



وزارة التعليم
Ministry of Education

وزارة التعليم
وكالة الوزارة للتعليم
الإدارة العامة للإشراف التربوي
إدارة البرامج والدراسات

منظومة مؤشرات

قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي

- مؤشرات قيادة أداة الأداء المعلمي
- مؤشرات قيادة أداة الأداء المدرسي
- مؤشرات قيادة أداء إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم
- مؤشرات قيادة أداء رؤساء أقسام الإشراف التربوي



"لا ندير إلا ما نقيس"

5

نسخة معتمدة
العام الدراسي
١٤٣٩ / ١٤٣٨ هـ



سورة الاحقاف





فهرس المحتويات

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



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



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



المؤشرات ليست مساءلة ، المؤشرات ليست رقابة ، المؤشرات

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

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

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





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

القسم الأول : مؤشرات قيادة أداء المعلمين .

القسم الثاني : مؤشرات قيادة الأداء المدرسي .

القسم الثالث : مؤشرات قيادة أداء إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم .

القسم الرابع : مؤشرات قيادة أداء رؤساء أقسام الإشراف التربوي .

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

والمنظومة تعمل على:

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



الفصل الأول

الأسس العامة لبناء مؤشرات الأداء







عوامل النجاح الحاسمة

الإدارة العامة للإشراف التربوي (بنين - بنات)

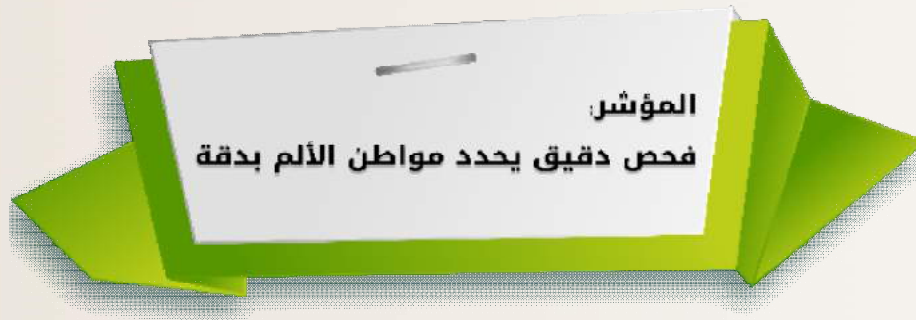
- باستقراء أدبيات الإشراف التربوي، وأهدافه، والمهام الموكلة إليه، وبالنظر إلى تطلعات الطلاب وأولياء أمورهم، وبالقراءة في تحليل الخبرات التراكمية للقيادات الإشرافية والمدرسية في الميدان التربوي؛ يمكن أن نحدد نقاط التركيز وفق الأولويات التالية :
- ١- التحصيل الدراسي في المنظومة : يتم من خلال تشخيص خارجي صادق وثابت في أثناء العام فردي وشامل لا يرتبط بانتقال الطالب أو تقييم الأداء الوظيفي للمعلم ينتج عنه إجراءات تصحيح مستمرة مراقبة.
 - ٢- 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 ؟
 - ٣- 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 .
 - ٤- النمو المهني : توطين 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 .
 - ٥- رضا المستفيد : أولياء أمور الطلاب شركاء في عملية تقييم مستوى تحصيل أبنائهم تعليمياً وسلوكياً .
 - ٦- توجهات الوزارة : الربط بين توجهات الوزارة والإجراءات التشغيلية لمجموعات الأداء بتحويل التوجهات إلى مؤشرات تشغيلية .
 - ٧- توجيه الأداء : التوازن بين الكمي والنوعي المبني على نقاط تركيز.
 - ٨- عبء العمل : ضمان توافق الأداء الموجه مع متوسط عبء العمل المقبول .
 - ٩- الابتكار والإبداع : ضمان سلسلة من الإجراءات الداعمة والمحفزة للمبادرات والأعمال المميزة .
 - ١٠- الدعم والمساءلة : تقييد نتائج المؤشرات بالدعم والمتابعة وبقيد القصور في إجراءات التصحيح بالمساءلة والمراقبة.



أهمية قيادة الأداء الإشرافي

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

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





أهداف ووظائف وضوابط مؤشر أداء إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم

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



معايير الجودة في المؤشرات

- سهل وسلس يفهمه الجميع .
- يركز على الأداء الأساسي.
- يعطي صورة واضحة بصفة مستمرة للأداء.
- 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 بفعالية في تحقيق الأهداف .
- يمزجُ بين الكمي والنوعي بدرجة مناسبة لمراحل البناء .



عبء العمل من تطبيق منظومة قيادة الأداء

- 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 يستطيع 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 لثلاث عوامل رئيسية هي : الشفافية اليومية المستمرة للأداء و الرقابة التي يفرضها المجتمع التربوي من الشفافية ونظام الدعم والمتابعة والمساءلة والرقابة للفريق الوزاري .



المنحنى الطبيعي للقلق ومقاومة التغيير

المقاومة والقلق من أي عملية تقويم أو متابعة ظاهرة طبيعية يستلزم أن تبقى في منحنى معتدل مقبول ، فلا تتحول من منافسة محفزة إلى صراع سلبي أو إحباط و تستند المنظومة في المحافظة على درجة من القلق المثير للدافعية بحيث تبقى الشفافية في الأداء الفردي مرتبطة بفئة التميز كحافز ومقيدة باطلاع القيادات المباشرة للأفراد والقيادات العليا حصراً واستناداً على 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 على (١٢) معياراً للجودة سبق إيرادها حكمت بموجبها .
- **التحكيم :** تصميم المنظومة بجميع أجزائها قد حُكِّم على عدة مستويات وبأكثر من أسلوب ومن شريحة واسعة من المختصين في تقييم الأداء والمشرفين والقيادات .
- **التغذية الراجعة :** الناتجة من عمليات التطبيق كانت أفضل أنواع التحكيم لتتبع الخبرات في الميدان التربوي بين أكاديمية وتربوية وتطبيقية .
- **الدراسات العليا :** تناولت أكثر من (١٦) دراسة جامعية - بين رسالة ماجستير ودكتوراه - منظومة مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي من أكثر من جانب وفي معظم الجامعات والكليات السعودية ومنها جامعة الملك سعود وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وجامعة أم القرى وجامعة تبوك وغيرها وساهمت هذه الدراسات في تطوير محاور مختلفة والتغلب على بعض العيوب .

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



إدارة منظومة مؤشرات الأداء الإشرافي

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

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

إضاءة



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



تنويه !

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



The Era of Performance Measurement





فلسفة مؤشر قيادة الأداء المدرسي

تقوم فلسفة مؤشر أداء المدارس على الافتراضين التاليين :

القائد المدرسي = التأثير في جميع عناصر المدرسة

أداء المدرسة ≠ الأداء الوظيفي لقائد المدرسة



أهداف بناء مؤشرات أداء المدارس

١. تمكين القيادات المدرسية من معرفة ما تحتويه مدارسهم منذُ بداية العام الدراسي وترتيب وقتهم حسب الأولويات والمهام الموكلة إليهم .
٢. إشعارُ المعلمين بالتطوير الدقيق للمهام الموكلة لهم ليتم تقويمهم بصدق وثبات .
٣. رفع المعلم لأدائه العام بمحاولة الابتكار والتجديد والتميز في أدائه التدريسي .
٤. بيان الصورة الحقيقية لمخرجات التعليم والتعلم للقيادات المدرسية والقيادات الوسطى والعليا وما يترتب عليها من اتخاذ للقرارات .
٥. قياس وتشخيص تفعيل الوسائل التعليمية والتقنية الحديثة - استخداماً وإنتاجاً - بما يضمن تحقيقها للهدف الذي وضعت من أجله .
٦. تشخيص سلوك الطلاب بالمتابعة الجادة لهم من قبل المدرسة، ووضع البرامج الخاصة بما يضمن سلامة السلوك .
٧. تشخيص ومتابعة الخدمات المساندة في المدرسة للاستفادة منها بما يحقق الهدف الذي أُوجدت من أجله .



