباشرة وليس تقديرها من المشرف للمعلم والمدرسة .
- ١٧ يؤكـد المشرف للمعلم أن التشخيص ليس له ارتباط بانتقال الطالب أو تقديره في المادة أو تقويم الأداء الوظيفي للمعلم.
- ١٨ لا يصح وجود تشخيصين اثنـين لطلاب معلم واحد في فصل دراسي واحد من قائد المدرسة أو المشرف التربوي .
- ١٩ التوزيع الأصل فيه المشرف التربوي لأنـه مُقوم خارجي ، فهو الذي يحدد البرنامج ويوزع المعلمين في الفصل الدراسي الأول والثاني ويترتب عليه إلزام قائد المدرسة بإجراء استهداف المعلمين الذين لم يتم تشخيص التحصيل لطلابهم من قبل المشرف التربوي وهذا يتطلب التواصل الفعال بين قائد المدرسة والمشرف .
- ٢٠ عند عدم اكتمال التشخيص على جميع المعلمين - من المشرف أو القائد - يتم احتسابها بالسالب على المدرسة .
- ٢١ يُجري قائد المدرسة اختباراً واحداً لمقرر واحد في أحد فصول المعلم لتحصيل الطلاب مرةً واحدةً في العام ولا يعدل البرنامج المحدد مسبقاً لزيارة المعلم في المقرر أو الصف أو اليوم أو الحصة الدراسية .
- ٢٢ يلزم أن يستكمل كل من المشرف التربوي وقائد المدرسة ومدير المكتب أو رئيس القسم ٥٠ % من المسندين لديه كل فصل دراسي .
- ٢٣ يحق لقائد المدرسة الاستعانة بمصادر خارجية موثوقة للتغلب على مشكلة التخصص .



⇨ قياس التحصيل في المرحلة الابتدائية :

✎ الصنوف العليا :

- جميع المقررات يجري فيها قياس التحصيل تحريرياً وليس شفهياً عدا مقررات المواد الشفهية.

✎ الصنوف الأولية :

- جميع مقررات الصنوف الأولية يجري فيها قياس التحصيل (١٥) درجة تحريرياً و(٥) درجات شفهياً عدا مقررات المواد الشفهية.
- أن يستهدف كل مشرف صنوف أولية بـ (٦٠٪) لمقرر لغتي (٢٠٪) لمقرر الرياضيات (٢٠٪) لباقي المقررات.

⇨ قياس التحصيل في المقررات الشفهية في المراحلتين المتوسطة والثانوية :

- تطبيق جميع المعايير الأخرى للتحريري وعلى رئيس القسم أو الرئيس المباشر العودة إليها عند تقييم جودة الأداء للمشرف.
- مدة الاختبار كما هو في التحريري.
- تشمل الأسئلة جميع طلاب الصف حداً أدنى وصولاً إلى (٣٠) طالب حداً أعلى.

⇨ معايير جودة قياس المشرف التربوي للقيمة المضافة :

جميع الضوابط السابقة للمشرف في قياس تحصيل القيمة المضافة.

⇨ معايير جودة اختبارات قائد المدرسة التي يلتزم بها مشرف القيادة

جميع الضوابط السابقة للمشرف في قياس تحصيل القيمة المضافة يلتزم بها قائد المدرسة في تقييم التحصيل.



ضوابط تعديل معايير الحد الأدنى للقيمة المضافة لمتوسط التحصيل الدراسي :

- كـه أولاً : صلاحية التعديل من قبل مكتب التعليم أو إدارة الإشراف التربوي التي لا يتبعها مكاتب .
يحق لـ مكتب التعليم - بالتشاور مع (المشرفين التربويين ، قادة المدارس ، المعلمين ، أخصائيي التقويم ، القيادات التربوية) - التوصية بالتعديل على أحد المعايير بالإضافة
أو نقص نقطة واحدة فقط بشرط أن يكون هناك مبرر قوي مكتوب وضابطه أن يكون هناك اختلاف كبير بين بيئـة المدرسة المعدلة وبـيئة المدارس المجاورة لها . على أن
يتم التواصل مع الفريق الوزاري.
- كـه ثانياً : صلاحية التعديل من قبل إدارة الإشراف التربوي تكون بالتوصية بالتعديل **ل نقطتين فقط**.
- كـه ثالثاً : صلاحية التعديل من قبل الفريق الوزاري غير محدد.



مؤشر التطابق بين نتائج الاختبارات الفصلية
والفروق الفردية للطلاب

فلسفته :

يتقاوون المتعلمون في تحصيلهم الدراسي في المدرسة لعوامل متعددة منها ما ينسب إلى المتعلم نفسه ومنها ما يتعلق بالمعلم ومنها قدرة المعلم على تصميم اختبار يقيس الجوانب المختلفة لتحصيل الطلاب .

التعليم	
المدرسة	
المشرف	
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	
رئيس القسم	

التعليمات والضوابط :

يستند المشرف التربوي في تقييمه على خمسة عناصر :

١. رأي الخبرير .
٢. المتوسط العام للاختبارات في الاختبارات الفصلية .
٣. المتوسط العام للاختبارات المتعددة التي يجريها المشرف التربوي .
٤. المداولة الإشرافية مع المعلم .
٥. المقابلة مع قائد المدرسة .



فلسفته :

أحد الأسباب الرئيسية في اتساع الفروق الفردية التحصيلية للطلاب هو درجة التمكّن من المهارات الأساسية .

يحصل كل معلم على نفس النقاط التي حصلت عليها المدرسة .	المعلم	
النقاط التي قدرها المشرف التربوي المسندة إليه المدرسة .	المدرسة	
توزيع جميع المدارس بين المشرفين التربويين .	المشرف	
استكمال تشخيص جميع المدارس في كل فصل دراسي .	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	
تقييم مصداقية جميع المسندين في قياسهم لمعالجة المدرسة للمهارات الأساسية للطلاب .	رئيس القسم	

التعليمات والضوابط :

١. توزع جميع المدارس بين المشرفين التربويين .
٢. يشخص المشرف أداء المدرسة من خلال الزيارات الاعتيادية ولا يتطلب تشخيص زيارة مستقلة للتشخيص .
٣. إعادة توزيع المشرفين في الفصل الدراسي الثاني له ميزات وعيوب ويُترك تقديره لإدارة الإشراف أو المكتب .



٤. معايير تقييم معالجة المهارات الأساسية لمدرسة :

٢٠	جودة المهارات الأساسية العلمية التي أعدتها المدرسة أو استعانت به المدرسة .	١
		المبرر:
٢٠	جودة المهارات الأساسية النظرية التي أعدتها المدرسة أو استعانت به المدرسة.	٢
		المبرر:
٢٠	دقة اختيار الطلاب للبرنامج.	٣
		المبرر:
٢٠	إجراءات تنفيذ البرنامج .	٤
		المبرر:
٢٠	الاختبارات القبلية والبعدية .	٥
		المبرر:
٢٠	إثراء البرنامج على الطلاب .	٦
		المبرر:
المجموع	الدرجة المرصودة	

كـ **معايير قياس رئيس القسم أو الرئيس المباشر لجودة ومصداقية المشرف التربوي في قياس المعالجة :**

اختيار عينة من الطلاب المستهدفين ومقارنة نتائجهم في التحسن مع الدرجة المنوحة من قبل المشرف للمدرسة .



 مؤشر درجة تحصيل الطالب في اختبار
القدرات

فلسفته :

تحسين مستوى الطالب في نتائج اختبار القدرات يرتبط بسلسلة من المعرف والمهارات تمتد إلى مراحل دراسية سابقة مما يفرض وجود جهود جماعية مشتركة ومستهدفة ومنسقة .

الحصول على نقاط مماثلة لنقاط المدرسة الثانوية سواء كان في المدرسة أو في المراحل المغذية لها.	المعلم	
الحصول على نقاط المدرسة الثانوية سواءً كان نفس المدرسة أو في المراحل المغذية لها = ترتيب المدرسة الثانوية في قياس على مستوى المكتب أو إدارة الإشراف.	المدرسة	
يسند المؤشر إلى مشرف أو أكثر .	المشرف	
نفس نقاط الإدارة التعليمية ولكن ترتيب المدارس الثانوية كما في آخر إصدار لمركز قياس.	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	
يحصل على نفس نقاط الإدارة التعليمية.	رئيس القسم	

التعليمات والضوابط :

١. السنة التي يتم اختيارها لترتيب المدارس عليها هي آخر إصدار لمركز قياس .
٢. تحدد المدارس المغذية في البرنامج قبل الرصد .
٣. المدرسة المغذية تحدد وفق اتجاه وتسجيل الطلاب الأكثر .





مؤشر اختبار المراحل

فلسفته :

درجة كفاية طلاب المراحل الدراسية في المعرف والمهارات الأساسية اللازمة لإنها المرحلة .

يحصل على النقاط التي تحصل عليها المدرسة.	المعلم	
تحصل المدرسة على النقاط مماثلة لمستوى الفئة أو ترتيبها في الاختبار التحصيلي لمركز قياس.	المدرسة	
استكمال تقييم جميع المدارس في اختبار المراحل.	المشرف	
يحصل على النقاط التي تحصل عليها المدرسة.	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	
تحصل المدرسة على النقاط مماثلة لمستوى الفئة أو ترتيبها في الاختبار التحصيلي لمركز قياس.	رئيس القسم	

التعليمات والضوابط :



١. التقويم المعياري والمحكي في المؤشر :

 - **المستوى الأول :** قياس معياري تؤديه المرحلة المستقبلة للطلاب (أول متوسط، أول ثانوي) بفريق من المدارس المغذية للمرحلة ويشترط تصنيف نتائج المدارس معيارياً إلى ثلاثة فئات .
 - **المستوى الثاني :** قياس محكي للفئة الثالثة فقط (الأقل أداء) يجريها الإشراف التربوي ويحددها وفق محكّات المدارس (الأقل كفاءة) في مخرجات المراحل .
 - ٢. تحديد إجرائي دقيق لمخرجات الأساسية المعرفية والمهاراتية الضرورية للمرحلتين الابتدائية والمتوسطة .



٣. بناء نماذج اختبارات تعكس نتائجها بصورة عالية درجة كفاءة الطالب في امتلاك معارف ومهارات المرحلة .
٤. تطبيق الاختبارات في مدة موحدة للمرحلتين وعبر فريق خارجي لا فردي ولا داخلي .
٥. تحديد برنامج زمني دقيق وموحد للتطبيق .
٦. إبراز الأدوار المطلوبة من كل جهة .
٧. استشراف المحاذير وتوقع الحالات الخاصة .
٨. إيجاد وسيلة تواصل حديثة لمتابعة التنفيذ الدقيق وتقديم الدعم وتذليل الصعوبات .
٩. تصنف المدارس الابتدائية المتوسطة وفق المعايير التالية :
 - المدارس الواقعـة في الفـئـة الأولى في آخر تـصـنـيفـ لـلـمـرـحـلـةـ الـمـسـتـقـبـلـةـ (ـفـئـةـ أـدـاءـ تـحـصـيـلـيـ جـيدـ)ـ .
 - المدارس الواقعـةـ فيـ الفـئـةـ الثـانـيـةـ فيـ آـخـرـ تـصـنـيفـ لـلـمـرـحـلـةـ الـمـسـتـقـبـلـةـ (ـفـئـةـ أـدـاءـ تـحـصـيـلـيـ مـتوـسـطـ)ـ .
 - مـدارـسـ الفـئـةـ الثـالـثـةـ الـتـيـ اـجـتـازـتـ اـخـتـبـارـاتـ الإـشـرافـ التـرـبـويـ فيـ آـخـرـ تـصـنـيفـ تـبـقـىـ كـمـاـ هـيـ عـلـىـ ٥٠٠ـ نـقـطـةـ .
 - مـدارـسـ الفـئـةـ الثـالـثـةـ الـتـيـ لـمـ تـجـزـ اـخـتـبـارـاتـ الإـشـرافـ التـرـبـويـ فيـ آـخـرـ تـصـنـيفـ نـقـاطـ مـحـدـدـةـ .
١٠. تـصـنـفـ المـدارـسـ الثـانـوـيةـ وـفقـ مـؤـشـرـ قـيـاسـ التـحـصـيـلـيـ بـنـفـسـ الـوزـنـ .
١١. المـراـحـلـ الـدـرـاسـيـةـ : يـغـطـيـ المؤـشـرـ المـرـحـلـتـيـنـ الـابـتدـائـيـةـ وـالـمـتوـسـطـةـ وـتحـالـ المـرـحـلـةـ الثـانـوـيةـ إـلـىـ اـخـتـبـارـ التـحـصـيـلـيـ .



مؤشر الاختبارات القصيرة

فلسفته :

أحد مكونات الزيارة الصيفية الفنية للمعلم باستطلاع مستوى تحصيل الطلاب.

يحصل المعلم على نقاط محددة بعد استطلاع المشرف لمستويات التحصيل أثناء الزيارة الصيفية الفنية .	المعلم	
تحصل المدرسة على متوسط النقاط المحتسبة لإجمالي معلمي المدرسة.	المدرسة	
يرصد في كل زيارة صيفية فنية للمعلم بعد استطلاع مستوى تحصيل الطلاب .	المشرف	
استكمال الرصد لجميع المعلمين.	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	
قياس درجة مصداقية النقاط التي منحها المشرف في تقييم المدارس باستخدام الاختبارات القصيرة.	رئيس القسم	

التعليمات والضوابط :



١. ليس هناك صورة محددة لإجراء الاختبار فيجريه المشرف التربوي بالصورة التي يراها مناسبة سواء كانت شفهي أو تحريري أو أي أسلوب آخر.
٢. لا يحق إلزام المشرف التربوي بأي طريقة معينة.
٣. لا يصح فصلها عن الزيارة الصيفية وهي جزء من الزيارة الصيفية ومكملة لها.





مؤشر درجة رضا أولياء أمور الطلاب عن تعليم أبنائهم

فلسفته :

ولي أمر الطالب مصدر أساس في تقييم أداء المدرسة .

