



هيئة تقويم التعليم والتدريب
Education & Training Evaluation Commission

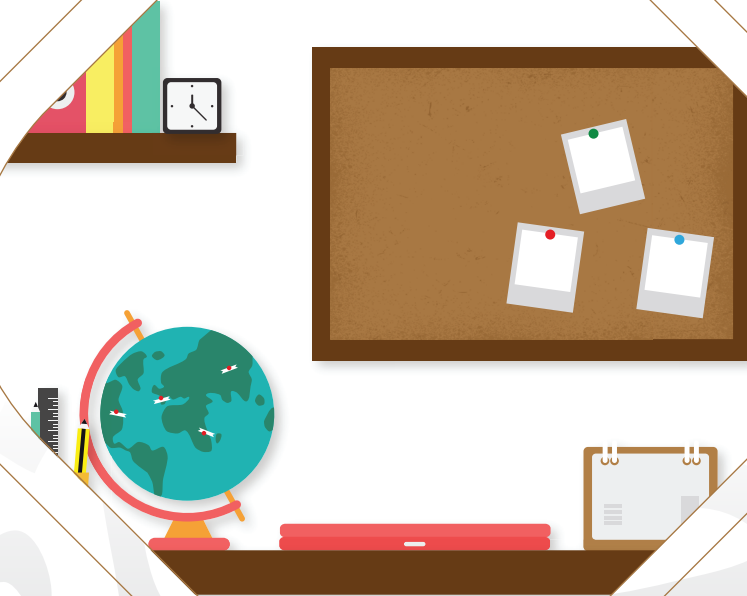
المركز الوطني للقياس
National Center for Assessment



نسخة تجريبية

المعايير المهنية لمديري ومديرات المدارس

إعداد
إدارة الاختبارات المهنية
١٤٣٩ هـ - ٢٠١٧ م



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

٠٠٠ مقدمة :

يُعد مدير المدرسة ركيزة أساسية من ركائز تحسين العملية التعليمية وعملاً هاماً في تحقيق الأهداف التعليمية وتحسين مخرجاتها. وفي ضوء التحديات والتغيرات في المجتمعات، وكذلك أساليب الإدارة المدرسية ومتطلباتها زادت المسؤوليات والمهام الوظيفية لمدير المدرسة، وأصبح التوجه التربوي والعالمي نحو أهمية وجود القائد التربوي الذي يستطيع قيادة المدرسة، وإدارة مرافقها بفعالية عالية أمراً ملحاً.

وفي ظل هذه التوجهات، فقد صُممت معايير لمديري ومديرات المدارس تركز على قيادة المدرسة بطريقة احترافية، وبناء قواعد سليمة، يتم من خلالها تحقيق معايير تتوافق مع المعايير الدولية في إطار المتطلبات المحلية لجميع جوانب العملية التعليمية، وتفرض على المديرين القيام بدور قيادي، يتحلى برؤية تسمح لهم بوضع خطط مدرسية تسعى إلى تحقيق التميز والعدالة وضمان تحقيق الأهداف.

كما أن هذه المعايير لم تغفل السمات الخاصة اللازمة لمديري المدارس ضمن مهاراتهم المهنية، ومنها استخدام أساليب ووسائل حلّ المشكلات على نحو فعال، والأخذ بزمام المبادرة والتحلي بالاستقلالية، وتحفيز وتطوير دعم الأفراد والمجموعات، والتعاون والمشاركة في مدّ جسور التواصل بين المدرسة والمجتمع، والقدرة على تقديم، واستقبال الملاحظات والآراء الإيجابية والسلبية، إضافة إلى القدرة على قيادة عمليات التغيير بحيث تكون المدرسة جزءاً لا يتجزأ من مجتمع المعرفة.