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 إنجازه والعمل المنجز ، والمقصود هنا القدرة على التحكم وهي جزء من المساءلة .
- ☞ **المحاسبية**: مجموعة الإجراءات التي تُتخذ لضمان التوافق 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 .



فلسفة مؤشر قيادة أداء المعلمين

تقوم فلسفة مؤشر أداء المعلمين على :
الأداء المهني للمعلم في المؤشرات \neq الأداء الوظيفي له



الفصل الثاني

تصنيف مؤشرات

قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي



تصنيف مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي

التصنيف الثاني

مؤشرات الفئات الإشرافية
يهدف إلى تحديد مؤشرات كل فئة

التصنيف الأول

المؤشرات المشتركة والخاصة
يهدف إلى التعرف على امتدادات المؤشر
الواحد



التصنيف الأول / المؤشرات المشتركة والخاصة

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



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



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

مؤشرات خاصة بالمدرسة			
المؤشر	م	المجال	
درجة اهتمام المدرسة بتنظيم تأدية صلاة الظهر بالمدرسة .	١	قيم الطلاب وسلوكهم	
درجة اهتمام المدرسة بتنظيم أداء النشيد الوطني من قبل طلاب المدرسة.	٢		
التوزيع الإجباري لمستوى الأداء الفني لمعلمي المدرسة من قبل قائد المدرسة .	٣	الأداء الفني	
متوسط تقويم الأداء الوظيفي لمعلمي المدرسة للعام السابق ٨٦ .	٤	والتعلم النشط	
تقدم أو تلتحق القيادات المفرغة في المدرسة ٤ أيام كنمو مهني ليس من ضمنها الاجتماعات.	٥	النمو المهني	
مؤشر معامل الحاسب.	٦	الخدمات المساندة	
مؤشر مصادر التعلم.	٧		
مؤشر المختبرات والمعامل.	٨		
مؤشر الأمن والسلامة.	٩		
مؤشر الإرشاد الطلابي.	١٠		
مؤشر النشاط الطلابي.	١١		
مؤشر التوعية الإسلامية.	١٢		
البيئة المدرسية ونظافتها.	١٣		
مشاركة قائد أو وكيل المدرسة في تقويم نوعي أو فني لأربع مدارس حداً أعلى.	١٤		البيئة المدرسية والأداء النوعي



مؤشرات خاصة بإدارات الإشراف ومكاتب التعليم

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

مؤشرات خاصة بإدارات الإشراف ومكاتب التعليم ورؤساء الأقسام

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



مؤشرات خاصة برؤساء الأقسام

الزيارة الفنية المركبة . (قياس وتتبع لأثر المشرف التربوي والجودة في :	
١. بطاقات التعلم النشط الممنوحة.	
٢. النمو المهني الذي دعمه المشرف التربوي.	
٣. الخبرات الإشرافية المدونة.	
٤. قياس القيمة المضافة للتحصيل.	
٥. تشخيص درجة تطابق نتائج الاختبارات الفصلية للمعلم والفروق الفردية لطلابه.	١
٦. مصادقية رصد مؤشرات (النظافة، والصلاة، والنشيد الوطني، وسلوك الطلاب، وغيابهم، وانتظام الدراسة، والمهارات الأساسية).	
٧. تفعيل وتنظيم مجموعات التعلم المهنية.	
٨. الدرجة التي حصلت عليها خطة القسم ممنوحة لجميع مشرفيه.	
٩. استكمال جميع مؤشرات المشرف التربوي.	
١٠. تقييم إجراءات التصحيح التي دعم فيها مكتب التعليم المدارس.	
٢ القيادة المتعلمة لرئيس القسم (منفذاً) .	٢
٣ القيادة المتعلمة لرئيس القسم (متدرّباً).	٣
٤ قياس بناء خطط جميع رؤساء الأقسام.	٤
٥ ممارسات التقييم لرؤساء الأقسام.	٥
٦ فاعلية تقييم البرامج التصحيحية لمكاتب التعليم .	٦
٧ زيارات القيادات (مدير التعليم – المساعد للشؤون التعليمية – مدير الإشراف).	٧
٨ التوزيع الإيجابي لجودة اللقاءات التربوية لرئيس القسم .	٨



التصنيف الثاني / المؤشرات الخاصة بالفئات الإشرافية بأقسامها الأربعة

مؤشرات قيادة أداء المعلمين				
الوزن المقترح	المؤشر	اسم المؤشر	م	المجال
١٠٠٠	القيمة المضافة للمعلم من قبل المشرف التربوي.	القيمة المضافة	١	التحصيل الدراسي
٢٥٠	تقييم التحصيل الدراسي للمعلم من قبل قائد المدرسة.	التحصيل (قائد)	٢	
٢٠٠	درجة التطابق بين نتائج الاختبارات الفصلية والفروق الفردية لطلاب المعلم.	درجة التطابق	٣	
١٥٠	معالجة المهارات الأساسية للطلاب (علمي - نظري).	المهارات الأساسية	٤	
١٥٠	درجة تحصيل الطلاب في اختبار القدرات للمدرسة الثانوية والمدارس المغذية لها.	القدرات	٥	
١٥٠	مستوى تحصيل الطلاب في اختبارات المراحل للمرحلتين الابتدائية والمتوسطة والتحصيلي للثانوي .	المراحل	٦	
١٥٠	الاختبار القصير لمستوى تحصيل الطلاب (شفهي - تحريري).	القصير	٧	
١٠٠	درجة رضا أولياء أمور الطلاب عن تعليم أبنائهم.	درجة الرضا	٨	
٣٠٠	استكمال تدريس المقرر الدراسي .	استكمال التدريس	٩	
٤٥٠	إسهام المعلم في التأثير على قيم الطلاب وسلوكهم.	التأثير في السلوك	١٠	
٣٥٠	التأثير الجماعي للمعلمين على قيم الطلاب وسلوكهم.	الجماعي	١١	
٤٠٠	تقويم الأداء الفني للمعلم.	الأداء الفني	١٢	الأداء الفني والتعلم النشط
٢٠٠	الحصول على بطاقة تعلم نشط من المشرف المختص.	تعلم نشط (مشرف)	١٣	
١٠٠	الحصول على بطاقة تعلم نشط من أحد القيادات المحددة.	تعلم نشط (قيادة)	١٤	
١٠٠	اجتياز المعلم للنمو المهني التخصصي بقتنيه (مقررات - إثراء).	التخصصي	١٥	النمو المهني
١٠٠	اجتياز المعلم للنمو المهني التربوي.	المهني	١٦	
١٠٠	النمو المهني الذاتي المفتوح للمعلم.	المفتوح	١٧	
١٠٠	مشاركة المعلم في مجموعات التعلم المهنية (منفذاً).	مجموعات التعلم	١٨	
٤٠٠	الاختبارات المهنية للمعلم والقيادة المدرسية والإشراف التربوي.	الاختبارات المهنية	١٩	الغياب والتأخر والالتزام التنظيمي
٣٠٠	عدد أيام الغياب أو التأخير الذي يعادل يوماً واحداً وحسبت من المعلم.	الغياب أو التأخير	٢٠	
٣٠٠	الالتزام التنظيمي للمعلم.	الالتزام التنظيمي	٢١	
١٥٠	المسؤولية الجماعية للمعلمين في نتيجة سلسلة الغياب.	سلسلة الغياب	٢٢	
١٥٠	المسؤولية الجماعية للمعلمين في نتيجة الانضام الدراسي لطلاب المدرسة.	الانضام الدراسي	٢٣	
٣٠٠	الابتكار والإبداع والمبادرات والأعمال المميزة.	الابتكار	٢٤	التميز