يحصل على نفس النقاط التي حصلت عليها المدرسة .	المعلم	
متوسط تقييم درجة رضا جميع أولياء أمور الطلاب عن تربية وتعليم أبنائهم .	المدرسة	
متوسط التقييم لجميع أولياء الأمور بإدارة الإشراف أو مكتب التعليم .	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	

التعليمات والضوابط :



١. رسالة إلكترونية ينفذها البرنامج في كل فصل دراسي يجب فيهاولي الأمر (أب - أم) على سؤالين :

 - **السؤال الأول :** ما درجة رضاك عن أداء المدرسة في تعليم ابنك ؟ "مقاييس خماسي" (عالية - جيدة - متوسطة - قليلة - غير راضٍ) .
 - **السؤال الثاني :** ما درجة رضاك عن أداء المدرسة في التربية السلوكية للطلاب ؟ "مقاييس خماسي" (عالية - جيدة - متوسطة - قليلة - غير راضٍ) .

٢. يحق لكلولي أمر إبداء رأيه مرتين باعتبار مرة واحدة للأب ومرة للأم .
٣. الذي يحدد من يشارك هو رقم الجوال المرصود في برنامج نور .
٤. يضمن البرنامج مصداقية النتائج بعدم إمكانية دخول غيرولي الأمر .



فلسفته :

الحصول على مستوى أداء مدارس الأبناء حق لولي الأمر .



التعليمات والضوابط :

١. يُزود البرنامج الإلكتروني الوزاري أولياء أمور الطلاب مباشرة بمستوى أداء مدارس ابنائهم رتبياً وفنياً كل فصل دراسي .
٢. ترد المعلومة لولي الأمر على رقم الاتصال لولي الأمر المدون في برنامج نور .
٣. يمكن لولي الأمر تحديث رقم الاتصال مباشرة عن طريق برنامج نور .
٤. لا تحصل المدرسة أو المعلم أو إدارة الإشراف أو مكتب التعليم على نقاط في هذا المؤشر.
٥. النص لولي الأمر : [عزيزي ولي الأمر : ترتيب مستوى أداء مدرسة) ابنكم / ابنتكم (.....) من (.....) على مستوى مكتب التعليم أو إدارة التعليم فئة أدائها) ويمكنكم المشاركة في تقييم أداء المدرسة] .



مؤشر التأثير على سلوك الطلاب

فلسفته :

كل سلوك ينبع من قيمة تدفع إليه ومعالجة القيم هي معالجة لعرض السلوك ، والقيم ينتج عنها سلوك ظاهر وتكون القيم للجماعات كما الأفراد فكل مدرسة لها منظومة قيم عامة يخرج منها السلوك التصنيفي فالقيم الشخصية للأفراد تؤثر وتأثر بثقافة الجماعات المشاركة.

والسلوك هو كل الظواهر التي يمكن مشاهدتها ورصدها من أقوال وممارسات وأفعال ، ومن المعلوم أن الفرد يتشرب القيم من الأشخاص المهمين في حياته ومنها المعلم ، والقيم المكتسبة يزود الطالب بها من خلال المفاهيم والمعرف والمهارات والسلوك المشاهد ومن المستحبيل أن يتتجنب المعلم تكوين القيم لدى الطالب حتى ولو حاول ذلك والأكثر ترسخاً هو تكرار السلوك.

يحصل على نفس نقاط المدرسة.	المعلم	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ متوسط النقاط المرصودة من المشرفين أثناءزيارة الاعتيادية. ▪ معيار المدرسة (عدد حالات رصد المشرف للسلوك في المدرسة) = ٦ في العام و ٣ في الفصل الدراسي الواحد . 	المدرسة	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ رصد للنقاط أثناء الزيارة الاعتيادية من خلال المشاهدات غير المستهدفة . ▪ معيار المشرف = $6 \times$ إجمالي عدد المدارس عدد المدارس / إجمالي عدد المشرفين . 	المشرف	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ استكمال رصد جميع المدارس بشرط استيفاء ست حالات رصد لكل مدرسة . ▪ معيار إدارة الإشراف أو مكتب التعليم = $6 \times$ إجمالي عدد المدارس . 	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	
قياس درجة مصداقية المشرف منح نقاط التأثير في سلوك الطلاب.	رئيس القسم	



التعليمات والضوابط :

١. يرصد المشرف التربوي أشغال الزيارة الاعتيادية له ولا يخصص لها زيارة.
٢. لا يعتمد المشرف التربوي أو يخصص وقت للاحظة سلوكيات الطلاب بل من خلال مشاهداته الاعتيادية.
٣. يلاحظ المشرف التربوي سلوكيات الطلاب من خلال أقوال وممارسات وأفعال ونتائج سلوك ملاحظ ، بالإضافة إلى سلوكيات المدرسة الممارسة المؤثرة في تكوين قيم الطلاب.
٤. ليس هناك حد أعلى لحالات رصد المشرف التربوي والحد الأدنى للمدرسة هو ست حالات .



مؤشر الزيارة الفنية للمعلمين

المعلم	الدرجة التي حصل عليها المعلم من قبل المشرف التربوي .
المدرسة	ي زور قائد المدرسة إزاًماً جميع المعلمين فنياً الفصل الدراسي الأول ممن لم يزرهم المشرف التربوي ، وعليه يجب إيجاد التعاون بين قائد المدرسة والمشرف لضمان زيارة فنية واحدة لكل معلم في الفصل الأول بحيث يستكمل قائد المدرسة زيارة فنية واحدة لكل معلم خلال العام الدراسي الواحد ثم يصنفهم رتبياً إجبارياً .
المشرف	عدد الزيارات الصيفية المنفذة من قبل المشرف التربوي للمسندين زيارة فنية واحدة في العام الدراسي ٥٠٪ من المسندين .
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	استكمال زيارة فنية واحدة لكل معلم بالمكتب من قبل المشرفين .
رئيس القسم	استيفاء الزيارات المركبة وفق المعيار المحدد لجميع مشرفيه المسندين .

ضوابط الزيارة الفنية :



- حصة كاملة .
- يتبعها مداولة إشرافية ولا تحسب لقاء تربويا .
- ليس من الزيارة الفنية الزيارات الأخرى كالدروس التطبيقية وغيرها .



مؤشر التعلم النشط

<p>حصول المعلم على بطاقة التعلم النشط من المشرف التربوي أو أحد القيادات .</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ أقصى عدد يحصل عليه المعلم من البطاقات من المشرف التربوي بطاقة واحدة خلال العام الدراسي. ▪ أقصى عدد يحصل عليه المعلم من البطاقات من أحد القيادات التربوية بطاقة واحدة خلال العام الدراسي. ▪ لا يحتسب أي بطاقات أخرى للمعلم. 	<p>المعلم</p> 
<p>النسبة التي حصلت عليها من بطاقات التعلم النشط .</p>	<p>المدرسة</p> 
<p>درجة الجودة في منح بطاقات التعلم النشط ويقدرها رئيس القسم أو الرئيس المباشر .</p>	<p>المشرف</p> 
<p>النسبة التي حصلت عليها من بطاقات التعلم النشط .</p>	<p>مكتب التعليم أو إدارة الإشراف</p> 
<p>درجة الجودة في منح بطاقات التعلم النشط بعد تحليل محتواها .</p>	<p>رئيس القسم</p> 

ضوابطها :



بطاقة التعلم النشط المعتمدة بشرطها السبعة المرفقة .



مؤشر : النمو المهني

فلسفته :

الأصل في النمو المهني الذاتية ، ودور المشرف التربوي يتمثل في تشخيص وجود المعرفة لدى المعلم والتمكن من تطبيقها ، وتسهيل اكتسابها بتعاون يتحقق فيه تبادل الخبرات واستقطاب الكفاءات . وأولوية النمو المهني المستهدف هو الأكثر تأثيراً على الأداء مما ينبع عن ذلك إيجاد بيئه يتصل فيها مفهوم القيادات المتعلمة .

للملحق أربعة مؤشرات : ١. تخصصي بشقيه مقررات وإثراء (اجتياز). ٢. تربوي (اجتياز). ٤. مجموعات التعلم (مشارك) .	المعلم
للمدرسة خمسة مؤشرات : ١. تخصصي . ٢. تربوي . ٣. مفتوح . ٤. مجموعات التعلم .	المدرسة
نقاط يحصل عليها بعد قياس رئيس القسم أو مدير الإشراف أو مدير المكتب على النحو التالي : ١. يضع رئيس القسم درجة مbasرة للمشرف بدون توزيع إجباري لأنه تقدير خارجي بعد تقييم كمي ونوعي. ٢. يوزع مدير الإشراف أو مدير المكتب جميع مشرفيه إجبارياً لأنه تقويم داخلي في حال عدم تطبيق مؤشرات رؤساء الأقسام .	المشرف
مؤشرات تحليل المحتوى التدريسي الذي تلقاه المشرف وفاعلية مجموعات التعلم .	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف
تحليل النمو المهني الذي دعمه المشرف التربوي وتفعيل مجموعات التعلم .	رئيس القسم



الضوابط والتعليمات

النمو المهني التخصصي :



وينقسم إلى قسمين :

١. النمو المهني التخصصي للمقررات الدراسية :

يحدد كل تخصص في كل مكتب تعليم (وليس إدارة إشراف) في القائمة (مقرر واحد إلى أربعة مقررات كحدٌ أعلى في كل مرحلة دراسية بداية كل عام دراسي والتي تهدف إلى قياس درجة إتقان المعلم للمعارف والمهارات الموجودة في نفس المقرر والمنصوص عليها فيه دون إضافات خارجية بحيث تكون الإجابة بنصٍ من نفس المقرر بنفس الصياغة .

☞ يلزم إبلاغ معلمي التخصص بدون تعميم .

٢. النمو المهني التخصصي الإثرائي للمقررات الدراسية :

وهو مادة علمية تدعم فهم المعلم وتنمي قدراته في تفسير مفردات المقرر وفق الشروط التالية :

- لا تزيد عن ١٠٠ صفحة في العام الدراسي الواحد أو ما يعادلها .
- أن يكون المحتوى له ارتباط وثيق جداً بالمقرر المحددة في نفس العام .
- انتقاء المادة الإثرائية ومحتها من المشرف المختص وإقرارها مسؤولية الرئيس المباشر .

ضوابط النمو المهني المفتوح :



وثيقة معتمدة يؤشر إليها المشرف المختص لسنديه وتحفظ لديهم .



ضوابط النمو المهني التربوي :



يحدد كل تخصص في كل إدارة إشراف أو مكتب تعليم الاحتياج التربوي المطلوب من معلمي التخصص بداية كل عام دراسي وفق ما يلي :

١. لا يزيد إجمالي الاحتياج عن ١٠٠ صفحة في العام الدراسي الواحد أو ما يعادلها.
٢. أن يكون المحتوى له ارتباط وثيق جدا بما تم تحديده من احتياجات في نفس العام.
٣. انتقاء المحتوى التربوي مسؤولية المشرف المختص وإقرارها مسؤولية مدير مكتب التعليم أو مدير الإشراف التربوي في حال عدم وجود مكاتب.
٤. تحديد مصدر المعرف والمهارات :
 - صفحات محددة من مرجع واحد أو عدة مراجع .
 - حقيقة أو حقائق تدريبية .
 - مذكرة .

كل محتوى النمو المهني :

يقياس وفق ثلاثة ضوابط وفق وزن محدد :

١. عدد أيام التدريب للعام الحالي التي حصل عليها دون النظر للسنوات السابقة (وزنها٪٣٠).
٢. علاقة المحتوى التدريبي التي حصل عليه بعمل الذي يمارسه حاليا (وزنها٪٥٠).
٣. موثوقية الجهة التي حصل منها على التدريب (وزنها٪٢٠).



كـ تشخيص النمو المهني (درجة امتلاك المعلم للمعارف والمهارات) ويقاس بالاختبار وفق ما يلي :

١. لا يشترط حضور المعلم لأي برنامج محدد في مؤشر النمو المهني (تربوي ، مقررات ، إثرائي) عدا المفتوح، فيمكن للمعلم أن يطور نفسه ذاتياً أو قد تكون المعرفة والمهارة لديه وليس بحاجة لحضور البرنامج .
٢. يتحقق من درجة امتلاك المعلم للمعرفة والمهارة عن طريق اختبار تناح الفرصة لحضوره مرتين في كل عام دراسي إحداهما في الفصل الدراسي الأول والأخرى في الفصل الدراسي الثاني .
٣. زمن القياس لفروع الثلاثة المقررات والإثراء والتربوي ساعة واحدة حدا أعلى.
٤. يتم تحديد مستوى المعلم وفق النقاط المستحقة الوزن /الدرجة الكلية .
٥. يحق للمعلم دخول الاختبار **مرة واحدة فقط في العام.**
٦. يفضل أن يكون التصحيح آلياً لتحقيق درجة رضا عالية لدى المعلمين وتحفيظ الأعباء عن المشرفين وتبسيط الإجراءات.
٧. يجب أن تكون الأسئلة محصورة فيما تم تحديده من مجالات و المعارف ومهارات ومصادر محددة ومما قدمته مجموعات التعلم .
٨. يحتسب رئيس القسم / أو مدير الإشراف أو مكتب التعليم نقاط الجودة للمشرف التربوي وفق منحنى التوزيع الطبيعي. للنقاط الممنوحة للمعلمين .
٩. لا يصح اتخاذ أي إجراءات أخرى للمعلم الذي لا يرغب في حضور القياس وتسجل له النقاط المستحقة فقط .

ضوابط مجموعات التعلم المهنية :



- كـ أولاً :** يختار القسم أو المشرف التربوي المختص عدداً من المعلمين في كل مجال لتقديم برامج مهنية لزملائهم ، وليس هناك عدداً محدوداً لأولئك المعلمين .
- كـ ثانياً :** برامج النمو المهني التي يقدمها المعلمون لزملائهم تتحصر في المجالات التي تم تحديدها في (التربوي والتخصصي والإثرائي) ولا يصح تقييم أي عنصر غير موجود في القائمة .



