



مذكرة الوظائف الإشرافية الجانب التربوي - رئيس قسم العام الدراسي 2024-2025م

لجنة الإعداد:

- د. يوسف الكندري (موجه فني علوم)
- أ. خلود الدليمي (موجه فني أحياء)
- أ. انتصار الدبيسان (موجه فني جيولوجيا)
- أ. مها الكحلاوي (موجه فني كيمياء)

لجنة الموائمة:

- الموجه الفني الأول للعلوم : أ. نادية حبيب
- الموجه الفني الأول للعلوم : أ. سهام القبندي

الموجه الفني العام للعلوم بالتكليف
أ. دلال المسعود

المقدمة

اعتمد التوجيه الفني العام للعلوم مذكرات الوظائف الاشرافية فئة (رئيس قسم مادة العلوم / الجانب التربوي) والتي تحوي ملخصاً بأهم الموضوعات التي تهتم شاغلي الوظائف الاشرافية إيماناً منه بضرورة إحاطته بهذه الموضوعات آملياً أن تكون عوناً لهم في مسيرتهم المهنية .

فريق الإعداد ..

الفهرس

الصفحات	الموضوع
4	المعايير المهنية لرئيس القسم
8	المهارات الإدارية الحديثة
24	برامج التدريب والإينماء المهني
29	التقويم التربوي
33	مهارات القرن الحادي والعشرين
35	مصطلحات تربوية
36	المراجع

المعايير الفنية لرئيس القسم

الوصف الوظيفي لرئيس القسم:

وظيفة فنية تربوية إشرافية يختص شاغلها بالمشاركة بأعمال التدريس والإشراف والتقييم للمنهج الدراسي والهيئة التعليمية ومتابعة توزيع الفصول على أعضاء الهيئة التعليمية واعتماد الاختبارات المختلفة وتدقيقها والإشراف على عقد اجتماعات دورية للمعلمين لبحث مشاكل العمل وتقديم التوصيات اللازمة وذلك لتحقيق الأهداف الخاصة بالمجال الدراسي ، ويشرف على عمله مدير المدرسة والموجه الفني للمادة الدراسية.

المعايير المهنية لرئيس القسم:

تحدد المعايير المهنية لرئيس القسم القيم والمسؤوليات والمعارف والممارسات التي ينبغي على رئيس القسم تمثلها ومعرفتها وإتقانها، وهي المنطلق الأساسي لرئيس القسم للقيام بمهامه المهنية بكفاية واقتدار.

● مجالات المعايير المهنية لرئيس القسم:

المجال	المعيار	المعيار الفرعي	وصف الأداء
المجال الأول : القيم والمسؤوليات المهنية	المعيار الأول الالتزام بالقيم الإسلامية السمحة وأخلاقيات المهنة	الالتزام بالقيم الإسلامية السمحة	يتمثل القيم الإسلامية الوسطية والسمحة في المواقف التعليمية المختلفة، ويطور أساليب فعالة تهدف الى تعزيزها ويدعم بها زملاءه.
		تعزيز الهوية الوطنية والتنوع الثقافي	يعزز الهوية الوطنية ويحترم التنوع الثقافي في المواقف التعليمية المختلفة ويطور أساليب فعالة تعزز الهوية الوطنية ويدعم بها زملاءه.
		الالتزام بالأخلاق المهنية والسياسات واللوائح التعليمية	يطبق متطلبات ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم والسياسات واللوائح والأهداف التعليمية.
	المعيار الثاني التطوير المهني المستمر	تطوير الأداء المهني ووضع أهداف لتطويره والتخطيط لتحقيقها وفق المعايير المهنية	يعرف ويحلل المعايير المهنية للمعلمين وتطبيقها، يضع اهداف لتطوير الأداء المهني في ضوءها والتخطيط لتحقيقها. ينفذ خطة تطوير الأداء ويقومها.

<p>يتفاعل في الأنشطة التي تدعم الشراكات بين المدرسة والمجتمع المحلي بما قد يشمل برامج التطوع ويطور أساليب فعالة تهدف الى تحسين التفاعل مع المجتمع المحلي.</p>	<p>التفاعل مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي (الشراكة المجتمعية)</p>	<p>المعيار الثالث التفاعل المهني مع التربويين والمجتمع</p>	
<p>يعرف بعمق مهارات التحدث والقراءة بلغة صحيحة سليمة. يعرف بعمق بنية الأعداد والعمليات الحسابية ومفاهيم القياس. يجيد بعمق مهارات جمع وتحليل البيانات وتقنية المعلومات والاتصال وتطبيقها ومستجداتها.</p>	<p>التحدث والقراءة بلغة صحيحة، وتقنية المعلومات والمهارات الرقمية.</p>	<p>المعيار الرابع الإلمام بالمهارات اللغوية والكمية والرقمية</p>	<p>المجال الثاني: المعرفة المهنية</p>
<p>يتعمق في فهم خصائص نمو الطلاب وفهم الفروق الفردية بينهم الناجمة عن تنوع خلفياتهم الاجتماعية والاقتصادية ، ليطور أساليب فعالة تهدف الى تحديد وتطبيق أنشطة تعليمية تراعي المراحل العمرية واحتياجاتهم وجاهزيتهم للتعلم.</p>	<p>خصائص النمو والفروق الفردية واثرتها في التعليم.</p>	<p>المعيار الخامس المعرفة بالطلاب وكيفية تعلمه.</p>	
<p>يعرف بعمق طرق التدريس العامة وأساليب توظيف مصادر وتقنيات التعليم ومستجداتها.</p>	<p>طرق التدريس العامة، مصادر وتقنيات التعليم</p>	<p>المعيار السادس المعرفة بالمنهج وطرق التدريس العامة</p>	
<p>يختار ويطبق طرق تدريس واستراتيجيات متنوعة، ويوظف مجموعه متنوعه من مصادر التعلم التي تشمل على تقنيات التعليم.</p>	<p>التنوع في استخدام طرق واستراتيجيات التدريس، ومصادر التعلم وتقنيات التعليم</p>	<p>المعيار السابع تخطيط الوحدات والأنشطة الدراسية وتنفيذها</p>	<p>المجال الثالث: الممارسة المهنية</p>
<p>يعد مجموعة متنوعة من أدوات التقويم يقوم أداء المتعلمين وتعلمهم مستخدماً التقويم التشخيصي والتكويني والختامي، ويحدد نقاط القوة والتحديات عند المتعلم ويعمل على تحسينها. ويقدم تقارير دقيقة بذلك.</p>	<p>إعداد أدوات التقويم، تطبيق التقويم، توظيف نتائج التقويم واعداد تقارير التقويم</p>	<p>المعيار الثامن تقويم أداء المتعلم</p>	

سجلات رئيس القسم:

السجلات هي ملفات تدون وتسجل فيها المعلومات والبيانات إلى جانب الوثائق التي تساعد على ترتيب وتنظيم الأعمال والبيانات. مع التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات والتي أحدثت تغييرات ذات قيمة عظيمة بحفظ البيانات والمعلومات بطريقة سهلة وتيسر استردادها والحصول عليها، فلقد استعان التربويون بالحاسوب لعمل ملفات وسجلات إلكترونية تُحفظ فيها المعلومات والبيانات.

السجلات التالية المقترحة:

- السجل الفني: ويحتوي على: الجدول الدراسي للقسم – البيانات الأساسية للمعلمين والمحضرين – متابعة المناهج – متابعة الهيئة التدريسية – متابعة المحضرين – متابعة الجانب العملي .
- سجل التوجيه الفني: وهو السجل الذي يدون فيه الموجه الفني للمادة ملاحظاته وتوجيهاته حول زيارة القسم والمعلمين على أن يتضمن هذا السجل على: بيانات الهيئة التدريسية – الجدول الدراسي – فهرس زيارات الموجه الفني – توجيهات وتوصيات الموجه الفني للمجال .
- سجل زيارات رئيس القسم: ويشمل السجل على قسمين: زيارات المعلمين وزيارات المحضرين على أن يراعي رئيس القسم ما يلي:
 - مناقشة المعلم أو المحضر بالزيارة ثم تسجيلها.
 - ضرورة توقيع المحضر أو المعلم بتقرير الزيارة.
 - زيارة المعلم والمحضر العدد الكافي من الزيارات مع تكثيف الزيارات للمعلم حديثي التعيين ومدني الأداء.
 - تغطية زيارة فصول متعددة للمعلم وعدم تكرار الزيارة على فصل أو مقرر معين.
 - شمولية الزيارة من حيث سجل زيارة الدروس، الشخصية، الجانب الفني، التقويم، والتوصيات.
- سجل الخطط: يتضمن الخطط الأسبوعية والشهرية، والخطط التشغيلية للمدرسة والقسم.
- سجل الاجتماعات الإدارية: يتضمن اجتماعات رئيس القسم مع الإدارة ومع معلمي القسم .
- سجل ما قطع من المنهج: جداول تحتوى على متابعة ما قطع من المنهج لكل صف كل أسبوعين، مع تحديد سبب التقدم أو التأخير.
- سجل متابعة الأعمال التحريرية للمتعلمين: يتم فيها متابعة رئيس القسم للأعمال التحريرية للمتعلمين، ومدى متابعة المعلم لها بشكل دوري.

- سجل الاجتماعيات الفنية: يحتوي على: توزيع المنهج، التوجيهات الفنية للمادة، ويتم مناقشة دورية لأهداف كل وحدة تعليمية وما يتضمنها من طرق تدريس، وسائل تعليمية، إستراتيجيات نشطة للتدريس والتقييم، الجانب العملي للوحدة والمستجدات التربوية، ويتم لاحقاً مناقشة تحليل نتائج الاختبارات القصيرة ونهاية الفترة.
- سجل الأنشطة والمسابقات: يحتوي على تقارير: نماذج الدروس، الرحلات، الندوات، المعارض، ورش العمل، الأسابيع العلمية والثقافية وجميع المسابقات على جميع المستويات الوطنية والدولية.
- سجل الإنماء المهني: تتضمن خطة الإنماء المهني لكل معلم (الزمن، الهدف، كيفية التنفيذ، مدى التقدم والنتائج....)
- سجل المعلمين الجدد: يتضمن الخطط اللازمة لمتابعة معلم جديد مع متابعة مستمرة ومكتوبة لكل معلم جديد، مع كتابة مدى التطور في مستواهم.