مؤشرات قيادة الأداء المدرسي

الوزن المقترح	المؤشر	اسم المؤشر	م	المجال
١٠٠٠	إجمالي القيم المضافة من جميع معلمي المدرسة بتشخيص من المشرفين التربويين.	القيم المضافة	١	التحصيل الدراسي
٤٥٠	اختبارات المراحل الدراسية ابتدائية ومتوسطة والتحصلي في الثانوية.	المراحل	٢	
٤٠٠	تقدير أثر إجراءات معالجة المهارات الأساسية للطلاب (علمي - نظري).	المهارات الأساسية	٣	
٢٥٠	إجمالي درجة التطابق بين نتائج الاختبارات الفصلية لجميع معلمي المدرسة وبين الفروق الفردية لطلابها.	درجة التطابق	٤	
٢٥٠	إسهام المدرسة في درجة تحصيل الطلاب في اختبار القدرات للثانوية والمدارس المغذية لها.	القدرات	٥	
٢٠٠	درجة الجودة في إجراءات إصدار قائد المدرسة لترتيب رتبي وفتوي ثلاثي للمعلمين بناء على اختبار في التحصيل ينفذ في حصة كاملة.	تقييم التحصيل (قائد)	٦	
٢٠٠	متوسط الاختبارات القصيرة للمشرفين.	القصيرة	٧	
١٠٠	ترتيب المدرسة في درجة رضا أولياء أمور الطلاب عن تعليم أبنائهم (فصلي وسنوي).	درجة الرضا	٨	
١٠٠	دور المدرسة في إبراز مستوى أدائها في التحصيل الدراسي وسلوكيات الطلاب لأولياء الأمور.	التحصيل	٩	
٣٠٠	استكمال تدريس المقرر الدراسي .	استكمال التدريس	١٠	
٤٥٠	درجة التأثير الجماعي لمجموع المعلمين في قيم طلاب المدرسة وسلوكهم .	التأثير الجماعي	١١	قيم الطلاب وسلوكهم
٣٥٠	درجة اهتمام المدرسة بتنظيم تأدية صلاة الظهر بالمدرسة .	صلاة الظهر	١٢	
٢٥٠	درجة اهتمام المدرسة بتنظيم أداء النشيد الوطني من قبل طلاب المدرسة.	النشيد الوطني	١٣	
٢٥٠	رصد قائد المدرسة لسلوك المعلم الفردي المؤثر على قيم الطلاب وسلوكهم .	سلوك المعلم	١٥	
٤٠٠	إجمالي الأداء الفني لمعلمي المدرسة المستند إلى تقييم المشرفين التربويين.	الأداء الفني (مشرف)	١٦	الأداء الفني والتعلم النشط
٤٠٠	مؤشر الزيارة الفنية لمشرف القيادة المدرسية.	الزيارة الفنية	١٧	
٣٠٠	نسبة بطاقات التعلم النشط التي حصل عليها معلمو المدرسة .	التعلم النشط	١٨	
٣٠٠	التوزيع الإجباري لمستوى الأداء الفني لمعلمي المدرسة من قبل قائد المدرسة .	الأداء الفني (قائد)	١٩	
١٠٠	عدد بطاقات التعلم النشط التي منحت من قبل القيادات لمعلمي المدرسة.	عدد البطاقات	٢٠	
٥٠	متوسط تقييم الأداء الوظيفي لمعلمي المدرسة للعام السابق ٨٦ .	متوسط الأداء	٢١	



تابع مؤشرات قيادة الأداء المدرسي

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



مؤشرات مكاتب التعليم

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



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



مؤشرات المشرفين التربويين

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



مؤشرات رؤساء الأقسام

الوزن المقترح	المؤشر	م
		١
	الزيارة الفنية المركبة :	
٢٠٠	درجة الجودة في بطاقات التعلم النشط الممنوحة من قبل المشرف بشروطها السبعة لمعلميه المسندين وتوافقها مع نسبة التميز ١٥٪.	١ - ١
٢٠٠	يحلل رئيس القسم النمو المهني الذي دعمه المشرف التربوي بقسميه (التخصصي - التربوي) ثم يقدر درجة الجودة فيه.	٢ - ١
٣٠٠	تتبع الخبرات الإشرافية المدونة التي قدمها المشرف التربوي لمعلميه المسندين.	٣ - ١
٢٠٠	التوزيع الإجباري لجودة اللقاءات التربوية لرئيس القسم .	٤ - ١
٣٠٠	درجة الجودة في الزيارات التشخيصية لقياس القيمة المضافة للتحصيل الدراسي لمعلميه المسندين أو لتشخيص قائد المدرسة.	٥ - ١
٢٠٠	القيادة المتعلمة لرئيس القسم - منفذاً - (يقيّمه المستفيدون).	٦ - ١
١٥٠	درجة مصداقية النقاط الممنوحة للمعلم من قبل المشرف التربوي بعد تشخيص درجة تطابق نتائج الاختبارات الفصلية للمعلم والفروق الفردية لطلابه .	٧ - ١
٢٠٠	مصداقية المشرف التربوي في رصد درجات مؤشرات (النظافة، والصلاة، والنشيد الوطني، وسلوك الطلاب، وغيابهم، وانتظام الدراسة).	٨ - ١
٣٠٠	قياس الجودة في التوجيهات المكتوبة التي دونها المشرف التربوي للمعلمين والمدارس المتعلقة بالقيم من حيث الكم والكيف.	٩ - ١
١٥٠	درجة تلبية المحتوى التدريبي لأولويات النمو المهني للمعلمين التي نفذها المشرف وفق المواصفات المحددة (تخصصي - تربوي).	١٠ - ١
٢٠٠	درجة الجودة في تفعيل وتنظيم مجموعات التعلم المهنية كما في الوصف المحدد.	١١ - ١
١٥٠	الدرجة التي حصلت عليها خطة القسم ممنوحة لجميع مشرفيه.	١٢ - ١
٣٠٠	استكمال تدريس المقرر الدراسي .	١٣ - ١
٢٠٠	استكمال جميع مؤشرات المشرف التربوي.	١٤ - ١
١٠٠	نتائج قياس بناء خطط جميع رؤساء الأقسام .	٢
١٠٠	القيادة المتعلمة لرئيس القسم (متدرباً) .	٣
٤٠٠	الاختبارات المهنية للمعلم والقيادة المدرسية والإشراف التربوي.	٤
٣٠٠	درجة المصداقية في تقويم المشرف التربوي لإجراءات المدارس في تصحيح المهارات الأساسية للطلاب (علمي - نظري).	٥
٣٠٠	تقويم إجراءات تصحيح نتائج التقويم النوعي للأداء المدرسي لمدارس الفئة الأخيرة.	٦
٣٠٠	تقويم إجراءات تصحيح غياب الطلاب في السلسلة الزمنية لغياب مدارس الفئة الأخيرة.	٧

بطاقة الزيارة الفنية لرئيس القسم



مؤشرات رؤساء الأقسام

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



الفصل الثالث

مؤشرات الأداء

(الفلسفة، الأهداف، الضوابط)



القيمة المضافة للتحصيل الدراسي

فلسفته :



المدارس الأكثر فعالية هي تلك التي تتجاوز نتائج طلابها التوقعات ، وتستخدم القياس الخارجي قياساً 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 .

التحصيل الدراسي يُرصد له قيمتان :

- **المؤشر الأول** : القيمة المضافة للتحصيل الدراسي بمقارنة بين متوسط تقييم التحصيل من المشرف التربوي والقيمة المعيارية .
- **المؤشر الثاني** : تقييم التحصيل الدراسي من قائد المدرسة وهو ليس قيمة مضافة بل تشخيص ذاتي للمدرسة .

المعلم



يُرصد لها قيمتان :

- **المؤشر الأول** : متوسط القيم المضافة التي رصدها جميع المشرفين .
- **المؤشر الثاني** : رصد مشرف القيادة المدرسية لدرجة الجودة في الاختبارات التي أجراها **قائد المدرسة** ورصد درجة الجودة في تصنيف جميع معلمي المدرسة - إجبارياً - رتبياً وفئوياً ثلاثياً .