كـ ثالثاً : تخطيط البرامج وتنظيمها والإشراف عليها ومراقبة محتواها مسؤولية رئيس القسم المختص في مكتب التعليم أو المشرف المختص في حال عدم وجود رئيس أما التنفيذ فليس للمشرف التربوي بل لمعلمي مجموعات التعلم إلا عند رغبة المشرف تقديم جزء منها .

كـ رابعاً : التأكيد على أن النقاط المحتسبة للمعلم ليست على حضور البرامج ولا الحصول على وثائق الحضور بل على الاختبار .

كـ خامساً : تتفذ برامج مجموعات التعلم المهنية في فترتين - اختياراً - :

- صباحية : ويشترط فيها :

(ب) وجود برنامج منظم معلن لخروج المعلمين في مكتب التعليم أو إدارة الإشراف .

(أ) موافقة قائد المدرسة .

- مسائية : وتم بالتشاور مع المعلمين .

كـ سادساً : يشترط في جميع الأسئلة :

- أن تكون مما تم تحديده حصراً .

- أن تكون مما قدمته مجموعات التعلم المهنية .

- أن تكون مباشرة ومن مستويات متعددة وتغطي الجانب المعرفي والمهاري .



فلسفته :

توجيه القيادات التربوية للتنمية المهنية المقنة .

- المعلم :** الحصول على نقاط محددة تعادل مستوى الأداء المتحقق في كل من الاختبارات المهنية للمعلم بهدف **تطوير الأداء** و **الاختبارات لقيادة المدرسية والإشرافية بهدف التهيئة والاستعداد** .
- قائد المدرسة والوكيل :** الحصول على نقاط محددة تعادل مستوى الأداء المتحقق في كل من الاختبارات المهنية للمعلم بهدف **متطلبات تقويم أداء المعلم والاختبارات لقيادة المدرسية والإشرافية بهدف تطوير الأداء** .

المعلم 	
المدرسة 	
المشرف 	
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف 	
رئيس القسم 	

الضوابط والتعليمات :

مستوى الأداء :

- المستوى الأول :** دخول الاختبار الواحد (٥٠) و للاختبارات الثلاثة (١٥٠) .
- المستوى الثاني :** الحصول على درجة ٥٠ - ٦٠ في الاختبار الواحد (١٠٠) و للاختبارات الثلاثة (٣٠٠) .
- المستوى الثالث :** الحصول على درجة أعلى من ٦٠ في الاختبار الواحد (١٣٠) و للاختبارات الثلاثة (٤٠٠) .



مؤشر الابتكار والإبداع والأعمال المميزة

فلسفته :



تشجيع الخروج من السياق المادي للتفكير وإتباع نمط جديد من التفكير يؤدي إلى عمل تربوي مميز .

- الحصول على خطاب شكر من إدارة الإشراف أو مكاتب التعليم أو جهاتها العليا .
- لا يكرر احتساب خطاب الشكر الصادر من مكتب التعليم أو إدارة التعليم ويلزم أن يكون في نفس العام .
- يكرر احتساب خطاب الشكر الوزاري لمدة عامين .
- الحصول على جائزة تميز معترف بها .
- يكرر احتساب جائزة التميز لخمسة أعوام من العام الذي صدرت فيه .
- يقدم المعلم لمشرفه التربوي المختص الوثيقة ويؤشر المشرف ولا يحتفظ بنسخ منها ويعيدها للمعلم .
- يقدم المعلم الوثيقة للمشرف المختص أثناء زيارته للمدرسة حسراً .

المعلم



المدرسة



المشرف



نسبة المعلمين الحاصلين على تميز.

رصد مستمر بعد الاطلاع على الوثيقة .

إحدى الوثائق التالية :

- خطاب شكر وزاري حسراً .
- جائزة تميز معترف بها لأحد العاملين أو أحد الطلاب .

مكتب التعليم أو إدارة الإشراف



إحدى الوثائق التالية :

- خطاب شكر وزاري حسراً .
- جائزة تميز معترف بها لأحد العاملين .

رئيس القسم





مؤشر استكمال تدريس المقرر الدراسي

فلسفته :

الالتزام بالخطة الزمنية لتدريس المقرر الدراسي عامل هام في تجويد المخرجات .

درجة الالتزام بالخطة الزمنية الموحدة في جميع المقررات التي يدرسها = النقاط المستحقة .	المعلم	
درجة التزام جميع المعلمين .	المدرسة	
تقييم درجة الالتزام للمعلم .	المشرف	
استكمال تقييم جميع المعلمين .	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	
تقدير مصداقية المشرف في رصد درجات الالتزام .	رئيس القسم	

الضوابط والتعليمات :



١. تصدر كل إدارة إشراف أو مكتب تعليم خطة زمنية موحدة لكل مقرر ملزمة بداية كل فصل دراسي بدون تعليم وإنما اتصال فعال مع معلمي التخصص.
٢. يشخص المشرف التربوي درجة التزام المعلم في جميع المقررات التي يدرسها سواء كانت المادة التي تم فيها زيارة المعلم أو باقي المقررات.
٣. يشخص المشرف التربوي درجة التزام المعلم في جميع المقررات التي يدرسها إثناء الزيارة الاعتيادية ولا يخصص لها زيارة منفردة.
٤. يلزم المشرف التربوي جمع حصص تأخر المعلم في كل المقررات التي يدرسها.
٥. التواصل مع المشرف المختص والإبلاغ عن الحالات الاستثنائية لعدم الالتزام بالخطة الموحدة مسؤولية المدرسة والمعلم لدعم تجاوز الصعوبات وتقدير حجم التعديل على الخطة.
٦. إطلاع المشرف التربوي على عدم الالتزام بالخطة الزمنية إثناء الزيارة الاعتيادية وليس قبلها تعد مخالفه.



٧. حالات عدم الالتزام بالخطة الزمنية لتدريس المقرر دون الإبلاغ عن الحالات الاستثنائية:

لا يوجد	محتمل	قوي	المبرر	حصص التأخر
%٣٠ -	%٢٠ -	%١٠ -		٢ - ١
%٦٠ -	%٤٠ -	%٢٠ -		٤ - ٣
%١٠٠ -	%٦٠ -	%٣٠ -		٦ وأكثر



مؤشر سلسلة غياب الطلاب

فلسفته :

غياب الطالب أحد العناصر الرئيسية المؤثرة في درجة التحصيل وآثاره السلبية متعددة ومتنوعة يتعدى أثرها الطالب وولي أمره والمدرسة .

المعلم	يحصل على نفس النقاط التي تحصل عليها المدرسة.
المدرسة	<ul style="list-style-type: none"> ■ رصد متتابع في فترات متعددة . ■ عدد حالات الرصد لكل مدرسة لا تقل عن ثلاثة في كل فصل دراسي . ■ تقييم خارجي من المشرفين التربويين . ■ باللحظة المباشرة من داخل الفصول.
المشرف	معيار المشرف الواحد في العام = عدد المدارس $\times \frac{6}{\text{عدد المشرفين}}$.
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	استكمال حالات الرصد الثلاث لكل مدرسة في كل فصل دراسي وبإجمالي ست حالات لكل مدرسة في العام وفق الضوابط المحددة .
رئيس القسم	قياس مصداقية المشرف التربوي في تقييم غياب الطلاب في المدارس.



الضوابط والتعليمات :



١. قياس متوسط غياب الطلاب في مدارس الإدارة أو المكتب باستخدام سلسلة زمنية إلى الأسبوع (١٤).
٢. ترصد كل فصل دراسي.
٣. الرصد يتم باللحظة المباشرة لجميع الفصول حدا أدنى أو (١٥) فصل عشوائي حدا أعلى .
٤. يتم الرصد أثناء الزيارة الاعتيادية باللحظة المباشرة ولا يخصص زيارة مستقلة للرصد.
٥. يستهدف الرصد بنسبة ٥٠٪ منه أيام الخميس لكل مشرف.
٦. ليس من السلسلة الأيام قبل وبعد إجازة فصلية وتدخل في مؤشر الانتظام .



مؤشر انتظام الدراسة

فلسفته :



ضمان استمرار وفاعلية الدراسة قبل أو بعد إجازة فصلية طارئة أو تعليق دراسة العام الدراسي .

تحصل على نقاط محددة بناء على المجموع الذي حصلت عليه في بطاقة انتظام الدراسة.	المدرسة	
يحصل على نفس نقاط المدرسة .	المعلم	
استكمال تقييم جميع المدارس في الفترات اللاحمة.	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	



כרטיס الانتظام الدراسي

العنصر	النقطة الكاملة	النقطة المستحقة	إيضاحات	م
غياب الطلاب	100		يحتسب البرنامج نسبة الغياب والنقطات المستحقة للعنصر آلياً بعد أن يدخل المشرف عدد الغائبين وإذا وصلت نسبة الغياب ٧٥٪ يغلق البرنامج بقية العناصر وتمنح المدرسة نقاط الترتيب الأخير . ويُمنح المعلمون نقاط مدرستهم نفسها .	١
تقديم المعلمين للدروس لجميع الحصص	٢٠٠		كل فصل لا يوجد فيه تعليم فعال يخصم ١٠٠ نقطة من أصل ٢٠٠ حداً أعلى .	٢
الإعداد الكتابي + توزيع المنهج	٢٠٠		كل معلم ليس لديه إعداد كتابي متواافق مع توزيع المقرر يخصم ١٠٠ نقطة من أصل ٢٠٠ نقطة .	٣
إحضار الأدوات الدراسية للطلاب	١٠٠		يخصم الزائر ١٠٠ نقطة إذا بلغ عدد الطلاب الذين لم يحضروا أدواتهم ١٠ طلاب .	٤
جدول حصص معلن	١٠٠		يخصم الزائر ١٠٠ نقطة إذا لم يتوفّر جدول الحصص الدراسي مع الطلاب .	٥
تواجد الكتب الدراسية للطلاب	١٠٠		يخصم الزائر ١٠٠ نقطة في حالة عدم وجود الكتب سواء أول الفصل أو في منتصف الفصل .	٦
استكمال اليوم الدراسي	١٠٠		عدم استكمالاليوم الدراسي يخصم عليه ١٠٠ نقطة .	٧
نظافة المدرسة	١٠٠		في حالة عدم نظافة المدرسة يخصم ١٠٠ نقطة .	٨
المجموع	1000		يحتسب البرنامج المجموع من 1000 نقطة آلياً . (يحتسب البرنامج متوسط التقييم السابق)	



مؤشر الغياب والتأخير للمعلم

فلسفته :

سلوك وظيفي .

<ul style="list-style-type: none"> ■ المقصود هنا الغياب والتأخير الذي صدر فيه قرار حسم . ■ ليس منه الغياب غير المقبول الذي لم يصدر فيه قرار حسم أو المرضي أو الاضطراري . ■ المعيار = أربعة أيام / الوزن . ■ الرصد مستمر . ■ المؤشر مسند إلى وكيل المدرسة . 	المعلم	
يرصد عدد أيام الغياب والتأخير المحسوم على المعلم أولا بأول ولا تجمع في فترة معينة.	المدرسة	



الأداء النوعي المدرسي للإجراءات التصحيحية

فلسفته :

قياس جماعي (فرق) للأداء المدرسي النوعي للإجراءات التصحيحية

Degree measured by the inspection team after interviewing the school leader.	المدرسة	
عضو في الفريق .	المشرف	
يحصل على نقاط تعادل درجة قرب أو بعد متوسط نتائج تقييم المدارس من المنحنى الطبيعي .	مكتب التعليم / إدارة الإشراف	

• مفاهيم إجراءات التصحيح

أولاً : المقصود بإجراءات التصحيح :

المعلم والمدرسة والمشرف وإدارة الإشراف ومكتب التعليم ورئيس القسم وإدارة التعليم كل منهم يلزمها الاطلاع وقراءة المؤشرات وتفسيرها بصفة مستمرة أسبوعياً أو نحوه ثم اتخاذ مجموعة من الإجراءات الفورية التصحيحية التي يرى أنها ستحسن الأداء .

والفهم الصحيح للمؤشرات أنها تقييم ذاتي وقيمتها في العمل على التصحيح الفوري وإلا فقدت هذه القيمة .

ثانياً : إجراءات التصحيح ليست برنامجاً مكتوباً :

ليس المقصود من إجراءات التصحيح أنها برنامجاً مكتوباً بل المقصود أنها مجموعة من الأعمال والجهود سواءً كانت مكتوبة مثل المخاطبات أو غير مكتوبة أي منفذة مباشرة مثل الزيارات والاجتماعات المصغرة، والتوجيهات والإشراف اليومي والاتصالات بأنواعها وطلب الدعم والمقابلات والاستشارات وزيارات المشاهدة والاطلاع والاستفسار وغيرها .

ثالثاً : إجراءات التصحيح تدل في النهاية على ثلاثة عناصر عند تحليلها :

• درجة الاهتمام : درجة اهتمام **القيادات والمجموعات والأفراد** بأهمية تصحيح وتحسين الأداء الحالي كقائد المدرسة أو مدير مكتب التعليم أو كالمعلم والمرشد الطلابي والمشرف. أو كالمدرسة ومكتب التعليم من خلال مجموعة الأعمال والجهود والوقت المستغرق في محاولة تحسين الأداء فكلُّ فردٍ أو مجموعة أو قائدٍ لديه التزامات ومهام يجب عليه القيام بها في إجراءات التصحيح ، وعند تحليل كل ما قام به كل منهم يُظهر درجة الاهتمام .



- **المعرفة والخبرة :** التي تدعم اختيار أفضل وأيسر الطرق لتحسين الأداء فالإرهاق في العمل يدخل أحياناً على عدم إجادة العمل وليس دليلاً جودة ، فمن لديه معرفة على الأقل من البحث والاستفسار ، ومن لديه خبرة على الأقل من نماذج محاكاتها سوف يسلك أيسر وأفضل طريق بما يحقق نتائج بأقل كلفة ووقت ، إن الفرد أو الجهة أو المجموعة التي تكثرون الشكوى وتعدد المعيقات هي الأقل خبرة ومعرفة واهتمامًا ، والفرد أو الجهة أو المجموعة التي تجتهد في إيجاد البديل والحلول هي الأكثر اهتماماً وخبرة ومعرفة .

