

وزارة التعليم  
وكالة الأداء التعليمي  
وكالة الوزارة المساعدة للإشراف التربوي  
الإدارة العامة للإشراف التربوي  
إدارة الأداء الإشرافي والمدرسي



# منظومة مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي



6

الإصدار السادس

لا ندير إلا ما نقيس

رؤية  
2030  
المملكة العربية السعودية  
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



ح) وزارة التعليم ، الإدارة العامة للإشراف التربوي ، ١٤٣٩ هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

الإدارة العامة للإشراف التربوي  
منظومة مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي . / الإدارة  
العامة للإشراف التربوي . - الرياض ، ١٤٣٩ هـ

..ص ؛ ..سم

ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٥٠٨-٦٣٧-٠

١- الإشراف التربوي ٢- القيادة الإدارية أ.العنوان

ديوي ٣٧١.٢٠١١ ١٤٣٩ / ١٦٤٢

رقم الإيداع : ١٤٣٩ / ١٦٤٢

ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٥٠٨-٦٣٧-٠

الله اعلم



## فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
٨	المقدمة
الفصل الأول	
١١	عوامل النجاح الحاسمة.
١٢	أهمية قيادة الأداء الإشرافي.
١٣	أهداف ووظائف وضوابط مؤشر أداء إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم .
١٥	عبء العمل من تطبيق منظومة المؤشرات.
١٥	درجة المصادقية في الأرقام المستندة إلى المؤشرات.
١٦	المنحنى الطبيعي للقلق ومقاومة التغيير .
١٧	مصادقية البناء .
١٨	فئات الأداء الإشرافي.
١٨	إدارة منظومة مؤشرات الأداء الإشرافي .
٢١	ضوابط الدعم والمساءلة والمحاسبية التربوية والرقابة في منظومة مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي.
الفصل الثاني	
٢٣	مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي الأساسية





رقم الصفحة	الموضوع
الفصل الثالث	
الفلسفة - الأهداف - الضوابط	
٣٠	القيمة المضافة في التحصيل الدراسي المقاسة من المشرف التربوي
٣٥	تقويم التحصيل الدراسي من قائد المدرسة
٣٨	مستوى التقارب بين نتائج تحصيل الطلاب في الاختبارات الفصلية ومصادر التقويم الأخرى
٤٠	فاعلية معالجة المهارات الأساسية
٤٤	ترتيب المدرسة والمدارس المغذية لها في اختبار القدرات
٤٥	مستوى تحصيل الطلاب في القياس المرحلي للصفوف الأولية والمرحلتين الابتدائية والمتوسطة والتحصيلي للمرحلة الثانوية
٤٩	قياس التحصيل الدراسي أثناء الزيارة الصفية للمشرف (الاختبار القصير)
٥٠	درجة رضا أولياء أمور الطلاب عن تعليم أبنائهم
٥٢	الانتظام في تدريس المقرر الدراسي
٥٤	تقدير جهود المدرسة في التأثير في سلوك الطلاب (جماعي)
٥٦	تقدير جهود المعلم في التأثير في سلوك الطلاب (فردى)
٥٧	سلوك الطلاب الظاهر في تأدية صلاة الظهر والنشيد الوطني
٦١	النمو المهني التخصصي والتربوي
٦٣	النمو المهني المفتوح
٦٤	مجموعات التعلم المهنية
٦٥	مستوى الممارسة التدريسية للمعلم القائمة على التعلم النشط
٦٦	الزيارة الفنية للمشرف التربوي كما ونوعا
٦٧	الزيارة الفنية لمشرف القيادة المدرسية كما ونوعا



رقم الصفحة	الموضوع
الفصل الثالث	
الفلسفة - الأهداف - الضوابط	
٦٩	عدد أيام الغياب والتأخر لدى المعلم
٧٠	فاعلية تطبيق نظام لائحة تقييم الأداء الوظيفي الجديدة
٧١	مستوى الالتزام التنظيمي
٧٢	ترتيب المدرسة في انتظام الطلاب استناداً إلى سلسلة الغياب
٧٤	مستوى الانتظام الدراسي
٧٥	تنظيم البيئة المدرسية ونظافتها
٧٦	ترتيب المدرسة في الأداء النوعي (داخلي) للإجراءات التصحيحية (فرق)
٨٢	الأعمال الإبداعية والمتميزة
٨٤	ترتيب المدرسة في الخدمات المساندة
٨٥	تنفيذ الأساليب الإشرافية المحددة
٨٨	مؤشر زيارات القيادات للمدارس
٨٩	مؤشرات رؤساء الأقسام الإشرافية
٩٩	مؤشرات أداء الإدارة العامة للإشراف التربوي ومشرية العموم
١٠٩	ضوابط عامة في عمل منظومة مؤشرات قيادة الإشراف والمدرسي
١١٠	ضوابط مشاركة مشرف التربية البدنية في الأنشطة
١١١	الملحقات



## المؤشرات ليست مساءلة! وليست رقابة! وليست تقويم أداء

### وظيفي!

المؤشرات إجابة عن الأسئلة التالية :

هل تحتاج إلى المساعدة ؟

كيف تريدني أن أدمك ؟

ماذا تريدني أن أقدم لك ؟

أنا في خدمتك .. كيف أخدمك ؟





## المقدمة

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد؛

فيتطلب حجم الإنفاق الكبير على التعليم أن تكون المخرجات موازية له ومساوية في الجودة، وإذا أضيف له توافر الكوادر البشرية المؤهلة تأهيلاً مناسباً؛ فينبغي البحث عن الأداء كأحد العوامل الرئيسة في تحسين المخرجات. حينها نقف عند عدد من الأسئلة قد نجد صعوبة في الإجابة عنها! ومنها:

- هل مستويات التحصيل الدراسي للطلاب تتحسن؟
- هل ممارسات المعلمين التدريسية قائمة على التعلم المتمركز حول الطالب؟
- ما مستويات النمو المهني لدى المعلمين والقيادات التربوية؟
- هل أولياء أمور الطلاب راضون عن الأداء التعليمي في مدارسنا؟
- كيف يمكن أن يحدث تطوير في الأداء دون أن نعلم أي نحن الآن؟
- إلى أين نريد أن نصل؟

عندما تجيب مؤشرات الأداء عن مثل تلك الأسئلة وبشيء من التفصيل، وإن كانت في صورة ليست واضحة وضوحاً جلياً وكاملاً، إلا أننا نطمح في صورة أكثر وضوحاً لدى كل فئة من فئات الإشراف التربوي بتحليل العوامل المؤثرة واستهداف مواطن الألم بإجراءات تصحيحية الكلمة فيها لتحسن الرقم دون أن تتحول إلى هدف في حد ذاتها، في قالب من تقديم الخدمة والدعم، وحصر المسألة والمحاسبية في عدم الاستجابة لإجراءات التصحيح، وفهم عميق للثقافة التنظيمية السائدة، وتركيز الجهود دون إرهاق في عوامل النجاح الحاسمة؛ فإنه من المتوقع حدوث تغير إيجابي مقاس مستمر في المخرجات، ولعل أبرز المحصلات الأولية لذلك التغير هو وضوح الدور، وإبراز المشكلات بحجمها وأماكن تواجدها بنوع من التفصيل، وإيجاد وسائل شبه مستمرة لمنحى الانحرافات عن الأهداف، وإيجاد أداة تقويم ذاتي فعالة للفئات الإشرافية.



إن مؤشرات الأداء الإشرافي والمدرسي تستهدف العمليات ذاتها ولا تستهدف الأفراد؛ بمعنى أنها تبحث في جميع العوامل المؤثرة، وأما ما يقيس أداء الأفراد فهو تقييم الأداء الوظيفي الذي يقوم على عزل جميع المتغيرات المؤثرة عدا متغير أداء الفرد.

إننا نؤكد باستمرار على أن المؤشر يشير ولا يفسر، فالتفسير يتوقف على دراسة العوامل، ولعل المؤشرات من حيث الكم والنوع والوزن قد عكست عوامل النجاح الحاسمة، ومزجت قليلا من مؤشرات الأداء والنتائج.

وقد أسهمت الدراسات الجامعية العليا التي تناولت منظومة مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي والتي وصلت إلى حدود 18 رسالة علمية (ما بين ماجستير ودكتوراه) في تطوير المؤشرات من حيث النوع والترشيد والاستهداف من إصدار لآخر بجانب الخبرات الميدانية الكبيرة والمتنوعة.

مؤشرات الأداء هي مؤشرات موقفية تتطلب ديناميكية متزنة ورزينة في تطويرها لاستهداف نقاط مؤثرة على الأداء.

إن استثمار الإمكانيات المتاحة فقط وتطوير الأدوات والإجراءات لتحقيق الأهداف بأقل كلفة هو تحدي يحتاج إلى جهد ذهني، وتسخير للخبرات التربوية، وتطوير للثقافة السائدة، ويمكن ملاحظة امتداد المؤشر للمدخل الواحد من المعلم مرورا بالمدرسة ومكتب التعليم وإدارة الإشراف والإدارة التعليمية ووصولاً إلى الوزارة مع التغيير في الدور وفق الاحتياج حين يشكل مستهدفا واحدا وهو الطالب في تحصيله المباشر المقاس، وسلوكه الظاهر المعبر عن القيم، وتعلمه المستمر المعتمد على ذاته وغيرها لتكون منظومة متكاملة متعاونة يدعم بعضها بعضا.

ويتبقى نشر ثقافة تقييم الأداء ومهارات القياس والمؤشرات وأتمتت العمليات بحاجة إلى جهود كبيرة ومضاعفة.



## الفصل الأول

# الأسس العامة لبناء مؤشرات الأداء





## عوامل النجاح الحاسمة

الإدارة العامة للإشراف التربوي ( بنيت - بنات )

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

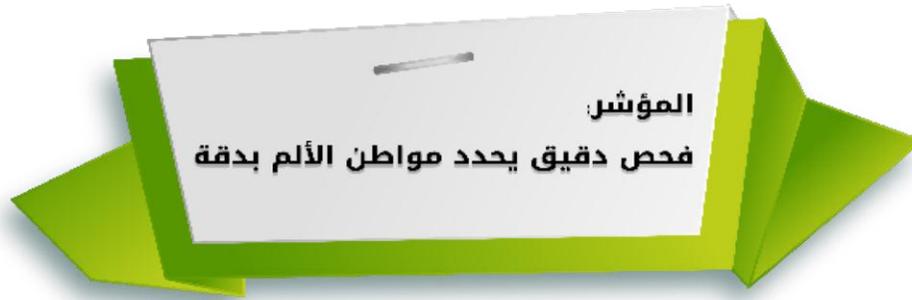
- 1- التحصيل الدراسي: يتم من خلال تشخيص خارجي صادق وثابت في أثناء العام فردي وشامل لا يرتبط بانتقال الطالب أو تقييم الأداء الوظيفي للمعلم ينتج عنه إجراءات تصحيح مستمرة مراقبة.
- 2- قيم الطلاب وسلوكهم: الاستقصاء المنطقي لدور الأفراد والمجموعات في التأثير على قيم الطلاب وسلوكهم الملاحظ بإيجاد صورة تحدد ما الذي تم تقديمه؟ وما الذي يجب القيام به؟
- 3- 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 .
- 4- النمو المهني: توطین التأهيل المهني التعاوني للقيادات التربوية المختلفة بمعيار سنوي كمي ونوعي يستهدف معالجة مشكلات مهنية محددة ، وبتوازن يضمن حق الطالب في المعرفة وحق القيادات الإشرافية والمدرسية في النمو المهني .
- 5- رضا المستفيد: أولياء أمور الطلاب شركاء في عملية تقييم مستوى تحصيل أبنائهم تعليمياً وسلوكياً .
- 6- توجهات الوزارة: الربط بين توجهات الوزارة والإجراءات التشغيلية لمجموعات الأداء بتحويل التوجهات إلى مؤشرات تشغيلية .
- 7- توجيه الأداء: التوازن بين الكمي والنوعي المبني على نقاط التركيز.
- 8- عبء العمل: ضمان توافق الأداء الموجه مع متوسط عبء العمل المقبول .
- 9- الابتكار والإبداع : ضمان سلسلة من الإجراءات الداعمة والمحفزة للمبادرات والأعمال المميزة .
- 10- الدعم والمساءلة : تقيد نتائج المؤشرات بالدعم والمتابعة ويقيد القصور في إجراءات التصحيح بالمساءلة والمراقبة.



## أهمية قيادة الأداء الإشرافي

### قيادة الأداء الإشرافي تنقل الأداء من:

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



- سهل وسلس يفهمه الجميع .
- يركز على الأداء الأساسي.
- يعطي صورة واضحة بصفة مستمرة للأداء.
- يُوجد بيئة تنافسية تدفع نحو الإنجاز .
- يحدد مواطن الخلل في الأداء بدقة ولا يفسر ولا يحلل الأسباب .
- يُمكن من التقويم الذاتي للأداء .
- لا يحمل أعباء جديدة.
- يُوجه الأداء نحو تنظيم العمل الإشرافي بدقة .
- يُوجد أداة جديدة غير التقارير لتقويم الأداء (تعدد الأدوات يرفع المصداقية) .
- يصنف الأفراد والمجموعات وفق الأداء.
- يُطور الأداء ويسهم بفاعلية في تحقيق الأهداف .
- يمزج بين الكمي والنوعي بدرجة مناسبة لمراحل البناء .
- تركز على مؤشرات الأداء الأساسية وتمزج معها مؤشرات أداء ونتائج تحدد عوامل النجاح الحاسمة.

### معايير بناء مؤشرات الأداء الإشرافي والمدرسي



## عبء العمل من تطبيق منظومة المؤشرات

- المنظومة لم تدرج أي عمل جديد أو مبتكر على الإشراف التربوي بل هي أهداف و مهام وأعمال اعتيادية ينفذها الإشراف التربوي قبل تطبيق المؤشرات .
- عبء العمل يحتسب للمرونة على (٢٤) أسبوعاً فقط ، أي أنه بالإمكان تحقيق المعايير الواردة في المؤشر في تلك الفترة من العام الدراسي وتمثل ٦٦.٦ % أي أن هناك (١٢) أسبوعاً لم تدخل في احتساب عبء 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 المتعمد نسبته نادرة ومحفوظة بالمخاطر لثلاثة عوامل رئيسة هي : الشفافية اليومية المستمرة للأداء، والرقابة التي يفرضها المجتمع التربوي، ونظام الدعم والمتابعة والمساءلة والرقابة للفريق الوزاري.



## المنحنى الطبيعي للقلق ومقاومة التغيير

المقاومة والقلق من أي عملية تقويم أو متابعة ظاهرة طبيعية تستلزم أن تبقى في منحنى معتدل مقبول، فلا تتحول من منافسة محفزة إلى صراع سلبي أو إحباط، وتستند 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 حصراً - إلى أنظمة وإجراءات تقود إلى ترسيخ مفهوم الدعم والمساندة وعقوبات للاستخدام الخاطئ أو السلبي للبيانات .

المؤشر

يشير ولا يفسر



## مصادقية البناء

- **معايير البناء:** استندت مؤشرات الأداء الإشرافي في بنائها إلى (١٣) معياراً للبناء.
- **التحكيم:** تصميم المنظومة بجميع أجزائها قد حُكِّم من عدة مستويات وبأكثر من أسلوب ومن شريحة واسعة من المختصين في تقييم الأداء والمشرفين التربويين والقيادات .
- **التغذية الراجعة:** الناتجة عن عمليات التطبيق كانت أفضل أنواع التحكيم لتنوع الخبرات في الميدان التربوي بين أكاديمية وتربوية وتطبيقية .
- **الدراسات:** تناولت أكثر من (١٨) 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 وقد ساهمت هذه الدراسات في تطوير محاور مختلفة والتغلب على بعض العيوب .

تطبيق المؤشرات على أقسام الإشراف التربوي  
ومكاتب التعليم يرفع مستوى الأداء ويحدد مواطن  
القوة والضعف بصفة مستمرة ويحقق المنافسة والشفافية

المعيار  
هو حدود القبول أو الرفض  
و هو النقطة المرجعية للأداء



## فئات الأداء الإشرافي

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

أداء غير مناسب

أداء قليل

أداء متوسط

أداء جيد

أداء مميز

## إدارة منظومة مؤشرات الأداء الإشرافي

تدير المنظومة إدارة الأداء الإشرافي والمدرسي في الإدارة العامة للإشراف التربوي بنين وبنات.