المدرسة



درجة الجودة في الاختبارات التي أجراها المشرف التربوي وقدرها رئيس القسم أو مدير الإشراف.

المشرف



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

مكتب التعليم / إدارة الإشراف



استكمال قياس جودة أداء جميع المشرفين في المكتب .

رئيس القسم





الضوابط والتعليمات

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



يخصص المشرف التربوي إحدى الزيارات 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 المقالية والموضوعي .
- ٧- أن تكون الأسئلة مباشرة مما هو منصوص عليه في المقرر تحديداً.
- ٨- لا تزيد الأسئلة عن صفحة واحدة وتكون الإجابة في ورقة الأسئلة نفسها 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) درجات على المعارف والمهارات من المستوى الأدنى (سهل) .
 - ب- (٧) درجات على المستوى الأوسط (متوسط) .
- ١٠- ينفذ الاختبار أثناء الزيارة التشخيصية للتحصيل وفق الخطة الزمنية دون تغيير في الصف أو المادة الدراسية أو الحصة .
- ١١- الزيارة غير معلومة من المعلم أو الطلاب مسبقاً 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 ويقدرُ الحالات الاستثنائية المشرف المختص بالتواصل معه مسبقاً قبل الزيارة وليس يوم الزيارة .
- ١٦- معرفة المشرف المختص بالتأخر في المقرر يوم الزيارة فقط يستلزم حسم نقاط أداء مباشرة وليس تقديراً من المشرف للمعلم والمدرسة .
- ١٧- يؤكد المشرف للمعلم أن التشخيص ليس له ارتباط بانتقال الطالب أو تقديره في المادة أو تقويم الأداء الوظيفي للمعلم.
- ١٨- لا يصح وجود تشخيصين اثنين لطلاب معلم واحد في فصل دراسي واحد من قائد المدرسة أو المشرف التربوي .
- ١٩- التوزيع الأصل فيه المشرف 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 قبيل 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 .
- أن يستهدف كل مشرف صفوف أولية بالقياس (٦٠ %) لمقرر لغتي (٢٠ %) لمقرر الرياضيات (٢٠ %) لباقي المقررات .

❏ قياس التحصيل في المقررات الشفهية في المرحلتين المتوسطة والثانوية :

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

❏ معايير جودة قياس المشرف التربوي للقيمة المضافة :

- جميع الضوابط السابقة للمشرف في قياس تحصيل القيمة المضافة .

❏ معايير جودة اختبارات قائد المدرسة التي يلتزم بها مشرف القيادة

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



ضوابط تعديل معايير الحد الأدنى للقيمة المضافة لمتوسط التحصيل الدراسي :

- ☞ 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 فقط**.
- ☞ ثالثاً : صلاحية التعديل من قبل الفريق الوزاري غير محدد.



مؤشر التطابق بين نتائج الاختبارات الفصلية والفروق الفردية للطلاب

فلسفته :

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

المعلم	ترصد له نقاط من المشرف التربوي المختص .	
المدرسة	متوسط النقاط التي حصل عليها إجمالي المعلمين .	
المشرف	تشخيص جميع المسنين .	
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	تشخيص جميع معلمي المكتب .	
رئيس القسم	تقييم مصداقية جميع المسنين في تقدير درجة التطابق وفق المعيار .	

التعليمات والضوابط :

يستند المشرف التربوي في تقييمه على خمسة عناصر :

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



مؤشر معالجة المهارات الأساسية للطلاب والطالبات

فلسفته :

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

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

التعليمات والضوابط :



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



٤. معايير تقييم معالجة المهارات الأساسية لمدرسة :

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

معياري 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 .



مؤشر درجة تحصيل الطلاب 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 .

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

التعليمات والضوابط :



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



مؤشر اختبار المراحل

فلسفته :

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

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

التعليمات والضوابط :



- التقويم المعياري والمحكي في المؤشر :
 - المستوى الأول : قياس معياري تؤديه المرحلة المستقبلية للطلاب (أول متوسط، أول ثانوي) بفريق من المدارس المغذية للمرحلة ويشترط تصنيف نتائج المدارس معيارياً إلى ثلاث فئات .
 - المستوى الثاني : قياس محكي للفئة الثالثة فقط (الأقل أداء) يجريها الإشراف التربوي ويحددها وفق محكات المدارس (الأقل كفاءة) في مخرجات المراحل .
- تحديد إجرائي دقيق للمخرجات الأساسية المعرفية والمهارية اللازمة للمرحلتين الابتدائية والمتوسطة .



٣. بناء نماذج اختبارات تعكس نتائجها بصورة عالية درجة كفاءة الطالب في امتلاك معارف ومهارات المرحلة .
٤. تطبيق الاختبارات في مدة موحدة للمرحلتين وعبر فريق خارجي لا فردي ولا داخلي .
٥. تحديد برنامج زمني دقيق وموحد للتطبيق .
٦. إبراز الأدوار المطلوبة من كل جهة .
٧. استشراف المحاذير وتوقع الحالات الخاصة .
٨. إيجاد وسيلة تواصل حديثة لمتابعة التنفيذ الدقيق وتقديم الدعم وتذليل الصعوبات .
٩. تصنيف المدارس الابتدائية والمتوسطة وفق المعايير التالية :
 - المدارس الواقعة في الفئة الأولى في آخر تصنيف للمرحلة المستقبلية (فئة أداء تحصيلي جيد) .
 - المدارس الواقعة في الفئة الثانية في آخر تصنيف للمرحلة المستقبلية (فئة أداء تحصيلي متوسط) .
 - مدارس الفئة الثالثة التي اجتازت اختبارات الإشراف التربوي في آخر تصنيف تبقى كما هي على ٥٠٠ نقطة .
 - مدارس الفئة الثالثة التي لم تجتاز اختبارات الإشراف التربوي في آخر تصنيف نقاط محددة.
١٠. تصنف المدارس الثانوية وفق مؤشر قياس التحصيلي بنفس الوزن.
١١. المراحل الدراسية : يغطي المؤشر المرحلتين الابتدائية والمتوسطة وتحال المرحلة الثانوية إلى اختبار التحصيلي .



مؤشر الاختبارات القصيرة

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 المحسوبة لإجمالي معلمي المدرسة.	المدرسة	
يرصد في كل زيارة صفية فنية للمعلم بعد استطلاع مستوى تحصيل الطلاب .	المشرف	
استكمال الرصد لجميع المعلمين.	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	
قياس درجة مصداقية النقاط التي منحها المشرف في تقييم المدارس باستخدام الاختبارات القصيرة.	رئيس القسم	

التعليمات والضوابط :



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



مؤشر درجة رضا أولياء أمور الطلاب عن تعليم أبنائهم

فلسفته :

ولي أمر الطالب مصدر أساس في تقييم أداء المدرسة .

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

التعليمات والضوابط :



١. رسالة إلكترونية ينفذها البرنامج في كل فصل دراسي يجب فيها ولي الأمر (أب - أم) على 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 الجوال المرصود في برنامج نور .
٤. يضمن البرنامج مصداقية النتائج بعدم إمكانية دخول غير ولي الأمر .



مؤشر تزويد أولياء أمور الطلاب بمستوى أداء مدارس أبنائهم

فلسفته :

الحصول على مستوى أداء مدارس الأبناء حق لولي الأمر .

التعليمات والضوابط :



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



مؤشر التأثير على سلوك الطلاب

فلسفته :



كل سلوك ينبثق من قيمة تدفع إليه ومعالجة القيم هي معالجة لعرض السلوك ، والقيم ينتج عنها سلوك ظاهر وتكون القيم للجماعات كما الأفراد فكل مدرسة لها منظومة قيم عامة يخرج منها السلوك 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 ومنها المعلم ، والقيم المكتسبة يزود الطلاب بها من خلال المفاهيم والمعارف والمهارات والسلوك المشاهد ومن المستحيل أن يتجنب المعلم تكوين القيم لدى الطلاب حتى ولو حاول ذلك والأكثر ترسخاً هو تكرار السلوك.