• الإجراء الصحيح :

يطرح السؤال التالي : متى نقول إن الإجراء صحيح ؟

يكثُر الجدل بين المتاطرين حول ماهية الإجراء الصحيح ، الإجراء الفعال ، الإجراء الأكثر صواباً فيتجه البعض إلىبذل جهود مضاعفة ويتجه البعض إلى زيادة الوقت المخصص ويتجه البعض إلى زيادة التوعية ويتجه البعض إلى التركيز على أسلوب معين وهكذا .

عند الاتجاه إلى التفكير في التحسين للأداء يلوح أمامك بعد البحث والتحري والفحص الدقيق والاستشارات عدد من الخيارات ، وال الخيار الأفضل والإجراء الصحيح هو الذي يغلب على الظن أنه يحقق أفضل النتائج في الوقت المحدد سواء كان إجراء واحداً أو مزيجاً من الإجراءات التي تدعم بعضها بعضاً .

كـ رابعاً : إجراءات التصحيح ليست مسألة :

إجراءات التصحيح هي إجابة على سؤال ..



• هل تحتاج إلى المساعدة ؟

• كيف تريدينني أن أدعمك ؟

• ماذا تريدينني أن أقدم لك ؟

• أنا في خدمتك ، كيف أخدمك ؟

إنها أشبه بالاتصال ليقول: طمني سمعت أن الأداء لديكم في وعكة ... ما نتائج الفحوص ؟ هل عرفت السبب ؟ كل إمكانياتي في خدمتك . إن المفهوم الخاطئ القائم على اللوم والانتقاد ينبع من شخص عاجز ليس لديه ما يقدمه فيعطي عجزه بالاستناد إلى سلطة المكتب لأنه ليس لديه بديل غير اللوم والانتقاد .

كـ خامساً : المسائلة والمتابعة والمراقبة أصل في الأداء :

لا ترتبط نتائج المؤشرات وإنما ترتبط بالاستجابة والاهتمام وتفعيل إجراءات التصحيح .



الضوابط والتعليمات :

المجال :

يقتصر الأداء المدرسي النوعي (فرق) على مجال واحد وهو إجراءات التصحيح (باقى المجالات النوعية تقىسها المؤشرات) .

إجراءات التنفيذ :

١. يزور الفريق النوعي المدرسة في كل فصل دراسي بعد الأسبوع التاسع (بداية الثلث الثالث من كل فصل دراسي) .
٢. إعداد برنامج زمني للتطبيق .
٣. تكوين الفرق وفق ضوابط تكوين الفرق .
٤. لا يحق للفريق طلب إعداد إجراءات مسبقة من المدرسة وبعد الطلب مخالفة تحتسب من نقاط مؤشر ممارسة فرق التقويم بالسابق .
٥. أقصى مدة للبقاء في المدرسة ساعة واحدة .
٦. ضوابط المقابلة :

- جميع البيانات تقدم بالمقابلة مع قائد المدرسة ولا تستخدم أي أداة أخرى مثل تحليل الوثائق .
 - لا يحق للفريق طلب وثائق .
 - إذا رغب قائد المدرسة بمبادرة منه وليس بطلب من الفريق في الاستعانة بوثائق أو أفراد أو ما يدعم ما لديه ينظر الفريق فيما يعزز أقوال قائد المدرسة .
 - يستمع لجهود قائد المدرسة في تصحيح الأداء مفصلاً حسب المؤشرات .
 - يقدر كل عضو في الفريق الدرجة المستحقة منفصلاً ثم يحتسب المتوسط .
٧. يمنع الفريق منعاً باتاً من إبداء أحکام أو التعليق على الجهود تلميحاً أو تصريحاً سلباً أو إيجاباً (الفريق مستمتع للجهود) وينحصر التعليق الإيجابي وتعزيز الجهود لرئيس الفريق بعد نهاية اللقاء
٨. دور الفريق القياس فقط وليس دوره أن يقدم خبرات .
 ٩. يحق لكل عضو في الفريق طلب توضيح أو تفصيل أكثر حول الجهود أو الإجراءات .
 ١٠. تستعرض المؤشرات منفردة واحداً بعد الآخر بدءاً من الأكبر فجوة.
 ١١. الحد الأدنى للفريق عضوان مشرف وقائد مدرسة أو وكيل .



١٢. يصح قائدِي مدرسة عند الضرورة وتكون بطريقة دائمة وليس تبادلية .
١٣. يوزع الفرق أخصائي التقويم ومشرف قيادة بتوجيه مباشر من مدير الإشراف أو مكتب التعليم أو يوزعه البرنامج الإلكتروني .
١٤. يلزم أن يكون أعضاء الفريق أحدهما ممن يميل إلى بُعد العلاقات الإنسانية والآخر ممن يميل إلى بُعد العمل .
١٥. يدون قائد المدرسة درجة رضاه عن تقويم الفرق النوعية ، أو عن تقويم زيارات المشرفين المختلفة في المؤشر المخصص لذلك .

أداة المقابلة :

أولاً : دور قائد المدرسة ودور الفريق :

- يستمع الفريق إلى عرض من قائد المدرسة يبرز فيها جهود المدرسة وإجراءاتها لتحسين الأداء .
- يستهدف الفصل الدراسي الأول : الفجوات في مؤشرات الفصل الأول وليس العام السابق .
- يستهدف الفصل الدراسي الثاني : الفجوات في مؤشرات الفصل الأول والفجوات المتبقية للفصل الدراسي الثاني .
- عرض الجهد : يكون لنتائج العام الحالي فقط فالقياس يتركز على قياس الإجراءات الفورية المستمرة وليس الإجراءات طويلة المدى .
- عرض قائد المدرسة : يجب أن يكون متسلسل من الأكبر فجوات إلى الأقل وينبهه الفريق الرائز عند الضرورة .
- يجب أن يكون عرض قائد المدرسة مفصلاً كل مؤشر على حدة ويخصص له إجمالي من الوقت نصف ساعة حداً أعلى لجميع المؤشرات .
- دور الفريق مستمع ومدون ومحلل ثم عملية التقييم وليس من دوره نقل الخبرات .

ثانياً : محاور التقييم :

(أ) يحل كل عضو في الفريق العناصر التالية :

١. عرض قائد المدرسة .
٢. الوثائق والشواهد التي بادر إلى عرضها دون طلب من الفريق .
٣. أسئلة التوضيح التي طرحتها الفريق .
٤. وجود أي مؤشرات رقمية أو نوعية أو ملامح أو قرائن تدل على إن مسار الأداء في الاتجاه الصحيح .



(ب) يجيب الفريق من خلال أولاً على الأسئلة التالية :

الدرجة المستحقة	غير مناسب	قليلة	متوسطة	جيدة	عالية	الوزن	المجال
						٢٠	درجة اهتمام قائد المدرسة بتحليل العوامل المؤثرة في الفجوات
						٢٠	رتب قائد المدرسة في عرضه أسباب حدوث الفجوات من الأكثر تأثيراً إلى الأقل
						٢٠	تحليل الأسباب يدل على أن قائد المدرسة قد استعان بالمعارف والخبرات
						٢٠	هناك تطابق بين إجراءات التنفيذ والأسباب المذكورة
						٢٠	الدلالات التي ذكرها قائد المدرسة تدل على أن الإجراءات مطبقة بدرجة :
						٢٠	هناك مؤشرات تطبيقية للإجراءات تدل على دعم العاملين بالمدرسة للتطبيق بدرجة
						١٨٠	الملامح والقرائن أو الأرقام تدل على أن الإجراءات تؤثر إيجابياً على الأداء بدرجة
المجموع		درجة الرصد					



مؤشر درجة اهتمام المدرسة بتنظيم تأدية

صلة الظهر بالمدرسة

فلسفته :

درجة الاهتمام بالجانب القيمي في المدرسة تعكس في سلسلة من الأهداف والإجراءات والوسائل التي يشاهدها الطالب فتكون صورة ذهنية قيمة لدى الطالب تؤثر على سلوكه .

المعلم		متوسط النقاط التي حصلت عليها المدرسة من تقييم المشرفين.
المدرسة		المعيار = $6 \times$ إجمالي عدد المدارس / عدد المشرفين.
المشرف		المعيار $6 \times$ إجمالي عدد المدارس .
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف		تقييم جودة رصد المشرف لنقاط المدرسة.
رئيس القسم		متوسط النقاط التي حصلت عليها المدرسة من تقييم المشرفين.

الضوابط والتعليمات :

١. قياس درجة عنابة المدرسة بسلوكيات الطلاب المشاهدة أثناء تأدية الطلاب لصلة الظهر وعمليات التهيئة .
٢. لا يشترط رصد المشرف في كل زيارة ولكن يشترط رصد $6 \times$ إجمالي عدد المدارس / عدد المشرفين لكل مدرسة في العام الدراسي منها ١٠ حالات في كل فصل دراسي لجميع المشرفين .
٣. يلزم استكمال ٥٠٪ من الرصد في كل فصل .
٤. يرصد المشرف التربوي وفق المعايير المحددة .



كھ المعايير التي يجب ملاحظتها من قبل المشرف/ة التربوي/ة قبل عملية التقدير هي:

١. سلوكيات الطلاب /الطالبات في الاستعداد للصلة من خلال الوضوء والحضور للمصلى (٢٠٪) من النقاط .
٢. أداء الطلاب للسن المراقبة للصلة (السنة الراتبة - الذكر) (٢٠٪) من النقاط .
٣. درجة تفاعل جميع المعلمين / المعلمات بالحضور والتنظيم وتوجيهه الطلاب / الطالبات (٢٠٪) من النقاط .
٤. المظهر العام للطلاب / الطالبات داخل المصلى يُعبّر عن سلوك مستمر و دائم وليس طارئ (٢٠٪) من النقاط .
٥. تجهيز المصلى ونظافته والاهتمام به (١٠٪) من النقاط .



درجة اهتمام المدرسة بتنظيم أداء النشيد
الوطني من قبل طلاب المدرسة

فلسفته :

درجة الاهتمام بالجانب القيمي في المدرسة تتعكس في سلسلة من الأهداف والإجراءات والوسائل التي يشاهدها أو يوجه إليها الطالب فتكون صورة ذهنية قيمية لدى الطالب تؤثر على سلوكه .

المدرسة	المعيار	متوسط النقاط التي حصلت عليها المدرسة من تقييم المشرفين .
المشرف	المعيار = $(6 \times \text{إجمالي عدد المدارس}) / \text{عدد المشرفين}$.	
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	المعيار = $6 \times \text{إجمالي عدد المدارس}$.	
رئيس القسم	تقييم جودة رصد المشرف لنقاط المدرسة .	

إجراءات تطبيق مؤشر النشيد الوطني:

١. عند زiyارة المشرف التربوي للمدرسة أشأء الزيارة الاعتيادية.
٢. يلاحظ سلوك الطلاب أشأء تأدية النشيد الوطني ثم يقيس تقديرًا درجة عناء المدرسة بتعزيز القيمة الوطنية .
٣. لا يشترط رصد المشرف في كل زيارة ولكن يشترط رصد $(6 \times \text{إجمالي عدد المدارس}) / \text{عدد المشرفين}$ لكل مدرسة في العام الدراسي.
٤. يلزم استكمال ٥٠٪ من الرصد في كل فصل .
٥. يرصد المشرف التربوي وفق المعايير المحددة .



كـ المعايير التي يجب أن يلاحظها المشرف قبل عملية التقدير هي :

١. شمولية أداء جميع الطلاب للنشيد الوطني (٢٠٪) نقطة .
٢. فاعلية جميع المعلمين بالحضور والتنظيم وتعزيز الطلاب وتوجيههم (٢٠٪) نقطة.
٣. الأداء المعبر للطلاب عن عمق تقدير القيمة الوطنية للنشيد الوطني (٤٠٪).
٤. التزام الطلاب بالزي الوطني (٢٠٪).



الزيارة الفنية لمشرف القيادة المدرسية

الضوابط والتعليمات :



- ١ . تستكمل عناصر الزيارة الفنية خلال فصلين دراسيين وتوزع العناصر على الزيارتين كما يراها مشرف القيادة ولا يصح استكمالها في زيارة واحدة .
- ٢ . يستخدم مشرف القيادة أدوات المقابلة وتحليل الوثائق .

بطاقة مشرف القيادة المدرسة

الدرجة	العنصر	م
٤٠	درجة تطبيق المدرسة لقواعد المواظبة للمرحلتين المتوسطة والثانوية وإجراءاتها في المرحلة الابتدائية.	١
٤٠	درجة تطبيق المدرسة لقواعد السلوك للمرحلتين المتوسطة والثانوية وإجراءاتها في المرحلة الابتدائية.	٢
٤٠	درجة فاعلية مجموعات التعلم المهنية داخل المدرسة كمًا ونوعًا.	٣
٤٠	تشخيص مشرف القيادة لدرجة مصداقية قائد المدرسة في رصد درجة تأثير المعلمين على قيم الطلاب وسلوكياتهم.	٤
٤٠	تشخيص مشرف القيادة لدرجة فاعلية قائد المدرسة في اختبارات القيمة المضافة لقائد المدرسة كمًا ونوعًا.	٥
٤٠	تشخيص مشرف القيادة لدرجة مصداقية قائد المدرسة في تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين وفق المنحنى الاعتدالي.	٦
٤٠	عنابة المدرسة بدرجة تكرييم الطلاب المتميزين في كل فصل أو في كل فترة.	٧
٤٠	درجة مصداقية قائد المدرسة في غياب وتأخر المعلمين.	٨
٤٠	درجة تنفيذ خطة المدرسة والالتزام بالبرنامج الزمني لها.	٩
٤٠	مصداقية قائد المدرسة في الترتيب الإجباري للمعلمين وفق الالتزام التنظيمي ورصد السلوكيات المؤثرة للمعلمين.	١٠
٤٠٠	المجموع الكلي للبطاقة	



متوسط الأداء الوظيفي للمعلمين

قياس عام لدرجة التزام إدارات الإشراف ومكاتب التعليم بتقدير درجة الأداء الوظيفي للمعلمين بما ورد في لائحة تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية ومذكوريها التفسيرية بحيث يكون متوسط الأداء الوظيفي مقارباً لمتوسط أداء المعلمين في المدارس وذلك بحساب المتوسط العام للأداء الوظيفي للمعلمين في المكتب أو إدارة الإشراف للعام السابق من واقع البيان الخاص بذلك وهو مؤشر يؤدي وظيفة توجيهية وتشخيصية فقط.