## إضاءة



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





## إضاعة

القائد المدرسي = التأثير في جميع عناصر المدرسة  
أداء المدرسة ≠ الأداء الوظيفي لقائد المدرسة



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

- **المساءلة:** التزام بتقديم إجابات أو تفسيرات حول المهمات المحددة ونتائج التعلم وتقتصر على المساءلة المهنية الذكية خاصة للمهام والبرامج والمخرجات .
- **الرقابة:** المطابقة بين العمل المطلوب وإنجازه والعمل المنجز، والمقصود هنا القدرة على التحكم وهي جزء من المساءلة .
- **المحاسبية:** مجموعة الإجراءات التي تُتخذ لضمان التطابق بين ما يحدث من ممارسات، وبين ما تسعى المنظومة إلى تحقيقه من أهداف بما يؤدي إلى تحسين جودة عملياتها ومخرجاتها والاستجابة لتوقعات مختلف المستفيدين من عملها .
- **الرؤية في المنظومة:** الغرض الرئيس من المؤشرات المتعددة تقديم الدعم لتصحيح اتجاهات الأداء وتعزيزها .

### تقتصر المساءلة والمحاسبية على :

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



## إضاعة

الأداء المهني للمعلم في المؤشرات  $\neq$  الأداء الوظيفي له



## الفصل الثاني

# مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي الأساسية





## الفئات الإشرافية

### الفئات الإشرافية





## مؤشرات الأداء الإشرافي الأساسية

الفئات							المؤشر	المجال
الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي) M	أداء إدارة التعليم الإشرافي A	رئيس القسم الإشرافي D	المشرف التربوي P	إدارة الإشراف أو مكتب التعليم O	المدرسة S	المعلم T		
●	●	●	●	●	●	●	القيمة المضافة في التحصيل الدراسي المقاسة من المشرف التربوي	١
●	●	●	●	●	●	●	تقويم التحصيل الدراسي من قائد المدرسة	٢
●	●	●	●	●	●	●	مستوى التقارب بين نتائج تحصيل الطلاب في الاختبارات الفصلية ومصادر التقويم الأخرى	٣
●	●	●	●	●	●	●	فاعلية معالجة المهارات الأساسية	٤
●	●	●	●	●	●	●	ترتيب المدرسة والمدارس المغذية لها في اختبار القدرات	٥
●	●	●	●	●	●	●	مستوى تحصيل الطلاب في القياس المرحلي للصفوف الأولية والمرحلتين الابتدائية والمتوسطة والتحصلي للمرحلة الثانوية	٦
●	●	●	●	●	●	●	قياس التحصيل الدراسي أثناء الزيارة الصفية للمشرف (الاختبار القصير)	٧
●	●	●	●	●	●	●	رضا أولياء أمور الطلاب عن تعليم أبنائهم	٨
●	●	●	●	●	●	●	الانتظام في تدريس المقرر الدراسي	٩



الفئات							المؤشر	المجال	
الوزارة الإدارة العامة للإشراف (التربوي) M	أداء إدارة التعليم الإشرافي A	رئيس القسم الإشرافي D	المشرف التربوي P	إدارة الإشراف أو مكتب التعليم O	المدرسة S	المعلم T			
●	●	●	●	●	●	●	تقدير التأثير الجماعي للمدرسة في سلوك الطلاب	١	قيم الطلاب وسلوكلهم
●	●	●	●	●	●	●	تقدير التأثير الفردي للمعلم في سلوك الطلاب	٢	
●	●	●	●	●	●	●	سلوك الطلاب الظاهر في تأدية صلاة الظهر والنشيد الوطني	٣	
●	●	●	●	●	●	●	النمو المهني التخصصي والتربوي	١	النمو المهني
●	●	●	●	●	●	●	النمو المهني المفتوح	٢	
●	●	●	●	●	●	●	مجموعات التعلم المهنية	٣	
●	●	●	●	●	●	●	مستوى الممارسة التدريسية للمعلم القائمة على التعلم النشط	١	الأداء الفني والتعلم النشط
●	●	●	●	●	●	●	الزيارة الفنية للمشرف التربوي كما ونوعا	٢	
●	●	●	●	●	●	●	الزيارة الفنية لمشرف القيادة المدرسية كما ونوعا	٣	
					●	●	عدد أيام الغياب والتأخر لدى المعلم	١	السلوك الوظيفي
●	●	●	●	●	●	●	فاعلية تطبيق نظام لألحة تقييم الأداء الوظيفي الجديدة	٢	
●	●	●	●	●	●	●	مستوى الالتزام التنظيمي	٣	



الفئات							المؤشر	المجال	
الوزارة الإدارة العامة للإشراف (التربوي) M	أداء إدارة التعليم الإشرافي A	رئيس القسم الإشرافي D	المشرف التربوي P	إدارة الإشراف أو مكتب التعليم O	المدرسة S	المعلم T			
●	●	●	●	●	●	●	ترتيب المدرسة في انتظام الطلاب استناداً إلى سلسلة الغياب	١	الانتظام
	●			●	●	●	مستوى الانتظام الدراسي	٢	الدراسي
	●	●	●	●	●	●	تنظيم البيئة المدرسية ونظافتها	١	البيئة المدرسية
	●			●	●		ترتيب المدرسة في الأداء النوعي (داخلي) للإجراءات التصحيحية (فرق)	٢	والأداء النوعي
●	●	●	●	●	●	●	الأعمال الإبداعية والمتميزة	١	التميز





مؤشرات خاصة بالمدرسة:

١	ترتيب المدرسة في الخدمات المساندة.
---	------------------------------------

مؤشرات خاصة بإدارة الإشراف التربوي ومكتب التعليم:

١	تنفيذ الاساليب الإشرافية المحددة كما ونوعا.
٢	عدد زيارة القيادات للمدارس.
٣	تقديم دراسة إجرائية واحدة.

مؤشرات خاصة بإدارة الإشراف التربوي ( رؤساء الأقسام ):

١	الزيارة الفنية المركبة لتقويم أداء جميع المشرفين.
٢	تقويم أداء جميع رؤساء الأقسام الإشرافية.

مؤشرات يتم رصدها من الإدارة العامة للإشراف التربوي:

١	ممارسات فرق التقويم.
٢	فاعلية الإجراءات التصحيحية.
٣	نتائج قياس بناء وتنفيذ خطط المكاتب وإدارات الإشراف التربوي.
٤	تفعيل مؤشرات الأداء الإشرافي والمدرسي.
٥	فاعلية أداء أخصائي التقويم.





## الفصل الثالث

### مؤشرات الأداء

(الفلسفة ، الأهداف ، الضوابط)





المؤشر  
القيمة المضافة في التحصيل الدراسي  
المقاسة من المشرف التربوي

فلسفته :

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

القيمة المضافة في التحصيل الدراسي بمقارنة بين متوسط قياس التحصيل من المشرف التربوي والقيمة المعيارية.	المعلم
متوسط القيم المضافة التي رصدها جميع المشرفين .	المدرسة
استكمال قياس القيمة المضافة للتحصيل الدراسي لجميع معلمي المكتب وترتيبهم إجبارياً.	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف
تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كما ونوعاً من تصنيف خماسي.	المشرف
تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.	رئيس القسم
عدد المعلمين والمعلمات المستكملين.	إدارة التعليم
تقويم التحصيل الدراسي للمقررات التخصصية استناداً إلى القيمة المضافة.	الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)



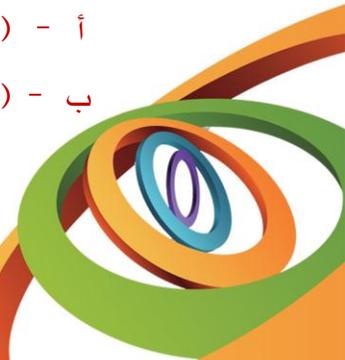
## الضوابط والتعليمات



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

يخصص المشرف التربوي إحدى الزيارات الصفية للمعلم في العام لإجراء تشخيص للتحصيل الدراسي لطلاب المعلم وتبقى الزيارة الصفية 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 ويحسم عليه من نقاط الأداء.
- ٦ - أن يكون هناك تنوع في الأسئلة ما بين المقالي 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 ومتناسبة مع زمن الاختبار المقرر ولا تشمل ورقة الأسئلة أية بيانات سوى اسم الطالب فقط .
- ٩ - توزع درجات إجابة الطلاب عن الأسئلة على النحو التالي :
  - أ - (١٣) درجة على المعارف والمهارات من المستوى الأدنى ( سهل ) .
  - ب - (٧) درجات على المستوى الأوسط ( متوسط ) .





- ١٠ - ينفذ الاختبار أثناء الزيارة الشخصية للتحصيل وفق الخطة الزمنية دون تغيير في الصف أو المادة الدراسية أو الحصة.
- ١١ - الزيارة غير معلومة من المعلم أو الطلاب مسبقاً وتنفذ وفق الجدول المدرسي.
- ١٢ - يتخذ قائد المدرسة أو المشرف كافة الإجراءات التي تضمن جدية الاختبار.
- ١٣ - يفضل أن يُنفذ الاختبار بأكثر من نموذج لتغطية أكبر محاور ممكنة 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 المشرف المختص الحالات الاستثنائية بالتواصل المسبق قبل الزيارة وليس يوم الزيارة.
- ١٦ - معرفة المشرف المختص بالتأخر في المقرر يوم الزيارة فقط يستلزم حسم نقاط أداء مباشرة وليس تقديراً من المشرف للمعلم والمدرسة.
- ١٧ - يؤكد المشرف للمعلم أن التشخيص ليس له ارتباط بانتقال الطالب أو تقديره في المادة أو تقييم الأداء الوظيفي للمعلم.
- ١٨ - لا يصح وجود تشخيصين اثنين لطلاب معلم واحد في فصل دراسي واحد من قائد المدرسة أو المشرف التربوي .
- ١٩ - الأصل في التوزيع للمشرف التربوي لأنه مُقوّم 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 - يُجرى 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 :

#### الصفوف العليا :

- جميع المقررات يجري فيها قياس التحصيل تحريريا وليس شفها عدا مقررات المواد الشفهية.

#### الصفوف الأولية :

- جميع مقررات الصفوف الأولية يجري فيها قياس التحصيل (١٥) درجة تحريريا و(٥) درجات شفها عدا مقررات المواد الشفهية.
- يستهدف كل مشرف صفوف أولية بالقياس (٦٠%) مقرر لغتي (٢٠%) مقرر الرياضيات (٢٠%) باقي المقررات.

### قياس التحصيل في المقررات الشفهية في المرحلتين المتوسطة والثانوية :

- تطبق جميع المعايير الأخرى للاختبار التحريري 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 :

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





المؤشر  
تقويم التحصيل الدراسي من  
قائد المدرسة

فلسفته :

استند تقويم التحصيل الدراسي لطلاب المعلم من قبل المشرف التربوي - بدرجة عالية - على المخرجات، ولإيجاد عملية توازن في التقويم فيستند تقويم التحصيل الدراسي لطلاب المعلم من قبل قائد المدرسة على المدخلات والعمليات والمخرجات.

المعلم	يحصل على نقاط الفئة التي وقع فيها بعد تصنيف قائد المدرسة لجميع معلميهها (تصنيف رباي). جيد - متوسط - مناسب - قليل
المدرسة	استكمال ترتيب معلمي المدرسة جميعهم.
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	عدد مدارس المكتب التي استكمل قائدوها عملية التقويم.
المشرف	الفئة التي وقع فيها من تصنيف خماسي (مشرف القيادة المدرسية فقط).
رئيس القسم	تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.
إدارة التعليم	عدد المدارس التي استكمل قائدوها عملية التقويم بنين وبنات.
الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)	تقويم التحصيل الدراسي للمقررات التخصصية استناداً إلى القيمة المضافة.



## التعليمات والضوابط :



**أولاً:** المصادر التي يستند إليها قائد المدرسة في التصنيف الفئوي للمعلمين وفق التحصيل الدراسي لطلابهم:

1. القيمة المضافة في التحصيل الدراسي من قائد المدرسة. (ضوابط اختبار القيمة المضافة لدى قائد المدرسة كما هي لدى المشرف التربوي).
2. الإمكانيات والفرص التي أتاحت للمعلم.
3. الزيارات الفنية والأعمال الكتابية للمعلم.
4. مرئيات أولياء أمور الطلاب حول أداء المعلم.
5. مصادر المشرف التربوي (القيمة المضافة، الاختبار القصير، الزيارة الفنية).
6. المقارنات المتعددة للقيمة المضافة في التحصيل الدراسي مقارنة بالمستوى العام للمدرسة والمستوى العام للفرع التخصصي والمستوى العام للصفوف الأخرى.

**ثانياً:** يصنف قائد المدرسة - بصفة مستمرة - المعلمين تصنيفاً إجبارياً في أربع فئات متساوية العدد.

**ثالثاً:** يجمع قائد المدرسة أكبر قدر من البيانات وفق المصادر المحددة.

**رابعاً:** يحدد مستوى فئة المعلم بعد عملية القياس مباشرة ولا ينتظر إلى نهاية الفصل الدراسي.

**خامساً:** يفاضل بين المعلمين في التصنيف الرتبي عند التساوي بناء على المصادر المتعددة، ويغير في الترتيب الرتبي والفئوي كلما حصل على قرينة تؤثر في عملية التقويم.

**سادساً:** يراجع التصنيف النهائي الكلي للمعلمين مع قرب نهاية كل فصل دراسي ويعتمد التصنيف.



**سابعاً:** استناد قائد المدرسة في تصنيف المعلمين رتبياً وفئوياً إلى مصدر واحد دون المصادر الأخرى تقويم غير صادق لوجود عدة عوامل تؤثر في أداء ومخرجات المعلم، ولتكوين صورة إجمالية عن أداء المعلم وإنجازه يحتاج قائد المدرسة إلى ضرورة الاستناد إلى جميع المصادر المحددة.

**ثامناً:** يجب قائد المدرسة عن السؤال التالي:

**ما الصورة التي تكونت لديك عن مستوى تحصيل طلاب المعلم؟**

مستوى تحصيل طلاب المعلم: ١- مميز، ٢- جيد، ٣- مناسب، ٤- قليل.

وعليه أن يورد عدداً من المبررات التي تدعم هذا الاختيار استناداً إلى المصادر المذكورة أعلاه، ويدونها في بطاقة الزيارة الفنية للمعلم أو مسودة لديه للعودة إليها عند الحاجة.

**تاسعاً:** يجب ملاحظة أنه يلزم قائد المدرسة تصنيف معلمي المدرسة جميعهم إلى أربع فئات متساوية العدد بقسمة عدد معلمي المدرسة على أربعة وخارج العدد الصحيح يذهب إلى فئة الجيد.



فلسفته :

الاستناد إلى مستوى تحصيل الطلاب في الاختبارات الفصلية هو تحديد مستوى تحصيل طلاب المدرسة ( المقارنة تهدف إلى قياس مصداقية الاختبار الداخلي مقابل المصادر الأخرى ) .

المعلم	ترصد له نقاط من المشرف التربوي المختص .
المدرسة	متوسط النقاط التي حصل عليها إجمالي المعلمين .
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	تشخيص جميع معلمي المكتب.
المشرف	تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كماً ونوعاً من تصنيف خماسي.
رئيس القسم	تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.
إدارة التعليم	عدد المعلمين والمعلمات المستكملين.
الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)	تقويم التحصيل الدراسي للمقررات التخصصية استناداً إلى القيمة المضافة.





## التعليمات والضوابط :



**أولاً:** يقابل المشرف متوسط الاختبار الفصلي للمقرر مع المصادر التالية:

1. اختبار القيمة المضافة للمشرف التربوي.
2. اختبار التحصيل الدراسي المقاس من قائد المدرسة.
3. الاختبار القصير أثناء الزيارة الفنية للمشرف.
4. الملاحظات التي دونها قائد المدرسة حول مستوى التحصيل الدراسي أثناء زيارته الفنية.
5. المداولة الإشرافية.
6. الأعمال الكتابية للمعلم.
7. الأنشطة والتطبيقات المتنوعة للطلاب.

**ثانياً:** يقوم المشرف التربوي بتحليل المصادر المذكورة رقمياً ونوعياً بعد حصوله على متوسط الاختبار الفصلي وذلك أثناء زيارة المعلم، ويحدد مستوى التقارب على النحو التالي: عال - متوسط - قليل.