المعلم	يحصل على نفس نقاط المدرسة.	
المدرسة	<ul style="list-style-type: none"> متوسط النقاط المرصودة من المشرفين أثناء الزيارة الاعتيادية. معيار المدرسة (عدد حالات رصد المشرف للسلوك في المدرسة) = 6 في العام و 3 في الفصل الدراسي الواحد . 	
المشرف	<ul style="list-style-type: none"> رصد للنقاط أثناء الزيارة الاعتيادية من خلال المشاهدات غير المستهدفة . معيار المشرف = 6 × إجمالي عدد المدارس عدد المدارس / إجمالي عدد المشرفين . 	
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	<ul style="list-style-type: none"> استكمال رصد جميع المدارس بشرط استيفاء ست حالات رصد لكل مدرسة . معيار إدارة الإشراف أو مكتب التعليم = 6 × إجمالي عدد المدارس . 	
رئيس القسم	قياس درجة مصداقية المشرف منح نقاط التأثير في سلوك الطلاب.	



التعليمات والضوابط :



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





مؤشر الزيارة الفنية للمعلمين

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

ضوابط الزيارة الفنية :



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



مؤشر التعلم النشط

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

ضوابطها :



بطاقة التعلم النشط المعتمدة بشروطها السبعة المرفقة .



مؤشر : النمو المهني

فلسفته :



الأصل في النمو المهني الذاتية ، ودور المشرف التربوي يتمثل في تشخيص وجود المعرفة لدى المعلم والتمكن من تطبيقها ، وتيسير اكتسابها بالتعاون 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 .

المعلم	<p>للمعلم أربعة مؤشرات :</p> <p>١. تخصصي بشقيه مقررات وإثراء (اجتياز) .</p> <p>٢. تربوي (اجتياز) .</p> <p>٣. مفتوح (وثيقة) .</p> <p>٤. مجموعات التعلم (مشارك) .</p>	
المدرسة	<p>للمدرسة خمسة مؤشرات :</p> <p>١. تخصصي .</p> <p>٢. تربوي .</p> <p>٣. مفتوح .</p> <p>٤. مجموعات التعلم .</p> <p>٥. مفرغون .</p>	
المشرف	<p>نقاط يحصل عليها بعد قياس رئيس القسم أو مدير الإشراف أو مدير المكتب على النحو التالي :</p> <p>١. يضع رئيس القسم درجة مباشرة للمشرف بدون توزيع إجباري لأنه تقدير خارجي بعد تقييم كمي ونوعي .</p> <p>٢. يوزع مدير الإشراف أو مدير المكتب جميع مشرفيه إجبارياً لأنه تقويم داخلي في حال عدم تطبيق مؤشرات رؤساء الأقسام .</p>	
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	<p>مؤشرات تحليل المحتوى التدريبي الذي تلقاه المشرف وفاعلية مجموعات التعلم .</p>	
رئيس القسم	<p>تحليل النمو المهني الذي دعمه المشرف التربوي وتفعيل مجموعات التعلم .</p>	



الضوابط والتعليمات

النمو المهني التخصصي :



وينقسم إلى قسمين :

١. النمو المهني التخصصي للمقررات الدراسية :

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

يلزم إبلاغ معلمي التخصص بدون تعميم .

٢. النمو المهني التخصصي الإثرائي للمقررات الدراسية :

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

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

ضوابط النمو المهني المفتوح :



وثيقة معتمدة يؤشر عليها المشرف المختص لسنديه وتحفظ لديهم .



ضوابط النمو المهني التربوي :



- يحدد كل تخصص في كل إدارة إشراف أو مكتب تعليم الاحتياج التربوي المطلوب من معلمي التخصص بداية كل عام دراسي وفق ما يلي :
١. لا يزيد إجمالي الاحتياج عن ١٠٠ صفحة في العام الدراسي الواحد أو ما يعادلها.
 ٢. أن يكون المحتوى له ارتباط وثيق جدا بما تم تحديده من احتياجات في نفس العام .
 ٣. انتقاء المحتوى التربوي مسؤولية المشرف المختص وإقرارها مسؤولية مدير مكتب التعليم أو مدير الإشراف التربوي في حال عدم وجود مكاتب .
 ٤. تحديد مصدر المعارف والمهارات :
 - صفحات محددة من مرجع واحد أو عدة مراجع .
 - حقيبة أو حقائب تدريبية .
 - مذكرة .

محتوى النمو المهني :

يقاس وفق ثلاثة ضوابط وفق وزن محدد :

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



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

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

ضوابط مجموعات التعلم المهنية :



- أولاً : يختار القسم أو المشرف التربوي المختص عدداً من المعلمين في كل مجال لتقديم برامج مهنية لزملائهم ، وليس هناك عدداً محدداً لأولئك المعلمين .
- ثانياً : برامج النمو المهني التي يقدمها المعلمون لزملائهم تنحصر في المجالات التي تم تحديدها في (التربوي والتخصصي والإثرائي) ولا يصح تقييم 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 تقديم جزء منها .

☞ **رابعاً** : التأكيد على أن النقاط المحسنة للمعلم ليست على حضور البرامج ولا الحصول على وثائق الحضور بل على الاختبار .

☞ **خامساً** : تنفذ برامج مجموعات التعلم المهنية في فترتين - **اختياراً** - :

● **صباحية** : ويشترط فيها :

(أ) موافقة قائد المدرسة .

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

● **مساءية** : 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 .



فلسفته :

توجيه القيادات التربوية للتنمية المهنية المقننة .

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

متوسط إجمالي النقاط المتحصلة من جميع العاملين التربويين بالمدرسة .	المدرسة	
الحصول على نقاط محددة تعادل مستوى الأداء المتحقق في كل من الاختبارات المهنية للمعلم والقيادة المدرسية و الإشرافية بهدف تقويم الأداء وتطويره.	المشرف	
متوسط إجمالي النقاط المتحصلة من جميع العاملين التربويين بالمكتب.	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	
متوسط إجمالي النقاط المتحصلة من جميع العاملين التربويين بإدارة الإشراف .	رئيس القسم	

الضوابط والتعليمات :

مستوى الأداء :

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



مؤشر الابتكار والإبداع والأعمال المميزة

فلسفته :

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

<ul style="list-style-type: none"> ■ الحصول على خطاب شكر من إدارة الإشراف أو مكاتب التعليم أو جهاتها العليا . ■ لا يكرر احتساب خطاب الشكر الصادر من مكتب التعليم أو إدارة التعليم ويلزم أن يكون في نفس العام . ■ يكرر احتساب خطاب الشكر الوزاري لمدة عامين . ■ الحصول على جائزة تميز معترف بها . ■ يكرر احتساب جائزة التميز لخمس سنوات 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 . 	<p>المعلم</p>	
<p>نسبة المعلمين الحاصلين على تميز.</p>	<p>المدرسة</p>	
<p>رصد مستمر بعد الاطلاع على الوثيقة .</p>	<p>المشرف</p>	
<p>إحدى الوثائق التالية :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ خطاب شكر وزاري حصراً . ■ جائزة تميز معترف بها لأحد العاملين أو أحد الطلاب . 	<p>مكتب التعليم أو إدارة الإشراف</p>	
<p>إحدى الوثائق التالية :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ خطاب شكر وزاري حصراً . ■ جائزة تميز معترف بها لأحد العاملين . 	<p>رئيس القسم</p>	



مؤشر استكمال 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 .	
المشرف	تقييم درجة الالتزام للمعلم .	
مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	استكمال تقييم جميع المعلمين .	
رئيس القسم	تقدير مصداقية المشرف في رصد درجات الالتزام .	