مؤشر تنظيم البيئة المدرسية ونظافتها

الضوابط والتعليمات :



- التقييم للمشرف التربوي أثناء زيارته الاعتيادية ولا يصح تخصيص زيارة لها .

المعيار للمشرف = (٦ X إجمالي عدد المدارس) / عدد المشرفين

المعيار لإدارة الإشراف أو مكتب التعليم = ٦ X إجمالي عدد المدارس

- أثناء المشاهدات الاعتيادية ولا يصح تخصيص مشاهدة لها .
- ملاحظته مستوى نظافة المدرسة وتنظيمها الداخلي .



مؤشرات الخدمات المساندة

- ٤- الأمن والسلامة.
- ٣- المختبرات والمعامل.
- ٢- مصادر التعلم.
- ١- معامل الحاسب.
- ٧- التوعية الإسلامية .
- ٦- النشاط الطلابي.
- ٥- الإرشاد الطلابي.

الضوابط والتعليمات :

- ١. ترتب كل إدارة إشراف أو مكتب تعليم لمدارسها ترتيباً رتبياً .
- ٢. الترتيب إلزامي بتوزيع إجباري لجميع المدارس بحيث لا تقع مدرستان في رتبة واحدة.
- ٣. يهدف المؤشر لقياس فاعلية الخدمات المساندة.
- ٤. مسؤولية تحديد المعايير والأدوات والإجراءات من مهام القسم المختص.





مؤشر زيارات القيادات للمدارس

- القيادات (مدير التعليم - المساعد للشؤون التعليمية - مدير الإشراف - مدير مكتب التعليم - رئيس قسم الشؤون التعليمية) .
- مدير التعليم المعيار (٢٠) .
- المساعد للشؤون التعليمية المعيار (٣٠) .
- مدير الإشراف أو مدير مكتب التعليم ورئيس قسم الشؤون التعليمية (المساعد أو من ينوبه) المعيار (٤٠) .
- المعيار الإجمالي لإدارة الإشراف أو مكتب التعليم (١٣٠) زيارة خلال العام ٥٠٪ منها إزاماً الفصل الدراسي الأول .

ضوابط الزيارة :



١. أن تستهدف الزيارة أحد المحاور التالية (التحصيل الدراسي - سلوكيات الطلاب - التعلم النشط).
٢. ليس منها حضور الاحتفالات أو زيارات بداية العام (الأسبوع الأول) والاختبارات .
٣. رصد الزيارات من المدارس المزارة .
٤. يحيل البرنامج الإلكتروني نقاط زيارة مدير التعليم والمساعد لجميع مكاتب التعليم .



٦

مشاركة قائد أو وكيل المدرسة في قياس
(فرق) الأداء النوعي للإجراءات التصحيحية

الضوابط والتعليمات :



١. تطبق على المشرفين وعلى قادة المدارس .
٢. معيار المشاركة أربع مدارس حداً أعلى .
٣. اجتياز اختبار بنسبة لا تقل عن ٨٠ % في القياس النوعي للإجراءات التصحيحية من إدارة الإشراف أو من مكتب التعليم للعام الحالي ولا يعتد بالسابق .
٤. مدة برنامج التأهيل يوماً واحداً على أن يكون الاختبار في نهاية البرنامج .
٥. أن يكون التأهيل في عنصرين :
 - مفاهيم وضوابط وتعليمات الأداء النوعي للإجراءات التصحيحية الواردة حصراً في المنظومة .
 - أداة المقابلة حصراً .



مؤشرات الأساليب الإشرافية

الدرس التطبيقي : (المعيار ٢)



الضوابط والتعليمات :

١. الدرس المخطط له.
٢. الذي ينفذه المشرف التربوي أو من يختاره.
٣. أمام مجموعة من المعلمين المسندين.
٤. على أن يباشره المشرف بنفسه.
٥. ولا يدخل فيه الدروس المنفذة في أساليب أخرى كالزيارة الصافية وتبادل الزيارات .

ورش العمل : (المعيار ٢)



الضوابط والتعليمات :

١. نشاط تعاوني عملي يعده ويخطط له المشرف التربوي.
٢. يباشره بنفسه.
٣. مجموعة من معلمي المسندين لدراسة مشكلة تربوية أو إنجاز عمل ما.
٤. ولا تدخل فيه الورش التي تعقد خلال الدورات التدريبية أو اللقاءات التربوية .



اللقاء التربوي : (المعيار ٢)



الضوابط والتعليمات :

١. اجتماع هادف يخطط له المشرف التربوي.
٢. يباشره بنفسه.
٣. لفترة من معلميه المسندين يشتمل على أهداف واضحة ومحاور محددة.
٤. ولا تدخل فيه المداولات الإشرافية أو الاجتماعات التنظيمية والتسيقية .

الفئة الأولى بالرعاية :

وهي الفئة التي يحددها المشرف من الفئات التالية :

١. المعلم الجديد .
٢. المعلم المنقول
٣. المعلم الأقل أداء سواءً كان الأداء قليلاً في عمومه أو في مهارة محددة.



الضوابط والتعليمات :

١. ثلاثة أيام في العام الدراسي متصلة أو منفصلة .
٢. تقدم لإجمالي المستهدفين من المعلمين المسندين وليس لكل واحدٍ منهم ، وبأي أسلوب إشرافي يراه المشرف .
٣. شريطة مبادرته الأسلوب بنفسه .



مؤشر ممارسات التقويم الجماعية لفرق أو الفردية
للمشرفين التربويين كما يراها قادة المدارس

الضوابط والتعليمات :

١. يجب قائد المدرسة على استطلاع إلكتروني حول ممارسات فرق التقويم .
٢. يرصد المتوسط لإدارة الإشراف أو مكتب التعليم .



مؤشر فاعلية دعم إجراءات التصحيحية والوقائية
كما يراها قادة المدارس

الضوابط والتعليمات :

١. يجب قائد المدرسة على استطلاع إلكتروني حول فاعلية الدعم للإجراءات التصحيحية والوقائية .
٢. يرصد المتوسط لإدارة الإشراف أو مكتب التعليم.



❖ **نتائج قياس بناء خطط المكاتب وإدارات الإشراف التربوي :**

نتائج قياس بناء خطط إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم .

❖ **نتائج قياس تنفيذ (منجزات) خطط المكاتب وإدارات الإشراف التربوي :**

نتائج قياس منجزات خطط إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم .

❖ **الدراسة الإجرائية :**

نتائج قياس منجزات خطط إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم .

تجري إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم دراسة إجرائية واحدة كل عام دراسي وفق الضوابط التالية :

- ١ أن تكون الدراسة على المؤشرات الإشرافية الخاصة بإدارة الإشراف أو مكتب التعليم .
- ٢ أن تكون البيانات المستخدمة مقارنة .

دراسة تحليلية علي مؤشرات الفصل الدراسي الأول ومنتصف الفصل الدراسي الثاني للعام الحالي .

عرض المؤشرات الأكثر فجوات من الأكبر إلى الأقل .

تحديد العوامل المؤثرة والاستناد فيها إلى خلفيات الأدب التربوي والخبرة العملية والمؤشرات الرقمية

ترتيب العوامل وفق درجة التأثير .

تحديد التوصيات ودرجة ارتباطها بالعوامل .

استكمال متطلبات ومواصفات الدراسة الإجرائية .



☒ ترتيب الإدارة في اختبار القدرات :

ترتيب الإدارة في اختبار القدرات السابق .

☒ ترتيب الإدارة في الاختبار التحصيلي للطلاب :

ترتيب الإدارة في الاختبار التحصيلي السابق .

☒ تفعيل مؤشرات قيادة أداء المعلمين / المدرسي :

عناصر التقييم كم ونوع وتأهيل - استكمال المؤشرات - الملاحظات الواردة .

☒ درجة مصداقية البيانات :

الفريق الوزاري .



مؤشرات رؤساء الأقسام

المؤشر	المجال	م
الزيارة الفنية المركبة / يحل رئيس القسم ويتابع الأداء النوعي للمشرف التربوي.		١
درجة الجودة في بطاقات التعلم النشط ومجموعات التعلم.		٢
يحل رئيس القسم النمو المهني الذي دعمه المشرف التربوي بقسميه (التخصصي - التربوي) ثم يقدر درجة الجودة فيه.		٣
تبعد الخبرات الإشرافية المدونة التي قدمها المشرف التربوي لمعلمي المسندين.		٤
درجة المصداقية في تقويم المشرف التربوي لإجراءات المدارس في تصحيح المهارات الأساسية للطلاب والدعم الذي قدمه (علمي - نظري).		٥
درجة الجودة في الزيارات التشخيصية لقياس القيمة المضافة للتحصيل الدراسي لمعلمي المسندين والاختبارات القصيرة أو لتشخيص قائد المدرسة للتحصيل.		٦
القيادة المتعلمة لرئيس القسم - منفذاً - (يقيمه المستفيدون).	الزيارة الفنية	٧
درجة مصداقية النقاط الممنوحة للمعلم من قبل المشرف التربوي بعد تشخيص درجة تطابق نتائج الاختبارات الفصلية للمعلم والفرق الفردية لطلابه الآلية والأدوات والمفاهيم.		٨
مصداقية المشرف التربوي في رصد درجات مؤشرات (النظافة، الصلاة، النشيد الوطني، سلوك الطلاب، وغيرها، انتظام الدراسة).		٩
درجة إجراءات تصحيح نتائج التقويم النوعي للأداء المدرسي لدارس الفئة الأخيرة.		١٠
دعم المشرف التربوي إجراءات التصحيح.		١١
درجة الجودة في تفعيل وتنظيم مجموعات التعلم المهنية كما في الوصف المحدد.		١٢
الدرجة التي حصلت عليها خطة القسم ممنوحة لجميع مشرفية.		١٣
جودة الأساليب الإشرافية المنفذة للمشرف التربوي.		١٤
تقييم مدير إدارة الإشراف التربوي جودة أداء جميع رؤساء الأقسام وتصنيفهم توزيعاً إجبارياً.	مؤشرات أداء رئيس القسم (بطاقة الأداء المهني لرئيس القسم)	١٥
نتائج قياس بناء خطط جميع رؤساء الأقسام.	بناء خطط	١٦
ممارسات فرق التقويم.	ممارسات الفرق	١٧
زيارات القيادات (مدير التعليم - المساعد للشؤون التعليمية - مدير الإشراف).	زيارات القيادات	١٨
نتائج قياس بناء خطط المكاتب وإدارات الإشراف التربوي.	خطط المكاتب	١٩
الدراسة الإجرائية.	الدراسة الإجرائية	٢٠
الابتكار والإبداع والمبادرات والأعمال المميزة (إشرافي - مدرسي - تدريسي).	الابتكار	٢١
ترتيب الإدارة في اختبار القدرات للطلاب.	القدرات	٢٢
ترتيب الإدارة في الاختبار التحصيلي للطلاب.	التحصيلي	٢٣



כרטיס تقييم أداء رئيس قسم

جودة الخبرات الإشرافية التي قدمها رئيس القسم .

القيادة المتعلمـة لـرئيس القسم (متدرـياً).

منهجـية تقويم إجراءـات التـصحيح والـدعم الـذـي قـدـمه .

فـاعـلـية الـزيـارات الـمـركـبة .

جـودـة منـهجـية تـقوـيم اـختـبارـات وـإـجـرـاءـات الـقيـمة الـمضـافـة .

دـرـجة الـمسـاـهـمـة في تـحسـين أدـوـات وـاجـرـاءـات وـمـفـاهـيم التـأـثـير على قـيم الطـلـاب وـسـلـوكـهـم .

مـسـتـوى التـشـخـيـص وـالـدـعـم المـقـدـم لـتـحسـين الـأسـالـيـب الإـشـراـفـيـة .



الضوابط والتعليمات :

كل إدارة الإشراف التربوي التي تطبق عليها مؤشرات رؤساء الأقسام :

هي كل إدارة إشراف تربوي تضم مشرفين تربويين مفرغين لم يتم إسناد معلمين إليهم أو مسند إليهم عدد (٢٥) من المعلمين فما دون .

كل المسندون :

كل مشرف في إدارة الإشراف التربوي (مادة دراسية أو قيادة مدرسية) يتم إسناد جميع مشرفي التخصص إليه بحد أقصى (٦٠) مشرفاً تربوياً من إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم .

كل المسندون من غير التخصص :

هم المشرفون التربويون من غير التخصص والذين تم إسنادهم من قبل رئيس القسم الإشرافي سدا للعجز القائم في مشرفي الإدارة المتخصصين .
(يلزم مدير الإشراف التربوي استثمار كافة الإمكانيات البشرية المتوافرة لتقديم وتطوير مختلف تخصصات الإشراف التربوي ، فعند الحاجة أو عند وجود عجز في مشرفي إدارة الإشراف يُسند إلى الزاما التخصص الذي فيه العجز إلى التخصص الأقرب للمشرف بحيث يضمن وصول التطوير والنمو المهني والتقويم إلى كافة تخصصات الإشراف التربوي بحد أعلى (٦٠) مشرفاً تربوياً).