**ثالثاً:** تُرصد درجة التقارب خلال الفصل الدراسي الأول، ويحق للمشرف التربوي - إذا رأى ذلك - التعديل عليها في الفصل الدراسي الثاني.

**رابعاً:** يلتزم المشرف التربوي برصد تقديره مستوى التقارب، ويحق له - أثناء العام - الموازنة بين المدخلات حتى نهاية العام.





المؤشر  
فاعلية معالجة المهارات الأساسية  
للطلاب والطالبات

فلسفته :

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

يحصل كل معلم على النقاط التي حصلت عليها المدرسة نفسها.

النقاط التي قدرها المشرف التربوي المسندة إليه المدرسة.

استكمال تشخيص جميع المدارس في كل فصل دراسي.

تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كما ونوعا من تصنيف خماسي .

تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.

عدد المدارس المستكملة بنين وبنات.

تقويم الإجراءات التصحيحية التخصصية.

المعلم

المدرسة

مكتب التعليم أو إدارة الإشراف

المشرف

رئيس القسم

إدارة التعليم

الوزارة

(الإدارة العامة للإشراف التربوي)

المهارات الأساسية المستهدفة:

هي تلك المهارات التي يعيق عدم إتقانها تعلم الطالب معارف أو مهارات جديدة في مرحلة قادمة.

بمعنى: هل عدم إتقان المهارة يعيق تعلم الطالب معرفة أو مهارة جديدة في مرحلة قادمة ؟



### ضوابط تحديد المهارات الأساسية المستهدفة:

1. أن يعيق عدم التمكن منها تعلم الطالب في مرحلة جديدة.
2. تحديد المقرر أو المقررات اللاحقة المتضمنة لتلك المهارة.
3. أن يكون عدم التمكن منها ظاهرة متكررة في فئة معينة من الطلاب.

### التعليمات والضوابط :

- أولاً :** يحدد مكتب التعليم المهارات الأساسية لكل من فئات الطلاب التالية: (المرحلة الابتدائية الصفوف الأولية، المرحلة الابتدائية الصفوف العليا، المرحلة المتوسطة) وفق الضوابط الواردة أعلاه.
- ثانياً :** توزع جميع المدارس بين المشرفين التربويين.
- ثالثاً :** يشخص المشرف أداء المدرسة من خلال الزيارات الاعتيادية ولا يتطلب تخصيص زيارة مستقلة للتشخيص.
- رابعاً :** إعادة توزيع المشرفين في الفصل الدراسي الثاني له ميزات وعيوب ويترك تقديره لإدارة الإشراف أو المكتب.
- خامساً :** النقاط المستحقة للمدرسة في المؤشر ليست النقاط المرصودة من قبل المشرف التربوي بل نقاط الفئة التي وقعت فيها.
- سادساً :** توزع المدارس إجبارياً على خمس فئات.
- سابعاً :** النقاط المستحقة للمرحلة الابتدائية في المؤشر هي ناتج متوسط قياس بطاقتين (الصفوف الأولية والصفوف العليا)، ويرصد المشرف بطاقة واحدة فقط للمدرسة.
- ثامناً :** يستند المشرف التربوي في تقويمه إلى معايير التقويم الواردة في البطاقة المرفقة.



**تاسعاً:** مصادر المشرف التربوي في عملية القياس :

**أ - اختيار الطلاب :** يمكن للمشرف التربوي الاستعانة في ذلك بالتالي:

- آراء بعض المعلمين حول مستوى الطلاب التحصيلي.
- أعمال الطلاب الكتابية.
- توجيه بعض الأسئلة للطلاب.
- معدلات الطلاب في الاختبارات السابقة.
- مصادر أخرى.

والمحصلة هي أن يصل المشرف التربوي إلى يقين أنه لا توجد هناك فئة من الطلاب في المدرسة أقل تحصيلاً في المهارات الأساسية من هذه الفئة.

**ب - درجة الاهتمام والعناية:** يجمع المشرف التربوي حقائق تؤكد على أن قائد المدرسة ومجموعات المعلمين المشكلة قد أبدوا اهتماماً عالياً وعناية فائقة لإحداث تغيير في مهارات الطلاب الأساسية.

**ج - الاختبار القبلي والبعدي:** للمشرف التربوي الخيار في أن يقوم هو بإجراء الاختبار أو تجريه المدرسة ويتحقق منه.

ويكون الاختبار القبلي بعد اعتماد قائمة الطلاب الذين وقع عليهم الاختيار مباشرة والاختبار البعدي مع قرب نهاية الفصل الدراسي الثاني.

**د - فحص العينة:** المقصود هو ألا يركز المشرف التربوي في قياسه على إجراءات المدرسة أو وثائقها أو أساليب التنفيذ أو الحوافز التي قدمتها أو الإطار العام للبرنامج وإنما يتم التركيز فقط على العائد من البرنامج على مهارات الطلاب ويتم ذلك بأن يقوم المشرف التربوي بنفسه بفحص عينة من الطلاب بأسمائهم وصفوفهم في عينة من المهارات ويوثق نتائجهم وملاحظاته الكتابية في مسودة يعود إليها عند فحص العينة ذاتها من الطلاب في نهاية الفصل ثم يقرر درجة التقدم.

**عاشراً:** ترصد النقاط المستحقة لكل مدرسة في الفصل الدراسي الأول إلزاماً وتتاح إمكانية التعديل عليها في الفصل الدراسي الثاني.



### بطاقة قياس معالجة المهارات الأساسية

١٠	دقة المدرسة في اختيار الطلاب من فئة الأداء الأقل في المهارات المستهدفة في المؤشر.	١
	.....	المبرر:
١٠	درجة اهتمام قائد المدرسة والمعلمين وعنايتهم بتطبيق البرنامج.	٢
	.....	المبرر:
٢٠	الاختبارات القبليّة والبعديّة.	٣
	.....	المبرر:
٦٠	فحص عينة مقصودة من الطلاب في عينة من المهارات قبل البرنامج وبعده.	٤
	.....	المبرر:
	<b>المجموع</b>	<b>الدرجة المرصودة</b>

معيار قياس رئيس القسم أو الرئيس المباشر لجودة ومصداقية المشرف التربوي في قياس المعالجة :  
اختيار عينة من الطلاب المستهدفين ومقارنة نتائجهم في التحسن مع الدرجة الممنوحة من قبل المشرف للمدرسة.



المؤشر  
ترتيب المدرسة والمدارس المغذية  
لها في اختبار القدرات

فلسفته :

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

المعلم	الحصول على نقاط مماثلة لنقاط المدرسة الثانوية سواء أكان في المدرسة أو في المراحل المغذية لها.
المدرسة	نقاط ترتيب المدرسة الثانوية أو المدارس المغذية لها في اختبار القدرات على مستوى المكتب أو إدارة الإشراف.
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	الحصول على النقاط التي حصلت عليها الإدارة في الترتيب.
المشرف	يحصل على النقاط التي حصل عليها المكتب.
رئيس القسم	يحصل على نقاط الإدارة التعليمية.
إدارة التعليم	نقاط ترتيب الإدارة في الاختبار.
الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)	تقويم الإجراءات التصحيحية لإدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم.

التعليمات والضوابط :



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



**المؤشر**  
مستوى تحصيل الطلاب في القياس المرحلي  
للمصروف الأولية والمرحلتين الابتدائية والمتوسطة  
والتحصيلي للمرحلة الثانوية

**فلسفته :**

درجة كفاية طلاب المراحل الدراسية في المعارف والمهارات الأساسية اللازمة لإنهاء المرحلة .

المعلم	يحصل على النقاط التي حصلت عليها المدرسة.
المدرسة	تحصل المدرسة الابتدائية والمتوسطة على نقاط مماثلة لمستوى الفئة التي وقعت فيها، وتحصل المدرسة الثانوية على نقاط ترتيبها في الاختبار التحصيلي لمركز قياس.
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	استكمال جميع مدارس المكتب.
المشرف	يحصل على نقاط المكتب نفسها لتأكيد أهمية العمل الجماعي.
رئيس القسم	
إدارة التعليم	عدد المدارس المستكملة بنين وبنات.
الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)	تقويم الإجراءات التصحيحية لإدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم.





### التعليمات والضوابط :



### الخطوة الأولى: ما قبل الاختبار :

1. تحديد دقيق للمخرجات الأساسية المعرفية والمهارية اللازمة للمرحلتين الابتدائية والمتوسطة.
2. كتابة الاسئلة وفق المعارف والمهارات المحددة. ولإدارة الإشراف أو مكتب التعليم الاستعانة بعدد من المعلمين، على أن تكون الأسئلة عبارة عن عدة نماذج ولا تنحصر في نموذج واحد حتى في المدرسة الواحدة.
3. تحديد موعد لإجراء الاختبار في جميع مدارس المكتب مع مراعاة الوقت المحدد للمؤشر، وإيجاد مرونة للمدارس ذات الحالات الخاصة.
4. يعكس الاختبار درجة كفاية الطلاب في امتلاك المعارف والمهارات الأساسية للمرحلة.

### الخطوة الثانية: الاختبار المعياري :

1. قياس معياري تؤديه المرحلة المستقبلية للطلاب ( الأول المتوسط ، الأول الثانوي) بفريق من المدارس المغذية للمرحلة
2. يشترط تصنيف نتائج المدارس معياريا إلى ثلاث فئات ( جيد ، متوسط ، قليل).
3. تُشعر المدرسة المستقبلية مباشرة المدارس المغذية لها بضرورة إرسال ممثل للمدرسة للإشراف على الاختبار، ويسقط حق المدرسة في الاعتراض على النتائج ما لم يحضر ممثل لها.
4. تصنف المدرسة المستقبلية المدارس المغذية لها، وترسل إلى مكتب التعليم أو إدارة الإشراف إلكترونيا - بدون مخاطبات رسمية -متوسط كل فئة من الفئات الثلاث وتحتفظ لديها بالبيانات الخام للطلاب في الاختبار.





### الخطوة الثالثة: الاختبار المحكي :

1. تستهدف إدارة الإشراف التربوي أو مكتب التعليم الفئة الثالثة (الأداء الأقل لدى كل مدرسة مستقبلة) باختبار محكي.
2. يجرى الاختبار في موعد محدد وتراعى المدارس ذات الحالات الخاصة.
3. ينفذ الاختبار ويشرف عليه مشرف تربوي ولا يصح بدونه.
4. يستخرج مكتب التعليم أو إدارة الإشراف محكا لكل فئة من الفئات الثلاث استناداً إلى متوسط نتائج اختبارات المدارس المستقبلة.
5. تصنف المدارس التي دخلت الاختبار المحكي وفق نتائجها مقارنة بالمحكيات التي تم تحديدها، وتوضع كل مدرسة في الفئة المقابلة لها.
6. تُستهدف المدارس في فئة الأداء القليل في الاختبار المحكي ببرامج علاجية، وتحسب إجراءات المكتب ضمن مؤشرات الإجراءات التصحيحية.

### قياس مرحلة الصفوف الأولية :

- أولاً:** قياس كفاية الطلاب في المعارف والمهارات الأساسية اللازمة لمرحلة الصفوف الأولية، واعتماد الصف الثالث الابتدائي نهاية مرحلة الصفوف الأولية مجازاً.
- ثانياً:** موعد الاختبار لمرحلة الصفوف الأولية يتوافق مع موعد الاختبار المحكي.
- ثالثاً:** ينفذ القياس على جميع طلاب الصف الرابع الابتدائي ولا يستثنى أي صف.
- رابعاً:** مواصفات الاختبار:

ورقة واحدة تُقسم إلى أربعة أقسام : القراءة - الكتابة والإملاء - الرياضيات والعلوم - التربية الإسلامية. (5 درجات لكل قسم)

**خامساً:** لا تتضمن أسئلة الاختبار أي فقرة موضوعية، فجميع أسئلة الاختبار كتابية عدا القسم المخصص للقراءة، وتعتبر كتابة الطالب في الإجابة جزء لا يتجزأ من درجات الكتابة.



**سادساً:** توزع المدارس الابتدائية بشكل دائري وليس تبادلياً، وتحدد المدرسة المسؤولة عن الاختبار، وتتمثل مسؤوليتها في الآتي:

- أ - تصوير أسئلة الاختبار الواردة من إدارة الإشراف التربوي أو مكتب التعليم.
- ب - التصحيح وإرسال متوسط نتائج الطلاب إلى إدارة الإشراف التربوي أو مكتب التعليم. ( تحفظ أوراق الاختبار لمدة أسبوعين بعد إجراء الاختبار ما لم تطلب إدارة الإشراف التربوي أو مكتب التعليم أكثر من ذلك) .
- ت - الإشراف على الاختبار ينفذ من المدرسة المشرفة بإرسال عضوين أحدهما قائد المدرسة إلزاماً.

**سابعاً:** تعد إدارة الإشراف التربوي أو مكتب التعليم (قسم الصفوف الأولية) بالتعاون مع عدد من المعلمين ستة نماذج - حدا أدنى - للاختبار.

**ثامناً:** ترسل النماذج المتعددة إلى جميع المدارس الابتدائية إلكترونياً عبر بريد قائد المدرسة قبل موعد الاختبار بيوم أو يومين فقط.

**تاسعاً:** توزع النماذج الستة على الصف الواحد لكل طالب نموذج واحد بطريقة عشوائية بحيث يصبح عدد النماذج في الصف الواحد متقارباً، وإذا ارتفعت نسبة نموذج واحد عن بقية النماذج لا يتم اعتماد النتيجة.

**عاشراً:** للمدرسة الاعتراض على النتيجة خلال ثلاثة أيام فقط من وصول المتوسطات إلى المدرسة، ويتم اتخاذ إجراءات مناسبة إذا كانت هناك مبررات قوية.

**حادي عشر:** لا تطبق إجراءات المراحل الأخرى على مرحلة الصفوف الأولية.

**ثاني عشر:** تصنف المدارس رتبياً وفئوياً وفق المتوسط العام. ويوزع وزن المؤشر للمرحلة الابتدائية إلى قسمين : ٥٠٪ لمتوسط نتائج تحصيل طلاب الصف الرابع (مرحلة الصفوف الأولية) ، و ٥٠٪ لمتوسط نتائج تحصيل طلاب الصف الأول المتوسط (الصف السادس).

**ثالث عشر:** تتخذ إدارة الإشراف التربوي أو مكتب التعليم إجراءات تصحيحية لمدارس الفئة الأقل في التحصيل، وتحتسب الإجراءات التي قدمتها في مؤشرات الإجراءات التصحيحية.



المؤشر  
قياس التحصيل الدراسي أثناء الزيارة  
الصفية للمشرف (الاختبار القصير)

فلسفته :

أحد مكونات الزيارة الصفية الفنية للمعلم باستطلاع مستوى تحصيل الطلاب.

يحصل المعلم على نقاط محددة بعد استطلاع المشرف لمستويات التحصيل أثناء الزيارة الصفية الفنية .	المعلم
تحصل المدرسة على متوسط النقاط المحتسبة لإجمالي معلمي المدرسة.	المدرسة
استكمال الرصد لجميع المعلمين.	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف
تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كما ونوعا من تصنيف خماسي.	المشرف
تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.	رئيس القسم
استكمال جميع المعلمين والمعلمات.	إدارة التعليم
تقويم الإجراءات التصحيحية لإدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم.	الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)

التعليمات والضوابط :



1. ليس هناك صورة محددة لإجراء الاختبار فيجريه المشرف التربوي بالصورة التي يراها مناسبة سواء أكان ذلك شفها أم تحريريا أو بأي أسلوب آخر.
2. لا يحق إلزام المشرف التربوي بطريقة معينة.
3. لا يصح فصلها عن الزيارة الصفية الفنية وهي جزء من الزيارة الفنية ومكملة لها.



المؤشر  
رضا أولياء أمور الطلاب عن تعليم  
أبنائهم

فلسفته :

ولي أمر الطالب مصدر أساس في تقييم أداء المدرسة.