٠٠٠ منهجية إعداد المعايير:

تمّ الرجوع لإعداد المعايير المهنية لمديري ومديرات المدارس إلى عدد من المصادر المحلية والعالمية لتكون بمثابة خلفية علمية يستخلص منها ما يستفاد منه لبناء هذه المعايير، ومن هذه المصادر:

- ١- وثيقة سياسة التعليم للمملكة العربية السعودية.
- ٢- دليل القيادة المدرسية (برنامج تطوير المدارس / مشروع تطوير).
- ٣- وثيقة المعايير التربوية لعناصر العملية التعليمية (وزارة التربية والتعليم / الإدارة العامة للقياس والتقييم).
- ٤- المعايير المهنية الوطنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية .
- ٥- الصلاحيات المعتمدة لمدير ومديرة المدرسة (وزارة التعليم) .
- ٦- النماذج العالمية للمعايير المهنية لمديري المدارس .

ومن النماذج العالمية التي استفيد منها على سبيل المثال لا الحصر النماذج الآتية:

أولاً: النموذج البريطاني :

يركز النموذج البريطاني في القيادة والإدارة على .

- ١- مدى ارتباط المدرسة بأولياء الأمور .
- ٢- فاعلية الجهاز المركزي .
- ٣- فاعلية القيادة والإدارة في تضمين الأهداف المؤدية للتحسين .
- ٤- فاعلية المدرسة في رسم خطة محكمة لتوجيه الموارد المالية بكفاءة، واحترام قيمة المال .
- ٥- مدى الشراكة المحققة في التعليم والتقييم .
- ٦- فاعلية المدرسة في الفرص المتكافئة، وإزالة الفوارق وأشكال التمييز .
- ٧- فعاليات إجراء الأمن والأمان .
- ٨- فاعلية المدرسة في إيجاد مجتمع متماسك .

ثانياً: النموذج الأسترالي :

يركز النموذج الأسترالي (المعهد الأسترالي للتدريس والقيادة المدرسية) على أن الممارسة المهنية تتكون من :

- ١- قيادة التدريس والتعليم .
 - ٢- التنمية الذاتية والآخرين .
 - ٣- قيادة التحسين والتطوير والتغيير .
 - ٤- القيادة الإدارية للمدرسة .
 - ٥- المشاركة في العمل مع المجتمع المحلي .
- وهذه الممارسة المهنية تحدث عند توفر متطلبات القيادة وهي :
- الرؤية والقيم .
 - المعرفة والفهم .
 - المهارات الفردية والمجتمعية .

ويؤدي هذا النموذج إلى درجة عالية من النوعية في التعلم المدرسي ، وينتج عن ذلك متعلمون ناجحون يتحلون بالثقة والإبداع والمواطنة الصالحة في المجتمع .

ثالثاً : النموذج السنغافوري :

عُرّف التعليم في سنغافورة بأنه قوة رئيسة ، توجه البلد نحو دخول الألفية الثالثة ، ويشمل برنامجه ما يأتي :

- تزويد الجميع بالتعليم .
- زيادة التمويل والحوافز التعليمية .
- اجتذاب المعلمين الجيدين .
- زيادة مردود التعليم التقني .

• أهداف النظام التعليمي :

يوفر النظام التعليمي لجميع الطلاب فرصاً عديدة ومتنوعة لتنمية قدراتهم ، واهتماماتهم وميولهم ، ويتميز بالمرونة الكافية التي تمكن الطلاب من توظيف كامل إمكاناتهم لتحقيقها ، ويركز على تطوير العنصر البشري لتلبية لحاجات البلاد من القوى العاملة المثقفة الماهرة . وضعت سنغافورة ثلاث أولويات لنظامها التعليمي ، هي :

- ١- تطوير المهارات الفكرية للطلاب وتعزيزها .
- ٢- الاستفادة من تقنية المعلومات في التعليم .
- ٣- التأكيد على التعليم الوطني الذي يسعى إلى تحقيق الوحدة والأمن القوميين .