كل رئيس القسم :

هو المشرف التربوي الذي يتولى رئاسة القسم الإشرافي (مادة دراسية أو قيادة مدرسية) في إدارة الإشراف التربوي وتتلخص مهامه الإجرائية في ضمان العمل الجاد لتحقيق أهداف التخصص ، وقياس أدائه ، ورسم منحنى التغير فيه ، والنمو المهني لجميع مجتمعه ، ويعُد أحد مصادر تقييم الأداء لمشرفي التخصص كما نصت بذلك لائحة تقييم الأداء الوظيفي .



نصاب رئيس القسم :

- عند زيادة نصاب رئيس القسم عن (٣٠) مشرفًا في كفي زيارة واحدة مركبة في العام لـ كل مسند .
- لا يلزم تخصيص يوم مستقل لـ مقابلة كل مشرف .
- الزيارة التي يقوم بها رئيس القسم للمدارس وعينة من معلمي مشرفه المسندين ليست زيارة صافية بل زيارة مسحية استطلاعية لـ تتبع أثر المشرف التربوي .

زيارة فنية مركبة تتم في كل فصل دراسي ، يقوم بها رئيس القسم الإشرافي لـ كل مشرف مسند إليه ، وتكون مركبة من قسمين (يومين - زيارتین) :

- ١- استطلاع معلمین اثنين - حد أدنى - من معلمي المشرف المسندين لـ تتبع أثر المشرف التربوي في المدارس .
- ٢- زيارة لـ مقابلة المشرف المسند وتقدير أدائه استنادا إلى مؤشراته و مقابلته .
- ٣- يحل رئيس القسم ويتبع جميع محاور الأداء النوعي للمشرف التربوي .
- ٤- يستكمل رئيس القسم تقييم جميع مؤشرات المشرف التربوي كما ونوعا ويقيس درجة الجودة في كل منها .

**الزيارة الفنية
المركبة**

**مؤشر الزيارة
الفنية المركبة**

يستخدم رئيس القسم أدوات تحليل المحتوى والمقابلات المتعددة .



ضوابط مشاركة مشرف التربية البدنية في الأنشطة :

تقسم مشاركات مشرف التربية البدنية إلى ثلاثة أقسام :



القسم الأول : النشاط الداخلي :

هو كل نشاط يرتبط بالمادة ويكون صادرا من إدارة المدرسة ويتم تقويمه من قبل المشرف التربوي ويتابعه من خلال الزيارات الفنية.

القسم الثاني : النشاط الخارجي :

هو كل نشاط يرتبط بالمادة ويكون صادرا من إدارة الإشراف التربوي أو مكتب التعليم بموافقة رئيس قسم التربية البدنية ، ويتم بين مدارس المكتب الواحد ، ويساهم فيه مشرف التربية البدنية بما لا يزيد عن عشرة أيام من كل فصل دراسي ويتم احتسابه للمشرف في حقل (تحليل الأسئلة).

القسم الثالث : نشاط الإدارة العامة للنشاط الطلابي :

هو كل نشاط طلابي صادر من الإدارة العامة للنشاط الطلابي ويشارك فيه مشرف التربية البدنية بشرطين:

- وجود إفادة من رئيس قسم التربية البدنية ومدير الإشراف التربوي بأن مشاركة المشرف لا تؤثر على أدائه.
- ألا تؤثر مشاركة مشرف التربية البدنية في تحقيق متطلبات مؤشرات أداء الإشراف التربوي .

وكل مشاركة لمشرف التربية البدنية مع الإدارة العامة للنشاط الطلابي لمدة لا تقل عن ثلاثة أيام يتم احتسابها لقاء تربوياً واحداً وبحد أعلى ستة أيام في العام الدراسي ويكون شاهدتها إفادة مشاركة من الإدارة العامة للنشاط الطلابي أو من رئيس القسم.



كـ مدارس (تطوير) :

تعامل المدارس المطبقة لمشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز - يرحمه الله - لتطوير التعليم العام (تطوير) في جميع تطبيقات المنظومة كالمدارس العامة تماماً؛ ونؤكد على التالي :

- لا تعد زيارة المشرف المقيم في المدرسة بدالة عن زيارة المشرف التربوي أو تغنى عنها؛ بل لا بد من زيارة المشرف التربوي لجميع المعلمين بلا استثناء.
- يتم تقويم بناء خطط المدارس وكذلك تقويم منجزات (تنفيذ) الخطط وفق أدوات المنظومة حتى يتم إصدار أدوات خاصة من جهة الختصاص .
- لا تستثنى مدارس (تطوير) من الدخول في تقويم الأداء المدرسي النوعي .
- لا تستثنى مدارس (تطوير) من قياس متوسط غياب الطلاب عبر سلسلة زمنية .



مؤشر تقييم جودة أداء المشرف التربوي

ورئيس القسم

فلسفته :

المشرف التربوي ورئيس القسم يستهدف بأدائه إحداث تغير نوعي احترافي في رؤية وكفايات ومهارات المستفيد وهذا يتطلب أداء نوعياً يتصف بالجودة.

- يشخص رئيس القسم جودة أداء المشرف التربوي وفق الضوابط ثم يصنفهم وفق الأداء .

- يرتب المسندين توزيعاً إجبارياً رتبياً وفتوياً في حالة واحدة : إذا كان منحنى التشخيص غير طبيعي .

تصنيف أداء المشرفين التربويين هو ترتيب في فئة الممتاز فالاصل أن المشرف التربوي لم يصل إلى هذا المستوى إلا وهو يتمتع بأداء ممتاز وعليه فإن تصنيف أداء المشرفين التربويين رتبياً وفتوياً خاصياً على النحو التالي (أداء مبدع ، أداء احترافي ، أداء خبير ، أداء متميز ، أداء ممتاز) .

في إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم التي لا يوجد في الإدارة التعليمية تطبيق لمؤشرات رؤساء الأقسام تحال جميع مؤشرات المشرفين وتصنيفهم إلى مدير مكتب التعليم أو من ينوبه أو من ينوبهم أو مدير الإشراف التربوي أو من ينوبه أو من ينوبهم .

- التشخيص تراكمي مستمر في أثناء كل فصل دراسي ولا يصح أن يكون في نهايته .

- التصنيف ملزم كل فصل دراسي .

- التصنيف معلن للفئة الأولى وترمizza للفئات الأخرى .

- يصدر لكل مشرف تربوي بطاقة أداء مهني سنوي .

المشرف



يشخص مدير إدارة الإشراف جودة أداء رئيس القسم وفق الضوابط ثم يصنفهم وفق الأداء .
يرتب المسندين توزيعاً إجبارياً رتبياً وفتوياً في جميع الأحوال .

تصنيف أداء رؤساء الأقسام هو ترتيب في فئة الممتاز فالاصل أن رئيس القسم لم يصل إلى هذا المستوى إلا وهو يتمتع بأداء ممتاز وعليه فإن تصنيفهم رتبياً وفتوياً ثلثاً على النحو التالي (أداء مبدع ، أداء احترافي ، أداء خبير) .

- التشخيص تراكمي مستمر في أثناء كل فصل دراسي ولا يصح أن يكون في نهايته .

- التصنيف ملزم كل فصل دراسي .

- التصنيف معلن للفئة الأولى وترمizza للفئات الأخرى .

رئيس القسم





الملاحقات



بطاقة تقييم التعلم النشط (سلام التقدير)

الدرجة	التقدير المناسب	التقدير	مستوى الإتقان	أعلى من الإتقان	شروط التعلم
١٠	هـ عدم الإتقان	استخدموا الطلاب الخبرات والمعارف السابقة لخدمة الأهداف.	دـ مبتدئ نحو الإتقان	يسيرون الطلاب جميع مصادر المعرفة الممكنة.	١
٦		ناقشوا الطلاب في الوصول لأهداف الدرس.		توصلوا المعلم مع الطلاب لمصادر متعددة للمعرفة .	بـ
٤		تشاركوا المعلم مع الطلاب في معارف وخبرات سابقة .		مصدر واحد للمعرفة .	جـ
١		يكتبوا المعلم الأهداف على السبورة .		يلقي المعلم الأهداف .	جـ
٠		لم يتطرقوا إلى الأهداف ومصادر المعرفة والمعارف والخبرات السابقة .		يكتسبوا المعلم معارف وخبرات سابقة .	هـ
الدرجة المستحقة		المبررات			
١٠		بـ	بـ	أـ بادروا الطلاب بأنفسهم لتوزيع الأدوار وتحديد أساليب تحقيقها في الحصة لتحقيق أهداف الدرس واستمتعوا في تطبيق تلك الأدوار.	١
٦		بـ	بـ	أـ أستوعبوا الطلاب دورهم في الحصة في تحقيق أهداف الدرس وطبقوا تلك الأدوار بدرجة جيدة .	٢
٤		جـ	جـ	جـ	جـ
١		دـ	دـ	جـ	جـ
٠		هـ	هـ	هـ	هـ
الدرجة المستحقة		المبررات			
١٠		أـ	أـ	أـ يطبقوا المعلم الخبرات المكتسبة في موقف جديدة أو حياتية بالتفصير في مصادر المعرفة يتيسرون من المعلم .	٣
٦		بـ	بـ	بـ	بـ
٤		جـ	جـ	جـ	جـ
١		دـ	دـ	دـ	دـ
٠		هـ	هـ	هـ	هـ
الدرجة المستحقة		المبررات			
٢٠		أـ	أـ	أـ الأسئلة من مستويات مختلفة تتحرك في سمت اتجاهات بطريقة فعالة ومتوازنة لجميع طلاب الصف .	٤
١٤		بـ	بـ	بـ	بـ
٨		جـ	جـ	جـ	جـ
٢		دـ	دـ	دـ	دـ
٠		هـ	هـ	هـ	هـ
الدرجة المستحقة		المبررات			
٢٠		أـ	أـ	أـ عدد اتجاهات الأسئلة =	٥
١٤		بـ	بـ	بـ	بـ
٨		جـ	جـ	جـ	جـ
٢		دـ	دـ	دـ	دـ
٠		هـ	هـ	هـ	هـ
الدرجة المستحقة		المبررات			
٩٩	ال المؤشرات = أنا في خدمتك ... كيف أخدمك ؟	ـ شارك في الأسئلة من إجمالي طلاب الصف (.....) وعددهم (.....)	ـ ما درجة تنوع الأسئلة =	ـ أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	ـ الأصدار ٥



بطاقة تقييم التعلم النشط (سلام التقدير)

هـ عدم الإتقان		دـ مبتدئ نحو الإتقان	جـ يسير نحو الإتقان	بـ مستوى الإتقان	أـ أعلى من الإتقان	شروط التعليم	مـ
التقدير المناسب	الدرجة			التقدير			
١٠				استثمر الطلاب بأنفسهم أكثر من نشاط بأكثر من أسلوب وأكثر من مصدر للمعرفة بمشاركة حقيقة لمستويات الطلاب المختلفة دون أن يبقى طالب واحد.	أ		
٦				شارك جميع الطلاب وفق نظام واضح بأساليب متعددة في الأنشطة المختلفة وبحثوا بأنفسهم بأساليب متعددة عن مصادر متعددة بمستوياتهم المختلفة.	بـ		
٤				استخدم الطلاب كتاب النشاط في الدرس وبحثوا عن المعلومة بأنفسهم بأسلوب واحد بمشاركة معظم الطلاب من مصدر واحد.	جـ		
١				طرح المعلم أسئلة من مستويات متعددة.	دـ		
٠				يوجد إضفاء سلبي لعدد من الطلاب.	هـ		
الدرجة المستحقة				المبررات	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة		
١٠				استخدم الطلاب مجموعة من كلماتهم الخاصة للمفاهيم الواردة لربط المعلومات والتواصل إلى نتائج تدل على الفهم بتعاون فيما بينهم وإسناد من المعلم.	أ		
٦				تواصل الطلاب مع بعضهم لتوضيح المفاهيم الواردة جماعياً.	بـ		
٤				وضح الطلاب بدعم من المعلم عدداً من المفاهيم الواردة.	جـ		
١				يجد الطالب معاناة في إيضاح المفاهيم الواردة بكلماتهم الخاصة.	دـ		
٠				يردد الطلاب المفاهيم الواردة في المقرر بنفس النص.	هـ		
الدرجة المستحقة				المبررات	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة		
١٠				وصف الطلاب ما تعلموه في مواقف جديدة حياتية أو مصطنعة .	أ		
٦				احترف الطلاب في استخدام المعرفة من تصنيفها وتبويبها واستخدامها وترميزها وتسييقها .	بـ		
٤				وصل الطلاب بإسناد المعلم إلى إحدى مهارات التفكير العليا من خلال تطبيق جديد وليس منسوخ.	جـ		
١				حاول الطلاب بإسناد المعلم الوصول إلى مهارات التفكير العليا.	دـ		
٠				لم يقترب الطلاب أو لم يكن لهم محاولة للوصول إلى مهارات التفكير العليا.	هـ		
الدرجة المستحقة				المبررات	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة		

تمنح البطاقة **حصراً** من المشرف التربوي المختص بالمادة الدراسية ومن القيادات التعليمية (مدير التعليم - مساعد مدير التعليم - مدير مكتب التعليم) **فقط**.

-١

-٢

-٣

-٤

-٥

-٦



لا تمنح البطاقة إذا حصل المعلم في إحدى الشروط السبعة على مبتدئ أو عدم إتقان.

لا تمنح البطاقة إذا حصل المعلم على أقل من (١٠٤) نقطة في البطاقة وتمثل .٪٨٠

يسلم الأصل للمعلم **ولا يلزم** أي صور ، فقط قائمة لدى المشرف بالبطاقات التي منحها.

كل بطاقة **ليس** فيها مبررات قوية وفق وصفية تلغى من فريق التوثيق الداخلي والخارجي أو الوزاري .

شروط البطاقة السبعة شروط **متميزة** فهي بحاجة إلىبذل جهود معرفية كبيرة من قبل المشرف والمعلم وممارسة طويلة المدى ومستمرة ، وتدريب وتهيئة للطلاب حتى يتمكّن من استيفاء الشروط السبعة.