الضوابط والتعليمات :



- تصدر كل إدارة إشراف أو مكتب تعليم خطة زمنية موحدة لكل مقرر ملزمة بداية كل فصل دراسي بدون تعميم وإنما اتصال فعال مع معلمي التخصص.
- يشخص المشرف التربوي درجة التزام المعلم في جميع المقررات التي يدرسها سواء كانت المادة التي تم فيها زيارة المعلم أو باقي المقررات.
- يشخص المشرف التربوي درجة التزام المعلم في جميع المقررات التي يدرسها أثناء الزيارة الاعتيادية ولا يخصص لها زيارة منفردة.
- يلزم المشرف التربوي جمع حصص تأخر المعلم في كل المقررات التي يدرسها.
- التواصل مع المشرف المختص والإبلاغ عن الحالات الاستثنائية لعدم الالتزام بالخطة الموحدة مسؤلية المدرسة والمعلم لدعم تجاوز الصعوبات وتقدير حجم التعديل على الخطة.
- 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:

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



مؤشر سلسلة غياب الطلاب

فلسفته :

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

يحصل على نفس النقاط التي تحصل عليها المدرسة.

المعلم



▪ رصد متتابع في فترات متعددة .

▪ عدد حالات الرصد لكل مدرسة لا تقل عن ثلاث في كل فصل دراسي .

▪ تقييم خارجي من المشرفين التربويين .

▪ بالملاحظة المباشرة من داخل الفصول.

المدرسة



معييار المشرف الواحد في العام = عدد المدارس X 6 ÷ عدد المشرفين.

المشرف



استكمال حالات الرصد الثلاث لكل مدرسة في كل فصل دراسي وبإجمالي ست حالات لكل مدرسة في العام وفق الضوابط المحددة .

مكتب التعليم أو إدارة الإشراف



قياس مصداقية المشرف التربوي في تقييم غياب الطلاب في المدارس.

رئيس القسم





الضوابط والتعليمات :



١. قياس متوسط غياب الطلاب في مدارس الإدارة أو المكتب باستخدام سلسلة زمنية إلى الأسبوع (١٤).
٢. ترصد كل فصل دراسي.
٣. الرصد يتم بالملاحظة المباشرة لجميع الفصول حدا أدنى أو (١٥) فصل عشوائي حدا 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 .



مؤشر انتظام الدراسة

فلسفته :

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

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



بطاقة الانتظام الدراسي

م	العنصر	النقاط الكاملة	النقاط المستحقة	إيضاحات
١	غياب الطلاب	١٠٠		يحتسب البرنامج نسبة الغياب والنقاط المستحقة للعنصر آلياً بعد أن يدخل المشرف عدد الغائبين وإذا وصلت نسبة الغياب ٧٥٪ يغلق البرنامج بقية العناصر وتمنح المدرسة نقاط الترتيب الأخير . ويُمنح المعلمون نقاط مدرستهم نفسها .
٢	تقديم المعلمين للدروس لجميع الحصص	٢٠٠		كل فصل لا يوجد فيه تعليم فعال يخضع ١٠٠ نقطة من أصل ٢٠٠ حداً أعلى .
٣	الإعداد الكتابي + توزيع المنهج	٢٠٠		كل معلم ليس لديه إعداد كتابي متوافق مع توزيع المقرر يخضع ١٠٠ نقطة من أصل ٢٠٠ نقطة .
٤	إحضار الأدوات الدراسية للطلاب	١٠٠	يحتسبه	يخضع الزائر ١٠٠ نقطة إذا بلغ عدد الطلاب الذين لم يحضروا أدواتهم ١٠ طلاب .
٥	جدول حصة معلن	١٠٠	البرنامج	يخضع الزائر ١٠٠ نقطة إذا لم يتوفر جدول الحصص الدراسي مع الطلاب .
٦	تواجد الكتب الدراسية للطلاب	١٠٠		يخضع الزائر ١٠٠ نقطة في حالة عدم وجود الكتب سواء أول الفصل أو في منتصف الفصل .
٧	استكمال اليوم الدراسي	١٠٠		عدم استكمال اليوم الدراسي يخضع عليه ١٠٠ نقطة .
٨	نظافة المدرسة	١٠٠		في حالة عدم نظافة المدرسة يخضع ١٠٠ نقطة .
	المجموع	١٠٠٠		يحتسب البرنامج المجموع من ١٠٠٠ نقطة آلياً . (يحتسب البرنامج متوسط التقييم السابق)



مؤشر الغياب والتأخر للمعلم

فلسفته :

سلوك وظيفي .

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



الأداء النوعي المدرسي للإجراءات التصحيحية

فلسفته :

قياس جماعي (فرق) للأداء المدرسي النوعي للإجراءات التصحيحية

درجة يرصدها فريق التقييم النوعي الزائر بعد مقابلة قائد المدرسة .	المدرسة	
عضو في الفريق .	المشرف	
يحصل على نقاط تعادل درجة قرب أو بعد متوسط نتائج تقييم المدارس من المنحنى الطبيعي .	مكتب التعليم / إدارة الإشراف	

• مفاهيم إجراءات التصحيح

☞ أولاً : المقصود بإجراءات التصحيح :

المعلم والمدرسة والمشرف وإدارة الإشراف ومكتب التعليم ورئيس القسم وإدارة التعليم كل منهم يلزمه الاطلاع و قراءة المؤشرات وتفسيرها بصفة مستمرة أسبوعياً أو نحوه ثم اتخاذ مجموعة من الإجراءات الفورية التصحيحية التي يرى أنها سَتُحَسِّنُ الأداء .
والفهم الصحيح للمؤشرات أنها تقييم ذاتي وقيمتها في العمل على التصحيح الفوري وإلا فقدت هذه القيمة .

☞ ثانياً : إجراءات التصحيح ليست برنامجاً مكتوباً :

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

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

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



- **المعرفة والخبرة :** التي تدعم اختيار أفضل وأيسر الطرق لتحسين الأداء فالإرهاق في العمل يدلُّ أحياناً على عدم إجادة العمل وليس دليلُ جُودَةٍ ، 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 وخبرةً ومعرفةً .
- **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 سواءً 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: طمئني سمعت أن الأداء لديكم في وعكة ... ما نتائج الفحوص ؟ هل عرفت السبب ؟ كل إمكانياتي في خدمتك .
إن المفهوم الخاطئ القائم على اللوم والانتقاد ينبع من شخص عاجز ليس لديه ما يقدمه 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 (فِرَقٌ) على مجال واحد وهو إجراءات التصحيح (باقي المجالات النوعية تقيسها المؤشرات) .

إجراءات التنفيذ :

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

٦. ضوابط المقابلة :

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



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

أداة المقابلة :

أولاً : دور قائد المدرسة ودور الفريق :

- يستمع الفريق إلى عرض من قائد المدرسة يبرز فيها جهود المدرسة وإجراءاتها لتحسين الأداء .
- يستهدف الفصل الدراسي الأول : الفجوات في مؤشرات الفصل الأول وليس العام السابق .
- يستهدف الفصل الدراسي الثاني : الفجوات في مؤشرات الفصل الأول والفجوات المتبقية للفصل الدراسي الثاني .
- عرض الجهود : يكون لنتائج العام الحالي فقط فالقياس يتركز على قياس الإجراءات الفورية المستمرة وليس الإجراءات طويلة المدى .
- عرض قائد المدرسة : يجب أن يكون متسلسل من الأكبر فجوات إلى الأقل وينبهه الفريق 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 :

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



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

الدرجة المستحقة	غير مناسب	قليلة	متوسطة	جيدة	عالية	الوزن	المجال
						٢٠	درجة اهتمام قائد المدرسة بتحليل العوامل المؤثرة في الفجوات المبرر:
						٢٠	رتبَ 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:
							درجة الرصد
							المجموع



مؤشر درجة اهتمام المدرسة بتنظيم تأدية صلاة الظهر بالمدرسة

فلسفته :

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

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

الضوابط والتعليمات :



1. قياس درجة عناية المدرسة بسلوكيات الطلاب المشاهدة أثناء تأدية الطلاب لصلاة الظهر وعمليات التهيئة .
2. لا يشترط رصد المشرف في كل زيارة ولكن يشترط رصد 6 X إجمالي عدد المدارس / عدد المشرفين لكل مدرسة في العام الدراسي منها 10 حالات في كل فصل دراسي لجميع المشرفين .
3. يلزم استكمال 50% من الرصد في كل فصل .
4. يرصد المشرف التربوي وفق المعايير المحددة .