نموذج عوامل ودرجات تقييم معلم جديد
عن الفترة / / إلى الفترة / /
التجريب الأولى

الاسم	الرقم المدني	رقم الهاتف	التقدير التقني	التسليم	المجموع النهائي لدرجات التقييم

مجموع التقييم حسب فترة التجريب:

الدرجة من 1 إلى 5	العدد
1	الالتزام بالتعليمات الإدارية والقواعد التنظيمية
2	المظهر العام والسلوك الوظيفي
3	التعاون مع الزملاء والزملاء
4	استيعاب المهام ومسؤوليات الوظيفة
5	الالتزام بأوقات العمل الرسمي (معرفة الشؤون الإدارية)
	المجموع

الرتب المعائن	الرتب الذي يليه
الاسم	الاسم
التوقيع	التوقيع

كما يتضمن نموذج تقرير لمعلم التجربة : وهو تقرير يقيم به المعلم الجديد في السنة الأولى خلال فترات زمنية (كل 3 شهور) حسب بنود معينه كما هو موضح بالشكل المقابل.

- سجل متابعة الطلبة المتعثرين ورعاية الفائقين: يحتوي على خطط المتابعة، مع دراسة حالة لكل متعلم وسبب التعثر وكيفية علاجه، مع قياس التطور في مستواه، وفي الجانب الآخر حصر للمتعلمين الفائقين ومجال التفوق وكيفية رعايتهم.

المهارات الإدارية الحديثة

وَأولاً: الإدارة والقيادة المتميزة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة

تلعب المدرسة دوراً هاماً في المجتمع فلم يعد ينظر إليها على أنها مصدر للمعرفة فقط، بل أصبحت تتعدى ذلك من حيث صقل كافة جوانب النمو المرتبطة بشخصية المتعلم، ونتيجة التسارع في كافة جوانب النمو المرتبطة بشخصية المتعلم، ونتيجة التسارع في كافة المجالات أدى إلى وجود تحديات تواجه المدرسة وهذا يتطلب أن تتمتع المدرسة بالديناميكية حتى يمكنها أن تواكب التطورات الحادثة وتبتعد عن الجمود. لذا انطلقت المؤسسات التعليمية لتبني مفاهيم الجودة الشاملة وتطبيقها بهدف تحسين المنتج التعليمي ومخرجات العملية التعليمية "المتعلم". فالجودة الشاملة في التعليم تعني محاولة لإيجاد ثقافة متميزة وسائدة بين العاملين لأداء العمل بشكل صحيح منذ بدايته لتحقيق جودته بصورة أفضل وبفعالية أعلى.

إدارة الجودة الشاملة

إدارة

الجودة

الشاملة

تعني القدرة على التأثير في الآخرين لبوغ الأهداف المرغوبة.

تعني الوفاء بمتطلبات المنتج التعليمي " المتعلم".

تعني البحث عن الجودة في كل مجال، ابتداء من التعرف على احتياجات المنتج التعليمي " المتعلم"، وانتهاء بتقييم المنتج التعليمي.

تتمثل أدوات إدارة الجودة الشاملة في التدريب والتعليم المستمر والتقييم الذاتي، المشاركة في اتخاذ القرار، التخطيط والتوجيه، القيادة الديمقراطية، روح الفريق، الاتصالات، المكافآت والحوافز، العمل على استمرار التحسين المستمر، قياس جودة الأداء بصفة دورية، الاعتراف بالأداء الفعال، والرؤية الثاقبة وتطبيق التفكير المنظم.

مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

- توفر قيادي فعال قادر على الابتكار والتطبيق بثقة ودون تردد.
- التركيز على المنتج التعليمي " المتعلم" والعمليات مثلما يتم التركيز على النتائج، فالتركيز المتكامل يؤثر على النتائج منذ البداية.
- الوقاية من الأخطاء قبل حدوثها، مما يؤدي إلى تقليل التكلفة والهدر للجهد وتحقيق أعلى معدلات للأداء الصحيح.
- التخطيط المتقن للوصول للنتيجة الأفضل وتستخدم أساليب ابتكارية وتوليد الأفكار.
- التدريب والانماء المهني للقوى العاملة " الهيئة التعليمية والإدارية " لتطوير مهاراتهم، ويتم ذلك بإكسابهم طرق وأساليب التخطيط والتعلم الذاتي المستمر.
- التطبيق الفعلي لمعنى التعاون والمشاركة في عملية اتخاذ القرارات من خلال فريق العمل.
- التحسين والتطوير المستمر لكافة الوظائف التي تتم داخل المؤسسة التعليمية مع الاهتمام بالتغذية الراجعة للوقاية من الوقوع في الأخطاء.
- النهج الشمولي لمجالات النظام التعليمي مثل: (أهداف ، اجراءات ، هيكل تنظيمي ، أساليب العمل وطرق انجازه ، الدافعية والتحفيز) تبدأ برامج الجودة الشاملة والتطوير بالتدريب وتنتهي به أيضاً لإكساب المعلم الكفايات والمهارات والمعارف والاتجاهات التي تمكنهم من التطوير والتحسين في الأداء بشكل مستمر ومتصل والذي يظهر أثره على المنتج التعليمي "المتعلم" .

ثانياً: مهارة التخطيط

التخطيط التربوي الفعال المتكامل من شأنه أن يرقى بجودة التعليم بصورة تلقائية، فالتخطيط لأهداف لها صفة التحدي تلزم المؤسسة التعليمية وأفرادها بارتقاء ملحوظ في نتائج جودة الأداء. وبناء خطة متكاملة شاملة لجميع المجالات في النظام التعليمي وأساليب العمل والتحفيز والإجراءات لتحقيق التغيرات التطويرية المطلوبة.

مفهوم التخطيط: التخطيط هو سمة من سمات الحياة العصرية الحضارية الراقية في أي مجتمع من المجتمعات. ويمكن توضيح مفهوم التخطيط من خلال استعراض عدد من التعاريف التي تناولته:

- نظام متميز يختص بتجميع الموارد اللازمة لتنفيذ الأنشطة، لإنجاز مجموعة أهداف محددة في ظل ظروف بيئية معينة.
- نشاط إداري يقوم على تحديد الأهداف والأعمال والأنشطة الواجب القيام بها بالإمكانات المتاحة وفي وقت محدد لتحقيق تلك الأهداف.
- عملية منظمة واعية لاختيار أحسن الحلول الممكنة للوصول إلى أهداف معينة عن طريق ترتيب الأولويات على ضوء ما يتاح من إمكانات مادية وبشرية.

أهمية التخطيط في النظام التعليمي:

التخطيط أساس نجاح العمل ورسم خطة العمل وما هو إلا ترتيباً لأولويات العمل التربوي في ضوء الإمكانيات المادية والعناصر البشرية المتاحة ضمن خطط تشغيلية تسهل العمل حيث تستمد منها الخطط الفصلية فالشهرية فالأسبوعية، ومنها توضع البرمجة الزمنية الملائمة لتنفيذ الخطة.

*من فوائد التخطيط تحقيق النتائج التالية:

- تقليل الهدر والفقد وخفض التكاليف بصورة ملحوظة نتيجة قلة الأخطاء واحتمالية إعادة العمل مرة أخرى.
- تؤدي إلى الجودة وزيادة الانتاجية في أداء الأعمال.
- تحسين أداء العاملين نتيجة وضوح الرؤية مسبقاً.
- وجود مقاييس ومؤشرات أداء صالحة للحكم على جودة النظام التربوي، وضرورة الاستفادة من أخطاء المرحلة السابقة.
- يدفع إلى البحث والمتابعة وتطوير المهارات القيادية والإدارية.
- الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية.

أنواع التخطيط : يمكن تصنيف التخطيط وفق عدة معايير أهمها:

– الأهداف:

- التخطيط البنائي: يطلق عليه التخطيط الهيكلي ويقصد به اتخاذ مجموعة من القرارات التي تهدف إلى تغييرات بعيدة المدى، وإقامة هيكل جديد مغاير للهيكل الموجود بأوضاع ونظم جديدة.
- التخطيط الوظيفي: يسمى كذلك بالتخطيط التوجيهي ويقصد به إعداد الخطط وتنفيذها ضمن الهيكل القائم مكتفياً بإحداث التغيير في الإجراءات والأنشطة التي يؤديها النظام آخذاً بمبدأ التطوير والإصلاح التدريجي.

– المجالات:

- التخطيط الشامل: يتضمن إعداد خطة تشمل جميع المجالات وأنشطته على ما يتطلب ذلك من شمول الأهداف وتعبئة كافة الموارد والامكانيات، وهذا النوع يحقق النمو المتوازن بين المجالات وتسيير اختيار البدائل.
- التخطيط الجزئي: ينحصر في وضع خطة وتنفيذها لمجال واحد من المجالات.

– التأثير والمدى:

- التخطيط الاستراتيجي: (خطة طويلة المدى تتراوح مدتها من 10 – 20 سنة) وهو التخطيط الذي يحدث تغيير نوعي في المنظمة وتمارسه الإدارة العليا وتأثيره بعيد المدى.

- التخطيط التكتيكي: (خطة متوسطة المدى تتراوح مدتها بين سنة – 5 سنوات) توضع لمساعدة التخطيط الاستراتيجي ومتابعة تقدمه.
- التخطيط التشغيلي / الإجرائي: (خطة قصيرة المدى تتراوح مدتها من أسبوع – سنة) خطط تفصيلية تتضمن كافة الأنشطة والإجراءات المتعلقة بتنفيذ الأهداف المطلوب تحقيقها بمعايير محددة، والتوقيت الزمني بشكل محدد، بالإضافة إلى الجهات والمراكز الوظيفية المسؤولة عن التنفيذ.

أسلوب وضع الخطط التشغيلية:

من الأعلى لأسفل: تكون صادرة من الرئيس في العمل، حيث يقوم بوضع الخطوط العريضة للأهداف المراد تحقيقها مع وضع صورة تقريبية للموارد المادية والنتائج المتوقعة. ثم توزع على شاغل الوظيفة الاشرافية في اجتماع خاص لتدارس إمكانية تحقيق ما جاء فيها من أهداف بشيء من التفصيل ، وفي هذه المرحلة يتم تحديد ما يلي:

1. الاجراءات والبرامج التي تسهم في تحقيق الأهداف.
 2. الوسائل والتجهيزات المطلوبة وكيفية الحصول عليها.
 3. وقت البدء والانتهاء من البرامج المزمع القيام بها وتأثير ذلك على الأنشطة الأخرى.
 4. الأفراد الذين سيقومون بتنفيذ الإجراءات والبرامج الواردة في الخطة.
 5. جهة المتابعة والتقييم للبرامج.
- ومنه يقوم شاغل الوظيفة الاشرافية بالاجتماع مع رؤوسيه لمناقشة ما جاء بالخطة من برامج لتوزيع المهام ومناقشة الإمكانيات ، وبعد الانتهاء يتم إعداد الخطة التشغيلية الشاملة الخاصة به ومنها البرمجة الزمنية.