تقييمات عن البطاقة



الفصل الرابع

أدوات قياس

بناء وتنفيذ (منجزات) الخطط الإشرافية والمدرسية

منظومة

قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي



وزارة التعليم
Ministry of Education

للاستفسار والملحوظة

وكالة الوزارة للتعليم
بنين / بنات

الادارة العامة للإشراف التربوي
ادارة البرامج والدراسات

د. لطفي المرضي
Dr.lutfi.m@gmail.com
0503039606



منظومة

قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي

- مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي
- مؤشرات قيادة الأداء المدرسي
- مؤشرات قيادة أداء المعلم
- مؤشرات بناء وتنفيذ الخطة الإشرافية والمدرسية



"لا ندير إلا ما نقيس"



القسم الرابع: مؤشرات بناء وتنفيذ (منجزات) الخطط الإشرافية والمدرسية

الأداة الأولى : مؤشرات تقويم بناء الخطط الإشرافية والمدرسية
الأداة الثانية : مؤشرات تنفيذ (منجزات) الخطط الإشرافية والمدرسية



الفهرس

م	الموضوع	رقم الصفحة
١	الرؤية	٥
٢	مستويات تطبيق تقويم بناء وتنفيذ الخطط الإشرافية والمدرسية	٦
٣	الأداة الأولى: تقويم بناء الخطط الإشرافية والمدرسية	٧
٤	النماذج المعتمدة للخطة	٨
٥	أداة تقويم بناء الخطة	١٤
٦	الأداة الثانية: تقويم تنفيذ (منجزات) الخطط الإشرافية والمدرسية	٢١
٧	نموذج شواهد الخط	٢٢
٨	ملف المنجزات ومسؤوليات فريق التقويم	٢٣
٩	النموذج الموحد للأداة	٢٤
١٠	أداة قياس منجزات (تنفيذ) الخطط الإشرافية	٢٥



الرؤية

الوصول إلى خطط إشرافية مركزة تساهم في حل المشكلات القائمة ومنفذة بدرجة عالية





مستويات تطبيق تقويم بناء وتنفيذ الخطط الإشرافية والمدرسية

يتم تطبيق تقويم بناء وتنفيذ الخطط الإشرافية والمدرسية على مستويين:

المستوى الأول: مكتب التعليم، ويشمل تقويم بناء خطط المدارس والأقسام ومنتجاتها.

المستوى الثاني: الإدارة العامة للإشراف التربوي، ويشمل تقويم بناء خطط إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم ومنتجاتها.



الاداة الأولى

تقدير بناء الخطط الإشرافية والمدرسية



النماذج المعتمدة للخطة نموذج (تشخيص الواقع)

استماراة تحليل الواقع			
-1	-2	-3	-4
		فرص	
-5			
-1	-2	-3	-4
		تهديفات	
-5			
-1	-2	-3	-4
-5			
-1	-2	-3	-4
-5			
نقاط القوة			
-1	-2	-3	-4
-5			
نقاط الضعف			
-1	-2	-3	-4
-5			



نموذج (قاعدة البيانات الرقمية)

قاعدة بيانات رقمية (رقم / نسبة / معدل)

م

--	--



نموذج (قاعدة البيانات النوعية)

م	قاعدة بيانات نوعية

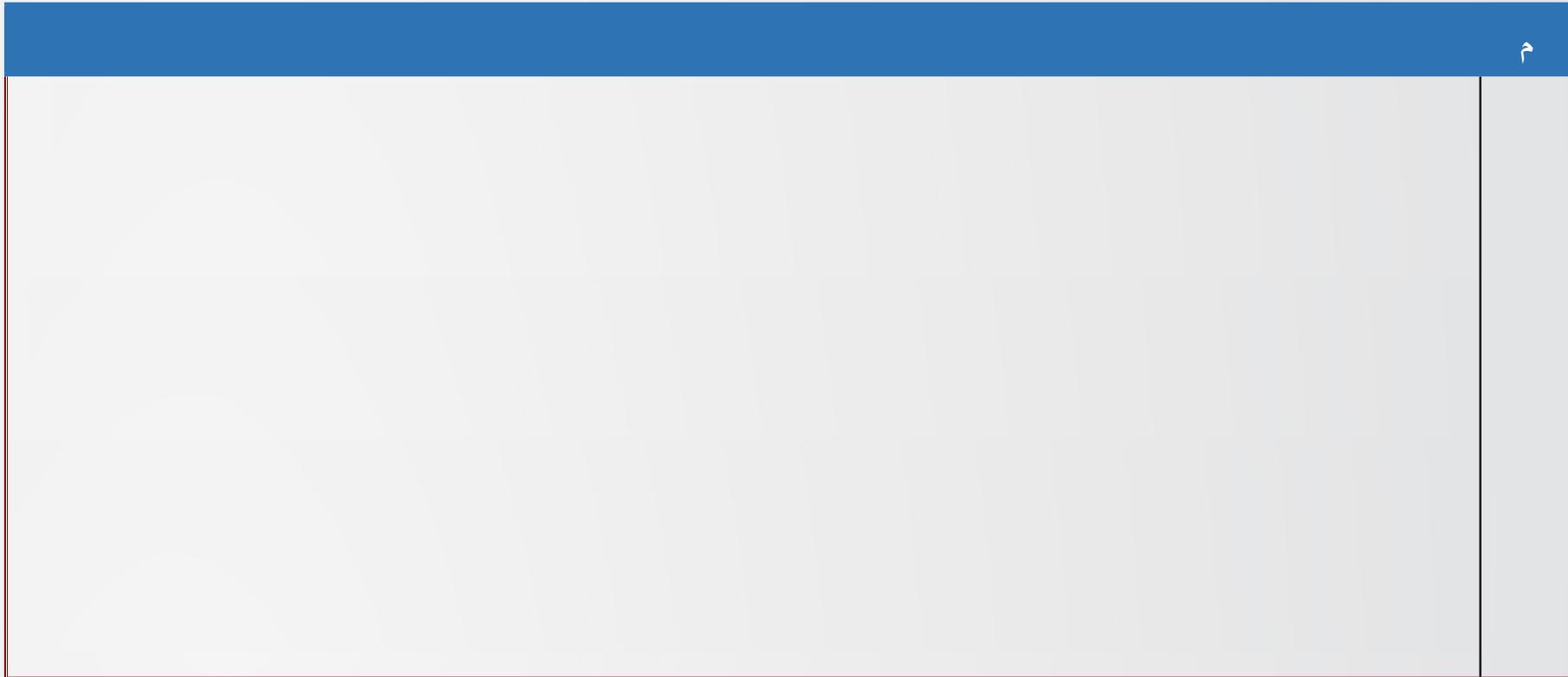


نموذج (مصادر إعداد الخطة)

٢



نموذج (نظام المتابعة والمراقبة والمساءلة والتقويم للخطة)





النموذج المعتمد للخطة

م	اسم البرنامج	زمن التنفيذ	المتطلبات	مسؤول التنفيذ	مؤشرات تحقق الهدف		الدعم الخارجي	الهدف
					رئيس	مساند		
١								
٢								
٣								
٤								

- زمن التنفيذ يحدد الأسبوع وفق الأسابيع الدراسية والفصل الدراسي.
- يقبل مصطلح مستمر في ٣٠ % فقط.
- المؤشرات لتحقيق الهدف وليس لتحقيق البرنامج.



أداة تقويم بناء الخطة

أداة تقويم بناء الخطط الإشرافية والمدرسية

خطة إدارة الإشراف التربوي

خطة مكتب التربية والتعليم

.....

أعضاء لجنة تقويم الخطة

التوقيع	الاسم	م
		١
		٢
		٣
		٤
الدرجة النهائية	الدرجة بعد المراجعة	النسبة المئوية
النسبة المئوية	الدرجة بعد التدقيق	() %



أولاً/ بناء الخطة الإشرافية (٤٠٠) نقطة:

م	المعيار	النقطة	التفصير												
قاعدة البيانات الكمية والنوعية															
٢٠	لكل هدف أو برنامج بيانات كمية أو نوعية في قاعدة البيانات	٢٠	<ul style="list-style-type: none"> عند مقابلة كل هدف أو برنامج بقاعدة البيانات نجد له امتداداً رقمياً أو نوعياً إجمالي عدد الأهداف التفصيلية أو البرامج = وزن كل عنصر في قاعدة البيانات 												
تحليل الواقع															
٦٠	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%;">١٠</td> <td style="width: 80%;">تحديد أوجه استثمار نقاط القوة وفرص التحسين في الخطة</td> <td style="width: 10%;">نقاط القوة ، الضعف ، الفرص ، التهديدات</td> </tr> <tr> <td>١٠</td> <td>تحديد أوجه معالجة نقاط الضعف ومواجهة التهديدات الخارجية في الخطة</td> <td>١</td> </tr> <tr> <td>٢٠</td> <td>لكل إنجاز مرجعية رقمية وأنواعية في قاعدة البيانات (قيمة مرجعية - معيار)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>٢٠</td> <td>قيمة كل مؤشر إنجاز المحددة تتوافق مع نقاط الضعف والقوة والفرص والتهديدات (مقدار الإنجاز المحدد في المؤشر مقبول أم مرفوض)</td> <td></td> </tr> </table>	١٠	تحديد أوجه استثمار نقاط القوة وفرص التحسين في الخطة	نقاط القوة ، الضعف ، الفرص ، التهديدات	١٠	تحديد أوجه معالجة نقاط الضعف ومواجهة التهديدات الخارجية في الخطة	١	٢٠	لكل إنجاز مرجعية رقمية وأنواعية في قاعدة البيانات (قيمة مرجعية - معيار)		٢٠	قيمة كل مؤشر إنجاز المحددة تتوافق مع نقاط الضعف والقوة والفرص والتهديدات (مقدار الإنجاز المحدد في المؤشر مقبول أم مرفوض)			<ul style="list-style-type: none"> كل عنصر قوة أو فرصة تحسين له في الأهداف أو البرامج ما يدل على استثماره إجمالي عناصر القوة والتحسين / ١٠ = وزن كل عنصر <ul style="list-style-type: none"> كل عنصر ضعف أو تهديد له في الأهداف أو البرامج ما يدل على معالجته أو الحد منه إجمالي عناصر الضعف أو التهديد / ١٠ = وزن كل عنصر <ul style="list-style-type: none"> عند إجراء مقارنة بين مؤشرات الإنجاز وقاعدة البيانات الرقمية (أرقام، نسب،...) ، وقاعدة البيانات النوعية المعدة مسبقاً نجد أن المؤشرات لها قيمة مرجعية إجمالي عدد مؤشرات الانجاز / ٢٠ = وزن الواحد لوجود قيمة مرجعية له في قاعدة البيانات <ul style="list-style-type: none"> عند إجراء مقارنة بين مؤشرات الإنجاز وتحليل البيئة نجد أن مقدار الإنجاز المحدد يتضمن بالواقعية والقبول هل هناك مبالغة في التقدير ؟ هل هناك ضعف في التقدير ؟ إجمالي عدد مؤشرات الانجاز / ٢٠ = وزن المؤشر الواحد من حيث اتصافه بالقبول والواقعية
١٠	تحديد أوجه استثمار نقاط القوة وفرص التحسين في الخطة	نقاط القوة ، الضعف ، الفرص ، التهديدات													
١٠	تحديد أوجه معالجة نقاط الضعف ومواجهة التهديدات الخارجية في الخطة	١													
٢٠	لكل إنجاز مرجعية رقمية وأنواعية في قاعدة البيانات (قيمة مرجعية - معيار)														
٢٠	قيمة كل مؤشر إنجاز المحددة تتوافق مع نقاط الضعف والقوة والفرص والتهديدات (مقدار الإنجاز المحدد في المؤشر مقبول أم مرفوض)														



النقطة	المعيار	M
التفصير		
<p align="center">الرؤيا</p> <p>عند إجراء مقابلة بين الرؤية ونقاط القوة والفرص المسجلة في الخطة نجد أن الطموح في الرؤية يتواافق مع نقاط القوة والفرص ، مما يدل على مناسبة الرؤية للإدارة أو المكتب، وإمكانية الوصول إليها .</p> <ul style="list-style-type: none"> - حدد نص الطموح في الرؤية - قابل مفهوم النص (وليس النص) بنقاط التحليل 	<p align="center">١٠</p> <p align="center">٢٠</p>	<p>هناك ارتباط بين الطموح في الرؤية ونقاط القوة والفرص</p> <p>هناك ارتباط بين الواقعية في الرؤية ونقاط الضعف والتهديدات</p>
<p align="center">الرسالة</p> <p>إذا نقل نص الرسالة إلى مكتب آخر أجمع غالبية المقومين أنه غير مناسب أي أن هذه الرسالة لا تصلح إلا لهذا المكتب لأنها مطابقة لتشخيصه</p> <p>عند قراءتها من فريق التقويم تعطي مفهوما واحدا</p> <p>قلة الألفاظ مع الوفاء بالمعنى</p> <p>إمكانية تطبيقها مقارنة بنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات</p>	<p align="center">٥</p> <p align="center">٥</p> <p align="center">٥</p> <p align="center">٥</p>	<p>تميز رسالة إدارة الإشراف / المكتب عن غيرها</p> <p>تعطي المفهوم نفسه في حال قراءتها من عدة أشخاص</p> <p>مختصرة</p> <p>واقعية (مقارنة مع تحليل البيئة)</p>



التفصير	النقطات	المعيار	م
الأهداف العامة			
الأهداف العامة في الخطة من حيث العدد والتوعية تحقق رؤية ورسالة الجهة	١٠	تضمنت الخطة أهدافاً عامة منسجمة مع الرؤية والرسالة	٣
<p>شمولية الأهداف التفصيلية للغايات المتضمنة في الهدف العام</p> <p>١- حول الهدف العام إلى سؤال</p> <p>٢- وضع مجمل الأهداف التفصيلية إجابة له</p> <p>٣- قم بعملية التصحيح</p> <p>٤- قدر مستوى الإجابة : عال / متوسط / قليل</p> <p>٥- ٣/١٠</p>	٤٠	عند تحويل الهدف العام إلى سؤال فإن الأهداف التفصيلية تجيب -في مجملها - عنه	