المعلم	يحصل على النقاط التي حصلت عليها المدرسة .
المدرسة	متوسط تقييم درجة رضا جميع أولياء أمور الطلاب عن تعليم أبنائهم.
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	متوسط التقييم لجميع أولياء الأمور بإدارة الإشراف أو مكتب التعليم .
المشرف	يحصل على النقاط التي حصل عليها المكتب لتأكيد أهمية العمل الجماعي.
رئيس القسم	يحصل على النقاط التي حصلت عليها الإدارة لتأكيد أهمية العمل الجماعي.
إدارة التعليم	المتوسط العام لنتائج القياس في جميع المدارس بنين وبنات.
الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)	تقويم الإجراءات التصحيحية لإدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم.



### التعليمات والضوابط :



١. رسالة إلكترونية ينفذها البرنامج في كل فصل دراسي يجب فيها ولي الأمر (أب - أم) عن سؤالين :
  - السؤال الأول : ما درجة رضاك عن أداء المدرسة في تعليم ابنك ؟ "مقياس خماسي" (عالية - جيدة - متوسطة - قليلة - غير راضٍ).
  - السؤال الثاني : ما درجة رضاك عن أداء المدرسة في التربية السلوكية للطلاب ؟ "مقياس خماسي" (عالية - جيدة - متوسطة - قليلة - غير راضٍ).
٢. يحق لكل ولي أمر إبداء رأيه مرتين باعتبار مرة واحدة للأب ومرة للأم.
٣. الذي يحدد من يشارك هو رقم الهاتف (المحمول) المدون في برنامج نور.
٤. يضمن البرنامج مصداقية النتائج بعدم إمكانية دخول غير ولي الأمر.

### التعليمات والضوابط :



١. يُزوّد البرنامج الإلكتروني الوزاري أولياء أمور الطلاب مباشرة بمستوى أداء مدارس أبنائهم رتبياً وفتوياً كل فصل دراسي.
٢. تُرد المعلومة لولي الأمر على رقم الاتصال المدون في برنامج نور.
٣. يمكن لولي الأمر تحديث رقم الاتصال مباشرة عن طريق برنامج نور.
٤. 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 ] .





## المؤشر الانتظام في تدريس المقرر الدراسي

### فلسفته :

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

المعلم	درجة الالتزام بالخطة الزمنية الموحدة في جميع المقررات التي يدرسها = النقاط المستحقة .
المدرسة	درجة التزام جميع المعلمين .
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	استكمال تقييم جميع المعلمين .
المشرف	تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كما ونوعا من تصنيف خماسي.
رئيس القسم	تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.
إدارة التعليم	استكمال تقييم جميع المعلمين والمعلمات.
الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)	التقويم الوزاري النوعي للأداء الإشرافي.





### الضوابط والتعليمات :



١. تصدر كل إدارة إشراف أو مكتب تعليم خطة زمنية موحدة لكل مقرر ملزمة بداية كل فصل دراسي بدون تعميم بل باتصال فعال مع معلمي التخصص.
٢. يشخص المشرف التربوي درجة التزام المعلم في جميع المقررات التي يدرسها سواء كانت المادة التي تمت فيها زيارة المعلم أم باقي المقررات.
٣. يشخص المشرف التربوي درجة التزام المعلم في جميع المقررات التي يدرسها أثناء 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 مخالفة.
٧. حالات عدم الالتزام بالخطة الزمنية لتدريس المقرر دون الإبلاغ عن الحالات الاستثنائية:

لا يوجد	قوي	المبرر حصص التأخر
٥٠- %	٢٠- %	٢- ١
٨٠- %	٤٠- %	٤- ٣
١٠٠- %	٦٠- %	٦ وأكثر





المؤشر  
تقدير التأثير الجماعي للمدرسة في  
سلوك الطلاب

فلسفته :

كل سلوك ينبثق من قيمة تدفع إليه، ومعالجة القيم هي معالجة لعرض السلوك، وينتج عن القيم سلوك ظاهر، وتكون القيم للجماعات كما للأفراد، فكل مدرسة لها منظومة قيم عامة يخرج منها السلوك التفصيلي، فالقيم الشخصية للأفراد تؤثر وتتأثر 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 ومنهم (المعلم)، والقيم المكتسبة يزود الطلاب بها من خلال المفاهيم والمعارف والمهارات والسلوك المشاهد .

المعلم	يحصل على النقاط التي حصلت عليها المدرسة.
المدرسة	متوسط النقاط المرصودة من المشرفين أثناء الزيارة الاعتيادية، ( بحد أدنى ثلاث زيارات لكل مدرسة في الفصل الدراسي الواحد.
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	<ul style="list-style-type: none"> <li>استكمال رصد جميع المدارس بشرط استيفاء ست حالات رصد لكل مدرسة .</li> <li>معيار إدارة الإشراف أو مكتب التعليم = 6 X إجمالي عدد المدارس .</li> </ul>
المشرف	تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كما ونوعاً من تصنيف خماسي.
رئيس القسم	تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.
إدارة التعليم	استكمال تقويم جميع المدارس بنين وبنات.
الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)	تقويم الإجراءات التصحيحية لإدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم.



### التعليمات والضوابط :



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





## المؤشر تقدير التأثير الفردي للمعلم في سلوك الطلاب

المعلم	الفئة التي وقع فيها من تصنيف قائد المدرسة.
المدرسة	الرتبة التي حصلت عليها المدرسة من توزيع إجباري من قسم القيادة المدرسية بحيث لا تقع مدرستان في رتبة واحدة استناداً إلى: <ul style="list-style-type: none"> <li>استكمال تقويم جميع المعلمين</li> <li>أن يبدي قائد المدرسة مبررات قوية عن سبب وضع عينة من المعلمين في فئات محددة.</li> </ul>
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	استكمال تقويم جميع المدارس لمعلميها.
المشرف	تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كما ونوعاً من تصنيف خماسي.
رئيس القسم	تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.
إدارة التعليم	استكمال تقويم جميع المدارس بنين وبنات.
الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)	تقويم الإجراءات التصحيحية لإدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم.

### ضوابط الزيارة الفنية :



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



المؤشر  
سلوك الطلاب الظاهر في تأدية  
صلاة الظهر والنشيد الوطني

فلسفته :

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

المعلم	يحصل على النقاط التي حصلت عليها المدرسة.
المدرسة	متوسط النقاط التي حصلت عليها المدرسة من تقييم المشرفين التربويين الزائرين.
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	استكمال تقييم جميع مدارس المكتب.
المشرف	تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كما ونوعاً من تصنيف خماسي.
رئيس القسم	تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.
إدارة التعليم	استكمال تقييم جميع المدارس بنين وبنات.
الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)	تقويم الإجراءات التصحيحية لإدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم.



### الضوابط والتعليمات :



١. قياس درجة عناية المدرسة بسلوك الطلاب المشاهد أثناء تأدية الطلاب لصلاة الظهر وعمليات التهيئة.
٢. لا يشترط رصد المشرف في كل زيارة ولكن يشترط رصد ٦ X 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.

### المعايير التي يجب ملاحظاتها من قبل المشرف/ة التربوي/ة قبل عملية التقدير هي:

١. سلوك الطلاب / الطالبات في الاستعداد للصلاة من خلال الوضوء والحضور للمصلى (٢٠%) من النقاط.
٢. أداء الطلاب السنن المرافقة للصلاة ( السنة الراتبية - الذكر ) (٢٠%) من النقاط.
٣. درجة تفاعل جميع المعلمين / المعلمات بالحضور والتنظيم وتوجيه الطلاب / الطالبات (٢٠%) من النقاط.
٤. المظهر العام للطلاب / الطالبات داخل المصلى يُعبّر عن سلوك مستمر ودائم وليس طارئاً (٢٠%) من النقاط.
٥. تجهيز المصلى ونظافته والاهتمام به (١٠%) من النقاط.





### إجراءات تطبيق مؤشر النشيد الوطني:

١. عند زيارة المشرف التربوي للمدرسة أثناء الزيارة الاعتيادية.
٢. يلاحظ سلوك الطلاب أثناء تأدية النشيد الوطني ثم يقيس تقديرا درجة عناية المدرسة بتعزيز القيمة الوطنية.
٣. لا يشترط رصد المشرف في كل زيارة ولكن يشترط رصد (٦ X إجمالي عدد المدارس) / عدد المشرفين لكل مدرسة في العام الدراسي.
٤. يلزم استكمال ٥٠٪ من الرصد في كل فصل .
٥. يرصد المشرف التربوي وفق المعايير المحددة .

### 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 دال على عمق تقدير القيمة الوطنية للنشيد الوطني (٤٠٪).
٤. التزام الطلاب بالنزي الوطني (٢٠٪).



## المؤشر مؤشرات النمو المهني

### فلسفته :

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

للمعلم ثلاثة مؤشرات :

١. **النمو المهني التخصصي والتربوي**: (النقاط التي حصل عليها المعلم من اختباري التخصص والتربوي)
٢. **النمو المهني المفتوح**: (النقاط التي حصل عليها والتي تساوي عدد الأيام التي استكملها من إجمالي ٢٠ يوماً مهنيًا في العام الدراسي الواحد نمواً مهنيًا مفتوحاً).
٣. **مجموعات التعلم المهنية (مشارك)**: (الفئة التي وقع فيها من تصنيف ثلاثي من المشرف التربوي)

### المعلم

١. **النمو المهني التخصصي والتربوي**: (إجمالي النقاط التي حصل عليها معلمو المدرسة جميعهم مقسوماً على عددهم = النقاط المستحقة للمدرسة).
٢. **النمو المهني المفتوح**: (إجمالي النقاط التي حصل عليها معلمو المدرسة جميعهم مقسوماً على عددهم = النقاط المستحقة للمدرسة).
٣. **مجموعات التعلم المهنية (مشارك)**: (إجمالي النقاط التي حصل عليها معلمو المدرسة جميعهم مقسوماً على عددهم = النقاط المستحقة للمدرسة).

### المدرسة



استكمال تقويم جميع المعلمين.	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف
تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كما ونوعاً من تصنيف خماسي.	المشرف
تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.	رئيس القسم
استكمال تقويم جميع المعلمين والمعلمات.	إدارة التعليم
يدعم القسم التخصصي نمواً مهنيًا محددًا.	الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)

## الضوابط والتعليمات



### النمو المهني التخصصي والتربوي:

هو قياس لدرجة تمكن المعلم من المقررات الدراسية التي يقوم بتدريسها والكفايات التربوية، ويقاس عن طريق الاختبار المباشر.

كأولاً: يحدد كل تخصص في كل مكتب تعليم ( وليس إدارة إشراف ) في القائمة ( مقررًا واحد إلى أربعة مقررات كحدٍ أعلى في كل مرحلة دراسية بداية كل عام دراسي والتي تهدف إلى قياس درجة إتقان المعلم للمعارف والمهارات الموجودة في المقرر والمنصوص عليها فيه دون إضافات خارجية بحيث تكون الإجابة بنص من المقرر.

كثانياً: يلزم إبلاغ معلمي التخصص بدون تعميم.



ثالثاً: 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. انتقاء المحتوى التربوي مسؤولية القسم المختص.

٣. تحديد مصادر المعارف والمهارات للنمو المهني المفتوح:

أ - صفحات محددة من مرجع واحد أو عدة مراجع بما لا يزيد عن ١٠٠ صفحة.

ب - حقيبة أو حقائب تدريبية بما يعادل ١٠٠ صفحة.

ت - مذكرة لا تزيد عن ١٠٠ صفحة.

ث - مرجع إلكتروني يعادل ١٠٠ صفحة.

رابعاً: لا يشترط حضور المعلم لأي برنامج محدد في مؤشر النمو المهني (مقررات ،تربوي) عدا المفتوح، فيمكن للمعلم أن يطور نفسه ذاتيا أو قد تكون المعرفة والمهارة لديه وليس بحاجة لحضور البرنامج .

خامساً: يتحقق من درجة امتلاك المعلم للمعرفة والمهارة عن طريق اختبار تتاح الفرصة لحضوره مرتين في كل عام دراسي إحداهما في الفصل الدراسي الأول والأخرى في الفصل الدراسي الثاني.

سادساً: زمن الاختبار ساعة واحدة حداً أعلى.

سابعاً: درجة الاختبار من (١٠٠) ويتم تحويلها لوزن المؤشر.

ثامناً: يحق للمعلم دخول الاختبار مرة واحدة فقط في العام.

تاسعاً: يفضل أن يكون التصحيح آلياً لتحقيق درجة رضا عالية لدى المعلمين وتخفيف الأعباء عن المشرفين وتبسيط الإجراءات.

عاشراً: يجب أن تكون الأسئلة محصورة فيما تم تحديده من مجالات ومعارف ومهارات ومصادر محددة ومما قدمته مجموعات التعلم.



☞ **حادي عشر:** يُقومُ رئيس القسم الإشرافي أو مدير المكتب المشرف التربوي نوعياً بفحص عينة من أدوات وإجراءات المشرف ويطابقها بالضوابط المحددة للمؤشر ويحدد درجة التزام المشرف بها.

☞ **ثاني عشر:** لا يصح اتخاذ أي إجراءات أخرى للمعلم الذي لا يرغب في حضور القياس وتسجل له النقاط المستحقة فقط .

☞ **ثالث عشر:** يشترط لاعتماد نتائج الاختبارات الإلكترونية أن تكون تحت رقابة إدارة الإشراف التربوي أو مكتب التعليم المباشرة.

#### النمو المهني المفتوح:

☞ **أولاً:** وثيقة معتمدة يؤشر عليها المشرف المختص لمسنديه وتحفظ لديهم .

☞ **ثانياً:** يقاس النمو المهني المفتوح وفق ثلاثة ضوابط بوزن محدد :

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





### ضوابط مجموعات التعلم المهنية :



- أولاً: يختار القسم أو المشرف التربوي المختص عدداً من المعلمين في كل مجال لتقديم برامج مهنية لزملائهم، وليس هناك عدد محدد لأولئك المعلمين.
- ثانياً: برامج النمو المهني التي يقدمها المعلمون لزملائهم تنحصر في المجالات التي تم تحديدها في (التربوي والتخصصي) ولا يصح تقويم أي عنصر غير موجود في القائمة.
- 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 التربوي تقديم جزء منها .
- رابعاً : فئات مشاركة المعلم في مجموعات التعلم المهنية:
- مشاركة عالية: وتتحصر فيمن قدم برنامجاً مهنيًا من البرامج المحددة.
  - مشاركة متوسطة: عند الحضور الكامل للبرنامج.
  - مشاركة قليلة: عند المشاركة غير الفاعلة أو المتقطعة أو عدم المشاركة وكلها في المستوى ذاته.
- خامساً : تنفذ برامج مجموعات التعلم المهنية في فترتين - اختياراً - :
- صباحية : ويشترط فيها :
  - (أ) موافقة قائد المدرسة .
  - مسائية : وتتم بالتشاور مع المعلمين .
- 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.



المؤشر  
مستوى الممارسة التدريسية للمعلم  
القائمة على التعلم النشط

المعلم	حصول المعلم على بطاقة التعلم النشط من المشرف التربوي - حصراً - . (أقصى عدد يحصل عليه المعلم من البطاقات من المشرف التربوي <b>بطاقة واحدة</b> خلال العام الدراسي)
المدرسة	النسبة التي حصلت عليها من بطاقات التعلم النشط .
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	النسبة التي حصلت عليها من بطاقات التعلم النشط .
المشرف	تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كما ونوعاً من تصنيف خماسي.
رئيس القسم	تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.
إدارة التعليم	نسبة المعلمين والمعلمات الحاصلين/ات على بطاقات التعلم النشط.
الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)	التزام معلمي التخصص بالتعلم المتمركز حول الطالب.

ضوابطها :



بطاقة التعلم النشط المعتمدة بشروطها السبعة المرفقة .



المؤشر  
الزيارة الفنية للمشرف التربوي  
كماً ونوعاً

المعلم	النقاط التي حصل عليها المعلم من قبل المشرف التربوي من (١٠٠) .
المدرسة	متوسط النقاط التي حصل عليها معلمو المدرسة.
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	استكمال زيارة فنية واحدة لكل معلم بالمكتب من قبل المشرفين.
المشرف	تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كماً ونوعاً من تصنيف خماسي.
رئيس القسم	تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.
إدارة التعليم	استكمال زيارة فنية واحدة لكل معلم ومعلمة.
الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)	التقويم الوزاري للأداء التخصصي.