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

١. سلوكيات الطلاب / الطالبات في الاستعداد للصلاة من خلال الوضوء والحضور للمصلى (٢٠٪) من النقاط .
٢. أداء الطلاب للسنن المرافقة للصلاة (السنة الراتبة - الذِكرُ) (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 طارئ (٢٠٪) من النقاط .
٥. تجهيز المصلى ونظافته والاهتمام به (١٠٪) من النقاط .



درجة اهتمام المدرسة بتنظيم أداء النشيد الوطني من قبل طلاب المدرسة

فلسفته :

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

متوسط النقاط التي حصلت عليها المدرسة من تقييم المشرفين .	المدرسة	
المعيار = (٦ إجمالي عدد المدارس) / عدد المشرفين.	المشرف	
المعيار = ٦ X إجمالي عدد المدارس.	مكتب التعليم أو إدارة الإشراف	
تقييم جودة رصد المشرف لنقاط المدرسة .	رئيس القسم	

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 عن عمق تقدير القيمة الوطنية للنشيد الوطني (٤٠٪).
٤. التزام الطلاب بالزي الوطني (٢٠٪).



الزيارة الفنية لمشرف القيادة المدرسية

الضوابط والتعليمات :



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

بطاقة مشرف القيادة المدرسة

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



متوسط الأداء الوظيفي للمعلمين

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



مؤشر تنظيم البيئة المدرسية ونظافتها

الضوابط والتعليمات :



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

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

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

٢. أثناء المشاهدات الاعتيادية ولا يصح تخصيص مشاهدة لها .

٣. ملاحظته مستوى نظافة المدرسة وتنظيمها الداخلي .



مؤشرات الخدمات المساندة

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

الضوابط والتعليمات :



١. ترتب كل إدارة إشراف أو مكتب تعليم لمدارسها 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.



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) .
- المعيار الإجمالي لإدارة الإشراف أو مكتب التعليم (١٣٠) زيارة خلال العام ٥٠٪ منها إلزاماً الفصل الدراسي الأول .

ضوابط الزيارة :



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



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

الضوابط والتعليمات :



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



مؤشرات الأساليب الإشرافية

الدرس التطبيقي : (المعيار ٢)

الضوابط والتعليمات :



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

ورش العمل : (المعيار ٢)

الضوابط والتعليمات :



١. نشاط تعاوني عملي يعده ويخطط له المشرف التربوي.
٢. يباشره بنفسه.
٣. لمجموعة من معلميه المسنين 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 ومحاورة محددة.
٤. ولا تدخل فيه المداورات الإشرافية أو الاجتماعات التنظيمية والتنسيقية .

الفئة الأولى بالرعاية :

وهي الفئة التي يحددها المشرف من الفئات التالية :

١. المعلم الجديد .
٢. المعلم المنقول
٣. المعلم الأقل أداءً سواءً كان الأداء قليلاً في عمومته 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 .



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

الضوابط والتعليمات :



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



مؤشر فاعلية دعم إجراءات التصحيحية والوقائية
كما يراها قادة المدارس

الضوابط والتعليمات :



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



مؤشرات ترصدھا الإدارة العامة للإشراف التربوي بالوزارة

نتائج قياس بناء خطط المكاتب وإدارات الإشراف التربوي :

نتائج قياس بناء خطط إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم .

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

نتائج قياس منجزات خطط إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم .

الدراسة الإجرائية :

نتائج قياس منجزات خطط إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم .

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

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

- دراسة تحليلية علي مؤشرات الفصل الدراسي الأول ومنتصف الفصل الدراسي الثاني للعام الحالي .
- عرض المؤشرات الأكثر فجوات من الأكبر إلى الأقل .
- تحديد العوامل المؤثرة والاستناد فيها إلى خلفيات الأدب التربوي والخبرة العملية والمؤشرات الرقمية
- ترتيب العوامل وفق درجة التأثير .
- تحديد التوصيات ودرجة ارتباطها بالعوامل .
- استكمال متطلبات ومواصفات الدراسة الإجرائية .



ترتيب الإدارة في اختبار القدرات :

ترتيب الإدارة في اختبار القدرات السابق .

ترتيب الإدارة في الاختبار التحصيلي للطلاب :

ترتيب الإدارة في الاختبار التحصيلي السابق .

تفعيل مؤشرات قيادة أداء المعلمين / المدرسي :

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

درجة مصداقية البيانات :

الفريق الوزاري .



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



بطاقة تقييم أداء رئيس قسم

جودة الخبرات الإشرافية التي قدمها رئيس القسم .
القيادة المتعلمة لرئيس القسم (متدرجاً).
منهجية تقويم إجراءات التصحيح والدعم الذي قدمه .
فاعلية الزيارات المركبة .
جودة منهجية تقويم اختبارات وإجراءات القيمة المضافة .
درجة المساهمة في تحسين أدوات وإجراءات ومفاهيم التأثير على قيم الطلاب وسلوكهم .
مستوى التشخيص والدعم المقدم لتحسين الأساليب الإشرافية .



الضوابط والتعليمات :

☞ 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 إلزاما 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 منحى 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) مشرفا 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 صافية بل زيارة مسحية استطلاعية لتتبع أثر المشرف التربوي .

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

- ١- استطلاع لمعلمين اثنين - حد أدنى - من معلمي المشرف المسندين لتتبع أثر المشرف التربوي في المدارس .
- ٢- زيارة لمقابلة المشرف المسند وتقويم أدائه استنادا إلى مؤشرات ومقابله .
- ٣- يحلل رئيس القسم ويتتبع جميع محاور الأداء النوعي للمشرف التربوي .
- ٤- يستكمل رئيس القسم تقييم جميع مؤشرات المشرف التربوي كما ونوعا ويقيس درجة الجودة في كل منها .

الزيارة الفنية المركبة

يستخدم رئيس القسم أدوات تحليل المحتوى والمقابلات المتعددة .

مؤشر الزيارة الفنية المركبة



ضوابط مشاركة مشرف التربية البدنية في الأنشطة :

تقسم مشاركات مشرف التربية البدنية إلى ثلاثة أقسام :

القسم الأول : النشاط الداخلي:

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

القسم الثاني : النشاط الخارجي:

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

القسم الثالث : نشاط الإدارة العامة للنشاط الطلابي:

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

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



مدارس (تطوير) :

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

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



مؤشر تقييم جودة أداء المشرف التربوي ورئيس القسم

فلسفته :