– من الأسفل للأعلى: يأخذ هذا النمط المسار المعاكس للسابق ، حيث تكون صادرة من شاغل الوظيفة الاشرافية بالاجتماع الأولي مع رؤوسيه لتحديد الاحتياجات التدريبية والمشكلات التي عانوا منها في العام السابق ، ومن خلال المناقشة يتم تحديد الأهداف المراد تحقيقها مع النتائج المتوقعة والبرامج التي تساهم في تحقيق الأهداف مع زمن تنفيذها ، وبذلك يتم توزيع المهام ومناقشة الإمكانيات المادية والبشرية التي ستقوم بالتنفيذ.

ثم يقوم رئيس القسم بإعداد الخطة التشغيلية الشاملة الخاصة به ومنها البرمجة الزمنية، وارسالها لرئيسه في العمل (الموجه الأول / مدير المدرسة) الذي بدوره يحدد ويضع خطته بناءً عليها.

أسس التخطيط : هناك عدة أسس رئيسة لابد من توافرها في التخطيط الجيد منها:

- الواقعية : الخطة مراعية لإمكانات الواقع ، متجهة نحو تحقيق الممكن والمعقول وفق التقديرات والامكانيات المتاحة .
- ترتيب الأولويات: التركيز على المشروعات الأكثر أهمية والعاجلة والبدء بها ثم التي تليها.

- الشمول والتكامل: التخطيط لقطاع معين من قطاعات النشاط التربوي يتم في ضوء علاقاته مع القطاعات الأخرى وتكامله معها.
- الاستمرارية: يكون التخطيط مستمراً متصل الحلقات والمراحل وينبغي أن يساير التخطيط ما يحدث في المجتمع من تطور وتقدم واستمرار.
- الوضوح والدقة: يجب أن تكون الخطة واضحة ودقيقة وغير متشعبة، لأن الخطة غير الواضحة والمتشعبة يصعب تحقيقها لكثرة الاستفسارات التي تنتج من عدم الوضوح.
- المرونة: بحيث يسمح بإجراء التعديلات لمواجهة المواقف الجديدة فقد يظهر عادة أثناء التخطيط عوامل جديدة لم تكن موضوعة بالحسبان وتستجد ظروف تستدعي تغيير مسار الخطة أو إجراء التعديلات عليها.
- التوقع: الخطة دائماً مستقبلية، أي تكون لدى واضع الخطة نظرة مستقبلية وأن تكون لديه القدرة على توقع المستقبل واستشفاف ما يحدث.
- وجود البدائل: لا بد من وجود البدائل سواء كخطة بديلة أو الإمكانيات والطرق البديلة، فإذا اصطدمت الخطة بشيء مفاجئ لا بد أن يكون البديل جاهزاً ومتوفراً.

مراحل التخطيط: يمر التخطيط التعليمي بصورة عامة بمراحل متعددة نذكر منها ما يلي:

- 1- دراسة الوضع الراهن: تحديد مواطن الضعف والقوة وحصر الموارد المتاحة بشرياً كانت أم مادية كذلك تحدد القرارات والقوانين المنظمة للعمل ويتم خلال هذه المرحلة تحديد البيانات الأساسية اللازمة لعمل التخطيط وعمل دراسات مسحية.
- 2- تحديد الأهداف: صياغة الأهداف بصورة دقيقة ومحددة ولا تحمل أكثر من معنى أو تأويل، أن تكون واضحة لكل من يقرأها ولمن سيقوم بتنفيذها، صياغتها سلوكية قابلة للتنفيذ والقياس.
- 3- إعداد مشروع الخطة: ترجمة الأهداف إلى برنامج عمل تفصيلي وفيه تحدد الفترة الزمنية للخطة ومراحلها، ويتم تحديد الاحتياجات اللازمة لتنفيذ الخطة من أفراد ووسائل وأجهزة مطلوبة وكذلك تدرس البدائل كما تحدد النتائج المتوقعة.
- 4- تنفيذ الخطة: يبدأ التنفيذ بعد الحصول على موافقة السلطات المعنية والمسئولين في المؤسسة التعليمية وتوفير الموازنات المطلوبة .

5- المتابعة: تهدف متابعة الخطة إلى التعرف على مدى تحقيق أهداف وبرامج الخطة والوقوف على المشكلات ونقاط الضعف التي تظهر أثناء التنفيذ، وفي مرحلة المتابعة قد يحدث إدخال بعض التعديلات على أهداف وبرامج الخطة بما يتناسب مع مواجهة معوقات التنفيذ.

6- التقييم: يقصد به مقارنة المخرجات والنتائج المتحققة مع الأهداف المنشودة وهي عملية مستمرة طوال مرحلة التخطيط ، لمعرفة مدى نجاح الخطة قبل اقتراح الحلول والتعديلات الملائمة حسب الحاجة. وليس ذلك وحسب بل إن عملية التقييم ضرورية حتى تزودنا بالمتطلبات التي تساعد في إعداد الخطة التالية، وتتم عملية التقييم غالباً بصورة تقارير أو احصاءات سنوية أو تقييم نهائي.

عناصر كتابة الخطة: تعددت النماذج المستخدمة للخطط ولا يوجد جدول ونظام موحد ثابت حيث أن أسلوب

العرض يعتمد على عملية التنظيم الفردية، اتفق العلماء على العناصر الأساسية التي يمكن أن تتضمنها الخطة وهي كالتالي:

1. تحديد المجال : تتعدد المجالات التي يجب أن يخطط لها شاغل الوظيفة الاشرافية تبعاً للمهام المكلف بإنجازها ومتابعتها، على سبيل المثال لا الحصر: المناهج والكتب الدراسية ، المعلمين (مستجد/ضعيف/تدني أداء/ خبرة/ ذو مهارات ...) المتعلمين (فائق/ متعثر/ موهوب/ صعوبات تعلم / ذوي احتياجات خاصة) ، الاختبارات، البيئة الصفية والمختبرات، الأنشطة(المسابقات/ الأولمبياد/ التدريب/ الندوات / ورش العمل...)، المجتمع المحلي ومؤسساته.
2. الأهداف العامة : ما يهدف إلى تحقيقه على المدى البعيد دون الدخول في تفاصيل الإجراءات والممارسات من غير ربطها بزمن محدد .
3. الأهداف التفصيلية : هي مجموعة من الأهداف المشتقة من الهدف العام تكون دقيقة وواقعية ومحددة بزمن معين وهي بمجملها تحقق الهدف العام.
4. الإجراءات : تمثل البرامج والأنشطة والوسائل التي تتحقق من خلالها الأهداف التفصيلية بصورة خطوات حسب ترتيب إجرائها، وقد يحتوي البرنامج الواحد عدداً من المشروعات.
5. الموارد المادية والبشرية : الاحتياجات اللازمة لتنفيذ الإجراءات بصورة تفصيلية تقديرية (مبالغ مالية/ أوراق/ حبر طابعات/تقنيات تربوية/ التابلت/ ايباد/ انترنت) ، الأفراد الذين سيتم الاستعانة بهم لتنفيذ الإجراءات (رئيس القسم / المعلمين / الاخصائي الاجتماعي/ مشرف التقنيات التربوية/ فني الحاسوب....)
6. الفترة الزمنية : الزمن المتوقع لتنفيذ الإجراء أو النشاط ، حيث يتم تحديد التاريخ أو شهر التنفيذ أو يكتب حسب البرمجة الزمنية المحددة ، ولا يتم كتابة عبارات عامة مثل خلال العام الدراسي أو خلال الفصل الدراسي.

7. مؤشرات الأداء: المعايير المحددة كنتائج مرحلية التي يتوقع حصولها كدلالة على التوجه الصحيح لتحقيق الهدف.

8. أدوات التقييم: المقاييس المستخدمة لقياس تحقق الهدف.

عوامل نجاح التخطيط	عوامل فشل التخطيط
العناصر البشرية المؤهلة القادرة على اتخاذ القرار	عدم مشاركة الأطراف المستهدفة
الأدوات والأساليب والموارد اللازمة لتنفيذ الخطط	عدم المرونة وعدم التنوع في الأساليب
نظم المعلومات الدقيقة التي تغذي المخطط بالبيانات	نقص أو عدم دقة البيانات والإحصائيات الأساسية
أساليب التشخيص والقياس والتقدير والتنبؤ	الغموض وعدم الواقعية في الأهداف واستعجال النتائج

ثالثاً : مهارة إدارة الوقت وترتيب الأولويات

القائد الفعال يستطيع أن يحدد أولوياته في العمل من حيث الأهمية والوقت، فتصنفها من جهة مدى أهميتها، ومن جهة أخرى كم هي ملحة أو عاجلة، وذلك كما يلي:

غير هام وغير عاجل _ هام وغير عاجل _ غير هام وعاجل _ هام وعاجل

ويمكنك أن تحدد جدول أعمالك لكل يوم، بعد تصميم ووضع خطتك التشغيلية للعام الدراسي شاملة جميع المجالات ابدأ بتفريغ المهام والأنشطة والإجراءات في قائمة وفق ترتيب الأولويات، وخصص وقتاً لكل عمل، ثم ابدأ بإنجاز أول الأولويات والتزم بها حتى تنتهي منها ثم انتقل إلى ما يليها في القائمة، وهكذا..

• أولوية (أ): خاصة بالأعمال الهامة والعاجلة، وهي الأعمال التي ننجزها من خلال إدارة الأزمات أو بأسلوب المطافئ التي لا تتدخل إلا بعد اشتعال الحريق ويركز الغالبية على هذا الأسلوب لأنه لا يحتاج إلى تخطيط، أو لأنهم مجبرون على ذلك.

• أولوية (ب): خاصة بالأعمال الهامة وغير العاجلة، وهي الأعمال التي ننجزها والرؤية المستنبطة من خلال التخطيط الإستراتيجي وإدارة المستقبل. ويتجاهل البعض هذه الأولوية لأن نتائجها بعيدة المدى، ولأنهم يعتقدون أنه لا داعي للتخطيط ما دام العمل يسير بشكل مقبول، ولأنهم لم يجربوا العمل وفق هذا الأولوية ولم يجربوا منافعها من قبل.

- أولوية (ج): تتعلق بالأعمال العاجلة وغير الهامة، وهي الأعمال التي نجزها لإرضاء الآخرين، أو لعدم إدراكنا لصالمة قيمتها، أو لأننا غير مدربين على إدارة الذات واستثمار الوقت.
- الإدارة الفعالة للذات تتطلب استثمار معظم الوقت في إدارة الأولوية (ب)، وجزء كبير من الوقت في إدارة الأولوية (أ) وأقل جزء من الوقت للتعامل مع الأولوية (ج) .