• إعداد القادة في المدارس :

يعمل النظام السنغافوري على أن تُعطى الاستقلالية للمدارس (أن يكون المدير مديراً تنفيذياً للمدرسة ، كشركة يستخدم صلاحياته لتطوير أداء الطلاب) عن طريق :

- أ . تحديد ميزانية للطلاب في المدارس .
- ب . تسليم الميزانيات لمدير المدرسة .
- ج . تطوير التعليم عن طريق صرف الميزانية حسب حاجة الطلاب .

•. شروط نجاح المدارس :

يغطي الاختبار محتوى المعايير التربوية العامة المنظمة وفقاً لأربعة مجالات عامة، يحوي كل مجال معياراً أو أكثر، وتحت كل معيار عددٌ من المؤشرات، وتوضع الأسئلة على هذه المؤشرات، كما في الشكل التالي:

أن يحصل المدير على التدريب لاستخدام الصلاحيات ؛ لتجنب التبذير والتبديد ، والتعامل مع الاستقلالية .

رابعاً : النموذج الأمريكي :

تؤكد أنظمة إتحاد رخص القيادة التربوية في الولايات المتحدة الأمريكية ISLLC على عدد من المعايير المهمة للقيادة المدرسية، منها :

- ١- تحسين عمليات التعليم والتعلم .
- ٢- دعم التنمية المهنية للعاملين في المدرسة .
- ٣- النزاهة والمساءلة، واتخاذ القرارات بناء على دقة المعلومات .
- ٤- توعية المجتمع المحلي بتكامل دوره مع المدرسة .
- ٥- المبادرة لتحقيق أعلى مستويات الأداء للطلبة، وإلهام العاملين لتحقيق هذه الرؤية .
- ٦- التواصل مع الآخرين بفاعلية .
- ٧- بناء بيئة ملائمة للتعلم .
- ٨- تشجيع الإبداع .

وقد تمت الاستفادة من هذه النماذج في بلورة المعايير المهنية لمديري ومديرات المدارس التي تتكون من المجالات

العامة الآتية :

- ١- تحسين عمليات التعليم والتعلم .
- ٢- التنظيم البيئي للعمل المدرسي .
- ٣- القيادة المدرسية .
- ٤- الدعم والتطوير .
- ٥- التنمية المهنية .
- ٦- المشاركة والتواصل .
- ٧- القيم والأنظمة المهنية .

ويوضح الجدول رقم (١) مقارنة بين معايير التنمية المهنية المقترحة لمديري ومديرات المدارس ، وبين المعايير العالمية .

الجدول رقم (١) مقارنة بين معايير التنمية المهنية لمديري ومديرات المدارس والمعايير العالمية

م	المعايير المقترحة	بريطانيا	أستراليا	سنغافورة	أمريكا
١	الالتزام بالقيم والمبادئ	*	√	*	√
٢	قيادة التعليم كمهنة أخلاقية	√	*	*	√
٣	الثقة والمثابرة وتحمل المسؤولية	*	*	*	*
٤	توفير بيئة عمل إيجابية	*	*	√	*
٥	التواصل مع المجتمع المدرسي والمحلي	√	√	√	√
٦	قيادة عمليات التخطيط المدرسي	√	√	*	*
٧	قيادة عمليات التغيير	*	√	*	*
٨	قيادة عمليات الإشراف التربوي	√	*	*	*
٩	دعم عمليات التعليم	√	√	√	√
١٠	تعزيز عمليات التعلم	√	√	√	√
١١	قيادة عمليات التقويم الذاتي للمدرسة	√	*	*	*
١٢	التعلم الذاتي	*	√	*	*
١٣	تهيئة بيئة مهنية مناسبة ومشجعة للتطوير	*	*	*	√
١٤	قيادة المدرسة المتعلمة	*	*	*	√
١٥	قيادة مجتمع المعرفة	*	*	*	√
١٦	قيادة المدرسة المنتجة	√	*	√	*

ولتحقيق الدور القيادي لمديري المدارس ، فقد بُنيت ستة مجالات رئيسة تحتوي على سبعة عشر معياراً ، وتحتوي المعايير على (١٤٩) مؤشراً ويوضح الجدول رقم (٢) خلاصة هذه المجالات والمعايير والمؤشرات .