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

<ul style="list-style-type: none"> • يشخص رئيس القسم جودة أداء المشرف التربوي وفق الضوابط ثم يصنفهم وفق الأداء . • يرتب المسندين توزيعاً إجبارياً رتبياً وفتوياً في حالة واحدة : إذا كان منحى التشخيص غير طبيعي . • تصنيف أداء المشرفين التربويين هو تصنيف في فئة الممتاز فالأصل أن المشرف التربوي لم يصل إلى هذا المستوى إلا وهو يتمتع بأداء ممتاز وعلية فإن تصنيف أداء المشرفين التربويين رتبياً وفتوياً خماسياً على النحو التالي (أداء مبدع ، أداء احترافي ، أداء خبير ، أداء متميز ، أداء ممتاز) . • في إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم التي لا يوجد في الإدارة التعليمية تطبيق لمؤشرات رؤساء الأقسام تحال جميع مؤشرات المشرفين وتصنيفهم إلى مدير مكتب التعليم أو من ينيه أو من ينيهم أو مدير الاشراف التربوي أو من ينيبه أو من ينيهم . • التشخيص تراكمي مستمر في أثناء كل فصل دراسي ولا يصح أن يكون في نهايته . • التصنيف ملزم كل فصل دراسي . • التصنيف معن للفتة الاولى وترميها للفتات الأخرى . • يصدر لكل مشرف تربوي بطاقة أداء مهني سنوي. 	<p>المشرف</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • يشخص مدير إدارة الإشراف جودة أداء رئيس القسم وفق الضوابط ثم يصنفهم وفق الأداء . • يرتب المسندين توزيعاً إجبارياً رتبياً وفتوياً في جميع الأحوال. • تصنيف أداء رؤساء الاقسام هو تصنيف في فئة الممتاز فالأصل أن رئيس القسم لم يصل إلى هذا المستوى إلا وهو يتمتع بأداء ممتاز وعلية فإن تصنيفهم رتبياً وفتوياً ثلاثياً على النحو التالي (أداء مبدع ، أداء احترافي ، أداء خبير) . • التشخيص تراكمي مستمر في أثناء كل فصل دراسي ولا يصح أن يكون في نهايته . • التصنيف ملزم كل فصل دراسي . • التصنيف معن للفتة الأولى وترميها للفتات الأخرى . • يصدر لكل رئيس قسم بطاقة أداء مهني سنوي. 	<p>رئيس القسم</p>	



الملاحقات



بطاقة تقييم التعلم النشط (سلاّم التقدير)

م	شروط التعلم	أ	ب	ج	د	هـ
الدرجة	التقدير المناسب	أعلى من الإتقان	مستوى الإتقان	يسير نحو الإتقان	مبتدئ نحو الإتقان	عدم الإتقان
١	دلائل معرفة الطلاب لأهداف الدرس	أ	حدد الطلاب بأنفسهم أهداف الدرس .	استثمروا الطلاب جميع مصادر المعرفة الممكنة.	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 .	استذكر المعلم معارف وخبرات سابقة .	
		هـ	لم يتطرق إلى الأهداف ومصادر المعرفة والمعارف والخبرات السابقة .			
	المبررات	الدرجة المستحقة				
٢	وضع المعلم للطلاب دورهم في تحقيق أهداف الدرس	أ	بادر الطلاب بأنفسهم لتوزيع الأدوار وتحديد أساليب تحقيقها في الحصة لتحقيق أهداف الدرس واستمتعوا في تطبيق 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.			
	المبررات	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 من المعلم .			
		د	يشارك عدد محدود من الطلاب في فقرات من المقرر .			
		هـ	ينقل المعلم المعرفة .			
	المبررات	الدرجة المستحقة				
٤	الأسئلة التي سألها الطلاب لزملائهم أو المعلم	أ	الأسئلة من مستويات مختلفة تتحرك في ست اتجاهات بطريقة فعالة ومتوازنة لجميع طلاب الصف .			
		ب	الأسئلة تسير في حركة دائرية ومرتدة ومتعاكسة في ست اتجاهات لـ ٩٠٪ من طلاب الصف مختلفة ومتنوعة .			
		ج	الأسئلة في ثلاث اتجاهات (معلم - طالب - زميل) بدرجة قليلة .			
		د	الأسئلة في اتجاهين (من المعلم للطالب ومن الطالب للمعلم) .			
		هـ	الأسئلة في اتجاه واحد (من المعلم للطالب)			
	المبررات	الدرجة المستحقة				
	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	عدد اتجاهات الأسئلة = شارك في الأسئلة من اجمالي طلاب الصف (.....) وعدددهم (.....) . ما درجة تنوع الأسئلة =				



بطاقة تقييم التعلم النشط (سلام التقدير)

م	شروط التعلم	التقدير	الدرجة
أ	أعلى من الإتقان	ب	مستوى الإتقان
ب	مستوى الإتقان	ج	يسير نحو الإتقان
د	مبتدئ نحو الإتقان	هـ	عدم الإتقان
٥	يراعي المعلم التمايز بين الطلاب	أ	استثمر الطلاب بأنفسهم أكثر من نشاط، وأكثر من أسلوب وأكثر من مصدر للمعرفة بمشاركة حقيقية لمستويات الطلاب المختلفة دون أن يبقى طالب واحد .
٦	عدد المفاهيم التي أوجد لها معنى مرادف	ب	شارك جميع الطلاب وفق نظام واضح بأساليب متعددة في الأنشطة المختلفة وبحثوا بأنفسهم بأساليب متعددة عن مصادر متنوعة بمستوياتهم المختلفة .
٧	وصول الطلاب إلى مستوى جيد من مهارات التفكير العليا	ج	استخدم الطلاب كتاب النشاط في الدرس وبحثوا عن المعلومة بأنفسهم بأسلوب واحد بمشاركة معظم الطلاب من مصدر واحد .
٨	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	د	طرح المعلم أسئلة من مستويات متعددة .
٩	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	هـ	يوجد إصغاء سلبي لعدد من الطلاب.
١٠	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	المبررات	الدرجة المستحقة
١٠	أ	أستخدم الطلاب مجموعة من كلماتهم الخاصة للمفاهيم الواردة لربط المعلومات والتواصل إلى نتائج تدل على الفهم بتعاون فيما بينهم وإسناد من المعلم.	١٠
٦	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	ب	تواصل الطلاب مع بعضهم لتوضيح المفاهيم الواردة جميعاً.
٧	وصول الطلاب إلى مستوى جيد من مهارات التفكير العليا	ج	وضح الطلاب بدعم من المعلم عدداً من المفاهيم الواردة.
٨	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	د	يجد الطلاب معاناة في إيضاح المفاهيم الواردة بكلماتهم الخاصة.
٩	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	هـ	يردد الطلاب المفاهيم الواردة في المقرر بنفس النص.
١٠	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	المبررات	الدرجة المستحقة
١٠	أ	وصف الطلاب ما تعلموه في مواقف جديدة حياتية أو مصطنعة .	١٠
٦	وصول الطلاب إلى مستوى جيد من مهارات التفكير العليا	ب	احترف الطلاب في استخدام المعرفة من تصنيفها وتبويبها واستخدامها وترميزها وتنسيقها .
٧	وصول الطلاب إلى مستوى جيد من مهارات التفكير العليا	ج	وصل الطلاب بإسناد المعلم إلى إحدى مهارات التفكير العليا من خلال تطبيق جديد وليس منسوخ.
٨	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	د	حاول الطلاب بإسناد المعلم الوصول إلى مهارات التفكير العليا.
٩	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	هـ	لم يقترب الطلاب أو لم يكن لهم محاولة للوصول إلى مهارات التفكير العليا.
١٠	أكتب مبرراً ثم ضع الدرجة	المبررات	الدرجة المستحقة

- ١- تمنح البطاقة **حصراً** من المشرف التربوي المختص بالمادة الدراسية ومن القيادات التعليمية (مدير التعليم - مساعد مدير التعليم - مدير الإشراف التربوي - مدير مكتب التعليم) **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 (١٠٤) نقطة في البطاقة وتمثل ٨٠٪.
- ٤- يسلم الأصل للمعلم **ولا يلزم** أي صور ، فقط قائمة لدى المشرف بالبطاقات التي منحها .
- ٥- كل بطاقة **ليس** فيها مبررات قوية وفق وصفية تلغى من فريق التوثيق الداخلي والخارجي أو الوزاري .
- ٦- شروط البطاقة السبعة **متميزة** فهي بحاجة إلى بذل جهود معرفية كبيرة من قبل المشرف والمعلم وممارسة طويلة المدى ومستمرة ، وتدريب وتهيئة للطلاب حتى يتمكن من استيفاء الشروط السبعة.

تعليمات منح البطاقة





الفصل الرابع

أدوات قياس

بناء وتنفيذ (منجزات) الخطط الإشرافية والمدرسية

منظومة

قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي



وزارة التعليم
Ministry of Education

للاستفسار والملاحظة

وكالة الوزارة للتعليم
بنين / بنات

الإدارة العامة للإشراف التربوي
إدارة البرامج والدراسات

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