ضوابط الزيارة الفنية :



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



المؤشر  
الزيارة الفنية لمشرف القيادة  
المدرسية

بطاقة مشرف القيادة المدرسة

الدرجة	العنصر	م
	درجة تطبيق المدرسة لقواعد المواظبة للمرحلتين المتوسطة والثانوية وإجراءاتها في المرحلة الابتدائية.	١
	درجة تطبيق المدرسة لقواعد السلوك للمرحلتين المتوسطة والثانوية وإجراءاتها في المرحلة الابتدائية.	٢
	درجة فاعلية مجموعات التعلم المهنية داخل المدرسة كماً ونوعاً.	٣
	تشخيص مشرف القيادة لدرجة مصداقية قائد المدرسة في رصد درجة تأثير المعلمين على قيم الطلاب وسلوكياتهم.	٤
	تشخيص مشرف القيادة لدرجة فاعلية قائد المدرسة في اختبارات القيمة المضافة لقائد المدرسة كماً ونوعاً.	٥
	تشخيص مشرف القيادة لدرجة مصداقية قائد المدرسة في تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين وفق المنحنى الاعتمالي.	٦
	عناية المدرسة بدرجة تكريم الطلاب المتميزين في كل فصل أو في كل فترة.	٧
	درجة مصداقية قائد المدرسة في غياب وتأخر المعلمين.	٨
	درجة تنفيذ خطة المدرسة والالتزام بالبرنامج الزمني لها.	٩
	مصداقية قائد المدرسة في الترتيب الإجباري للمعلمين وفق الالتزام التنظيمي ورصد السلوكيات المؤثرة للمعلمين.	١٠
	عدد أيام النمو المهني للقائد أو الوكيل (الحد الأدنى (٤) أيام).	١١
	مشاركة القائد أو الوكيل في التقويم النوعي لثلاث مدارس حداً أدنى.	١٢
	المجموع الكلي للبطاقة	



### 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.
٣. يحدد قسم القيادة المدرسية الوزن المناسب لكل عنصر من عناصر البطاقة بحيث يكون المجموع مساويا لـ (١٠٠) نقطة ، وهي التي يتم رصدها في البرنامج.





المؤشر  
عدد أيام الغياب والتأخر لدى  
المعلم

فلسفته :

سلوك وظيفي.

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ المقصود هنا الغياب والتأخر الذي صدر فيه قرار حسم.</li> <li>■ ليس منه الغياب غير المقبول الذي لم يصدر فيه قرار حسم أو المرضي أو الاضطراري.</li> <li>■ المعيار = أربعة أيام / الوزن.</li> <li>■ الرصد مستمر.</li> <li>■ المؤشر مسند إلى وكيل المدرسة.</li> </ul>	<p>المعلم</p>
<p>استكمال رصد العدد لجميع المعلمين، ويوضع (صفر) لمن ليس لديه غياب.</p>	<p>المدرسة</p>





المؤشر  
فاعلية تطبيق نظام لائحة تقييم  
الأداء الوظيفي الجديدة

فلسفته :

التطبيق الفعال لأهداف وإجراءات نظام إدارة الأداء الوظيفي الجديد يحسن الأداء ويحد من الصراعات.

الضوابط والتعليمات:

1. الالتزام بالإطار الإجرائي لنظام إدارة الأداء الوظيفي الجديد .
2. الأداة المقترحة تصدر بعد صدور الإطار.



## المؤشر مستوى الالتزام التنظيمي



فلسفته :

درجة أعلى من الالتزام بالأنظمة والتعليمات والتوجيهات بحيث يبادر بنفسه إلى أداء مهام وإجراءات وأنشطة ليست من مهامه المحددة لتعكس انتمائه وولائه لمهنته.

النقاط التي حصل عليها من ترتيب إجباري لجميع المعلمين أجراه قائد المدرسة.	المعلم
استكمال ترتيب إجباري لجميع معلمي المدرسة.	المدرسة
استكمال جميع المدارس.	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف
تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كما ونوعا من تصنيف خماسي.	المشرف
تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.	رئيس القسم
استكمال تقييم جميع المعلمين والمشرفين ورؤساء الأقسام بنين وبنات.	إدارة التعليم
التقويم الوزاري للأداء التخصصي.	الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)

### الضوابط والتعليمات :



- يرتب قائد المدرسة جميع المعلمين ترتيباً إجبارياً وفق درجة التزامهم التنظيمي مرتان في العام / مرة في كل فصل دراسي.
- يستند قائد المدرسة في توزيعه إلى الملاحظة المستمرة والمواقف الحرجة.
- لا يهدف المؤشر إلى قياس التزام المعلم بالأنظمة والتعليمات بل يهدف إلى قياس تلك الممارسات التي تعكس التزامه التنظيمي بمبادرة ومساهمة ذاتية منه دون توجيه لفظي أو تعليمات مكتوبة.



**المؤشر**  
**ترتيب المدرسة في انتظام الطلاب**  
**استناداً إلى سلسلة الغياب**



فلسفته :

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

المعلم	يحصل على النقاط التي حصلت عليها المدرسة.
المدرسة	ترتيب المدرسة بعد حالات الرصد من قبل المشرفين التربويين. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ رصد متتابع في فترات متعددة.</li> <li>▪ عدد حالات الرصد لكل مدرسة لا تقل عن ثلاث في كل فصل دراسي.</li> <li>▪ تقييم خارجي من المشرفين التربويين .</li> <li>▪ بالملاحظة المباشرة من داخل الفصول.</li> </ul>
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	استكمال حالات الرصد (ثلاث مدارس كحد أدنى) في كل فصل دراسي وإجمالي ست حالات لكل مدرسة في العام وفق الضوابط المحددة .
المشرف	تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كما ونوعاً من تصنيف خماسي.
رئيس القسم	تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.
إدارة التعليم	استكمال حالات الرصد لجميع المدارس بنين وبنات.
الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)	تقويم الإجراءات التصحيحية لإدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم.



## الضوابط والتعليمات :



١. قياس متوسط غياب الطلاب في مدارس الإدارة أو المكتب باستخدام سلسلة زمنية إلى الأسبوع (١٤).
٢. يتم الرصد في كل فصل دراسي.
٣. الرصد يتم بالملاحظة المباشرة لجميع الفصول أو (١٥) فصل عشوائي حداً أعلى.
٤. يتم الرصد أثناء الزيارة الاعتيادية بالملاحظة 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.
٧. استكمال حالات الرصد لكل مدرسة ثلاث حالات حداً أدنى، ويُفضل أكثر من ذلك وصولاً إلى أربع حالات.
٨. يشترط للسلسلة الزمنية أن تكون هناك فترة زمنية مناسبة بين كل حالتي رصد.
٩. ترتب إدارة الإشراف أو مكتب التعليم النتائج النهائية للمدارس التي يتم رصدها في البرنامج ترتيباً رتبياً بحيث لا تقع مدرستان في رتبة واحدة، وعند حدوث ذلك يفاضل بينهما بعد العودة للبيانات الكمية والنوعية.
١٠. يستهدف الفئة الأخيرة بإجراءات التصحيح وتحسب في مؤشري فاعلية الإجراءات التصحيحية والتقييم النوعي الوزاري.





## المؤشر مستوى الانتظام الدراسي

### فلسفته :

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

المعلم	يحصل على النقاط التي حصلت عليها المدرسة .
المدرسة	تحصل على نقاط محددة بناء على الترتيب الذي حصلت عليه في بطاقة انتظام الدراسة.
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	استكمال تقييم جميع المدارس في الفترات اللازمة، ويعد تصنيفا رتبيا وفتويا لها.
إدارة التعليم	استكمال جميع المكاتب بنين وبنات تصنيف جميع المدارس في نهاية كل فصل دراسي.

### الضوابط والتعليمات :

١. إذا كان هناك تصنيفان للمدرسة في الفصل الدراسي الواحد فيؤخذ المتوسط.
٢. ليس هناك تحديد للبطاقة المستخدمة.



## المؤشر تنظيم البيئة المدرسية ونظافتها

### فلسفته :

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

المعلم	يحصل على النقاط التي حصلت عليها المدرسة .
المدرسة	تحصل على نقاط محددة بناء على الترتيب الذي حصلت عليه.
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	استكمال تقييم جميع المدارس في الفترات اللازمة، ويعد تصنيفا رتبيا وفتويا لها.
المشرف	تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كما ونوعا من تصنيف خماسي.
رئيس القسم	تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.
إدارة التعليم	استكمال جميع المكاتب بنين وبنات تصنيف جميع المدارس في نهاية كل فصل دراسي.

### الضوابط والتعليمات :



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

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

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

٢. أثناء المشاهدات الاعتيادية ولا يصح تخصيص مشاهدة لها .

٣. ملاحظته مستوى نظافة المدرسة وتنظيمها الداخلي.



المؤشر  
ترتيب المدرسة في الأداء النوعي  
(داخلي) للإجراءات التصحيحية (فرق)

فلسفته :

قياس جماعي ( فرق ) للأداء المدرسي النوعي للإجراءات التصحيحية .

الترتيب الرتبي الذي حصلت عليه المدرسة.	المدرسة
استكمال التقويم النوعي لجميع المدارس.	مكتب التعليم/إدارة الإشراف
استكمال جميع المكاتب التقويم النوعي للمدارس.	إدارة التعليم

مفاهيم إجراءات التصحيح :

أولاً : المقصود بإجراءات التصحيح :

المعلم والمدرسة والمشرف وإدارة الإشراف ومكتب التعليم ورئيس القسم وإدارة التعليم كل منهم يلزمه الاطلاع و قراءة المؤشرات وتفسيرها بصفة مستمرة أسبوعياً أو نحوه ثم اتخاذ مجموعة من الإجراءات الفورية التصحيحية التي يرى أنها ستُحسِّن 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 و المرشد الطلابي والمشرف. أو كالمدرسة ومكتب التعليم من خلال مجموعة الأعمال والجهود والوقت المستغرق في محاولة تحسين الأداء فكل فرد أو مجموعة أو قائد 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 يدل أحياناً على عدم إجادة العمل وليس دليل جودّة ، فمن لديه معرفة على الأقل من البحث والاستفسار ، ومن لديه خبرة على الأقل من نماذج لمحاكاتها سوف يسلك أيسر وأفضل طريق بما يحقق نتائج بأقل كلفة ووقت ، إن الفرد أو الجهة أو المجموعة التي تكثر من الشكوى وتعداد المعوقات هي الأقل خبرة ومعرفة واهتماماً ، و الفرد أو الجهة أو المجموعة التي تجتهد في إيجاد البدائل والحلول هي الأكثر اهتماماً وخبرة ومعرفة .
- **الإجراء الصحيح :**

يطرح السؤال التالي : متى نقول إن الإجراء صحيح ؟

يكثر الجدل بين المتناظرين حول ماهية الإجراء الصحيح ، الإجراء الفعال ، الإجراء الأكثر صواباً فيتجه البعض إلى بذل جهود مضاعفة ويتجه البعض إلى زيادة الوقت المخصص ويتجه البعض إلى الرقابة 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 ، والخيار الأفضل والإجراء الصحيح هو الذي يغلب على الظن أنه يحقق أفضل النتائج في الوقت المحدد سواء كان إجراء واحداً أو مزيج من الإجراءات التي تدعم بعضها بعضاً .



رابعاً: إجراءات التصحيح ليست مساءلة :

إجراءات التصحيح هي إجابة على سؤال ..

- هل تحتاج إلى المساعدة ؟
- كيف تريدني أن أدمك ؟
- ماذا تريدني أن أقدم لك ؟
- أنا في خدمتك ، كيف أخدمك ؟



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

☞ خامساً: المساءلة والمتابعة والمراقبة أصل في الأداء :

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

### الضوابط والتعليمات :



☞ المجال :

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

☞ إجراءات التنفيذ :

١. إعداد برنامج زمني للتطبيق .
٢. تكوين الفرق وفق ضوابط تكوين الفرق .
٣. لا يحق للفرق طلب إعداد إجراءات مسبقة من المدرسة ويعد الطلب مخالفة تحتسب من نقاط مؤشر ممارسة فرق التقويم بالسالب .
٤. أقصى مدة للبقاء في المدرسة ساعة واحدة .



٥. 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 .
٦. يُمنع الفريق منعاً باتاً من إبداء أحكاما والتعليق على الجهود تلميحا أو تصريحاً سلباً أو إيجاباً (الفريق مستمع للجهود) وينحصر التعليق الإيجابي وتعزيز الجهود لرئيس الفريق بعد نهاية اللقاء
- ٧. دور الفريق القياس فقط وليس دوره أن يقدم خبرات .
  - ٨. يحق لكل عضو في الفريق طلب توضيح أو تفصيل أكثر حول الجهود أو الإجراءات.
  - ٩. تستعرض المؤشرات منفردة واحداً بعد الآخر بدءاً من الأكبر فجوة.
  - ١٠. الحد الأدنى للفريق عضوان ؛ مشرف وقائد مدرسة أو وكيل ، و يصح أن يكونا قائدي مدرسة عند الضرورة وتكون بطريقة دائرية وليست تبادلية .
  - ١١. يوزع الفرق أخصائي التقييم ومشرف قيادة بتوجيه مباشر من مدير الإشراف أو مكتب التعليم أو يوزعه البرنامج الإلكتروني .
  - ١٢. يلزم أن يكون أعضاء الفريق أحدهما ممن يميل إلى بُعد العلاقات الإنسانية والآخر ممن يميل إلى بُعد العمل .
  - ١٣. يدون قائد المدرسة درجة رضاه عن تقويم الفرق النوعية ، أو عن تقويم زيارات المشرفين المختلفة في المؤشر المخصص لذلك .



### كأداة 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 الجهود : يكون لنتائج العام الحالي فقط فالقياس يتركز على قياس الإجراءات الفورية المستمرة وليس الإجراءات طويلة المدى .
- عرض قائد المدرسة : يجب أن يكون متسلسلاً من الأكبر فجوات إلى الأقل وينبهه الفريق الزائر 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 ) يحلل كل عضو في الفريق العناصر التالية :

1. عرض قائد المدرسة .
2. الوثائق والشواهد التي يادر إلى عرضها دون طلب من الفريق .
3. أسئلة التوضيح التي طرحها الفريق .
4. 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 المبرر:
						٢٠	رتب قائد المدرسة في عرضة أسباب حدوث الفجوات من الأكثر تأثيراً إلى الأقل المبرر:
						٢٠	تحليل الأسباب يدل على أن قائد المدرسة قد استعان بالمعارف والخبرات المبرر:
						٢٠	هناك تطابق بين إجراءات التنفيذ والأسباب المذكورة المبرر:
						٢٠	الدلائل التي ذكرها قائد المدرسة تدل على أن الإجراءات مطبقة بدرجة : المبرر:
						٢٠	هناك مؤشرات تطبيقية للإجراءات تدل على دعم العاملين بالمدرسة للتطبيق بدرجة المبرر:
						١٨٠	الملاحم والقرائن أو الأرقام تدل على أن الإجراءات تؤثر ايجابياً على الأداء بدرجة المبرر:
							المجموع
							درجة الرصد



## المؤشر الأعمال الإبداعية والتميزة

### فلسفته :

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

المعلم	<ul style="list-style-type: none"> <li>الحصول على خطاب تقدير من إدارة الإشراف أو مكتب التعليم أو جهاتهما العليا.</li> <li>الحصول على جائزة تميز معترف بها.</li> </ul>
المدرسة	نسبة المعلمين الحاصلين على تميز أو خطابات تقدير من فئة أعلى.
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	نسبة الحاصلين على خطابات تقدير من جهة أعلى أو جوائز تميز معتمدة.
المشرف	تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كما ونوعاً من تصنيف خماسي.
رئيس القسم	تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.
إدارة التعليم	نسبة الحاصلين على خطابات تقدير وزارية أو جوائز تميز معتمدة للفئات التالية: (معلمون / معلمات، مشرفون / مشرفات، رؤساء أقسام / رئيسات أقسام، مكتب تعليم، إدارة إشراف) في العام الحالي.
الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)	التقويم الوزاري للأداء التخصصي.



### الضوابط والتعليمات:



- لا يكرر احتساب خطاب التقدير الصادر من مكتب التعليم أو إدارة التعليم ويلزم أن يكون في العام الحالي .
- يكرر احتساب خطاب التقدير الوزاري لمدة عامين .
- 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 حصراً .
- تُعد إدارة الإشراف - وليس مكتب التعليم - قائمة بخطابات التقدير أو جوائز التميز بعد التأشير عليها - دون مرفقات - التي حصل عليها كل مكتب وفق الضوابط المحددة، وترسل كحزمة واحدة على بريد المؤشرات في الوقت المحدد لها.
- أن تكون الجائزة أو خطاب التقدير مرتبطة بالأداء الإشرافي - حصراً - .