- الأولوية (د): وهي تتعلق بالأنشطة غير الهامة وغير العاجلة. وهذه الأنشطة لا تدخل في صميم العمل، لأنها نتاج الوقت المهدر والمجهود الضائع في أنشطة تضر بالعمل مثل: الاتصالات التليفونية الشخصية للحديث في أي شيء، والاجتماعات الناتجة عن صراع في داخل المؤسسة التعليمية، والزيارات المفاجئة التي تترك العمل.
- هذه الأولوية السلبية التي تسود في المجتمعات المختلفة يمكن القضاء عليها بالتخطيط المسبق واستثمار جزء من الوقت المتاح في الأولوية (ب) لوضع سياسة يكون من ضمن أولوياتها التخلص من الأنشطة (د) .

رابعاً: مهلات الاتصال والتواصل

يعد الاتصال من أهم متطلبات العمل الإداري الناجح في المؤسسات التربوية، حيث يلعب دوراً بارزاً في كل من عمليات التوافق والفهم للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة التربوية. فإذك ينبغي على رئيس القسم الفعال أن يعي مستوى كفايته ومهارته وفعالته في أداء عملية الاتصال في التنظيم المهني، فضلاً عن اقتناعه التام بأهمية هذه العملية في تحقيق أهداف التنظيم.

مفهوم الاتصال والتواصل: سلوك أفضل السبل والوسائل لنقل المعلومات والمعاني والأحاسيس والآراء إلى أشخاص آخرين والتأثير في أفكارهم وإقناعهم بما تريد سواء كان بطريقة لغوية أو غير لغوية.

أما التواصل فيمكن تعريفه بأنه حالة من الفهم المتبادل بين شخصين أو نظامين، بحيث يكون الأول مرسلًا في وقت معين، والطرف الآخر مستقبلًا، وفي وقت آخر يتبادل الطرفان مواقعهما من حيث الإرسال والاستقبال.

عناصر الاتصال: تشمل عملية الاتصال العناصر الرئيسية التالية:

المرسل (المصدر) - المستقبل - الرسالة - الوسيلة (قناة الاتصال) - التغذية الراجعة (الأثر)

أهداف الاتصال:

- نقل المعلومات والتأكد من تحقيق التعاون بين الأفراد.
- قيادة وتوجيه الأفراد والتنسيق بين جهودهم وحفزهم للعمل.

- توصيل أفكار وتوجيهات الإدارة العليا (إدارة المدرسة-التوجيه الفني-المنطقة التعليمية-وزارة التربية) إلى المعلمين.
- إقامة الثقة والاحترام والتفاهم بين الجميع.
- اتخاذ القرارات اللازمة في العمل.
- شرح أهداف وخطط العمل.

مهارات الاتصال الواجب توافرها في رئيس القسم أثناء عملية الاتصال:

مهارة التحدث: فعندما يتحدث رئيس القسم مع مديره أو معلميه أو أولياء الأمور أو التوجيه الفني ينبغي أن يكون قادراً على التحكم في ألفاظه ونبرة الصوت المناسبة واختيار الكلمات بعناية، بحيث يستطيع أن يؤثر في الآخرين.

مهارة الكتابة: عند كتابة أي تقرير من قبل رئيس القسم إلى الآخرين ينبغي مراعاة ما يلي:

- تجنب الأخطاء اللغوية عند الكتابة، ويجب التقيد بالمصطلحات الرسمية الفنية، والحكومية.
- أن تكون الكتابة موضوعية وبلغة سهلة ومبسطة ومفهومة، والابتعاد بقدر الامكان عن الكلمات الصعبة غير الشائعة.
- تتصف بالإيجاز والدقة والصدق والواقعية والبعد عن الغموض وتراعي مصلحة العمل وغرض وهدف الرسالة.
- استعمال الكلمات الطيبة وحسن اختيار الألفاظ التي تخلق جواً من التقدير والقبول بين المرسل والمستقبل.
- مراعاة التدرج الوظيفي أثناء المخاطبات الكتابية.
- لا توضع اطارات أو نقوش أو رسومات في الخطابات الرسمية وأن يكون لون الورق أبيضاً ومراعاة اختيار نوع قوي، وناعم الملمس، وغير قابل للتلف بسهولة وبجسم A4، ولا يكتب يدوياً إلا في الحالات القصوى.
- المسافة العمودية (تباعد الأسطر والفقرات) يجب أن تكون معقولة ومراعاة المسافة بين الجانبين (الهامش).
- نوع الخط الذي تكتب به الرسالة يجب أن يكون باللون الأسود ومن الخطوط الواضحة في القراءة مثل: Times New Roman أو Simplified Arabic. ويكون مقاس الخط بحجم (14-16).

بنود الرسالة المكتوبة:

يجب كتابة ديباجة معلومات الإدارة في الزاوية اليمنى العليا من الخطاب بحيث تحتوي على المعلومات التالية:

1. شعار الوزارة ويجب أن يكون موجوداً أعلى كلمة وزارة التربية يليه لأسفل اسم المنطقة التعليمية وبقية البيانات.
2. في الزاوية اليسرى العليا يكون شعار المدرسة .
3. اسم وصفة مستلم الرسالة ويراعى ان تكتب المسميات بطريقة مناسبة ولانقة ويكتب بدون إمالة في الخط.
4. تحية الرسالة ومن أكثر الجمل استخداماً تحية الإسلام، السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد، أو تحية طيبة وبعد، ويتبع بفاصلة منقوطة (؛).
5. موضوع الرسالة وهو العنوان الرئيسي والهدف المباشر من الرسالة، ويكتب الموضوع في أعلى الرسالة من اليمين، ويكون بعد التحية حيث يساعد القارئ على فهم الهدف من الرسالة ويليه يكتب محتوى الرسالة.
6. محتوى الرسالة: هو مضمون الرسالة، وعادة يكتب محتوى من فقرة واحدة، أو يقسم إلى فقرات قصيرة.
7. يوضح الغرض من الخطاب في نهايته وقبل قفله مثل: (نرجو المتابعة، نرجو عمل اللازم، للاطلاع) وغيره.
8. تكون صفة وختم الموقع وخانة التوقيع في الجهة اليسرى السفلى من الخطاب ويوضع ختم الجهة المرسله في وسط الجهة السفلى من الخطاب، ويراعى عدم الاختلال في التنسيق وتقع مسئولية سلامة الخطاب على الموقع.
9. يكون قفل الخطاب كالتالي : والله موفق، وتقبلوا فائق المودة والاحترام، ولكم منا جزيل الشكر، وغيرها.
10. تذييل الرسالة بعنوان ووسيلة الاتصال للجهة المرسله للخطاب.

مهارة القراءة: يتصف رئيس القسم الفعال بأنه يقرأ ويفهم ما يقرأ بالسرعة المناسبة حتى يحقق اتصالاً ناجحاً.

مهارة الإنصات: تساعد هذه المهارة رئيس القسم على الحصول على معلومات مهمة لاتخاذ قرارات بشكل أفضل، وكذلك فهم معلميه ورؤسائه في العمل وما يقترحونه من أفكار وآراء . وهناك العديد من القواعد التي تسهم في تنمية مهارة الإنصات مثل: (اعطاء الانتباه الكامل لمضمون كلمات المتحدث، التركيز على المحتوى وليس طريقة الحديث فقط، التحلي بالصبر وعدم توجيه النقد أو اللوم أو المقاطعة، تبني مبدأ الحياد عند تلقي المعلومات وترك عملية تقييمها إلى نهاية الحديث، عدم الانشغال بأي شيء سواء أكانت مطبوعات أو أجهزة، الانصات بهدف بناء الثقة) .

مهارة الاتصال عن بعد (مهارة استخدام التكنولوجيا): في ظل التسارع الكبير لتقدم التكنولوجيا الحديثة والذي أحدث

طفرة في وسائل الاتصال الالكتروني والمواقع وغيرها من البرامج الحديثة بات لزاماً على رئيس القسم مواكبة هذا

التطور ومعرفة كيفية استغلال التكنولوجيا المعاصرة والاستفادة القصوى مما توفره من سرعة في تبادل المعلومات وايصالها للأطراف المعنية، مع ضرورة تفعيل بريد إلكتروني خاص لرئيس القسم والتزامه بسرعة الرد على المخاطبات الإلكترونية.

كذلك على رئيس القسم أن ينشأ مجموعة تواصل إلكترونية لجميع معلميه حيث يسهل عليه سرعة نقل التعليمات والتوجيهات وما يستجد من أعمال.

مهارة الاتصال غير اللفظي: نظراً لأن الاتصال عملية اجتماعية فقد لا يتحقق باللغة المنطوقة أو المكتوبة فقط وإنما من خلال مجموعة من الأفعال المتعددة كأن يتم التفاهم بالابتسامات أو التجهم أو العبوس أو عن طريق الاشارات والأفعال وذلك ما يسمى بالاتصال غير اللفظي ومن وسائلها: (حركات الجسد، حركات اليدين واللمس كالمصافحة، تعبيرات الوجه والعيون، شكل الجسم ومظهره) فملايس الشخص واهتمامه بمظهره الخارجي يحددان شخصيته وله الأثر الكبير في قبول عملية الاتصال، كما أن المظهر يعبر عن الشخصية والأفراد يستجيب بعضهم لبعض بناء على جاذبيتهم. لذلك ينبغي لرئيس القسم أن يكون حسن المظهر والهدام ذو ابتسامة بسيطة.

معوقات الاتصال: إن تداخل عملية الاتصال وتشابكها قد ينشأ عنه بعض المعوقات التي تحول دون اصال الرسالة بنجاح، كما أن عملية الاتصال تنشأ بين الأفراد الذين بدورهم يختلفون في صفاتهم الشخصية والاجتماعية والثقافية وفي عاداتهم وتقاليدهم واتجاهاتهم، وهذا بدوره يؤثر على فعالية الاتصال.

ومن معوقات الاتصال:

- معوقات شخصية: مثل قصور في مهارات الاتصال، أو سوء العلاقات بين الأفراد، أو اتجاهات سلبية للأفراد مثل الانطواء أو المبالغة في الاتصال أو الشعور بمعرفة كل شيء.
- معوقات نفسية: كخوف أحد أطراف الاتصال من الطرف الآخر، أو عدم الرغبة في الاتصال أو التعصب للرأي بحيث لا يقبل برأي مخالف لرأيه مما يدفع الآخرين إلى عدم تقديم آرائهم ومقترحاتهم خوفاً من الإحراج، فيلجؤون إلى عدم التفاعل مع العملية الاتصالية وبالتالي التعامل معها بجمود.
- معوقات في وسيلة الاتصال: كاختيار وسيلة لا تتناسب مع موضوع محل الاتصال، أو عدم ملائمة وسيلة الاتصال للوقت المتاح للاتصال، اختيار وسيلة لا تتناسب مع أطراف الاتصال، عدم اتباع المرسل للإجراءات الرسمية في استخدام وسيلة الاتصال، عدم وضوح لغة الاتصال.
- معوقات في الرسالة: تتعرض المعلومات أثناء وضعها في رسالة لبعض المؤثرات التي تغير من طبيعة وشكل أو حجم ومعنى المعلومات والأفكار، ومن أهم المؤثرات التي قد تتعرض لها الرسالة أثناء صياغتها: سوء الإدراك أو الفهم للمعلومات التي تتضمنها الرسالة، عدم القدرة على انتقاء كلمات سهلة ومعبرة.