جدول رقم (٢) خلاصة مجالات ومعايير الأداء لمديري ومديرات المدارس ومؤشراتها

م	المجال	المعايير	عدد المؤشرات
١	التنظيم البيئي للعمل المدرسي	١- يوفر بيئة عمل داعمة ومحفزة.	٦
		٢- يراعي متطلبات السلامة.	٦
٢	القيادة المدرسية	١- يقود عمليات التخطيط المدرسي.	١٤
		٢- يقود عمليات التغيير.	٩
		٣- يمارس دور المشرف المقيم.	٨
		٤- يلم بأبرز النظريات والاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية.	٦
		٥- يقود مدرسة المستقبل	١٣
٦- يقود عمليات التقويم الذاتي للمدرسة	٨		
٣	الدعم والتطوير	١- يدعم عمليات التعليم	١٢
		٢- يحسن ويطور بيئة التعلم	١٣
٤	قيادة عمليات التقويم الذاتي للمدرسة	١- يهتم بتطوير معارفه وصقل مهاراته المهنية	٥
		٢- يوجد بيئة مهنية وتنظيمية مشجعة للتطوير والتحسين	١٠
٥	المشاركة والتواصل	١- يلتزم بمبدأ المشاركة وتوسيع فرص الحوار والمناقشة	٦
		٢- يجيد التواصل مع المجتمع المدرسي والمحلي	٩
٦	القيم والأنظمة المهنية	١- يلتزم بالقيم والمبادئ الإسلامية	٧
		٢- يلم بالنظم واللوائح الإدارية والتربوية	٦
		٣- يقود التعليم كمهنة أخلاقية	٤
المجموع	٨١	٦	١٤٢

وقد أخذ في الاعتبار أن تقيس هذه المعايير والمؤشرات المعارف والمهارات والقيم الواجب توافرها لدى جميع مديري ومديرات المدارس، وأن تكون جزءاً من عملية التطوير المهني المستمر للقيادات التربوية للمدارس. وتسهم في تسليط الضوء على المهارات المهنية التي تتضمن العلاقات التفاعلية في البيئة المدرسية، وكيفية التطوير المهني للأفراد وللمجموعات، لبناء وتعزيز المجتمع القائم على التعلم والمعرفة والتطوير المستمر.

المجال الأول : التنظيم البيئي للعمل المدرسي :

المؤشرات	المعيار
<ol style="list-style-type: none"> ١. يعدل في تعامله مع الآخرين، ويشجع على الاحترام المتبادل بين العاملين. ٢. يتقبل النقد البناء، ويطبق مهارات العمل الجماعي وبناء الثقة. ٣. يقوم العاملين وفق أسس موضوعية ومنهجية علمية. ٤. يطور مهارات التعاون ويوظفها في المجتمع المدرسي. ٥. يشيع روح العمل الجاد والجو التربوي داخل أسرة المدرسة. ٦. يهيئ بيئة مدرسية محفزة للإبداع. 	<p>١,٢٦,٣</p> <p>يوفر بيئة عمل داعمة ومحفزة</p>
<ol style="list-style-type: none"> ١. يعرف مواصفات السلامة الهندسية والإنشائية لمبنى المدرسة. ٢. يضع مبادئ وقواعد السلامة داخل المدرسة. ٣. يحرص على توفير جميع التجهيزات المدرسية اللازمة ذات الجودة العالية ٤. يوفر وسائل وأدوات السلامة ويدرب على استخدامها. ٥. يتخذ الإجراءات المناسبة حيال المواد والمستلزمات المدرسية اثناء التخزين والتعبئة والحفظ والتوزيع. ٦. يعد خطة طوارئ للإخلاء ومواجهة الكوارث. 	<p>٢,٢٦,٣</p> <p>يراعي متطلبات السلامة</p>

المجال الثاني : القيادة المدرسية:

المؤشرات	المعيار
<p>١. يمارس الأدوار القيادية للتخطيط الاستراتيجي</p> <p>٢. يكون فريقاً لإعداد الخطة الاستراتيجية للمدرسة تتكون من الشرائح المختلفة داخل المدرسة وخارجها.</p> <p>٣. يتشارك مع الفريق في تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة.</p> <p>٤. يصوغ رؤية مستقبلية للمدرسة تتسم بالبساطة والوضوح وتتضمن قدراً من التحدي المتواصل.</p> <p>٥. يحدد أهداف واقعية وسهلة التحقيق.</p> <p>٦. يعد خطة تشغيلية للمدرسة تحقق رؤيتها وأهدافها.</p> <p>٧. يرسم خطة إستراتيجية تتضمن المراحل الأساسية لعملية التغيير المدرسي.</p> <p>٨. يعرف خصائص المرحلة التي يشرف عليها.</p> <p>٩. يجيد إدارة برامج التربية الخاصة بالمدرسة.</p> <p>١٠. يستفيد من التجارب العالمية الناجحة في التعليم.</p> <p>١١. يساعد في رسم خطة لرعاية ذوي الاحتياجات الخاصة في المدرسة.</p> <p>١٢. يهتم برعاية وتنمية مهارات الطلبة ذوي المواهب الخاصة في المدرسة</p> <p>١٣. يضع إستراتيجيات لمعالجة المشكلات المتوقعة</p> <p>١٤. يستخدم قواعد البيانات لجمع وتنظيم المعلومات لتقوية فعالية وكفاءة العملية التخطيطية .</p>	<p>٣,٢٦,٣</p> <p>يعد خطة استراتيجية واضحة للمدرسة</p>
<p>١. يشرح مفهوم التغيير ومستوياته ومجالاته.</p> <p>٢. يظهر معرفة بنظريات الإدارة ونماذجها</p> <p>٣. يعرف الفروق بين القيادة والإدارة المدرسية</p> <p>٤. يجيد قيادة التغيير ويعرف أدوار القيادة المدرسية فيها</p> <p>٥. يعرف مفهوم ومقومات التغيير في ثقافة المدرسة</p> <p>٦. يضع الخطة الإجرائية لتنفيذ التغيير والتطوير المدرسي المطلوب</p> <p>٧. يشجع على التغيير البناء في المدرسة</p> <p>٨. يستثمر الموارد البشرية والمادية المتاحة للمدرسة في عمليات التغيير وتطوير التعليم</p> <p>٩. يحفز ويمكن العاملين في المدرسة من تحقيق أهداف التغيير المدرسي المطلوب</p>	<p>٤,٢٦,٣</p> <p>يقود عمليات التغيير</p>

المؤشرات	المعيار
<p>١. يعرف أهداف الإشراف التربوي وأنواعه .</p> <p>٢. يشارك بفعالية مع المشرف التربوي في تقييم المعلم .</p> <p>٣. يوازن بين أعماله الإدارية والإشرافية .</p> <p>٤. يزور المعلمين في الفصول الدراسية ويستخدم أدوات تقييم متنوعة .</p> <p>٥. يعرض استراتيجيات الملاحظة الصفية وكيفية توظيفها لتقويم أداء المعلم .</p> <p>٦. يفوض بعض صلاحياته الإدارية للوكيل للتركيز على عمليات الإشراف التربوي وأنواعه .</p> <p>٧. يشجع على استخدام الوسائط المتعددة في التدريس .</p> <p>٨. يدعم بناء الكائنات التعليمية واستخدامها في التعليم والتعلم .</p>	<p>٥,٢٦,٣</p> <p>يمارس دور المشرف المقيم</p>
<p>١. يمايز بين النظريات والاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية .</p> <p>٢. يقارن بين المفاهيم المختلفة للإدارة التربوية والتعليمية والمدرسية .</p> <p>٣. يبين معايير تقويم الإدارة المدرسية في ضوء النظريات التربوية الحديثة .</p> <p>٤. يوضح أهم الاتجاهات الحديثة لصناعة القرار التربوي .</p> <p>٥. يعرف مبادئ ومفاهيم الجودة الشاملة وتطبيقاتها في الميدان التربوي .</p> <p>٦. يطبق معايير الجودة في معاملته الإدارية والفنية .</p>	<p>٦,٢٥,٣</p> <p>يلم بأبرز النظريات والاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية</p>
المؤشرات	المعيار