المؤشر  
ترتيب المدرسة في الخدمات  
المساندة

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

الضوابط والتعليمات :



١. ترتب كل إدارة إشراف أو مكتب تعليم مدارسها ترتيباً رتيبياً .
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.



المؤشر  
تنفيذ الأساليب الإشرافية المحددة  
كماً ونوعاً

استكمال التنفيذ بحسب المعيار من جميع مشرفي المكتب. ( عدد المشرفين × ٩ )	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف
تقدير رئيس القسم للفئة المتوافقة مع أداء المشرف في المؤشر كما ونوعاً من تصنيف خماسي.	المشرف
تقدير مدير الإشراف للفئة المتوافقة مع أداء رئيس القسم إجمالاً في جميع مؤشرات من تصنيف ثلاثي.	رئيس القسم
استكمال معيار الإدارة ( عدد المشرفين والمشرفات × ٩ )	إدارة التعليم
تقدير الأثر الإشرافي لمشرفي التخصص.	الوزارة (الإدارة العامة للإشراف التربوي)

الدرس التطبيقي: (المعيار ٢)

الضوابط والتعليمات :



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





### ورشة العمل: (المعيار ٢)

#### الضوابط والتعليمات :



١. نشاط تعاوني عملي يعده ويخطط له المشرف التربوي.
٢. يباشره بنفسه.
٣. لمجموعة من معلميه 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. لفئة من معلميه المسندين يشتمل على أهداف واضحة ومحاور محددة.
٤. ولا تدخل فيه المداولات الإشرافية أو الاجتماعات التنظيمية والتسيقية .





### الفئة الأولى بالرعاية : (المعيار ٣)

وهي الفئة التي يحددها المشرف من الفئات التالية :

١. المعلم الجديد .
٢. المعلم المنقول
٣. المعلم الأقل أداء سواء 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 واحد منهم ، وبأي أسلوب إشرافي يراه المشرف.
٣. شريطة مباشرته الأسلوب بنفسه.





## المؤشر 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 و رئيس قسم الشؤون التعليمية ( المساعد أو من ينيبه ) المعيار (٤٠) .
- توزع الزيارات إلزاماً ( ٥٠٪ في كل فصل دراسي) .

### ضوابط الزيارة :



١. تستهدف الزيارة أحد المحاور التالية ( التحصيل الدراسي – سلوك الطلاب ) .
٢. ليس منها حضور الاحتفالات أو زيارات بداية العام ( الأسبوع الأول ) والاختبارات .
٣. رصد الزيارات من المدارس التي تمت زيارتها .
٤. يحيل البرنامج الإلكتروني نقاط زيارة مدير التعليم والمساعد لجميع مكاتب التعليم .



## مؤشرات رؤساء الأقسام الإشرافية

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 .  
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 .

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 لتقويم وتطوير مختلف تخصصات الإشراف التربوي ، فعند الحاجة أو عند وجود عجز في مشرفي إدارة الإشراف يُسند إلزاماً 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 ) .

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 التغيير فيه ، والنمو المهني لجميع مجتمعه ، ويُعد أحد مصادر تقويم الأداء لمشرفي التخصص كما نصت بذلك لائحة تقويم الأداء الوظيفي .

نصاب رئيس القسم :

- عند زيادة نصاب رئيس القسم عن ( ٣٠ ) مشرفاً فيكفي زيارة واحدة مركبة في العام لكل مسند .
- لا يلزم تخصيص يوم مستقل لمقابلة كل مشرف .
- الزيارة التي يقوم بها رئيس القسم للمدارس وعينة من معلمي مشرفيه المسندين ليست زيارة صفية بل زيارة مسحية استطلاعية لتتبع أثر المشرف التربوي .



المؤشر  
الزيارة الفنية المركبة لتقويم  
أداء جميع المشرفين

فلسفته :

تتبع أثر المشرف التربوي باستخدام بيانات كمية ونوعية وإصدار حكم وتقديم ودعم إجراءات تصحيحية.

الضوابط والتعليمات:



- ☞ أولاً: اسناد جميع المشرفين التربويين - إلزاماً - إما إلى رئيس القسم الإشرافي المفرغ أو شبه المفرغ ( من يقل نصابه عن ٢٥ من المعلمين) وفي حال عدم وجوده يتم إسنادهم إلى مدير إدارة الإشراف التربوي في الإدارات التي لا يتبعها مكاتب تعليم أو مدير مكتب التعليم .
- ☞ ثانياً: رئيس القسم في المنظومة هو المشرف التربوي المفرغ لرئاسة القسم أو شبه المفرغ (٢٥ معلماً فأقل) وأما من جاوز نصابه ٢٥ معلماً فلا يعد رئيس قسم بل مشرف يدخل في تصنيف المشرفين.
- ☞ ثالثاً: يزور المكلف (رئيس القسم أو مدير إدارة الإشراف التربوي أو مدير مكتب التعليم) كل مشرف تربوي مسند إليه زيارة مركبة؛ الأولى لعينة من مدارس المشرف (لا تقل عن مدرستين) اختياراً عشوائياً، والثانية زيارة لمقابلة المشرف في إدارة الإشراف التربوي أو مكتب التعليم.





#### رابعاً: ماذا يُقوّمُ المكلف ؟

يُقوّمُ أعمال المشرف جميعها كمياً ونوعياً ويتتبع أثره الإشرافي الذي أحدثته في المدرسة أو المعلمين وفق الآتي:

١. قياس جميع مؤشرات المشرف التربوي كمياً والتي يلزمه تحقيقها حتى تاريخ الزيارة.
٢. العودة إلى ضوابط كل مؤشر وتحديد درجة التزام المشرف بها.
٣. تتبع الخبرات والممارسات التي دونها كتابياً أو مارسها عملياً فيختار عينات ممثلة للتقويم.
٤. تشخيص إجراءات التصحيح التي دعمها المشرف في المدارس أو لدى المعلمين ويستخدم فيها الأحداث والمواقف الحرجة والأعمال الكتابية وغيرها، ويجيب عن الأسئلة التالية:

- هل قدم المشرف التربوي إجراءات تصحيح للمدارس أو المعلمين؟
- هل هي كافية ومناسبة؟
- هل تعكس خبرات وكفايات متميزة ودافعية لدى المشرف؟
- هل دعم إجراءات تصحيح اقترحها المعلم أو المدرسة؟
- هل كان دعمه كافياً؟
- هل لديه أرقام تدل على تحسن في الأداء ناتج عن إجراءات التصحيح التي اقترحها أو دعمها؟

#### خامساً: المصادر والأدوات التي يستخدمها في عملية التقويم:

١. تحليل الوثائق التي كتبها أو استخدمها المشرف كالتوصيات والتوجيهات المكتوبة والاحتياجات التدريسية التي حددها وخط القسم والأسئلة التي أعدها مشاركة مع المعلمين في اختبارات التحصيل.
٢. مقابلات التقويم المتعددة وتشمل مقابلة عينة من معلمي المشرف وقادة المدارس والرؤساء المباشرين للمشرف ثم يجري مقابلة جماعية لجميع مشرفي التخصص، وعند الحاجة يمكن إجراء مقابلة فردية.

(كلما كانت المقابلة الجماعية متأخرة في الفصل الدراسي كلما كان ذلك أفضل لاستطلاع أكبر أعمال ممكنة لدى المشرفين).



٣. يستخدم المكلف بالتقويم النموذج التالي أو ما يراه مناسباً:

		الفئات				
		الأثر الإشرافي	نوعي	كمي		
النقاط المستحقة	مبررات مختصرة لا تزيد عن أربع كلمات	هل هناك قرائن ودلائل ومواقف تؤكد وجود أثر للمشرف التربوي؟ ٤ نقاط	هل التزم المشرف التزاماً دقيقاً بضوابط كل مؤشر؟ ٣ نقاط	هل أدى المشرف حتى تاريخ الزيارة حداً كمياً مقبولاً؟ ٣ نقاط	المؤشرات التي رصدها المشرف	م
						١
						٢
						٣
						٤

ويحتفظ بها مسودة لديه بخط اليد، وليس هناك حاجة لطباعتها، ويحتاجها فقط عند الحاجة إلى تبرير التصنيف الذي وضع فيه المشرف.

سادساً: يصدر المكلف بتقويم المشرف لجميع المسندين إليه ترتيباً رتبياً وفتوياً متساوياً في العدد نهاية كل فصل دراسي، وفي حال وقوع أكثر من مشرف في رتبة واحدة فعليه العودة إلى النموذج الذي أعده والمفاضلة بينهما استناداً إلى ما جمعه من بيانات ومعلومات وقرائن بحيث لا يقع اثنان في رتبة واحدة. إذا وجد هناك حالات فردية خاصة فتعالج كحالات فردية.



## المؤشر تقويم أداء رؤساء الأقسام الإشرافية جميعهم

فلسفته :

رئيس القسم الإشرافي خبير تربوي يمتلك كفايات ومهارات عالية تمكنه من ممارسة دور في تحسين أداء المشرفين التربويين ورفع تأهيلهم.

### الضوابط والتعليمات:



أولاً: يخصص كل مدير إدارة إشراف تربوي مقابلة تقييمية لأداء رئيس القسم الإشرافي يعرض فيها رئيس القسم الإشرافي جميع ما قدمه من مهام وأعمال وتقويم أداء المشرفين التربويين، والمبررات التي قدمها ووثقها عند التقويم في مسودة نموذج تقويم المشرف وما قدمه من إجراءات تصحيح ودعم وتأهيل مهني للمسندين إليه وذلك للوصول إلى تصور كامل حول أداء رئيس القسم الإشرافي.

ثانياً: يضع مدير إدارة الإشراف التربوي برنامجاً زمنياً يحدد في موعداً لكل رئيس قسم إشرافي يعرض فيه جهوده أمام رؤساء الأقسام الإشرافية في مدة لا تتجاوز (١٥ دقيقة)، وبإمكان مدير إدارة الإشراف التربوي إشراك الزملاء في عملية التقويم، وهذا عائد إليه في تقدير الموقف.

ثالثاً: يصنف مدير إدارة الإشراف التربوي رتبياً جميع رؤساء الأقسام الإشرافية لديه بحيث لا يقع اثنان في رتبة واحدة وإذا وقعا فعليه العودة إلى البيانات التي جمعها والمفاضلة بينهما ثم يصنفهم إلى ثلاث فئات متساوية العدد والزيادة توضع في الفئة الوسطى.

رابعاً: يدخل أخصائي التقويم ضمن تصنيف رؤساء الأقسام وتطبق عليه جميع الإجراءات السابقة، على أن تكون محاور التقويم والعرض مبنية على الضوابط الواردة في مؤشر أخصائي التقويم.





المؤشر  
مؤشرات ترصد الإدارة العامة  
للإشراف التربوي بالوزارة

١. ممارسات فرق التقويم الجماعية أو الفردية كما يراها قادة المدارس .
٢. فاعلية دعم الإجراءات التصحيحية والوقائية كما يراها قادة المدارس .
٣. نتائج قياس بناء وتنفيذ خطط المكاتب وإدارات الإشراف التربوي .
٤. الدراسة الإجرائية :

تهدف الدراسة الإجرائية إلى الوقوف على واقع الأداء وتحليل العوامل المؤثرة تحليلاً منطقياً والبناء عليها لاقتراح إجراءات تصحيحية فاعلة.

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

- أن تكون الدراسة على المؤشرات الإشرافية الخاصة بإدارة الإشراف أو مكتب التعليم في العام الحالي.
- يتم إجراء الدراسة محاكاة لدراسات المجالات المحكمة في المواصفات والحجم.
- الالتزام بالفصول المحددة في مثل هذا النوع من الدراسات.





### نقاط توضيحية مساعدة:

- عرض المؤشرات في الفصل الثالث بما يتوافق مع أسئلة الدراسة أو أهدافها في حزم مجدولة وفق حجم الفجوات ( فجوات عالية ، فجوات متوسطة ، فجوات قليلة) باستخدام الرسوم البيانية لتلخيص وتوضيح الفجوات.
- تحديد العوامل المؤثرة وترتيبها وفق التأثير على الأداء ، مع تبرير لكل عامل منها ، والاستناد فيها إلى خلفيات الأدب التربوي والخبرة العملية والمؤشرات الرقمية.
- إجراء المقارنات كلما كان ذلك ممكناً.
- تحديد التوصيات ودرجة ارتباطها بالعوامل.
- اقتراح تصور لإجراءات تصحيحية فاعلة.
- استكمال متطلبات ومواصفات الدراسة الإجرائية.
- يتم إرسال الدراسة بصيغة ملف (PDF) إلى الإدارة العامة للإشراف التربوي عبر البريد المخصص للمؤشرات ، وليس هناك حاجة لإرسالها ورقياً.

### • فاعلية أداء أخصائي التقييم .



فلسفته :

نقطة ارتكاز في تنمية مهارات تقييم الأداء ومؤشراته لجميع أفراد المجتمع الإشرافي، وتحليل الأداء واتجاهاته، وإيصال صورة متكاملة ومختصرة حول الأداء للقيادات العليا بصفة مستمرة، وداعم للإجراءات التصحيحية ومراقب لها ومتابع لمسار الأداء الإشرافي.



### الضوابط والتعليمات:

١. يطبق المؤشر على أخصائي التقييم المفرغ أو شبه المفرغ ممن يكون نصابه عشرين معلماً فأقل.
٢. أخصائي التقييم الذي يزيد نصابه عن عشرين معلماً يعامل في المؤشر معاملة خاصة وتقدر بقدرها.
٣. يستكمل أخصائي التقييم في إدارة الإشراف التربوي المعايير في مكاتب التعليم للفئات الإشرافية من معلمين وقائدي مدارس ومشرفين تربويين .
٤. يحصل المكتب على النقاط التي حصل عليها أخصائي التقييم، وتحصل إدارة التعليم على متوسط نقاط أخصائيي التقييم في إدارة الإشراف التربوي والمكاتب التابعة لها.
٥. يوزع وزن المؤشر وفق الآتي :
  - معايير النمو المهني ٤٠٪ .
  - تقديم خبرات تربوية للزملاء ٢٠٪ .
  - تحليل مؤشرات الأداء ٢٠٪ .
  - استكمال معايير التقارير الدورية ٢٠٪ .



### ضوابط التنمية المهنية المنفذة من قبل أخصائي التقييم :



- أولاً : يقدم كل أخصائي تقييم بنفسه أربع برامج في كل فصل دراسي مدة كل برنامج ثلاثة أيام .
- ثانياً: توزع البرامج على النحو التالي إلزاماً:

- برنامج لفئة المعلمين (مؤشرات أداء المعلمين)
- برنامج لفئة قادة المدارس (مؤشرات الأداء المدرسي)
- برنامج لفئة المشرفين التربويين (مؤشرات الأداء الإشرافي)
- يخصص أخصائي التقييم برنامجين في العام الدراسي (برنامج واحد في كل فصل دراسي، ولا يصح الجمع بينهما) لكفايات تقييم الأداء، والكفائتان المقررتان هذا العام هما:
  1. استخدام مقاييس النزعة المركزية والتشتت في مؤشرات الأداء.
  2. أدوات قياس الأداء.وأولوية الفئات المستهدفة هم أولئك المشاركون في التقييم النوعي وبقية الفئات الأخرى.



### مواصفات تقارير الأداء:

أولاً: يقدم أخصائي التقييم تقريراً مختصراً للقيادات العليا بشكل دوري (كل سبعة أسابيع)؛ أربعة تقارير في العام.

ثانياً: يكون التقرير مختصراً في بضع صفحات على النحو التالي:

- يحدد أبرز المؤشرات التي حققت فجوات منخفضة ويحلل أبرز العوامل فيها.
- أن يشتمل التقرير على رسوم بيانية
- يعرض التقرير المؤشرات التي حققت تحسناً مضطرباً في رسوم بيانية ويحلل تلك الرسوم ودلالاتها.
- يخصص فقرة لما قدمه مكتب التعليم من دعم في إجراءات التصحيح ويوضح كيف تحسن الأداء في رسم بياني.
- يحدد بالاسم والجهة أبرز القيادات والعاملين ممن لهم جهود ملموسة، ويوضح باختصار ماهية تلك الجهود.
- يحدد في نقاط محددة وواضحة المطلوب في دعم إجراءات التصحيح من الإدارة على أن تكون في حدود الإمكانيات المتاحة.
- يخصص فقرة لتحديد التوجه المتوقع للأداء خلال الفترة القادمة.