توصيات للاتصال بكفاءة مع الآخرين:

1. تحديد الهدف من الاتصال ومدى أهميته.
2. توسيع دائرة التفكير بزيادة المعلومات عن الموضوع المراد الاتصال من أجله.
3. الاستماع بدقة واستيعاب إلى الرسالة المنقولة إليك.
4. طرح الأسئلة خاصة عندما يكون المعنى غير مفهوم، وعدم الخوف من الظهور بمظهر الجاهل.
5. طرح الأفكار في المكان والوقت المناسب.
6. الوضوح في الحديث وتجنب العموميات والغموض في الحديث.

خامساً: مهارة إدارة الاجتماعات

يعرف الاجتماع بأنه: " لقاء بين مجموعة من الأفراد ينتمون إلى جهة تنظيمية واحدة، يجتمعون معاً لتبادل الأفكار والمعلومات الخاصة بموضوع معين أو لحل مشكلة معينة واتخاذ قرار بشأنها، وترتكز نتائج هذه الاجتماعات ونجاح إدارتها في دعم عملية التعليم والتعلم.

أنواع الاجتماعات التي يعقدها أو يحضرها رئيس القسم:

- 1- الاجتماع الإداري: في هذا النوع من الاجتماعات يحضر رئيس القسم الاجتماع الإداري في المدرسة بصفته عضو بمجلس إدارة المدرسة، وتتم مناقشة الأمور الإدارية والشئون المدرسية في هذا الاجتماع، وأحياناً يخصص مدير المدرسة جزء منه للإئناء المهني لرؤساء الأقسام تتم فيه مناقشة بعض الأمور التربوية المستجدة. وعلى رئيس القسم بعد ذلك نقل جميع ما جاء في الاجتماع الإداري إلى معلميه ومحضري العلوم.
- 2- الاجتماع الفني: هذا النوع مخصص بمناقشة الأمور الفنية المرتبطة بتدريس المجال الدراسي كطرق التدريس، الموضوعات التي ستدرس خلال فترة زمنية قادمة، التقويم وأسئلة التفكير العليا، التقنيات التربوية والوسائل التربوية المعينة للدروس، تجارب عملية بديلة أو معينة، موضوعات اثرائية، حل المشكلات، تحليل نتائج الامتحانات، تنفيذ طرق متابعة الطلاب المتعثرين أو الفائقين. ويعقد هذا النوع من الاجتماعات في مختبر العلوم وبحضور جميع معلمي قسم العلوم للمرحلة الابتدائية والمتوسطة، وحسب التخصص للمرحلة الثانوية ومحضري العلوم حتى تعم الفائدة للجميع.

خطوات الإعداد للاجتماع:

لكي يكون الاجتماع ناجحاً ومثمراً ، على رئيس القسم التجهيز له قبل وقتٍ كافٍ عبر:

1. تحديد مكان ووقت مناسبين لعقد الاجتماع.
 2. إعداد جدول أعمال الاجتماع وتوزيعه على جميع الأعضاء.
 3. ترتيب موضوعات الاجتماع في تسلسل حسب أهميتها. (وضع وقت تقريبي مخصص لكل بند من بنود الاجتماعات).
 4. يمكن ترتيب الموضوعات بحيث توضع الموضوعات التي فيها خلاف وجدل أولاً ، والموضوعات التي فيها اتفاق في نهاية الاجتماع، وذلك حتى تكون نهاية الاجتماع ذات أثر نفسي طيب على المشاركين.
 5. تحديد الوقت اللازم لمناقشة كل موضوع، وذلك لضبط وقت الاجتماع.
- لا مانع أن تعرض وجهة نظرك لبعض المشاركين في موضوع معين قبل بدء الاجتماع، وأن تتبين وجهة نظرهم حتى تستطيع أن تتوقع ما يمكن أن يحدث خلال الاجتماع بما يمكنك من التحكم في الاجتماع وتوجيهه.
 - أفراد بند خاص بما يستجد من أعمال.

الإجراء المتبع في حال غياب أحد الأعضاء عن الاجتماع: يسجل في محضر الاجتماع أسماء الأعضاء المتغيبون عن الاجتماع والسبب، وبعد طباعة محضر الاجتماع يجب توقيع جميع الأعضاء حتى المتغيبون بالعلم بما جاء بالاجتماع.

سادساً: مهلة اعداد التقرير والمخاطبات الرسمية

في مجال العمل كثيراً ما يطلب منك كتابة تقرير إما لعمل قمت به أو لرصد ظاهرة ما وغيره، ويتطلب ذلك معرفة قواعد كتابة التقارير وطرق تصميمها.

فماذا يقصد بالتقرير؟

التقرير عبارة عن وثيقة مهنية تتضمن دراسة مشكلة أو أزمة أو مسألة متعلقة بنقل معلومات وبيانات ونتائج.

أهمية كتابة التقارير:

1. مصدراً مهماً من مصادر نقل وتوصيل المعلومات والحقائق وتوضيح المستجدات.
2. مستند ووسيلة للإثبات القانوني على إنجاز العمل وأداة لمراقبة وتقييم للأعمال الموضوعية ضمن خطة العمل.
3. تساعد أصحاب القرار فيما توفره من معلومات على تقويم الأداء في العمل والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية.
4. يساهم في التنسيق والتعاون والترابط بين الإدارات المتعددة ويسهل عملية التفاهم ما بين المرسل والمرسل إليه.

تصنيف التقارير حسب التالي:

أولاً: من ناحية الزمن: وتقسم إلى:

1. تقارير دورية: هي تقارير تغطي فترة ثابتة من الزمن، وتتنوع من تقارير يومية وأسبوعية، شهرية أو فترية.
2. تقارير غير دورية: لا ترتبط بزمن معين وقد تكون استثنائية أو خاصة أو مفاجئة.

ثانياً: من ناحية الهدف:

1. تقارير متابعة: وترتبط بخطة عمل أو برنامج جاري تنفيذه، وتساهم في اتخاذ قرارات تصحيحية أو تعديل في الخطط الموضوعية.
2. تقارير معلومات: ويتم فيها نقل معلومات وحقائق عن أحداث أو مواقف معينة، وهي تقارير إخبارية وقد تمثل وجهة نظر أو رأي كاتبها، وغالباً تهدف إلى الإحاطة فقط، وتساعد على اكتشاف وتحديد ظواهر معينة.
3. تقارير تقييم الأداء: وهي تقييم مستوى الأداء قياساً بمعايير موضوعية مسبقاً، وتهدف إلى الحكم على الكفاءة وإعطاء درجات أو تقديرات تعبر عن مستوى الأداء خلال فترة التقييم.

ثالثاً: من ناحية المحتوى:

1. تقارير إحصائية
2. تقارير الانجازات والأنشطة
3. تقارير الأفراد

رابعاً: من ناحية التوجيه:

وتوضح الجهة المرسل لها التقرير وهي نوعان: 1. تقارير داخلية 2. تقارير خارجية

مواصفات التقرير الجيد:

- الفترة الزمنية: وهي الزمن الذي يغطيه التقرير ووقت عرض وتقديم التقرير.
- الشمولية والترابط: ويعني تغطية جميع النواحي المختصة بالموضوع، والإجابة على تساؤلات قارئ التقرير.
- صحة البيانات ومدى دقتها: وهي عامل أساسي للحكم على مدى جودة التقرير، وكفاءة المعد.
- حجم الكتابة ومناسبتها للتقرير: ويعتمد حجم التقرير على الزمن والموضوع والإدارة المرفوع لها التقرير.
- قدرتك على الإقناع: إذا كان التقرير مقنعاً دل هذا على كفاءة معد التقرير، وقدرته على عرض أفكاره بسهولة.
- عرض التقرير وأسلوبه: ويتم الحكم على جودة التقارير من أسلوب عرضها وسهولة قراءتها وجذبها للقارئ.
- موضوعية تقريرك: الابتعاد عن كل ما هو شخصي عند عرض حقائق ونتائج الدراسة أو الموضوع.

مراحل كتابة التقرير:

1. تحديد الهدف من إعداد التقرير، وما الذي يحتاج معرفته قارئ التقرير؟
 2. جمع الحقائق والمعلومات وتحديد الأفكار ومراجعة صحتها ثم ترتيب المحتويات والتأكد من وضوحها ودقتها.
 3. كتابة التوصيات وما يجب تنفيذه وتوثيق العمل بالصور والبيانات والأشكال التوضيحية والهوامش.
- عناصر التقرير:

- الغلاف: يستخدم الغلاف لتغطية التقرير والمحافظة عليه وحمايته من التلف.
- صفحة العنوان: يُوضّح بها عنوان التقرير والتاريخ، ثم الجهة الموجه لها التقرير، والجهة المرسله للتقرير.
- الفهرس أو جدول المحتويات: ويتم وضع الفهرس لموضوعات التقرير لتسهيل الوصول إلى هذه الموضوعات.
- مقدّمة التقرير: ويمكن من خلالها الكتابة عن جهة العمل ومدى إنجازاتها.
- التقييم: ويتم فيها مناقشة النتائج التي تم الوصول إليها، وعرضها بشكل تفصيلي.
- التوصيات: تشمل كل ما توصل إليه التقرير من توصيات، ومبررات ووضعها وما تغطيه من احتياجات.
- الملاحق والمرفقات: مثل المطبوعات، الصور، ورش عمل، وكشف حضور وغياب وغيره.

بعض تقارير رئيس القسم

أولاً: التقارير الدورية:

- بداية العام الدراسي يقوم رئيس القسم بكتابة التقارير التالية:

1. ميزانية القسم (معلمين، محضرين، الجدول المدرسي)

2. مرافق المدرسة ومدى جاهزيتها

3. مدى توفر الأدوات والأجهزة اللازمة للعمل وصلاحياتها.

4. الكتب الدراسية وتوفرها ومدى كفايتها.