<ol style="list-style-type: none"> ١. يتبنى رؤية ورسالة مدرسة المستقبل في مجتمع المعرفة. ٢. يصف المؤشرات النوعية لمدرسة المستقبل. ٣. يعرف مفهوم ومرتكزات مدرسة المستقبل. ٤. يساهم في إيجاد بنية تحتية قوية للعلم والتكنولوجيا. ٥. يعرف أسس بناء مجتمع المعرفة وسماتها الرئيسية. ٦. يتبنى فلسفة مجتمع مدرسة المستقبل. ٧. يعرف متطلبات تحويل المدرسة إلى مدرسة متعلمة. ٨. يعرف كفايات الدور المستقبلي لمدير المدرسة. ٩. يوضح الفرق بين أدوار المعلمين في نظام المدرسة المتعلمة. ١٠. يعمل على دعم الجهود في تطوير المبنى المدرسي لكي يصبح ملائماً للمدرسة المتعلمة. ١١. يسعى إلى توفير الأجهزة والتجهيزات التي تتطلبها مدرسة المستقبل. ١٢. يعمل على توفير موارد ذاتية للمدرسة لشراء بعض الأجهزة ويمنح حوافز للقائمين على مشروع المدرسة المنتجة. ١٣. يستفيد من برامج المدرسة في دعم فكرة إنتاج البرمجيات والتوسع فيها باعتبارها إحدى أدوات العصر. 	<p style="text-align: center;">٧,٢٦,٣ يقود مدرسة المستقبل</p>
<ol style="list-style-type: none"> ١. يعرف دور القيادة المدرسية في عمليات التقويم الذاتي للمدرسة. ٢. يميز بين مجالات التقويم الذاتي للمدرسة. ٣. يقيس اتجاهات الطلبة وأسرههم نحو المدرسة ويعالج الاتجاهات السلبية منها. ٤. يقيس مدى الرضا الوظيفي للعاملين في المدرسة. ٥. يدرس ميزانية المدرسة ويخطط لاستثمارها بطريقة جيدة. ٦. يقيس فاعلية التدريس بأدوات قياس متعددة، ويقدم على ضوئها تغذية راجعة للمعلمين. ٧. يوظف التقنية لرصد وتوثيق نتائج الطلاب ونشر البيانات الدقيقة عن أداء المدرسة. ٨. يحلل نتائج الطلبة في الاختبارات الشهرية والفصلية، ويوظفها لتطوير أداء المعلمين والطلاب. 	<p style="text-align: center;">٨,٢٦,٣ يقود عمليات التقويم الذاتي للمدرسة</p>

المجال الثالث: الدعم والتطوير التربوي:

المؤشرات	المعيار
<ol style="list-style-type: none"> ١. يميز بين نظريات التعلم المعاصرة وطرق استخدامها ٢. يبين أدوار المتعلم والمعلم في التعلم النشط ٣. يدعم أدوات التأليف الإلكتروني في بناء المواد التعليمية ٤. يظهر معرفة بالاتجاهات التربوية الحديثة لإدارة الصف. ٥. يوجه الطلبة لاحترام وتقدير العمل اليومي والإنتاج والادخار. ٦. يكسب الطلبة مهارات رجال الأعمال بعمله كمتاجر أو منتج صغير. ٧. يكسب الطلبة قيم المبادأة والشجاعة في مواجهة الصعاب والتفكير في العواقب والتحسب للاحتمالات المختلفة. ٨. يتعرف على الميول المهنية للطلبة في وقت مبكر بناء على رؤية واقعية. ٩. ينمي قدرات ومهارات الطلبة على استشراف المستقبل بتنمية مهارات التفكير وحل المشكلات بطريقة واقعية. ١٠. يدعم مصادر التعلم ويسهم في تطوير المكتبة ١١. يهتم بتوجيه وإرشاد الطلبة ورعاية مهارات الموهوبين وتنميتها. ١٢. يوظف التقنية الحديثة لتهيئة بيئة مدرسية دائمة. 	<p>٩,٢٦,٣</p> <p>يدعم عمليات التعلم</p>
<ol style="list-style-type: none"> ١. يميز بين أنواع بيئات التعلم ٢. يظهر معرفة بالدور القيادي للمدير في تطوير بيئات التعلم ٣. يوفر البيئة المدرسية المناسبة للتعلم النشط ٤. يساعد في بناء قيادات طلابية من خلال إتاحة الفرصة لهم للمشاركة في صنع القرارات وحضور المجالس الطلابية ٥. يتابع الطلبة ويجتمع معهم لمناقشة مشكلاتهم الدراسية ٦. ينوع في تقديم الأنشطة التربوية بما يتناسب مع احتياجات الطلاب ٧. يجدد معوقات تعلم الطلبة ويعمل على علاجها ٨. يشرف على تنفيذ الأنشطة غير الصفية ٩. يساند بيئات التعلم المدعمة بالتقنية ١٠. يسهم أو يساعد في تصميم بيئات التعلم البنائية ١١. يحسن التصرف مع المواقف الطارئة ١٢. يساند المبادرات الفردية والجماعية ١٣. يشجع المعلمين على التجديد والتجريب 	<p>١٠,٢٦,٣</p> <p>يحسن ويطور بيئة التعلم</p>

المجال الرابع: التنمية المهنية:

المؤشرات	المعيار
<p>١. يظهر اهتماماً بتطوير ذاته من خلال الاشتراك في الاجتماعات وورش العمل والحلقات الدراسية ومشروعات البحوث العلمية.</p> <p>٢. يجدد أولويات نموه المهني.</p> <p>٣. يطبق مفاهيم ومهارات جديدة تحسن من أدائه من خلال اختيار أساليب جديدة للقيادة الإدارية.</p> <p>٤. يجيد تنظيم الوقت للاطلاع على ما جد في مجال التربية والتعليم</p> <p>٥. يحيط بالتطورات الحديثة في المناهج وطرق التدريس</p>	<p>١١,٢٦,٣</p> <p>يهتم بتطوير معارفه وصقل مهاراته المهنية</p>
<p>١. يظهر معرفة بأهمية التطوير المهني للمعلمين.</p> <p>٢. يشجع التطوير المهني والذاتي للمعلمين من خلال وضع خطة مهنية تطويرية.</p> <p>٣. يعد خطة إستراتيجية للتنمية المهنية وفق الاحتياجات والتوجهات الإستراتيجية.</p> <p>٤. يراعي اختلاف حاجات الأفراد من برامج التنمية المهنية.</p> <p>٥. يشجع المعلمين على إجراء الدراسات والبحوث العلمية.</p> <p>٦. يشجع المعلمين على الاستفادة من نتائج البحوث والدراسات العلمية.</p> <p>٧. يشجع التعليم المستمر للأفراد.</p> <p>٨. يشجع المعلمين على المشاركة في اللقاءات والندوات العلمية</p> <p>٩. يهئ للأفراد فرصاً للارتقاء المهني من خلال آليات متنوعة مثل التدريب والدراسة.</p> <p>١٠. يعقد لقاءات علمية لمناقشة قضايا تربوية</p>	<p>١٢,٢٦,٣</p> <p>يوجد بيئة مهنية وتنظيمية مشجعة للتطوير والتحسين</p>

المجال الخامس: المشاركة والتواصل:

المؤشرات	المعيار
<p>١. يشارك المعلمين في صنع واتخاذ القرارات المدرسية.</p> <p>٢. يشارك المعلمين في تطوير البرنامج التعليمي في المدرسة.</p> <p>٣. يطبق مهارات التفاوض والأساليب العملية لحل المشكلات المدرسية.</p> <p>٤. يدير الحوارات داخل المدرسة على نحو يدعم العلاقات الإنسانية بين العاملين.</p> <p>٥. يرسخ مبادئ التشاور والتعاون بين أفراد المجتمع المدرسي.</p> <p>٦. يبني ثقافة مؤسسية مشتركة تعنى بالقيم التنظيمية.</p>	<p>١٣,٢٦,٣</p> <p>يلتزم بمبدأ المشاركة وتوسيع فرص الحوار والمناقشة</p>
<p>١. يعرف أساليب التواصل الفعال ويمارسها.</p> <p>٢. يوفر سبل الاتصال الفعال داخل المدرسة</p> <p>٣. يوظف التقنية الحديثة لتيسير التواصل الفعال بين العاملين في المدرسة.</p> <p>٤. يرسخ العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي لتحقيق أهداف المدرسة.</p> <p>٥. يوظف القيم التربوية الداعمة للشراكة المجتمعية.</p> <p>٦. يشرك المدرسة في الفعاليات الوطنية والمجتمعية.</p> <p>٧. يفعل دور مجالس الآباء بما يحقق الشراكة المجتمعية.</p> <p>٨. يفعل إسهام ودعم مسؤولي القطاع العام والخاص للمدرسة وأنشطتها مادياً ومعنوياً.</p> <p>٩. يرسخ العلاقة بين البيت والمدرسة.</p>	<p>١٤,٢٦,٣</p> <p>يجيد التواصل مع المجتمع المدرسي والمحلي</p>

المجال السادس: القيم والأنظمة المهنية:

المؤشرات	المعيار
<p>١. يؤصل الثقافة الإسلامية في ممارساته اليومية وينشرها في المجتمع المدرسي .</p> <p>٢. يلتزم بالسلوك الإسلامي الوسطي .</p> <p>٣. يكون قدوة حسنة في عمله وفي مظهره وفي سلوكه .</p> <p>٤. يعمل على المحافظة على قيم المجتمع</p> <p>٥. يكون محل الثقة من قبل العاملين معه</p> <p>٦. يتعامل بحيادية مع أفراد المجتمع المدرسي والمحلي</p> <p>٧. يعزز أهمية قيم المجتمع وعاداته وتراثه لدى العاملين بالمدرسة .</p>	<p>١٥,٢٦,٣</p> <p>يلتزم بالقيم والمبادئ الإسلامية</p>
<p>١. يعرف أسس ومبادئ وأهداف السياسة العامة للتربية والتعليم بالملكة .</p> <p>٢. يلم بغايات التعليم في المملكة والأهداف العامة لمراحل التعليم العام .</p> <p>٣. يطبق أنظمة الخدمة المدنية المتعلقة بالتربية والتعليم .</p> <p>٤. يعرف تطور ومراحل أنظمة التعليم بالملكة .</p> <p>٥. يعرف مهامه وصلاحياته وفقاً للنظام .</p> <p>٦. يوضح الأثر الإيجابي للتعميمات والتشريعات المدرسية .</p>	<p>١٦,٢٦,٣</p> <p>يلم بالنظم واللوائح الإدارية والتربوية</p>
<p>١. يفهم أبعاد مهنة التعليم .</p> <p>٢. يلتزم بأخلاقيات المهنة سلوكاً وعملاً .</p> <p>٣. يشجع المعلمين على غرس أخلاقيات العمل لدى الطلبة .</p> <p>٤. يهتم بإعلان القيم التربوية داخل المدرسة ويوجه أفرادها للالتزام بها .</p>	<p>١٧,٢٦,٣</p> <p>يقود التعليم كمهنة أخلاقية</p>