٦. ترتيب الإدارة في اختبار القدرات .

٧. ترتيب الإدارة في الاختبار التحصيلي للطلاب .

٨. تفعيل مؤشرات الأداء الإشرافي والمدرسي .

٩. درجة مصداقية البيانات .



## مؤشرات أداء الإدارة العامة للإشراف التربوي ومشرفي العموم

تنقسم مؤشرات الإدارة العامة للإشراف التربوي ومشرفي العموم إلى قسمين هما:

أولاً: مؤشرات عامة، وعددها ثلاثة مؤشرات:

- ١- الدراسة الدورية لاتجاهات الأداء الإشرافي .
- ٢- تقويم الإجراءات التصحيحية لأداء إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم.
- ٣- التقويم الوزاري النوعي للأداء الإشرافي.

ثانياً: مؤشرات تخصصية، وعددها ستة مؤشرات:

- ١ - تقويم التحصيل الدراسي للمقررات التخصصية استناداً إلى القيمة المضافة.
- ٢ - تقدير الأثر الإشرافي لمشرفي التخصص.
- ٣ - يدعم القسم التخصصي نمواً مهنيّاً محدد.
- ٤- التقويم الوزاري للأداء التخصصي.
- ٥ - تقويم الإجراءات التصحيحية التخصصية .
- ٦ - التزام معلمي التخصص بالتعلم المتمركز حول الطالب .



## مؤشرات القسم الأول

### (مؤشرات عامة، وعددها ثلاثة مؤشرات)



#### فلسفته :

نافذة لتكوين صورة منتظمة متكاملة للأداء الإشرافي وتقديم الدعم واتخاذ الإجراءات والقرارات اللازمة.

#### وصف المؤشر :

يدرس كل مشرف عموم الأداء الإشرافي لعينة محددة من مكاتب التعليم أو إدارات الإشراف مساوية لمعيار المشرف دراسة منتظمة وشامل ودورية باتصال فعال وإجراءات لازمة .

#### الضوابط والتعليمات :

١. معيار مشرف العموم: عدد مشرفي العموم على عدد إدارات الإشراف ومكاتب التعليم.
٢. يحلل بيانات الأداء الإشرافي والمدرسي لمكاتب التعليم وإدارات الإشراف المحددة له وفق التقرير الإلكتروني المعتمد.
٣. لا يزيد عبء العمل على مشرف العموم عن ساعتين أسبوعياً .
٤. يستخدم مشرف العموم اتصالاً فعالاً مع الجهات ذات العلاقة لتفسير العوامل المؤثرة وتقديم الدعم .
٥. يقارن مستويات الأداء واتجاهاته بالقيم المعيارية.
٦. يلتزم بمبدأ تقديم الخدمة والدعم .
٧. يحدد العوامل المؤثرة ونسبة تأثير كل عامل مع التبرير .
٨. يوضح أوجه الدعم التي قدمها واحتياجات الدعم .
٩. يوصي ويتابع باتخاذ إجراءات وقرارات محددة .



المؤشر  
تقويم الإجراءات التصحيحية لأداء إدارات  
الإشراف التربوي ومكاتب التعليم

فلسفته :

يعمل مشرفو العموم على دراسة العوامل المؤثرة في الأداء الإشرافي وتتبع درجة التحسن فيه.

وصف المؤشر :

يُقوم كل مشرف عموم مدى فاعلية الإجراءات التصحيحية المنفذة إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم.

الضوابط والتعليمات :

1. تتبع الفجوات الأكبر وتحديد اتجاهاتها.
2. يجمع القسم الوزاري المختص بيانات كمية ونوعية حول إجراءات التصحيح المنفذة من قبل المجموعات الإشرافية.
3. تنظيم الزيارات الوزارية التخصصية المتاحة لفئات الأداء الطارئ من المجموعات الإشرافية.
4. إيجاد قنوات اتصال فعالة لتفسير العوامل المؤثرة ومناقشة إجراءات التصحيح ودعمها.



## المؤشر التقويم النوعي للأداء الإشرافي

### فلسفته :

تطوير الأداء الإشرافي استناداً إلى تقويم الأداء النوعي لإدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم.

### وصف المؤشر :

تقويم نوعي وزاري لجميع إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم.

### الضوابط والتعليمات :

1. تسخير الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لإجراء تقويم نوعي شامل مرة واحدة في العام.
2. الاستناد في النتائج إلى مؤشرات كمية ونوعية للأداء.
3. بناء تصور لتطوير الأداء الإشرافي استناداً إلى النتائج.



## مؤشرات القسم الثاني

### (مؤشرات تخصصية، وعددها ستة مؤشرات)



#### فلسفته :



الوصول بمستويات التحصيل الدراسي إلى معايير مرغوبة يتطلب إتباع سلسلة من الخطوات تبدأ بالتشخيص الدقيق وتختتم بإجراءات تصحيح فاعلة.

#### وصف المؤشر :



استكمال التقويم بمفهومه الواسع للمقررات التخصصية جميعها.

#### الضوابط والتعليمات :



1. الاستناد في التشخيص على مخرجات القيمة المضافة .
2. بناء قاعدة بيانات كمية ونوعية لكل مقرر تخصصي .
3. المقارنة المتعددة لمستويات التحصيل الدراسي بناء معايير مرغوبة للوصول إليها في كل مقرر تخصصي .
4. دراسة العوامل المؤثرة .
5. اعتماد العمل بإجراءات تصحيحية محددة.
6. قياس فاعلية إجراءات التصحيح .



## المؤشر تقدير الأثر الإشرافي لمشرفي التخصص

### فلسفته :

القياس النوعي الذي يجريه رؤساء الأقسام لمشرفي التخصص يمثل قاعدة بيانات لاستخلاص معلومات حول الأثر الإشرافي.

### وصف المؤشر :

انتقاء بيانات من قاعدة بيانات رؤساء الأقسام واستطلاع رؤيتهم وإيجاد قواسم مشتركة وقرائن حول الأثر الإشرافي

### الضوابط والتعليمات :

١. الحصول على عينة مقصودة من بيانات رؤساء الأقسام القائمة على التقييم النوعي لمشرفي التخصص.
٢. تكوين صورة إجمالية شبه متكاملة حول الأثر الإشرافي التخصصي .
٣. إعادة تنظيم مصادر المعلومات ومستهدفات القياس لرؤساء الأقسام .



المؤشر  
يدعم القسم التخصصي نمواً مهنيًا  
محددًا

فلسفته :

يساهم القسم التخصصي في تحديد الاحتياجات المهنية التخصصية للفئات الإشرافية المرتبطة بالأداء والمساوية للمعدل السنوي المتاح للفئة .

وصف المؤشر :

- يحدد الاحتياج السنوي لكل فئة إشرافية (عشرة أيام) .
- يقدم دعم مباشر إجمالي لجميع الفئات مساويا للمعيار السنوي ( ٣ أيام لكل قسم تخصصي) .

الضوابط والتعليمات :

- ١) يحلل الأداء التخصصي للفئات الإشرافية ثم يحدد الاحتياج المبني على الأداء للفئات التالية (معلم التخصص، المشرف التربوي للتخصص، رئيس القسم التخصصي) .
- ٢) أن يمكن استكمال الحد الأدنى من الاحتياج في الأيام المحددة للمعيار.
- ٣) يستطلع الأثر المترتب على الأداء .
- ٤) الدعم المباشر ليس له صورة محددة فيقدمه بما يعادل ثلاثة أيام.



## تقويم الأداء التخصصي

## المؤشر

**فلسفته :** تشخيص الأداء للمجموعات الإشرافية بصفة مستمرة وتصحيح مساره نحو الهدف.

**وصف المؤشر :** تقويم الأداء التخصصي لجميع الأقسام التخصصية.

### الضوابط والتعليمات :

1. يجمع ثم يحلل القسم الوزاري المختص بيانات كمية ونوعية لأداء المجموعات التخصصية بصفة مستمرة.
2. المتابعة المستمرة لنتائج مؤشرات الأداء للقسم المختص ومصدرها البرنامج الإلكتروني.
3. المقابلات لمجموعات الأداء من خلال وسائل التواصل الإلكترونية لفئة الاحتياج.

تهدف المقابلات الفردية والجماعية جميعها تحديد العوامل المؤثرة في الأداء وكيف يمكن استثمار الإمكانيات المتاحة وعزل العوامل الخارجية.

4. تحليل الوثائق النوعية بعد الحصول عليها إلكترونياً شريطة أن تكون محدودة جداً وعند الضرورة القصوى.
5. توجيه الزيارات الوزارية التخصصية المتاحة لفئات الأداء الطارئ من المجموعات الإشرافية.
6. أي مصدر آخر يراه القسم المختص.

ينشئ القسم الوزاري المختص بريدًا إلكترونيًا يتم اعتماده -للإمكانيات المتاحة فيه لحفظ الوثائق- وسيلة للتواصل التعاوني بين القسم المختص والمجموعات الإشرافية التابعة له وذلك في كل ما يتعلق بالمؤشرات حصراً.



## المؤشر تقويم الإجراءات التصحيحية للأداء التخصصي

### فلسفته :

المساهمة في إيجاد حلول لمعيقات مشتركة تؤثر على أداء مجموعات إشرافية تخصصية.

### وصف المؤشر :

تقويم الإجراءات التصحيحية للأداء التخصصي في جميع الأقسام.

### الضوابط والتعليمات :

١. يتتبع القسم المختص الفجوات في الأداء ويحدد اتجاه الأداء فيها.
٢. إيجاد قنوات اتصال فعالة لتحليل العوامل المؤثرة.
٣. دعم إجراءات التصحيح التخصصية.



المؤشر  
التزام معلمي التخصص بالتعلم  
المتركز حول الطالب

فلسفته :

الممارسات التدريسية النوعية لمعلمي التخصص القائمة على التعلم المتمركز حول الطالب أحد المرتكزات الأساسية للإشراف التربوي .

وصف المؤشر :

يحلل الممارسات التدريسية لمعلمي التخصص في جميع الإدارات التعليمية القائمة على التعلم المتمركز على الطالب .

الضوابط والتعليمات :

١. جمع بيانات كمية ونوعية حول درجة الالتزام .
٢. تحليل البيانات للحصول على مستوى الأداء الخاص والعام.
٣. تحديد قيمة مرجعية أو إعادة ضبط المصادر .
٤. تحديد مستوى أداء كل إدارة .
٥. تحديد العوامل المؤثرة على الأداء في المؤشر .
٦. العمل على إيجاد إجراءات داعمة.



## ضوابط عامة في عمل منظومة مؤشرات قيادة الإشرافي والمدرسي

**ضوابط عامة في توزيع المدارس على المشرفين التربويين لقياس الأداء المدرسي (لا تشمل الأساليب الإشرافية للمشرف التربوي) :**

من شروط قياس الأداء - كما هو معلوم - الصدق والموضوعية، وهناك مجموعة من العوامل المؤثرة فيهما يجب أن يتم عزلها، ومن هذه العوامل: التحيز، والذاتية، والاستطراد في العلاقات الإنسانية، وغيرها، وعليه؛ فيلتزم مكتب التعليم أو إدارة الإشراف التربوي بالضوابط التالية عند التوزيع :

١. إجراء توزيع عشوائي في كل مؤشر على حده .

٢. تُستبدل المدرسة للمشرف التربوي عند وجود علاقات مؤثرة تأثيراً كبيراً سلباً أو إيجاباً ويتوقع أن يمتد التأثير إلى قراره.

تتم عملية التوزيع من قبل مدير مكتب التعليم أو إدارة الإشراف التربوي بداية كل فصل دراسي، وتُسلم قائمة التوزيع دون الحاجة إلى مبررات.





## ضوابط مشاركة مشرف التربية البدنية في الأنشطة

تقسم مشاركات مشرفي التربية البدنية إلى ثلاثة أقسام:

### القسم الأول: النشاط الداخلي:

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

### القسم الثاني: النشاط الخارجي:

هو كل نشاط يرتبط بالمادة ويكون صادراً 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 (ورش العمل).

### القسم الثالث: نشاط الإدارة العامة للنشاط الطلابي:

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

١ - وجود إفادة من رئيس قسم التربية البدنية ومدير الإشراف التربوي بأن مشاركة المشرف لا تؤثر على أدائه.

٢ - 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 ويحد أعلى ستة أيام في العام الدراسي ويكون شاهدها إفادة مشاركة من الإدارة العامة للنشاط الطلابي أو من رئيس القسم.



# الملاحقات





بطاقة تقييم التعلم النشط (سلام التقدير)

م	شروط التعلم	أ	ب	ج	د	هـ	
م	شروط التعلم	أعلى من الإتقان	مستوى الإتقان	يسير نحو الإتقان	مبتدئ نحو الإتقان	عدم الإتقان	
الدرجة	التقدير المناسب	التقدير					
١	دلائل معرفة الطلاب لأهداف الدرس	أ   حدد الطلاب أنفسهم أهداف الدرس .   استثمار الطلاب مصادر المعرفة الممكنة جميعها .   استخدم الطلاب الخبرات والمعارف السابقة لخدمة الأهداف .	ب   ناقش المعلم الطلاب في الوصول لأهداف الدرس .   توصل المعلم مع الطلاب لمصادر متعددة للمعرفة .   ساهم الطلاب مساهمة فعالة في المعارف والخبرات السابقة .	ج   فهم الطلاب الأهداف .   مصدر واحد للمعرفة .   تشارك المعلم مع الطلاب في معارف وخبرات سابقة .	د   يكتب المعلم الأهداف على السبورة .   يلقى المعلم الأهداف .   المعلم مصدر المعرفة .   استذكر المعلم معارف وخبرات سابقة .	هـ   لم يتطرق إلى الأهداف ومصادر المعرفة والمعارف والخبرات السابقة .	الدرجة المستحقة
٢	وضع المعلم للطلاب دورهم في تحقيق أهداف الدرس	أ   بادر الطلاب أنفسهم بتوزيع الأدوار وتحديد أساليب تحقيقها في الحصة لتحقيق أهداف الدرس واستمتعوا بتطبيق تلك الأدوار .	ب   أستوعب الطلاب دورهم في الحصة في تحقيق أهداف الدرس وطبقوا تلك الأدوار بدرجة جيدة .	ج   شرح المعلم للطلاب دورهم في الحصة في تحقيق أهداف الدرس بما يناسب طبيعة المتعلم والوقت والبيئة وطبق الطلاب دورهم بدرجة معينة .	د   ألقى المعلم على الطلاب دورهم في تحقيق أهداف الدرس ولم يمارس الطلاب دورهم .	هـ   لا يعرف الطلاب دورهم في تحقيق الأهداف .	الدرجة المستحقة
٣	مما يدل على أن دور المعلم موجهاً وميسراً وليس ناقلاً	أ   يطبق الطلاب الخبرات المكتسبة في مواقف جديدة أو حياتية بالتفكير في مصادر المعرفة بتيسير من المعلم .	ب   يستثمر الطلاب التقنية ومصادر المعرفة في حل المشكلات والأنشطة بدعم من المعلم .	ج   يعرض المعلم مشكلات وأنشطة تدفع الطلاب للتفكير بتوجيه منه .	د   يشارك عدد محدود من الطلاب في فقرات من المقرر .	هـ   ينقل المعلم المعرفة .	الدرجة المستحقة



بطاقة تقييم التعلم النشط (سلام التقدير)