- في نهاية الفصل الدراسي الأول والثاني يرسل رئيس القسم ما تم انجازه خلال الفصل الدراسي في الجوانب التالية:

1. المتعلمين والهيئة التدريسية والمحضرين

2. برامج الإنماء المهني والأنشطة التعليمية

3. المناهج والتقنيات التربوية

ثانياً: تقارير غير دورية:

- 1- تقارير بعد انجاز عمل معين مثل: (دورة تدريبية-ورشة عمل - محاضرة- رحلة علمية) .
 - 2- تقرير عن ضعف متعلمين فصل دراسي ويوضح فيه ما يلي: (أسباب كتابة التقرير-ارفاق نسخة من تحليل نسب النجاح لهذا الفصل-توضيح أسباب الضعف-الخطة العلاجية ومتابعة تنفيذها-الصعوبات -المقترحات والتوصيات) .
 - 3- تقرير عن (معلم ضعيف -معلم متدني أداء): وتتم كتابته على مراحل بهدف متابعة أداء المعلم وأثر خطة الإنماء المهني عليه ويشترك في تسجيله كل من رئيس القسم والموجه الفني والموجه الفني الأول ومدير المدرسة وتوضح فيه الجوانب التالية: جوانب الضعف-الزيارات التي تمت للمعلم-البرامج العلاجية وتنفيذها-أثر هذه البرامج على أداء المعلم-مقترحات وتوصيات.
 - 4- تقرير عن أداء معلم جديد: ويكتبه رئيس القسم ومتضمناً البنود التالية: بيانات المعلم-الخبرة -الفصول التي تمت زيارتها-وصف لأداء المعلم-خطة التنمية المهنية التي اعتمدها رئيس القسم لمتابعة المعلم الجديد-أثر الخطة العلاجية على أداء المعلم.
- ضرورة مراعاة التدرج الوظيفي عند رفع التقارير ومعرفة إلى من ترفع التقارير مثل:
- عند وجود عجز في معلم أو محضر علوم تتم مخاطبة الموجه الفني للمدرسة كتابياً وذلك برفع تقريراً إلى كل من مراقب المرحلة والموجه الفني الأول للعلوم في المنطقة التعليمية.
 - عجز أدوات مخبرية يرفع به تقرير إلى مشرف المختبرات أو الموجه الفني الأول للعلوم في المنطقة.
 - تحليل فئات النتائج يرفع التقرير إلى الموجه الفني المسؤول عن المدرسة.
- ملاحظة مهمة: ضرورة وجود اعتماد مدير المدرسة على التقارير والكتب الرسمية قبل ارسالها للجهات المختصة.

وامج التدريب والإتماء المهني

مفهوم التنمية المهنية : هي عملية مستمرة مخطط لها بصورة منظمة قابلة للتنفيذ من أجل الارتقاء بمستوى أداء المعلم من خلال إكسابه المهارات اللازمة وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديه لتحسين مستوى التعليم والتعلم استجابة للمتغيرات وحاجات المجتمع.

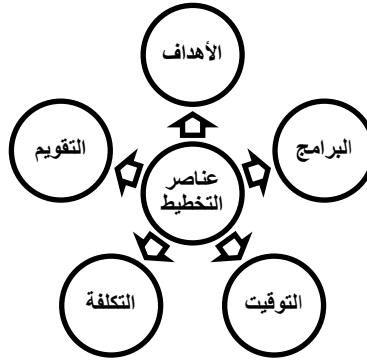
أهداف التنمية المهنية للمعلمين :

1. الوقوف على الحديث من طرائق التدريس، والوسائل التعليمية، وتكنولوجيا التعليم، وكيفية تطبيق تلك الطرق وهذه الوسائل ميدانياً.
2. معرفة الجديد من وسائل التقويم والأساليب الحديثة في الامتحانات الشفهية والتحريرية.
3. تنمية المعلمين في كافة الجوانب: أكاديمياً ومهنياً وشخصياً وثقافياً.
4. تنمية الجوانب الإبداعية لدى المعلمين وتحفيزهم، على أن يشمل تدريسهم تلك الجوانب الإبداعية.
5. ربط المعلم ببيئته ومجتمعه المحلي والعالمي، وتدريبه على مهارات التخطيط لتوثيق الصلة بينه وبين بيئته المحلية ومهارات تنفيذ وتقويم هذه الخطط.
6. تعميق الالتزام بأخلاقيات مهنة التعليم وتقديره لقيمة عمله، وأهميته.
7. ترسيخ مبدأ التعلم المستمر والاعتماد على أساليب التعلم الذاتي.
8. تمكين المعلم من مهارات استخدام مصادر المعلومات والبحث عن كل ما هو جديد ومتطور.
9. المساهمة بشكل فاعل في معالجة القضايا التعليمية بأسلوب علمي.
10. الربط بين النظرية والتطبيق في المجالات التعليمية.

أسس ومبادئ التنمية المهنية داخل المدرسة:

1. بناء خطة متكاملة للتنمية المهنية خلال العام الدراسي.
2. إشراك المعلمين في التخطيط والتنفيذ والمتابعة لبرامج التنمية المهنية.
3. توفير الوقت الكافي والموارد المناسبة لبرامج التنمية المهنية.
4. استهداف كافة المعلمين دون تمييز بين القديم والجديد ومنخفض الأداء.
5. استهداف كافة الجوانب المهنية للمعلمين المعرفية والمهارية والوجدانية.
6. السعي لتحقيق الاحتياجات الفعلية للمعلمين.
7. التواصل والتفاعل الايجابي المشترك للمعلمين من خلال تدريب الأقران.
8. توظيف برامج التنمية المهنية لإيجاد حلول للمشكلات المدرسية.

عناصر التخطيط للتنمية المهنية :



خطة التنمية المهنية للمعلمين :

- الوقوف على مستويات المعلمين من خلال زيارتهم في الفصول.
- إعداد جدول لتبادل الزيارات في الفصول بين أعضاء الهيئة التدريسية وتنفيذه.
- الإشراف على إعداد المعلمين للدروس النموذجية، وحثهم على الإبداع والابتكار فيها.
- عقد حلقات النقاش وورش العمل، للرفع من كفاءة المعلم.
- تكثيف الاجتماعات الفنية والإدارية لمناقشة كل ما يتعلق بالعملية التربوية .
- حث المعلمين على الاشتراك في الدورات التدريبية حسب حاجة كل معلم .
- الحث على حضور المعلمين للدروس التطبيقية التي تعقد داخل المدرسة وخارجها ؛ لتحقيق الخبرة المتكاملة بين المعلمين .
- الحرص على تدريب المعلمين على أساليب الأداء، وطرق التدريس، ومهارة استخدام التقنيات التربوية.
- توفير الكتب العلمية والتربوية الحديثة في مكتبة المدرسة كمراجع للمعلمين .
- تكثيف الزيارات للمعلم المستجد أو منخفض الأداء .
- تدريب المعلمين على التنمية الذاتية بالقراءة والاطلاع والبحث العلمي .
- حث المعلمين على الاطلاع على المواقع التربوية بالإنترنت، وما تم إنجازه من معلومات من المدارس الأخرى
- تنمية مهارات المعلم في قراءة وتحليل التقارير والبيانات ونتائج طلابه وغيرها من مصادر المعلومات التي تعكس مؤشرات أداءه.
- تدريب المعلمين على إدارة بعض الاجتماعات لتنمية مهارة إدارة الاجتماع لديهم .
- المتابعة والتقويم المستمر لتحقيق الأهداف المرجوة من الخطة، ومن ثم تقويم انجازات المعلمين .

تختلف برامج التنمية المهنية باختلاف الهدف المراد منها وهي :

- برامج العلاج المهني: تعقد لمعالجة جوانب القصور لدى بعض المعلمين سواء من الناحية الشخصية أو الفنية أو الإدارية أو التربوية.
- برامج الترقى المهني : تعقد للمرشحين للوظائف الاشرافية بهدف تعريفهم بمتطلبات العمل الجديد .
- برامج التجديد المهني : تعقد عادة بشكل دوري لتعريف المعلمين بالنظريات التربوية الحديثة والمعارف الجديدة في مجال تخصصهم في المجال التربوي والعلمي .
- برامج التأهيل المهني: تتمثل في المساعدة في تأهيل المعلم المستجد أو المعلمين الذين يحملون مؤهلات غير تربوية.

● معوقات التنمية المهنية :

يجب على رئيس القسم التغلب على المعوقات وهي :

- 1- ضعف مستوى برامج التنمية المهنية.
- 2- الخوف من التغيير ومعارضته.
- 3- قلة المعلومات عن برامج التنمية المهنية .
- 5- غياب الرؤية المستقبلية .
- 6- عدم الرغبة في العمل الجماعي.

أساليب الارتقاء بأداء معلم متدني :

أولاً : ما المقصود بتدني الأداء ؟ يعني أن المعلم لم يحقق وفق المقياس المعد لتقويم أداءه الحد الأدنى أو المقبول.

ثانياً : ما هي أسباب تدني الأداء ؟ إن معرفة أسباب تدني أداء المعلم عن الحد المقبول هي الأساس الذي من شأنه أن يوضح إن كان ذلك يعود إلى المعلم وأساليب إعداده أو تأهيله أو تدريبه أو أن كان هناك متغيرات أخرى

ثالثاً : اتخاذ الإجراءات العلاجية المناسبة: من مهام رئيس القسم أن يحدد الإجراءات المناسبة لمعالجة القصور في أداء المعلم وعدم تحقيقه للحد المقبول من خلال معرفته بكافة السلبيات في الأداء وأسبابها والتي قد ترجع إلى: عدم معرفة المعلم بالحد المقبول لأدائه أو كيفية أداء بعض جزئيات مهام التدريس.

الأدوات المستخدمة لتنفيذ برنامج علاج متدني الأداء: بطاقة المشاهدة الصفية – لائحة التدقيق – بطاقة التقييم الذاتي توثق جميع أعمال رئيس القسم للتنمية المهنية للمعلمين في سجل التنمية المهنية للمعلمين ويضم :

* جدول لنماذج الدروس وورش العمل والحلقات النقاشية التي يقدمها رئيس القسم للمعلمين أو التي يقدمها المعلمين أنفسهم.

* جدول للدروس الريادية التي ينفذها المعلمين

* استخدام طرائق تدريس الحديثة .

* تبادل الزيارات للمعلمين داخل المدرسة أو خارج المدرسة .

* طرق متابعة المعلمين وخاصة المستجد ومحدود الأداء .

* وسائل تشجيع وتحفيز المعلمين وخاصة المتميزين .

يعتبر المعلم هو حجر الزاوية في العملية التعليمية، فمتى ما أحسن إعداده وتأهيله وتطويره المستمر ستتحسن كفاءة التعليم وجودته حيث يساعد النمو والتدريب والتأهيل للمعلمين على رفع كفاياتهم وبالتالي تنعكس تلك الكفاءة على المستوى التحصيلي للطلاب.

الوامج التدريبية

يعد التدريب مصدراً مهماً من مصادر إعداد الكوادر البشرية وتطوير كفاياتهم وتطوير أداء العمل وتعدد مفاهيم التدريب وتنوع ، فيعرف التدريب بأنه " الجهود المنظمة والمخططة لتطوير معارف وخبرات واتجاهات المتدربين وذلك يجعلهم أكثر فاعلية في أداء مهامهم كما يعرف التدريب " بأنه عملية ديناميكية تستهدف أحداث تغييرات في معلومات وخبرات واتجاهات المتدربين بغية تمكينهم من استغلال امكاناتهم وطاقاتهم الكامنة بما يساعد على رفع كفاياتهم في ممارسة أعمالهم بطريقة منتظمة وإنتاجية عالية "

الاحتياجات التدريبية :هي مجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات المحددة التي يحتاجها المعلم وذلك من أجل القيام بأداء المهام المطلوبة منه على الوجه الأكمل بفعالية وكفاءة.