م	المعيار	النقط	التفسير
الأهداف التفصيلية			
٤	قابلة للقياس في ٧٠٪ من الأهداف	٣٠	لا يشتمل الهدف الواحد على أكثر من مهمة (استخدام حروف العطف) حينقراءتها عند أكثر من شخص يخرج المفهوم نفسه
	غير مركبة	١٠	تغطية البرامج والأنشطة لكافة القضايا المتضمنة في الأهداف التفصيلية
	واضحة ومفهومة	١٠	١- حول الهدف التفصيلي إلى سؤال ٢- ضع مجمل البرامج المرافقة إجابة له ٣- قم بعملية التصحيح ٤- قدر مستوى الإجابة : عال / متوسط / قليل
	عند تحويل الهدف التفصيلي إلى سؤال فإن مجمل البرامج تجيب عنه	٣٠	تتضمن الخطة برامج وأنشطة لاستثمار نقاط القوة والفرص وبرامج لمعالجة نقاط الضعف والتهديدات إجمالي عناصر التحليل $= ٢٠$ وزن العنصر الواحد هل جميع عناصر التحليل تُرجمت في الأهداف ؟
مؤشرات الإنجاز			
١	هل يتافق مؤشر الإنجاز مع الفترة الزمنية ؟	١٠	عند مقارنة مؤشرات الإنجاز بالزمن المحدد للبرنامج في الخطة نجد توافقاً بينهما بحيث يتناسب كل مؤشر إنجاز مع الزمان المحدد
٢	مؤشرات الإنجاز قابلة للقياس بدرجة عالية بكل دقة	٣٠	تحديد مؤشرات الإنجاز بأرقام أو نسب أو معدل أو وصف محدد بدقة بحيث يسهل قياسها لمتابعة الأداء في كل برنامج أو نشاط
٣	مؤشرات الإنجاز لكل هدف تفصيلي تتحققه بدرجة عالية	٢٠	مؤشرات الإنجاز مرتبطة بالأهداف بحيث يقاس من خلالها مدى تحقق الهدف لكل برنامج أو نشاط
	مؤشرات الإنجاز محددة للمخرجات وليس للعمليات	٢٠	مؤشر الانجاز قد يكون للمخرج وقد يكون للتنفيذ أي العمليات والمطلوب أن يقيس المخرج ولا يقيس إجراء تنفيذيا



م	المعيار	النقطات	التفسير
زمن التنفيذ			
٥	زمن التنفيذ محدد بالشهر والأسبوع في ٧٠ % من الخطة	١٠	تحديد أسبوع التنفيذ والشهر لكل برنامج في الخطة (يقبل مصطلح مستمر في ٣٠ % فقط من الخطة)
٦	حددت الخطة أساليب تنفيذ البرامج والأنشطة	٥	تسمية أسلوب التنفيذ للبرامج والأنشطة في الخطة
٧	حددت الخطة مسؤول التنفيذ لكل برنامج بالصفة الإدارية	٥	تسمية مسؤول التنفيذ بصفته الإدارية لكل برنامج في الخطة
نظام المتابعة والمراقبة والمساءلة والتقويم للخطة وفق نماذج محددة بما يضمن التنفيذ بدرجة عالية			
٩	نظام المتابعة	١٠	وهو تحديد لاسم الشخص (أو الفريق محددي الأسماء) المسؤول عن متابعة تنفيذ الخطة وفق الزمن المحدد ويكون مرجعاً لمشاهد التنفيذ - حفظ ورقة 4A لكل مؤشر
١٠	نظام المساءلة	١٠	يحدد : متى يكون الاستفسار الشفهي عن التنفيذ ؟ ومتى يكون الاستفسار الكتابي عن التنفيذ ؟ ومن هو الشخص المسؤول عن توجيه المساءلة (الاسم) ؟
١١	نظام المراقبة	١٠	يحدد متى وكيف يتم التعامل مع غير المنفذ ؟ بحيث يكون الإجراء واضحاً وصريحاً ومحدداً ويضمن تنفيذاً دقيقاً للخطة
١٢	نظام التقويم	١٠	من المسؤول (بالاسم) المنوط به إعداد تقرير ختامي شامل للخطة ؟ ما عناصر التقرير الضرورية ؟ متى يسلم ؟
٤٠٠		المجموع	



عند وضع
الأهداف التفصيلية للخطة
يجب أن تكون
متواقة مع الأولويات
ومن صورها
أن تكون متسلسلة
من
الأعلى
إلى
الأدنى

ثانياً/ أولويات الخطط الإشرافية والمدرسية (٤٠٠) نقطة:

المجال	م
التحصيل الدراسي	١
سلوكيات الطلاب وقيمهم	٢
التعلم النشط	٣
تقويم (الأداء التدريسي — الأداء الوظيفي للمعلمين — الأداء النوعي للمدرسة)	٤
الانضباط المدرسي	٥
التنمية المهنية	٦
تقويم بناء وتنفيذ	٧
الخطط المدرسية	٨
البيئة المدرسية	٩
الخدمات المساعدة	١٠
الزيارات الفنية لمشرفين المواد والقيادة المدرسية	١١
المبادرات	١٢
الإرشاد الطلابي	١٣
النشاط الطلابي	١٤
الميزانية التشغيلية للمدرسة	١٥

الأداة الثانية

تقدير تنفيذ (منجزات) الخطة الإشرافية والمدرسية



تقويم تنفيذ (منجزات) الخطط الإشرافية

نموذج شواهد الخط

الهدف التفصيلي	مؤشر الإنجاز	الشاهد
		(يكتب رقم الشاهد في مكان بارز أعلى الشاهد يساراً)

- من الأهمية الإشارة بوضوح إلى مطابقة ترقيم الخطة ومطابقة ملف الشواهد للترقيم الوارد في المنظومة.
- يقبل وينظر إلى الشاهد الأول فقط (صفحة واحدة فقط A4)، وكل مؤشر إنجاز له شاهد واحد فقط وما عدا ذلك لا يدخل في عملية التقويم (أي إذا أرفق أكثر من ورقة ينظر للأولى فقط).
- مجموع شواهد الإنجاز (عدد الصفحات) يساوي تماماً مجموع عدد مؤشرات الإنجاز.
- يحق لكل إدارة أو مكتب إرفاق تقرير لا يزيد عن (٥) صفحات A4 إلى لجنة التقويم يشرح فيه ما يريد ولا ينظر إلى الورقة السادسة غير الغلاف ويوضع بعد النموذج الموحد وبين الشواهد.



ملف المنجزات

ترتيب ملف المنجزات :

أولاً: النموذج الموحد للأداة.

ثانياً: إرفاق تقرير لا يزيد عن (٥) صفحات A4 (غير إلزامي - لمن يرغب فقط) يشرح فيه المرسل ما يريد إلى لجنة التقويم ولا ينظر إلى الورقة السادسة غير الغلاف ويوضع بعد النموذج الموحد وبين الشواهد.

ثالثاً: شواهد التنفيذ وعدد أوراقها مساوٍ تماماً لعدد مؤشرات الإنجاز الموجودة في الخطة.

مسؤوليات فريق التقويم :

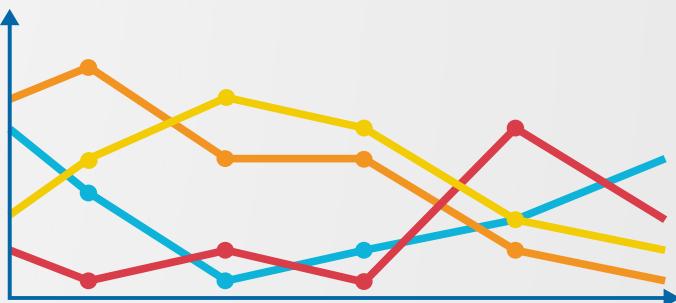
تقويم تنفيذ (منجزات) الخطة يجب عن الأسئلة التالية:

- ١- هل يتوافر شاهد لكل مؤشر إنجاز في الخطة؟
- ٢- هل شاهد الإنجاز يعبر عن تحقيق المؤشر؟
- ٣- ما هي الدرجة التي يعبر بها الشاهد عن المؤشر؟ (عن طريق تحويل المؤشر والهدف التفصيلي إلى سؤال)



**النموذج الموحد للأداء
تقويم تنفيذ (منجزات) الخطط الإشرافية والمدرسية
خلاصة برامج ومؤشرات الخطة لعام (١٤٣ - ١٤٣)**

الهدف التفصيلي (يعنى من المرسل)	مؤشراته (يعنى من المرسل)	وصف الشاهد (يعنى من المرسل مختصرًا بكلمتين)	تقويم اللجنة ذكر سبب التصنيف (مختصرًا لا يزيد عن خمس كلمات)	(ع)	(م)	(ق)	(ج)	تقويم الملجنة
إجمالي								
الإجمالي الكلي								
التقويم الختامي								





أداة قياس منجزات (تنفيذ) الخطط الإشرافية

أداة قياس منجزات (تنفيذ) الخطط الإشرافية والمدرسية

مكتب التعليم

إدارة الإشراف التربوي

أولاً : القياس الكمي للمنجزات

الدرجة المستحقة	النسبة %	عدد الشواهد المطابقة لها	عدد مؤشرات الإنبار في الخطة

ثانياً : القياس النوعي للمنجزات

الشواهد غير الموجودة	الشواهد المعبرة عن المؤشرات بدرجة عالية	الشواهد المعبرة عن المؤشرات بدرجة متوسطة	الشواهد المعبرة عن المؤشرات بدرجة قليلة	عدد
				النسبة %

أعضاء لجنة قياس منجزات الخطة :

الاسم	التوقيع
١	
٢	
٣	
الدرجة النهائية	الدرجة بعد التدقيق
النسبة المئوية	() %



الدرجة	النقطات	المعيار (أسئلة التتحقق)
	٢٠٠	<p>أولاً : القياس الكمي للمنجزات هل يوجد شاهد لكل مؤشر إنجاز في الخطة ؟ (مقابلة عدديّة بين عدد الشواهد وعدد مؤشرات الانجاز في الخطة)</p>
	٣٠٠	<p>ثانياً : القياس النوعي للمنجزات يُعبر شاهد الإنجاز عن مؤشر الإنجاز الصحيح أو الهدف التفصيلي القابل للقياس بدرجة قليلة (ق)، متوسطة (م)، عالية (ع) . لضبط المصطلحات يتم تحويل مؤشر الإنجاز إلى سؤال، وتكون الإجابة عليه من تصنيف ثلاثي : <u>قليلة</u> : أي أن الشاهد الموجود يعبر عن تحقيق مؤشر الإنجاز بدرجة قليلة للأسباب التالية ... ويتم ذكر السبب على جدول تقرير اللجنة . <u>متوسطة</u> : أي أن الشاهد الموجود يعبر عن تحقيق مؤشر الإنجاز بدرجة متوسطة للأسباب التالية ... ويتم ذكر السبب على جدول تقرير اللجنة . <u>عالية</u> : أي أن الشاهد الموجود يعبر عن تحقيق مؤشر الإنجاز بدرجة عالية للأسباب التالية ... ويذكر السبب على جدول تقرير اللجنة . (الاختلاف بين أعضاء الفريق في التقدير أمر طبيعي ومطلوب ، والشرط أن يكون لديه مبرر ، وفي هذه الحالة يتم رصد المتوسط) .</p>



الدرجة	النقطات	المعيار (أسئلة التحقق)
		يحتسب على النحو التالي :
١- يتم تصنيف شواهد المؤشرات إلى ثلاثة فئات (قليلة (ق)، متوسطة(م) ، عالية (ع) .		
٢- يتم احتساب نقاط الفئة القليلة حسب :		
$ق = \frac{\text{عدد الشواهد القليلة} \times (\text{عدد الفئات}-2)}{\text{مجموع الشواهد}} \times \frac{300}{\text{عدد الفئات}}$		
٣- يتم احتساب نقاط الفئة المتوسطة حسب :		
$م = \frac{\text{عدد الشواهد المتوسطة} \times (\text{عدد الفئات}-1)}{\text{مجموع الشواهد}} \times \frac{300}{\text{عدد الفئات}}$		
٤- يتم احتساب نقاط الفئة العالية حسب :		
$ع = \frac{\text{عدد الشواهد العالية}}{\text{عدد الفئات}} \times \text{مجموع الشواهد} \times \frac{300}{\text{عدد الفئات}}$		
٥- تكون النتيجة النهائية لمجموع النقاط = $ق + م + ع$		
مثال : قامت لجنة بدراسة شواهد مؤشرات إنجاز لمكتب تعليم ، وكان عدد الشواهد (٥٠ شاهداً) ، وبعد تصنيف اللجنة تم تحديد الآتي : عدد الشواهد في فئة (القليلة) = ٣٠ ، عدد الشواهد في فئة (المتوسطة) = ١٠ ، عدد الشواهد في فئة (العالية) = ١٠		
طريقة احتساب النقاط : تم تصنيف الفئات في هذا المثال إلى ٣ فئات (قليلة ، متوسطة ، عالية)		
درجة قليلة (ق)= عدد الشواهد (٣٠) $\times \frac{300}{300} \times 50 \div 1 \times 30 = 60 = 100 \times 50 \div 100 \times 30$		
درجة متوسطة (م)= عدد الشواهد (١٠) $\times \frac{300}{300} \times 50 \div 2 \times 10 = 40 = 100 \times 50 \div 200 \times 10$		
درجة عالية (ع)= عدد الشواهد (١٠) $\times \frac{300}{300} \times 50 \div 3 \times 10 = 60 = 100 \times 50 \div 300 \times 10$		
		$60 + 40 + 60 = 160$ من ٣٠٠ نقطة
٥٠٠		درجة التنفيذ

منظومة

قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي



وزارة التعليم
Ministry of Education

الاستفسار والملحوظة

وكالة الوزارة للتعليم
بنين / بنات

الادارة العامة للإشراف التربوي
ادارة البرامج والدراسات

د . لطفي المرضي
Dr.lutfi.m@gmail.com
0503039606