هـ عدم الإتقان

د مبتدئ نحو الإتقان

ج يسير نحو الإتقان

ب مستوى الإتقان

أ أعلى من الإتقان

م	شروط التعلم	التقدير	التقدير المناسب	الدرجة
٤	الأسئلة التي سألها الطلاب لزملائهم أو المعلم	أ  الأسئلة من مستويات مختلفة تتحرك في ستة اتجاهات بطريقة فعالة ومتوازنة لجميع طلاب الصف .		٢٠
		ب  الأسئلة تسير في حركة دائرية ومرتدة ومتعكسة في ستة اتجاهات لـ ٩٠٪ من طلاب الصف مختلفة ومتنوعة .		١٢
		ج  الأسئلة في ثلاثة اتجاهات ( معلم- طالب - زميل ) بدرجة قليلة .		٩
		د  الأسئلة في اتجاهين ( من المعلم للطلاب ومن الطالب للمعلم ) .		٦
		هـ  الأسئلة في اتجاه واحد (من المعلم للطلاب)		٠
	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	المبررات	الدرجة المستحقة	
٥	يراعي المعلم التمايز بين الطلاب	أ  استثمر الطلاب أنفسهم أكثر من نشاط بأكثر من أسلوب وأكثر من مصدر للمعرفة بمشاركة حقيقية لمستويات الطلاب المختلفة دون أن يبقى طالب واحد .		١٠
		ب  شارك جميع الطلاب وفق نظام واضح بأساليب متعددة في الأنشطة المختلفة وبحثوا بأنفسهم بأساليب متعددة عن مصادر متنوعة بمستوياتهم المختلفة .		٦
		ج  استخدم الطلاب أنشطة المقرر وبحثوا عن المعلومة بأنفسهم بأسلوب واحد بمشاركة معظم الطلاب من مصدر واحد .		٤
		د  طرح المعلم أسئلة من مستويات متعددة .		٢
		هـ  يوجد إصغاء سلبي لعدد من الطلاب.		٠
	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	المبررات	الدرجة المستحقة	
٦	عدد المفاهيم التي أوجد لها معنى مرادفاً	أ  استخدم الطلاب مجموعة من كلماتهم الخاصة للمفاهيم الواردة لربط المعلومات والتوصل إلى نتائج تدل على الفهم بتعاون فيما بينهم وإسناد من المعلم.		١٥
		ب  تواصل الطلاب مع بعضهم لتوضيح المفاهيم الواردة جميعاً.		٩
		ج  وضع الطلاب بدعم من المعلم عدداً من المفاهيم الواردة.		٧
		د  يجد الطلاب معاناة في إيضاح المفاهيم الواردة بكلماتهم الخاصة.		٥
		هـ  يردد الطلاب المفاهيم الواردة في المقرر بالنص نفسه.		٠
	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	المبررات	الدرجة المستحقة	



بطاقة تقييم التعلم النشط ( سلالم التقدير )

هـ عدم الإتقان

د مبتدئ نحو الإتقان

ج يسير نحو الإتقان

ب مستوى الإتقان

أ أعلى من الإتقان

م	شروط التعلم	التقدير	التقدير المناسب	الدرجة
أ	وصف الطلاب ما تعلموه في مواقف جديدة حياتية أو مصنعة .	وصف الطلاب ما تعلموه في مواقف جديدة حياتية أو مصنعة .		٣٠
ب	احترف الطلاب في استخدام المعرفة من تصنيفها وتبويبها واستخدامها وترميزها وتسيقها .	احترف الطلاب في استخدام المعرفة من تصنيفها وتبويبها واستخدامها وترميزها وتسيقها .		١٧
ج	وصل الطلاب بإسناد المعلم إلى إحدى مهارات التفكير العليا من خلال تطبيق جديد وليس منسوخاً.	وصل الطلاب بإسناد المعلم إلى إحدى مهارات التفكير العليا من خلال تطبيق جديد وليس منسوخاً.		١٢
د	حاول الطلاب بإسناد المعلم الوصول إلى مهارات التفكير العليا.	حاول الطلاب بإسناد المعلم الوصول إلى مهارات التفكير العليا.		٨
هـ	لم يقترب الطلاب أو لم يكن لهم محاولة للوصول إلى مهارات التفكير العليا.	لم يقترب الطلاب أو لم يكن لهم محاولة للوصول إلى مهارات التفكير العليا.		٠
	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	المبررات	الدرجة المستحقة	

- ١- تمنح البطاقة **حصراً** من المشرف التربوي المختص بالمادة الدراسية **فقط**.
- ٢- لا تمنح البطاقة إذا حصل المعلم في إحدى الشروط السبعة على مبتدئ أو عدم إتقان.
- ٣- لا تمنح البطاقة إذا حصل المعلم على أقل من (٨٠) نقطة .
- ٤- يسلم الأصل للمعلم **ولا يلزم** أي صور . ( قائمة فقط لدى المشرف بالبطاقات التي منحها ) .
- ٥- كل بطاقة **ليس** فيها مبررات قوية وصفية **تلغى** البطاقة .
- ٦- لا يتجاوز ما يمنحه المشرف من بطاقات لمعلميه المستدين (٢٠٪) حداً أعلى .
- ٧- يدقق رئيس القسم الإشرافي في البطاقات الممنوحة من المشرف من حيث المبررات والتزام المشرف بالنسبة المقررة .
- ٨- شروط البطاقة السبعة شروط **تميز** فهي بحاجة إلى بذل جهود معرفية كبيرة وممارسة طويلة المدى ومستمرة ، وتدريب وتهيئة للطلاب حتى يتمكن المعلم من استيفاء الشروط السبعة.

تعليمات منح البطاقة





وثيقة الأداء المهني للمعلم

المدرسة		السجل المدني	اسم المعلم	إدارة الإشراف/ المكتب	الإدارة التعليمية	
		النقاط المكتسبة	وزن النقاط	المؤشر	م	المجال
الترتيب على المدرسة فئة الأداء				القيمة المضافة في التحصيل الدراسي المقاسة من المشرف التربوي	١	التحصيل الدراسي
				تقويم التحصيل الدراسي من قائد المدرسة	٢	
				مستوى التقارب بين نتائج تحصيل الطلاب في الاختبارات الفصلية ومصادر التقويم الأخرى	٣	
				فاعلية معالجة المهارات الأساسية	٤	
				ترتيب المدرسة والمدارس المغذية لها في اختبار القدرات	٥	
				مستوى تحصيل الطلاب في القياس المرحلي للصفوف الأولية والمرحلتين الابتدائية والمتوسطة والتحصلي للمرحلة الثانوية	٦	
				قياس التحصيل الدراسي أثناء الزيارة الصفية للمشرف (الاختبار القصير)	٧	
				درجة رضا أولياء أمور الطلاب عن تعليم أبنائهم	٨	
				الانتظام في تدريس المقرر الدراسي	٩	
الترتيب على معلمي التخصص فئة الأداء				تقدير جهود المدرسة في التأثير في سلوك الطلاب (جماعي)	١	قيم الطلاب وسلوكهم
				تقدير جهود المعلم في التأثير في سلوك الطلاب (فردى)	٢	
				سلوك الطلاب المظاهر في تأدية صلاة الظهر والشيد الوطني	٣	
الترتيب على إدارة الإشراف/المكتب فئة الأداء				النمو المهني التخصصي والتربوي	١	النمو المهني
				النمو المهني المفتوح	٢	
				مجموعات التعلم المهنية	٣	
				مستوى الممارسة التدريسية للمعلم القائمة على التعلم النشط	١	الأداء الفني والتعلم النشط
				الزيارة الفنية للمشرف التربوي كما ونوعا	٢	
اعتماد التقرير				عدد أيام الغياب والتأخر لدى المعلم	١	السلوك الوظيفي
				فاعلية تطبيق نظام لائحة تقويم الأداء الوظيفي الجديدة	٢	
				مستوى الالتزام التنظيمي	٣	
الاسم : التوقيع :				قرئيب المدرسة في انتظام الطلاب استناداً إلى سلسلة الغياب	١	الانتظام الدراسي
				مستوى الانتظام الدراسي	٢	
				تنظيم البيئة المدرسية ونظافتها	١	البيئة المدرسية والأداء النوعي
				ترتيب المدرسة في الأداء النوعي (داخلي) للإجراءات التصحيحية(فرق)	٢	
				الأعمال الإبداعية والمتميزة	١	التميز
		مجموع النقاط				
		النسبة				















## عدد من الدراسات الجامعية ( ماجستير / دكتوراه ) التي تناولت أحد موضوعات منظومة مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي

م	عنوان الدراسة	الجامعة	التاريخ	الباحث	الدرجة العلمية
١	معوقات تطبيق مؤشرات الأداء للمشرفين التربويين في مكاتب التعليم بمدينة الرياض	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	١٤٣٦هـ	مبارك بن سعيد بن عبد الله القحطاني	الماجستير
٢	واقع تطبيق منظومة قيادة الأداء الإشرافي وعلاقته بالكفايات المهنية للمشرفين التربويين من وجهة نظر مديري مكاتب التعليم بمنطقة مكة المكرمة	جامعة أم القرى	١٤٣٨هـ	إلهام بنت حسن نواوي	الماجستير
٣	سبل تحسين ممارسات المشرفين التربويين لأدوارهم في ضوء مؤشرات منظومة قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي	كلية الشرق العربي	١٤٣٩هـ	عبد العزيز بن عامر العامر	الماجستير
٤	درجة تطبيق قائدات المدارس لمؤشرات منظومة قيادة الأداء الإشرافي بمدينة جدة	جامعة الملك عبد العزيز	١٤٣٨هـ	هناء أحمد سعيد بالخير	الماجستير
٥	الصعوبات التي تواجه المشرفين التربويين في تطبيق منظومة قيادة الأداء الإشرافي في إدارة التعليم بمحافظة صبيا	جامعة أم القرى	١٤٣٨هـ	محمد بن موسى بن ناصر المسعودي	الماجستير



م	عنوان الدراسة	الجامعة	التاريخ	الباحث	الدرجة العلمية
٦	درجة تحقق مؤشرات منظومة قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي في مدارس التعليم العام للبنات بمدينة تبوك	جامعة تبوك	١٤٣٩ هـ	مشاعل بنت صالح البلوي	الماجستير
٧	صعوبات تطبيق معايير القيادة المدرسية بمنظومة قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي بمدينة الرياض	كلية الشرق العربي	١٤٣٩ هـ	عبير بنت عايد العواد	الماجستير
٨	اتجاهات المشرفات التربويات نحو استخدام منظومة الأداء الإشرافي لتحقيق التوازن في بعض مجالات عمل المشرفة التربوية	جامعة الملك عبد العزيز	١٤٣٩ هـ	خيرة سعيد أحمد الزهراني	الماجستير
٩	واقع تطبيق منظومة مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي من وجهة نظر المشرفات التربويات في إدارة التعليم بمدينة مكة المكرمة	جامعة أم القرى	١٤٣٩ هـ	هيفاء بنت علي بن سمران البنيان	الماجستير

• هناك عدد من الدراسات الجامعية - غير المدرجة - لم يتم استكمالها حتى إعداد هذا الإصدار، وهناك عدد آخر من الدراسات - من غير المدرج - لم نتمكن من الحصول على ملخص لها.



## البرنامج الزمني لرصد أداء المؤشرات

المجال	المؤشر	الفصل الدراسي الأول	الفصل الدراسي الثاني
التحصيل الدراسي	القيمة المضافة في التحصيل الدراسي المقاسة من المشرف التربوي	مستمر ضمن الزيارة	مستمر ضمن الزيارة
	تقويم التحصيل الدراسي من قائد المدرسة	مستمر ضمن الزيارة	مستمر ضمن الزيارة
	مستوى التقارب بين نتائج تحصيل الطلاب في الاختبارات الفصلية ومصادر التقويم الأخرى	مستمر ضمن الزيارة	مستمر ضمن الزيارة
	فاعلية معالجة المهارات الأساسية	س ١٣	س ١٣
	ترتيب المدرسة والمدارس المغذية لها في اختبار القدرات	س ٨	س ٨
	مستوى تحصيل الطلاب في القياس المرحلي في الصفوف الأولية والمرحلتين الابتدائية والمتوسطة والتحصيلي للمرحلة الثانوية	س ٥	س ٥
	قياس التحصيل الدراسي أثناء الزيارة الصفية للمشرف (الاختبار القصير)	مستمر ضمن الزيارة	مستمر ضمن الزيارة
	درجة رضا أولياء أمور الطلاب عن تعليم أبنائهم	مستمر	مستمر
	الانتظام في تدريس المقرر الدراسي	مستمر ضمن الزيارة	مستمر ضمن الزيارة
	تقدير جهود المدرسة في التأثير في سلوك الطلاب (جماعي)	مستمر ضمن الزيارة	مستمر ضمن الزيارة
قيم الطلاب وسلوكلهم	تقدير جهود المعلم في التأثير في سلوك الطلاب (فردى)	س ١١	س ١١
	سلوك الطلاب الظاهر في تأدية صلاة الظهر والنشيد الوطني	مستمر ضمن الزيارة	مستمر ضمن الزيارة



المجال	المؤشر	الفصل الدراسي الأول	الفصل الدراسي الثاني
النمو المهني	النمو المهني التخصصي والتربوي	س ٩	س ٩
	النمو المهني المفتوح	الرصد والتأشير على الوثائق ضمن الزيارة	
	مجموعات التعلم المهنية	مستمر	
الأداء الفني والتعلم والنشاط	مستوى الممارسة التدريسية للمعلم القائمة على التعلم النشط	مستمر أثناء الزيارة الفنية	
	الزيارة الفنية للمشرف التربوي كماً ونوعاً	مستمر وفق برنامجه الزمني	
	الزيارة الفنية لمشرف القيادة المدرسية كماً ونوعاً	مستمر وفق برنامجه الزمني	
السلوك الوظيفي	عدد أيام الغياب والتأخر لدى المعلم	س ١٤	س ١٤
	فاعلية تطبيق نظام لائحة تقويم الأداء الوظيفي الجديدة		
الانتظام الدراسي	مستوى الالتزام التنظيمي	س ١٢	س ١٢
	ترتيب المدرسة في انتظام الطلاب استناداً إلى سلسلة الغياب	س ١٥	س ١٥
البيئة المدرسية والأداء النوعي	مستوى الانتظام الدراسي	س ١٥	س ١٥
	تنظيم البيئة المدرسية ونظافتها	مستمر ضمن الزيارة	
	ترتيب المدرسة في الأداء النوعي (داخلي) للإجراءات التصحيحية (فرق)	س ١٢	
التميز	الأعمال الإبداعية والمتميزة		س ١٠



مؤشرات خاصة بالمدرسة :

الفصل الدراسي الأول + الفصل الدراسي الثاني / الأسبوع ١٤	ترتيب المدرسة في الخدمات المساندة	١
---	-----------------------------------	---

مؤشرات خاصة بإدارة الإشراف التربوي ومكتب التعليم :

مستمر	تنفيذ الاساليب الإشرافية المحددة كماً ونوعاً	١
مستمر	عدد زيارة القيادات للمدارس	٢
الفصل الدراسي الأول + الفصل الدراسي الثاني / الأسبوع ١٠	تقديم دراسة إجرائية واحدة	٣

مؤشرات خاصة بإدارة الإشراف التربوي ( رؤساء الأقسام ) :

مستمر	الزيارة الفنية المركبة لتقويم أداء جميع المشرفين	١
الفصل الدراسي الأول + الفصل الدراسي الثاني / الأسبوع ١٤	تقويم أداء جميع رؤساء الأقسام الإشرافية	٢

ملاحظات :

- المواعيد المضمنة في الجدول تمثل آخر موعد للرصد.
- التأخير يتم احتسابه ضمن مؤشر ( تفعيل مؤشرات الأداء الإشرافي والمدرسي).



**للاستفسار والملاحظات والاعتراضات على ممارسات التقويم الفردية أو الجماعية وتحديد الاحتياج من الدراسات الجامعية وتقديم الدعم للباحثين في هذا المجال فيمكن التواصل مع:**

وكالة الأداء التعليمي

وكالة التعليم المساعدة للإشراف التربوي

الإدارة العامة للإشراف التربوي

إدارة الأداء الإشرافي والمدرسي

البريد الإلكتروني: [kpisedu@gmail.com](mailto:kpisedu@gmail.com)

الهاتف: ٠١١٤٧٥٣١١٩

د. لطفي المرزوقي

محمول: ٠٥٠٣٠٣٩٦٠٦

البريد الإلكتروني: [dr.lutfi.m@gmail.com](mailto:dr.lutfi.m@gmail.com)

# منظومة مؤشرات

قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي



وزارة التعليم  
Ministry of Education

وكالة الأداء التعليمي  
وكالة الوزارة للمساعدة للإشراف التربوي  
الإدارة العامة للإشراف التربوي  
إدارة الأداء الإشرافي والمدرسي