من الذي يحدد الاحتياجات التدريبية للمعلمين؟ رئيس القسم بالتعاون مع التوجيه الفني

أسس التدريب:

- 1- أن يؤسس التدريب على اطار أو نموذج نظري يستمد مبادئه من الحقائق التجريبية .
- 2- ان تكون أهداف البرنامج التدريبي واضحة وواقعية .
- 3- أن يلبي التدريب حاجات تدريبية حقيقية للمعلمين .
- 4- أن تتسم عملية التدريب بالاستمرارية .
- 5- أن يرتبط التدريب بالسياسات التربوية والنظام التعليمي وسياسية المدرسة .

مراحل إعداد البرامج التدريبية :

المرحلة الأولى : جمع وتحليل المعلومات :

يقوم رئيس القسم عند إعداد خطة التدريب بجمع البيانات التي تمكنه من إعداد خطة سليمة تفي باحتياجات المعلمين وتتناسب مع ظروف وإمكانيات المدرسة.

المرحلة الثانية: تصميم البرامج التدريبية : وتتضمن عدة عناصر أهمها:

* تحديد موضوعات التدريب.

* تحديد أساليب التدريب (مثل أسلوب المحاضرات، حلقات نقاشية ، ورش عمل...)

* تجهيز المعدات والمستلزمات التدريبية (كوسائل الإيضاح السمعية والبصرية...).

المرحلة الثالثة : تنفيذ البرامج التدريبية : وتشتمل هذه المرحلة على :

* إعداد الجدول الزمني للبرامج وتنسيق التتابع الزمني للبرامج والموضوعات.

* تجهيز وإعداد مكان التدريب.

المرحلة الرابعة: تقييم البرامج التدريبية:

مدى فعالية التدريب لا تتحقق من خلال التخطيط فقط، وإنما تعتمد أيضا على دقة التنفيذ، ومن ثمة لا بد من القيام

بتقييم النشاط التدريبي بشكل عام عن طريق توفير التغذية الراجعة للجوانب التالية:

* مدى فعالية الطرق المستخدمة في التدريب. * مدى تحقق الأهداف المبتغاة من التدريب.

* مدى تحقق أهداف تحديد الاحتياجات التدريبية.

وتتم عملية التقييم عن طريق معرفة :

* رد فعل المشاركين في البرامج التدريبية. * المدى الذي بلغ وتحققت به عملية التعلم.

* التغيرات في السلوك والاتجاهات للمعلمين. * النتائج النهائية التي تم الحصول عليها.

وتعتبر الاستبانة من وسائل تقييم البرامج التدريبية التي يسهل وصولها الى عدد كبير من الأفراد في أقصر وقت.

التقويم التربوي

تحسين التعلم هو الهدف الأسمى لعملية التقويم. فإننا نقوم أداء المتعلمين بغرض الكشف عن نواحي القوة والضعف في أدائهم تمهيداً لعلاج نقاط الضعف والتأكيد على جوانب القوة وزيادتها. وليس الغرض من التقويم مجرد تحديد مستوى المتعلمين، فإن تحديد هذا المستوى هو الخطوة الأولى نحو تحقيق الغرض الأهم من التقويم وهو تحسين التعلم، ويقصد بتحسين التعلم الوصول بالمتعلمين إلى مستوى إتقان المهارات التي يهدف أي مقرر من المقررات إلى تحقيقها.

أنواع التقويم: أصبح التقويم عنصراً رئيساً من عناصر العملية التعليمية، ولذلك فهو يلعب دوراً جوهرياً في مختلف مراحل التعليم، من البداية إلى النهاية، ولذلك يمكن تصنيف التقويم بالإجابة على السؤال التالي: متى يطبق التقويم في العملية التعليمية؟ ويصنف التقويم على هذا الأساس إلى ثلاثة أنواع هي:

ويخلص الجدول التالي خصائص كل من أدوار التقويم الثلاثة السابقة:

وجه المقارنة	التقويم القبلي	التقويم التكويني	التقويم النهائي
الغرض	يقدم معلومات عن المستوى القبلي للمتعلمين	يقدم تغذية راجعة توجه العملية التدريسية، وتصحح أخطاء التعلم.	يقدم معلومات تقويمية عن النواتج التعليمية.
الاطار الزمني	قبل بدء العملية التدريسية	مستمر	في نهاية مدة دراسية معينة
أنواع التقارير	ملفات الإنجاز نتائج اختبارات. استعدادات أو تهيؤ	غير رسمي: - مقابلات - مذكرات - مناقشات رسمي: - ملاحظات. - قوائم مراجعة. - نتائج الاختبارات - اجتماعات	اجتماعات. بطاقات أو شهادة مدرسية نقل إلى مرحلة أعلى شهادات تخرج. قبول في برنامج تعليمي مسائلة تربوية

الفرق بين القياس والتقويم والتقييم:

نجد أن التقويم أعم وأشمل من القياس الذي هو أحد أركانه، للتمييز بين مفهوم التقويم والقياس يفضل البعض أن يقتصر مفهوم التقويم على الحكم الكلي على الظاهرة، أما القياس فيعني الحكم التحليلي الذي يعتمد على الاختبارات وغيرها من المقاييس الأكثر دقة.

القياس هو عملية تحديد درجة امتلاك فرد سمة معينة، فالقياس يحدد المكانة أما التقويم فيحدد الجدارة أو الكفاءة، القياس هو التقدير الكمي للأشياء وفق معايير محددة، وذلك انطلاقاً من القاعدة التي تقول إن كل شيء يوجد بمقدار، وأن كل مقدار يمكن قياسه. وتتضمن فكرة القياس عادة فكرة المقارنة أو الموازنة أيضاً، فنحن عندما نقيس، نقوم ضمناً بعملية المقارنة والموازنة.

التقويم تعني تقدير قيمة الشيء والحكم عليه فتقويم المعلم لمتعلميه يعني إعطاء كل متعلم درجة بقصد معرفة المستوى الذي وصل إليه المتعلم في فهم الدروس وهو ما يعرف بعملية القياس. ويتبع هذه العملية إصدار حكم على المتعلم في ضوء معايير محددة مسبقاً وبلي ذلك اقتراح أساليب للعلاج وتطوير الأداء، فإن التقويم يتضمن عمليتين هما: القياس، وإصدار الحكم وتقديم مقترحات لعلاج أوجه القصور وتحسين الأداء.

أما التقييم فإنه إعطاء قيمة لشيء أو عمل ما، بمعنى تحديد المدى الذي وصل إليه أو الإنجاز وفق معايير مقننه لذلك، وقد يعد التقييم أحد مراحل التقويم، وهو بالتالي يختلف عنه كون التقويم أشمل، حيث يرتبط بحتمية الوصول إلى إصدار الأحكام المناسبة، في حين أن التقييم قد يقف عند حدود إعطاء القيمة أو الثمن.

التقويم الناجح يعتمد على مجموعة من الأسس منها:

- 1- أن يرتبط التقويم بالمحتوى التعليمي الذي نقومه.
- 2- أن يكون التقويم شاملاً لكل أنواع المعايير التي ننشدها، ولا يقتصر على تقويم تحصيل المتعلم بل لابد أن نقوم العملية التعليمية بكافة عناصرها من محتوى، وسائل تعليمية، ومهارات التدريس لدى المعلم.
- 3- تنوع أدوات ووسائل التقويم، وأن يراعي الفروق الفردية ويكشف عن المستويات المتنوعة للمتعلمين.
- 4- أن يكون التقويم عملية مستمرة ومنظمة تبدأ بتقويم المتعلمين قبل وبعد مرورهم بالمواقف التعليمية.

خصائص التقويم في العملية التدريسية :

- 1- الشمولية: فالمعلم ينبغي عليه الحصول على معلومات كاملة وشاملة عن متعلميه قدر الامكان لكي يكون القرار المراد اتخاذه صائباً.

- 2- تنوع الأساليب والأدوات: يعتمد التقويم التقليدي للمتعلمين في غالبية الأحيان على أسلوب واحد، وهو اختبارات الورقة والقلم التي تقيس عدداً محدوداً من العمليات المعرفية. أما التقويم بمفهومه الأكثر شمولية والذي سبق توضيحه، فإنه يتطلب أساليب وأدوات متنوعة.
- 3- الديناميكية: فتكامل عملية التقويم مع العملية التدريسية يجعل عملية التقويم إيجابية وبناءة، ولا تنفصل عن عمليتي التعليم والتعلم. فالتقويم الصفي يجب أن يكون عملية مستمرة.
- 4- الموضوعية: تشير موضوعية أي عملية تقويم إلى مدى استقلال نتائجها عن الأحكام الذاتية للقائم بالتقويم.
- 5- الموائمة: يجمع المعلم بيانات ومعلومات عن متعلميه لتحقيق غرض أو أغراض معينة. فالتقويم القبلي مثلاً يحقق غرضاً يختلف عن التقويم الختامي. فإذا لم ترتبط البيانات التي يتم جمعها بالغرض الذي يهدف التقويم المعين لتحقيقه، فإن هذه البيانات تكون عديمة الفائدة، وبالتالي تكون غير فعالة من حيث الوقت المستغرق.
- 6- العدالة: فأسلوب التقويم الذي يستخدمه المعلم يكون عادلاً إذا ركز على المعارف والمهارات والذكاءات التي أكدها بالفعل في العملية التدريسية لمقرر معين، وأوضح أهميته. كما أن تعليقات المتعلمين في هذا الشأن ربما تفيد المعلم في معرفة جوانب الغموض في بعض أسئلة الاختبارات.
- 7- الإجرائية: تعد الجوانب الاجرائية لعملية التقويم من الجوانب التي ينبغي على المعلم أن يأخذها بعين الاعتبار في تقويمه لمتعلميه. ونقصد بالإجرائية ما يتعلق بظروف التقويم ومتطلباته، من حيث الوقت، والامكانات، والكلفة. فوقت المعلم والمتعلم قيمته كبيرة، والاستفادة المثلى من هذا الوقت سواء في تصميم وبناء أدوات التقويم، أو تطبيقها، أو تصميمها وتقدير درجاتها، أو تفسير نتائجها تعد من الأمور المهمة.
- 8- توظيف التكنولوجيا: كلما تطورت التكنولوجيا أصبح المعلمون أكثر كفاءة في استخدامها، سوف يكون هناك مزيد من الفرص المتاحة لهم لتوظيف التكنولوجيا في القياس والتقويم الصفي، مثل: الاختبارات الالكترونية، والتصحيح الآلي للاختبارات.

تحليل نتائج الامتحانات:

تحدد نتائج العملية التربوية التعليمية في نتائج التقويم، فإذا ظهر من التقويم أن المتعلم قد نجح في تحقيق الأهداف المرجوة فإنه ينتقل إلى موقف تعليمي جديد، أما إذا أظهر التقويم إخفاق المتعلم في تحقيق هذه الأهداف، فإنه ينبغي إعادة النظر في الأساليب التي اتبعتها المعلم، من مثل: طرائق التدريس والأنشطة التعليمية والتقنيات التربوية وإدخال التعديلات المناسبة عليها حتى يتمكن المتعلم من تحقيق الأهداف، ومن هنا تتضح أهمية التقويم في وضع برامج الرعاية للمتعلمين المتفوقين والموهوبين ، وبرامج العناية بالمتعلمين المتعثرين .

وتعتبر نتائج الاختبارات المدرسية من أهم مصادر المعلومات لصانع القرار في المؤسسات التربوية والذي يلحظ بعين الخبير المتفحص التفاوت في جودة الاختبارات التي يعدها المعلمون ويتطلع إلى إجراء اختبارات ذات درجة عالية من

الصدق والثبات تحقق العدالة بين المتعلمين وتكشف عن مستوى الأهداف التي تم تحقيقها وجوانب القصور لدراساتها ووضع الحلول الناجحة لتحقيق الأهداف.

من يقوم بتحليل النتائج؟ ومتى؟

يشترك رئيس القسم والمعلمون في تحليل نتائج تقويم المتعلمين في الفترات الدراسية الأولى والثانية

يمثل هذا التحليل مؤشرا جيدا على مستوى أداء المعلمين وجدوى ما يبذلون من جهد، كما يكشف للمعلمين ورئيس القسم عن فئات المتعلمين: المتعثرين ، ومتوسطي الأداء (العاديين)، والمتميزين (الفائقين) ولكل من هذه الفئات أسلوب، أو خطة للأخذ بيدهم وتحسين مستواهم، أو رعاية تميزهم .

ما فائدة عملية تحليل النتائج ؟

- 1- تزويد أصحاب القرار بمعلومات موثقة وموضوعية عن مستوى أداء المتعلمين ونسبة ما تحقق من أهداف.
- 2- تقويم أداء المعلم ، وإجراء بحوث عن تحصيل المتعلمين.
- 3- تقويم المناهج والبرامج الدراسية وعلى وجه الخصوص المقرر الدراسي.
- 4- وضع المتعلم في المستوى الدراسي المناسب لتحصيله الدراسي.
- 5- تشخيص نقاط القوة وجوانب الضعف في اكتساب وأداء مهارات دراسية معينة سبق تعلمها أو موضوعات دراسية معينة بهدف بناء وتطوير برامج تدريسية علاجية.
- 6- توفير تغذية راجعة مناسبة عن فصل / صف / مرحلة دراسية ، في مادة أو مجموعة من المواد الدراسية للمعلمين والمتعلمين وأولياء الأمور للوقوف على نقاط القوة ومكان ومصادر الضعف لدى المتعلمين في جوانب التحصيل الدراسي للوصول إلى تعاون مشترك بين أطراف العملية التعليمية لدعم جوانب القوة وعلاج نواحي القصور.

مهارات القرن الحادي والعشرين

مفهوم مهارات القرن الحادي والعشرين:

مجموعة من الكفايات النفسية الاجتماعية والمهارات الشخصية التي تساعد الأشخاص في اتخاذ قرارات مبنية على قاعدة صحيحة من المعلومات وحل المشكلات، والتفكير الناقد والإبداعي والاتصال بفعالية وبناء علاقات صحية، والتعاطف مع الآخرين وتدبير أمور الحياة بأسلوب صحي.

وهي المهارات المستمرة باستمرار الحياة، والتي تسهم بشكل فاعل في اكتساب المتعلم مجموعة من المهارات الأساسية التي تمكنه من التفاعل والتعامل مع صعوبات البيئة المحيطة به، وتعزيز الإيجابيات بما يكفل له القدرة على التفكير الإبداعي والتفكير الناقد، وإتقان مهارات التعلم الذاتي التي تمكن المتعلم من التعلم في كل الأوقات داخل وخارج المدرسة.

مهارات القرن الحادي والعشرين: متمثلة في أربعة أبعاد رئيسية:

- البعد الأول: المهارات الذاتية وتشمل: الصمود، والتواصل، وإدارة الذات، والمحاسبية.
- البعد الثاني: المهارات العلمية والمعلوماتية وتشمل: التفكير الناقد، والإبداع، والابتكار، وحل المشكلات، والثقافة الرقمية.
- البعد الثالث: مهارات التعايش وتشمل على المشاركة، التعاطف، الثقافة العالمية، الاتصالات، احترام التنوع.
- البعد الرابع: مهارات العمل وتشمل: الإنتاجية، التفاوض، صنع القرارات، التعاون.

التحديات التي تواجه المعلم في القرن الحادي والعشرين :

إن تقدم المجتمعات في القرن الحادي والعشرين يعتمد بشكل كبير على قدرتها على مواجهة التحديات الكثيرة، والمتسارعة التي تواجهها في ظل الثورة المعرفية، والتكنولوجية المتجددة التي يشهدها العالم كل يوم، والتي يصعب حصرها نظراً لسرعة تأثيرها واتساع حجمها، وتعدد متغيراتها، مما يوجب على المؤسسات التربوية مضاعفة جهودها لمواجهة هذه التحديات، وزيادة الاهتمام بالتخطيط. والإعداد الجيد للمعلم كأحد أركان النظام التعليمي، والذي من خلاله ننتج جيلاً مبدعاً متجدداً قادراً على الابتكار والتطوير، ويمكن تحديد هذه التحديات من خلال الجوانب التالية: التحدي الثقافي، التربية المستدامة، قيادة التغيير، ثورة المعلومات، تمهين التعليم، إدارة التكنولوجيا.

وعن أهمية مهارات القرن الحادي والعشرين ينبغي على المعلم أن :

1- سيكون المعلمين مستعدين للتفكير، والتعلم، والعمل، وحل المشكلات، والتواصل، والتعاون، والمساهمة بفعالية طوال حياتهم.

2- تساعدهم في إنجاز الأعمال.

3- التطوير المهني المستمر للمعلمين.

أصبح تعلم مهارات القرن الحادي والعشرين مطلباً ضرورياً لالتحاق بسوق العمل، ومواكبة العالم الخارجي، ووجب على رئيس القسم دفع وتحفيز المعلم لتعلم وإتقان مهارات القرن الحادي والعشرين حيث ستكسبه التفكير وحل المشكلات والقدرة على التواصل والتعاون وتوظيف التكنولوجيا بشكل أمثل وامتلاك المهارات الحياتية التي تؤهلهم للنجاح في الحياة.

مصطلحات تربوية

المصطلح	التعريف
المعيار	وصف يحدد ما يجب أن يعرفه المعلم ويستطيع القيام به.
مستويات الأداء	وصف أداء يبين مدى نمو المعلم المهني ويحدّد تدرّج عمقه المعرفي، والتمكن من الممارسة والمسؤولية المهنية عبر مجموعة واسعة من المواقف التعليمية.
وصف الأداء	عناصر جودة الأداء في كل مستوى من مستويات الأداء المهنية لمعايير المعلمين المهنية ووصف خصائص أداء متفق عليها قابلة للملاحظة والقياس وتؤدي إلى تعلم فعّال.
المؤشرات	عبارات تصف خاصية معرفية أو أدائية قابلة للملاحظة والقياس الكمي والنوعي بدقة باستخدام أدوات قياس متنوعة.
الفروق الفردية	فروق كمية ونوعية بين الطلاب في جميع الخصائص العقلية الجسمية والاجتماعية والانفعالية أو بعضها
طرق التدريس	ما يتبعه المعلم من خطوات متسلسلة متتالية مترابطة يضعها قبل دخول الدرس لتحقيق هدف أو مجموعة أهداف تعليمية في موقف تعليمي معين.
المداخل العامة للتدريس	مجموعة الأسس والمبادئ والمنطلقات التي تستند إليها أي طريقة أو أسلوب من طرق وأساليب التدريس سواء أكانت هذه الأسس أكاديمية متخصصة، أم تربوية مهنية أم اجتماعية أم نفسية.
استراتيجيات التدريس	سياق من طرق التدريس الخاصة أو العامة المتداخلة والمناسبة لأهداف الموقف التعليمي يمكن من خلالها تحقيق أهداف ذلك الموقف بأقصى فاعلية ممكنة وتعتمد الاستراتيجية غالباً على أكثر من طريقة تدريس.
مصادر التعلم	أنواع متعددة من مصادر المعلومات يستخدمها المتعلم وتتيح له فرص اكتساب المهارات والخبرات وإثراء معارفه عن طريق التعلم الذاتي والتعاوني.
تقنيات التعليم	أدوات تقنية تساعد المعلم والمتعلم على فهم واستيعاب المحتوى والتفاعل في العملية التعليمية.
الوحدة الدراسية	جزء من محتوى مقرر دراسي محدد يعالج موضوعاً عاماً من موضوعات المقرر ويشمل مجموعة موضوعات أو دروس فرعية تدور جميعها حول الموضوع العام.
مصفوفة المدى والتتابع	التدقيق المنطقي للأفكار المحورية والمفاهيم الرئيسية لمجال التعلم والتوسع فيها بما يحقق الصلة الأفقية والرأسية والتكامل بينها على مستوى الصفوف والمراحل الدراسية.

المراجع

- المعايير والمسارات المهنية للمعلمين ، هيئة تقويم التعليم والتدريب ، 2017
- د. أسامة محمد سيد علي، التخطيط الاستراتيجي وجودة التعليم واعتماده، دار العلم والايمان ، 2012
- محمد حسين العجمي، الإدارة والتخطيط التربوي- النظرية والتطبيق، دار المسيرة، 2008
- مدخل إلى الإدارة التربوية النظريات والمهارات، د. فتحي أبو ناصر ، 2008م
- الأسس النفسية والاجتماعية والنمو المهني للمعلمين – أ.د. خيري عبدالله سليم – د ميشيل عبدالمسيح عود
- التدريب أثناء الخدمة ودوره في التنمية البشرية – د فهد يوسف الفضالة.
- د.يوسف محمد الكندري (2016). أثر استخدام أساليب التقويم التكويني على التحصيل وتقدير الذات والاتجاه نحو الرياضيات لدى التلاميذ ذوي صعوبات التعلم في المرحلة الابتدائية بدولة الكويت. رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة