

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التربية والتعليم  
إدارة التدريب والتأهيل والإشراف التربوي

مشروع تطوير الكفاءة المؤسسية  
لإدارة الخدمات التربوية

الإطار العام  
لسياسة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين

الاعداد  
فريق عمل تطوير التنمية المهنية المستدامة للمعلمين

## فريق عمل تطوير التنمية المهنية المستدامة للمعلمين

محمد الفاعوري	جانبك برمامك
معدنان عطية	احمد العياصرة / منسقا
هانى مراد	محمود الشياح
نواش قطيش	نعيمه أبو عفيفه
معدنان فارس	كفاح العمري
عميسى السباز	احمد كنانه
باسمه الربيعي	نجاح الجعافرة
زينب شوابكة	علي القرالة
رائده القطار	كامل شوك
ثابت خريسان	فايزه المومني

## المستشاران البريطانيان

**Viv Casteel**

**Dick Lynas**

## المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>الموضوع</u>
1	● المقدمة
2	● تعريف التنمية المهنية
2	● مبادئ التنمية المهنية المستدامة للمعلمين
3	● مجالات التنمية المهنية المستدامة للمعلمين وبرامجها
3	– مجالات التنمية المهنية المستدامة للمعلمين
3	– برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين
	● الادوار التكاملية التنسيقية للعناصر البشرية التي لها
15	علاقة بالتنمية المهنية المستدامة للمعلمين
	● هئية العاملين في مجال التنمية المهنية المستدامة للمعلمين
19	ضمن اطار عام متناسق
	● توفير المصادر البشرية والمادية للتنمية المهنية المستدامة
19	للمعلمين
21	● الحوافز للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين
22	● توكيد الجودة للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين
23	● واجبات/ مهمات المعلم
	● كفايات المعلم:
24	أ – الكفايات المتعلقة بالمعرفة والفهم
25	ب – الكفايات المتعلقة بغرفة الصف
26	ج – الكفايات المتعلقة بالقيم والإتجاهات
34-27	● مؤشرات النجاح
35	● واجبات مدير المدرسة
36	أ – الكفايات المتعلقة بالمعرفة والفهم

- 37 ب - الكفايات المتعلقة بالمهارات والسمات الشخصية
- 38 ج - الكفايات المتعلقة بالقيم والاتجاهات
- 44-39
- مؤشرات الأداء وواجبات مديري المدارس
  - واجبات/مهام المدرب
  - الكفايات المتعلقة بالمعرفة والفهم
  - الكفايات المتعلقة .....
  - الكفايات المتعلقة .....
- .5-45 مؤشرات الأداء لمهام وواجبات المدرب
- 53-51 خطة تطبيقية للوزارة
- 61-54 الخطة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية (CPD)
- 62 الخطة التطبيقية لمديريات التربية
- 67-63 الخطة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية (CPD)
- الملاحق :
- 75-74 1. الكلفة الاجمالية التقديرية / لعام واحد
- 79-76 2. دليل استخدام مؤشرات الأداء لتحديد الحاجات التطويرية للمعلمين
- 1.1-8 3. برنامج اللقاءات التعريفية للمعلمين بالمشروع
- 1.8-1.2 4. مشاغل قميئة لمديري المدارس ومعلميها

## الإطار العام لسياسة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في وزارة التربية والتعليم

### المقدمة :

يشهد العالم اليوم تطورا معرفيا وتكنولوجيا متسارعا، ومواكبة لهذا التطور لا بد من إعداد الفرد إعدادا جيدا . ولأن العملية التربوية تشكل عنصرا أساسيا في إحداث هذا التطور ونظرا لما يمثله المعلم من أهمية باعتباره ركنا أساسيا من أركان النظام التربوي بشكل عام ومسهلا لتعلم الطلبة بشكل خاص لا بد من توفير فرص التنمية المهنية المستدامة للمعلمين وخاصة ما يتعلق منها بمعارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم مما يؤدي الى الإرتقاء بالمستوى التعليمي لهم وتبنيهم للاطلاع بالمهام المناطة بهم .

ولتحقيق هذا الهدف الكبير فإن التربية تسعى شأنا شأن غيرها من المهن الى تجديد أساليبها وتطوير طرائقها ، وهذه النزعة نحو التجديد والابتكار في الممارسات التربوية تستند الى تطلع التربويين الدائم نحو الأمثل والبحث الدؤوب عن البديل الأفضل الذي يضمن لها تحقيق هذه الغاية النبيلة ، ويجعلها تسائر ركب التقدم الحضاري في جميع ميادين الحياة المختلفة حتى لا تصح بمعزل عن حاجات المجتمع الذي أنشئت فيه وله .

ومن هنا يأتي حرص الوزارة على الاستمرار في تطوير برامج التنمية المهنية للفئات التربوية المستهدفة وما يتطلبه ذلك من دعم الكوادر البشرية الفنية القائمة على تنفيذها ، وإيجاد نظام متابعة وتقييم لفعاليتها المختلفة قادر على ضمان تطوير هذه البرامج في ضوء ما توفره من التغذية الراجعة للمهنيين واعتماد مبدأ اللامركزية في التنمية بمستوياته المختلفة .

ويأتي هذا المشروع لترجمة الأهداف سابقة الذكر إلى واقع ملموس واستجابة لنتائج بعض الدراسات التقييمية التي اظهرت الحاجة الى اعادة النظر فيما هو قائم وذلك من خلال تصميم اطار عام لسياسة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين قائم على طرح برامج تمثل حاجاتهم وتعمل على تلبيتها بأساليب تمكنهم من نقل أثر التدريب إلى الموقف الصفوي الفعلي وتلقي التغذية الراجعة لتطويرها وصولا إلى تحقيق أهدافها بمستوى مقبول تربويا واجتماعيا .

ومما يجدر ذكره أن هذه المسودة تأتي ضمن مشروع تطوير الكفاءة المؤسسية لادارة الخدمات التربوية الذي تنفذه الوزارة بالتعاون مع الدائرة البريطانية للتنمية الدولية ( DFID ) .

## تعريف التنمية المهنية :

هي عملية مستمرة مخطط لها بصورة منظمة قابلة للتنفيذ من أجل الارتقاء بمستوى أداء المعلم من خلال إكسابه المهارات اللازمة وتزويده بالمعلومات وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديه لتحسين مستوى التعلم والتعليم استجابة للمتغيرات وحاجات المجتمع.

## مبادئ التنمية المهنية المستدامة للمعلمين :

تتسجم مبادئ التنمية المهنية المستدامة مع مرتكزات التربية والتعليم في الأردن والتي تؤكد على أهمية إعداد المعلم إعداداً جيداً يكون قادراً على أداء دوره على أكمل وجه وخاصة في ظل المتغيرات والتطورات الحديثة في مجال التربية والتعليم .

وفيما يلي المبادئ العامة كإطار لسياسة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في الأردن :

- برامج التنمية المهنية واضحة الأهداف ، قابلة للتنفيذ ، مستدامة
- برامج التنمية المهنية حق مشروع لجميع المعلمين وفي جميع مراحلهم التعليمية .
- برامج التنمية المهنية تهدف الى تحسين العملية التعليمية للطلبة داخل الغرفة الصفية
- برامج التنمية المهنية تقوم على تلبية حاجات المعلمين والمدارس والوزارة .
- برامج التنمية المهنية تراعي الفروق الفردية بين المعلمين في جميع المراحل .
- برامج التنمية المهنية تعتمد الأنشطة التجديدية المثيرة للدافعية والتحدي ضمن الجوانب العملية لمهنة التعليم.
- برامج التنمية المهنية تبني على نموذج تعلم البالغين والذي يقدم معارف وأفكار جديدة ويشتمل على إمكانية التنفيذ لجميع الأنشطة ومن ثم متابعتها .
- برامج التنمية المهنية تؤكد على أهمية التنسيق الفعال بين أدوار كل من المدرسة والمديرية والوزارة والجهات الأخرى ذات العلاقة.
- برامج التنمية المهنية ترتبط بنظام الحوافز التشجيعية المعنوية والمادية.
- برامج التنمية المهنية تقوم على أساس الكفايات التعليمية وتراكم الخبرات التدريبية.

## مجالات التنمية المهنية المستدامة للمعلمين وبرامجها :

### أ- مجالات التنمية المهنية المستدامة للمعلمين :

انطلاقاً من المفهوم الشامل للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين والمبادئ التي تقوم عليها فانها تتضمن بالاضافة الى توجهات وأولويات الوزارة المجالات التالية :

#### 1 - مجال الثقافة العامة :

وهو النمط الكلي للسلوكيات الخاصة بجماعة من الافراد والمشروطة ببيئتهم المادية وافكارهم واتجاهاتهم وقيمهم وعاداتهم , وهي تراكمية تنتقل من جيل الى جيل .

#### 2 - المجال الاكاديمي التخصصي :

وهو معرفة المعلم بتخصصه الاكاديمي .

#### 3 - المجال التربوي المسلكي :

وهو العمل على اكساب المعلم المهارات المسلكية الضرورية لمهنة التعليم ( تخطيط , أساليب تدريس , أساليب تقويم , نظريات , التعلم ...الخ ) .

### ب- برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين :-

تعتبر التنمية المهنية المستدامة بمكوناتها نظاماً خاصاً له أهداف وأساليب ووظائف تربطها علاقات شبكية متبادلة التأثير والتأثير متكاملة تجعل منها نظاماً فعالاً في تحقيق أهدافها المنشودة .

إن النظر الى التنمية المهنية المستدامة كمفهوم شامل ونظام متكامل يجعل القائمين عليها ينطلقون من خطة واضحة المعالم ضمن إطار يحدد:

- الاستراتيجية المعتمدة في عملية التنفيذ .
- الاهداف التي يسعون لتحقيقها .
- المهارات الواجب توافرها في المدرب .
- العلاقة بين المدرب والمتدرب .

ولتنفيذ هذه البرامج يمكن القيام بما يلي :

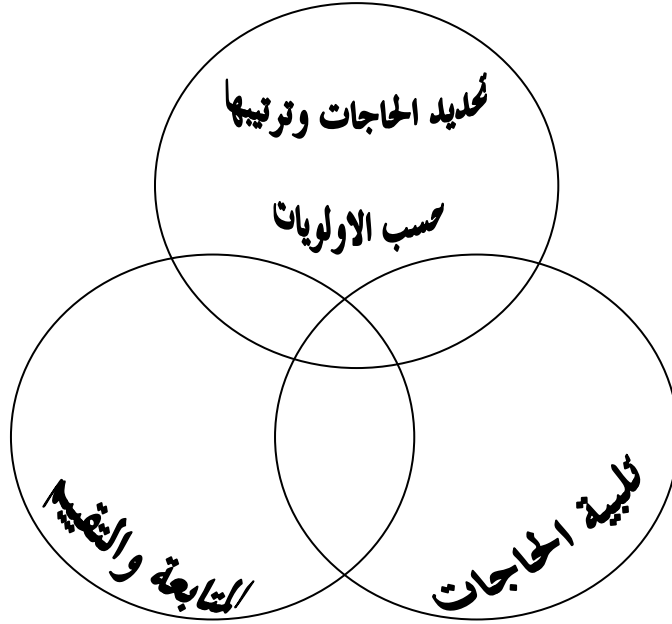
- اعتماد مجموعة الكفايات المهنية الواجب توافرها في المعلم الأردني .
- تحديد الحاجات الفعلية للمعلمين .
- اعتماد المدرسة كوحدة أساسية للتطوير والنمو المهني .

ويتم تنفيذ برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين ضمن المراحل التالية :

- تحديد الحاجات الفعلية .
- تلبية الحاجات التي تم تحديدها .
- المتابعة والتقييم .

ويتبين لنا من خلال الشكل التالي :

أهمية تحديد الحاجات وتلبيتها وكذلك أهمية المتابعة والتقييم ، ولا بد أن ندرك أن تحسين أداء الطالب سيكون في أحسن حالاته عندما يتم أخذ هذه العناصر بنظر الاعتبار وجميعها تتم في أثناء الخدمة .



وتسعى التنمية المهنية المستدامة الى تلبية حاجات المعلمين في مراحل إعدادهم قبل الخدمة وفي انائها من خلال البرامج التالية :

أولاً : إعداد المعلمين قبل الخدمة وتأهيلهم أثناءها .

ثانياً : التدريب في أثناء الخدمة .

أولاً : إعداد المعلمين قبل الخدمة وتأهيلهم أثناءها

أ- برامج إعداد الطلبة المرشحين كمعلمين قبل الخدمة :



تعتبر هذه البرامج الخطوة الأولى في عملية التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، وتعد الأساس الذي تبنى عليه البرامج اللاحقة . ولكي تؤدي هذه البرامج الاهداف المنشودة منها ، يجب أن تهيء المعلم لأن يكون قادرا على أداء أدواره داخل غرفة الصف بشكل فعال وتزوده بالمعارف الضرورية اللازمة لتحقيق ذلك على ان تنفذ هذه البرامج بالتنسيق ما بين الوزارة والجامعات والمؤسسات الأخرى .

## 1. دور الجامعات :

يتمثل دور الجامعات بما يلي :

- وضع الخطط الدراسية لبرامج اعداد المعلمين بالتنسيق مع وزارة التربية والتعليم بحيث تحقق هذه الخطط الأهداف التالية :
  1. تزويد الطالب المعلم بالكفايات والمهارات الاساسية اللازمة للقيام بدوره كمعلم جديدر
  2. تهيء الطالب المعلم لبرامج التدريب والتأهيل التي سيشترك بها في أثناء الخدمة.
  3. انسجامها مع أولويات الوزارة وتطلعاتها المستقبلية.
- التعاون مع الوزارة في تنفيذ برامج اعداد المعلمين ومتابعة الدارسين في المساقات التطبيقية داخل المدرسة .
- اختيار الطلبة بناء على رغباتهم وقدراتهم .
- إجراء الدراسات والأبحاث التقييمية لمعرفة مدى انتقال أثر برامج إعداد المعلمين على أداء المعلم داخل غرفة الصف.
- اشتراك الوزارة في تنفيذ برامج التربية العملية التي تعقدتها الجامعات .

## 2. دور وزارة التربية والتعليم :

- يتمثل دور الوزارة فيما يتعلق ببرامج اعداد المعلمين قبل الخدمة بما يلي :
- مخاطبة ديوان الخدمة المدنية لمعرفة الاشخاص المتوقع تعيينهم كمعلمين وعقد برنامج تدريبي مكثف لهم .
  - الاشتراك مع الجامعات في وضع وتنفيذ برامج اعداد المعلمين قبل الخدمة .
  - اختيار المعلمين المؤهلين للتعيين في الوزارة وفق مقابلات شخصية واختبارات عملية بالتعاون مع ديوان الخدمة المدنية.

- اجراء الدراسات التقييمية لمعرفة مدى فاعلية هذه البرامج والعمل على تطويرها بشكل مستمر.

### 3. دور المؤسسات الأخرى (بيوت الخبرة داخليا وخارجيا)

- يتمثل دور المؤسسات الأخرى في برامج اعداد المعلمين قبل الخدمة بما يلي :
- إجراء الدراسات التقييمية للبرامج التي تنفذها الجامعات والوزارة للتعرف على مدى فاعليتها في الإرتقاء بمستوى اداء المعلم بعد تعيينه .
- عقد الندوات واللقاءات لجميع المؤسسات المنفذة لتبادل الخبرات ومواكبة التطورات في هذا المجال .
- تقديم المشورة الفنية للجهات المنفذة لهذه البرامج.

### ب - برامج تأهيل المعلمين في أثناء الخدمة :

تنفيذا لتوصيات المؤتمر الوطني الأول للتطوير التربوي الذي عقد تحت الرعاية الملكية السامية لجلالة المغفور له الملك الحسين المعظم طيب الله ثراه سنة 1987 , واستنادا لقانون التربية والتعليم رقم (3) لسنة 1994م ويهدف رفع المستوى الأكاديمي والتربوي للعاملين في المؤسسات التعليمية الحكومية والخاصة الى المستوى الذي يتطلبه هذا القانون , فقد دأبت الوزارة بالتنسيق مع الجامعات الأردنية على استحداث برامج التأهيل التربوي للمعلمين تحقيقا لهذه الغاية .

وقد انبثقت برامج التأهيل التالية :

#### 1. برنامج الماجستير

يهدف هذا البرنامج الى رفع المستوى الاكاديمي والتربوي لحملة الدرجة الجامعية الاولى وحملة دبلوم التربية بعد الدرجة الجامعية الاولى الى مستوى الماجستير

#### 2. برنامج الدبلوم بعد البكالوريوس

يهدف هذا البرنامج الى رفع المستوى التربوي لحملة الدرجة الجامعية الأولى الى مستوى الدبلوم في التربية بعد الدرجة الجامعية الأولى .

#### 3. برنامج تأهيل حملة دبلوم كليات المجتمع

ويهدف هذا البرنامج الى رفع المستوى الأكاديمي والتربوي لحملة دبلوم كليات المجتمع الى مستوى الدرجة الجامعية الأولى .

وقد عدلت الأسس والمعايير لتشمل التخصصات الأكاديمية والتربوية في برنامجي الماجستير والدكتوراه اعتباراً من بداية العام الدراسي 2012/...2011. ولكي تحقق هذه البرامج أهدافها يُقترح ما يلي :

- دعوة الجامعات لاعادة النظر في الخطط الدراسية ومحتوى البرامج في الجامعات بالتنسيق مع الوزارة لتصبح أكثر صلة بالمقررات الدراسية وتلبي حاجات المعلمين .
- إيجاد نظام متابعة لطلبة التأهيل أثناء دراستهم يشترك به أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والمشرفون التربويون وقسم المتابعة والتنسيق في الوزارة وذلك لمتابعة أثر برامج التأهيل التربوي على أداء المعلمين .
- احتساب ساعات التدريب في أي برنامج تدريبي كساعات معتمدة لغايات منح درجة أعلى وفق نظام تقييمي معتمد .
- استخدام التكنولوجيا الحديثة في تنفيذ هذه البرامج .
- اعادة النظر في التشريعات والانظمة التي تتعارض وتنفيذ التوصيات السابقة .
- التخفيف من الصعوبات والظروف غير المناسبة التي يعيشها المعلمون الملتحقون بالبرامج وهم على رأس عملهم وذلك بتخفيف العبء التدريسي واعفائهم من بعض الواجبات المدرسية الأخرى.

#### ثانياً : التدريب في أثناء الخدمة :

إن تبني المفهوم السابق لعملية تنفيذ التنمية المهنية المستدامة للمعلمين لا يمنع أن يكون هناك مستويات ادارية ( مدرسة ، مدارس متجاورة ، مديرية ، محافظة ، اقليم ، وزارة). تسعى مجتمعة لتحقيق أهداف التدريب وتجسيد مبدأ اللامركزية في التدريب وصولاً الى تحقيق الهدف الرئيس والمتمثل بالنظر الى المدرسة كوحدة أساسية للتطوير.

وفيما يلي دور كل مستوى من المستويات الادارية المذكورة أثناء تنفيذ التنمية المهنية المستدامة للمعلمين:

#### 1. المدرسة :

بعد أن انتهت المرحلة الاولى من التطوير التربوي وما تضمنته من أهداف شمولية لمجالات التطوير انتقلت لتركز على أبعاد أكثر تخصصية في النظام التربوي . ونظراً لاهمية المدرسة في هذا النظام من

جهة وضعف انتقال أثر الإصلاح التربوي إليها من جهة أخرى الأمر الذي ترتب عليه القصور في تحقيق الأهداف المنشودة ، خاصة إذا ما تجاوزنا الكم وتحدثنا عن الكيف .

فالمدرسة بهذا البعد مؤسسة متفردة بظروفها وامكاناتها ومشكلاتها وحاجاتها وهذا يتطلب منها أن تضع لنفسها خطة تطويرية تتناسب وهذه الحاجات . ومن هذا المنطلق جاء التوجه لأن تكون المدرسة وحدة أساسية للتطوير وأنها الأولى بالتركيز والعناية . وبذلك تنتقل المدرسة من دور المتلقي الى دور المبادر ومن الاعتماد على الغير الى الاعتماد على الذات . ولما كانت المدرسة تشكل قاعدة المرتكزات الأساسية لعملية التغيير الراهنة والمستقبلية ولكي تجعل منها وسيلة تغيير للنظام التربوي يتوجب تحديد هويتها من حيث فلسفتها وأهدافها وبنيتها ووسائل عملها وتحدد العناصر الكبرى للنهوض بها بغية وضعها في سياق التنمية التي يتحرك إليها النظام التربوي ، وهذا يجعل منها وحدة أساسية للتطوير .

ويمكن إجمال المهام الأساسية للمدرسة الحديثة كما يأتي :

- تزويد طلبتها بالخبرات التي يحتاجونها في حياتهم المدرسية وفي المجتمع الذي يعيشون فيه
  - تنمية ميول ومواهب وقدرات الطلبة عن طريق دراسة مراحل نموهم المختلفة من عقلية وروحية وجسدية ونفسية وإجتماعية .
  - تهيئ الطالب الى مجتمعة وتقدم ثقافة المجتمع اليه.
  - تكون مركز اشعاع روحي وإجتماعي وثقافي وإقتصادي .
- ويترتب على هذا الافتراض أن تسخر الوزارة جميع طاقاتها لتقديم معلم ( خبير بمادته مكتسب للمهارات التربوية القادرة على تمكينه من القيام بدورة على اكمل وجه مطلع على جوانب الثقافة المختلفة ) الى المدرسة يساعدها في قيامها بمهامها سائلة الذكر وذلك من خلال توفير فرص لتأهيلة وتدريبه بشكل فعال ومستمر وللمدرسة دور وواجبات في هذا الشأن يمكن وصفه كما يأتي :

#### أ - تحديد الحاجات الفعلية :

لقد دلت التجارب والبحوث التي إجريت لاستقصاء نجاح أي تدريب على أن الرغبة في ممارسة التدريب تجيء في المرتبة الاولى بين العناصر وان تلبية الحاجات الفعلية للمعلم هو الأساس في توليد هذه الرغبة . حيث أن عدم إشباع حاجات المعلم يؤدي الى ظهور مشكلات ، والمشكلات بدورها تعوق الدراسة وتقف حائلاً أمام التدريب الفعال ، ومراعاة حاجات المعلمين في الموقف التدريبي يجعلهم يقبلون على التدريب بدافع قوي .

ويمكن للمدرسة أن تترجم هذا الدور الى إجراءات بإتباع الآليات التالية :

- استخدام أدوات التقويم الذاتي من قبل المعلم.
  - لقاءات فردية بين المدير وكل معلم على حده لتحديد الحاجات الفردية له وإطلاعه على أولويات الوزارة والمديرية والمدرسة ومدى رغبته بالمشاركة في تنفيذها والعقبات التي تحول دون مشاركة فاعلة من قبله.
  - لقاءات بين معلمي المبحث الواحد ولجنة تطوير المدرسة.
  - مناقشة نتائج ملاحظة المواقف الصفية بين المعلم والمعنيين ( مشرف ، مدير ، أعضاء لجنة التطوير في المدرسة).
  - تفعيل دور المجتمع المحلي للمدرسة ودور المؤسسات الأخرى .
- حيث يتطلب تنفيذ هذا الدور الكشف عن الحاجات الفعلية لمعلمي المدرسة كما يلي:
- تشكيل لجنة تطوير المدرسة من: مدير المدرسة / رئيساً، مساعد المدير / للجوانب الإدارية معلم متميز من المباحث العلمية، معلم متميز من المباحث الإنسانية، معلم متميز من معلمي المرحلة للصفوف الأساسية (1-3) ، معلم متميز من كل تخصص مهني (إذا كانت المدرسة مهنية) بحيث تقوم اللجنة بهذا الدور بالتعاون والتنسيق مع المشرف التربوي المعني .
  - تدريب أعضاء لجنة تطوير المدرسة على طرق تحديد الحاجات وكيفية تطوير أدوات تعد خصيصاً لهذه الغاية .
  - احتفاظ مدير المدرسة بسجل خاص يتضمن حاجات التنمية المهنية لكل معلم .
  - تقوية الاتجاهات الإيجابية والعلاقة التعاونية مع المعلم في مجال التنمية المهنية لدى الفئات الآتية:

#### ● المشرف التربوي ومدير المدرسة :

التأكيد على أن عمل كل منهما يتكامل مع عمل الآخر وأهمما يسعيان لتقديم خدمات للمعلم بطرق مقبولة .

#### ● المعلم :

تشجيع المعلم على تحديد حاجاته التدريبية .

#### ب- تلبية حاجات معلميها :

- بعد قيام لجنة التطوير في المدرسة بحصر حاجات معلميها لا بد أن تعمل على تلبيتها من خلال تصميم برامج تدريبية لتلبية هذه الحاجات وفق الإجراءات الآتية :
- تقوم لجنة تطوير المدرسة بتقسيم هذه الحاجات إلى عدة أقسام تبعاً إلى الجهة المعنية عن تنفيذها ووفقاً لمتطلبات تلبيتها وتوافر الإمكانيات لذلك .

- ينقل رئيس لجنة تطوير المدرسة هذه الحاجات إلى المستوى الإداري الذي يتوافر لديه الإمكانيات المادية والفنية لتنفيذها .
- تبحث لجنة تطوير المدرسة مع الجهات المعنية عن أفكار واساليب تدريبية قادرة على تلبية الحاجات.
- تضع لجنة تطوير المدرسة بالتنسيق مع الجهات المعنية هذه الأفكار في إطار برنامج تدريبي وتضع تصور واضح المعالم لأليه التنفيذ متضمنا الجانبين المادي والفني .
- تعمل لجنة تطوير المدرسة مع الجهات المعنية على توفير متطلبات تنفيذ البرامج وإمكانية توافرها بشقيها المادية والفنية .
- توصي لجنة تطوير المدرسة الجهات المعنية بتحويل هذه الأفكار إلى مواد تدريبية بعد اطلاعهم على الفلسفة المعتمدة من قبل الوزارة في كتابه هذه المواد .

### ج-متابعة وتقييم البرامج :

- إن من يريد أن يتحكم في عملية التدريب ويقف على مستوى تحقيق أهدافها عليه أن يضبط عملية متابعة وتقييم كل ما يحدث في المركز تدريبي وإذا أردنا أن نضبط ما يراد تدريبه فينبغي أن نضبط الأدوات التقييمية قبل النظر إلى جوانب التدريب الأخرى .
- ويتمثل ذلك بما يلي :
- قيام لجنة تطوير المدرسة بمتابعة وتقييم برامج التدريب المختلفة معتمدة على نماذج تقييمية معدة خصيصاً لهذه الغاية .
  - تتلقى لجنة تطوير المدرسة التغذية الراجعة وتقوم بتفريغها في سجل خاص بعد تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في التدريب والتي أسفرت عنها عملية المتابعة والتقييم .
  - تعالج لجنة تطوير المدرسة نتائج التغذية الراجعة بحيث تعمل على دعم نقاط القوة وتلاشي نقاط الضعف عند وضع خطة المدرسة التطويرية للعام القادم . وترفع تقريراً ختامياً بهذا الشأن إلى مديرية التربية والتعليم.
  - تضع المدرسة خططها التطويرية المتعلقة بالتنمية المهنية لمعلميها في وقت مناسب بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة وترفعها إلى المعنيين في مديرية التربية والتعليم .

### 2.المدارس المجاورة :

يرجع اعتماد هذا المستوى لوجود برامج تدريبية قائمة في بعض المدارس وغير قائمة في مدارس أخرى يمكن استغلال المدارس المجاورة في عملية تبادل الأفكار التدريبية فيما بينها باتباع الإجراءات الآتية :

- اجتماع مديرو المدارس المتجاورة ويعرض كل منهم حاجات وإمكانيات وخبرات مدرسته
- وضع خطة مشتركة كاملة البنود من شأنها تلبية حاجات هذه المدارس وتهيئة الفرصة لتبادل الخبرات الفنية والإدارية واستخدام التسهيلات المادية بين مجموعة المدارس .
- وضع آلية لتنفيذ البرامج المشتركة بينها وفقاً لإمكاناتها بحيث لا تؤثر سلباً على العملية التدريسية
- اعتماد إحدى هذه المدارس كمركز تدريبي لها .
- اعتماد آلية مناسبة لمتابعة وتقييم ما ينفذ من برامج خاصة بين المدارس المتجاورة بشكل واضح بينها ورفع تقرير ختامي إلى مديرية التربية والتعليم .
- رفع الحاجات التدريسية التي لا يمكن تلبيتها على مستوى مجموعة المدارس إلى مديرية التربية والتعليم .

### 3. المديرية :

- تمثل المديرية محطة مفصلية في هذا الشأن كونها حلقة وصل ما بين الوزارة والمدارس وهذا الدور يتطلب منها القيام بالإجراءات الآتية :
- قيام جهاز الإشراف التربوي فيها بنقل أولويات الوزارة والمديرية إلى المدرسة ونقل الحاجات التي لا تستطيع المدرسة تلبيتها إلى المديرية والوزارة حسب إمكانية تنفيذها.
- لجهاز الإشراف التربوي دور رئيس في عملية حصر الحاجات للمعلمين عن طريق ملاحظة أدائهم في المواقف الصفية ومناقشة المعلمين ولجنة تطوير المدرسة في هذا الشأن .
- قيام جهاز الإشراف التربوي بتقسيم حاجات المدارس إلى :
  1. حاجات مشتركة بين كافة مدارس المديرية بحيث يضع خطة متكاملة البنود ( أهدافها ، محتواها ، الفئة المستهدفة ، المدربون ، الكادر الفني والإداري ، تحديد مكان وزمان تنفيذها ، آلية متابعتها وتقييمها ، ... الخ ) ويدرب أعضاء لجنة تطوير المدارس عليها ليقوموا بدورهم بتدريب الفئة المستهدفة في مدارسهم .

2. حاجات فردية تخص مدرسة دون غيرها بحيث تنفذ على مستوى المدرسة وتقدم المديرية المساعدات الفنية والمادية إذا طلب منها ذلك .

3. حاجات لا تسمح إمكانيات المديرية بتنفيذها حيث يتم التنسيق بشأهما مع المستويات الإدارية الأكبر ( محافظة ، إقليم ، وزارة ) .

- تضع المديرية خططها التدريبية الخاصة بالحاجات المشتركة بين كافة مدارسها .
- تضع المديرية آلية مناسبة لمتابعة وتقييم عملية التدريب وترصد نتائجها وترفع تقرير ختامي إلى الوزارة .

#### 4. المحافظة :

يهدف هذا المستوى الإداري إلى اعداد وتنفيذ البرامج التدريبية من خلال لجنة تشكل لهذه الغاية مكونة من مديري التربية والتعليم في المحافظة الواحدة على ان يكون أحد مديري الشؤون التعليمية في مديريات المحافظة منسقا لها ، مستفيدين من الخبرات المتنوعة والمتواجدة في هذه المديريات وفقاً للإجراءات الآتية :

- يحدد كل مدير تربية وتعليم حاجات مديريته وإمكاناتها وخبراتها .
- تقوم اللجنة بتكليف بعض المختصين لوضع خطة تلي هذه الحاجات على مستوى المحافظة .
- ترفع اللجنة الحاجات التي لا تسمح إمكانيات المحافظة بتنفيذها الى الوزارة .
- تضع آلية مناسبة للمتابعة والتقييم وبخاصة بين المديريات في المحافظة الواحدة .

#### 5. الإقليم :

يهدف هذا المستوى الإداري إلى اعداد وتنفيذ البرامج التدريبية من خلال لجنة تشكل لهذه الغاية مكونة من مديري التربية والتعليم في الاقليم على ان يكون أحد مديري الشؤون التعليمية في مديريات الاقليم منسقا لها ، مستفيدين من الخبرات المتنوعة والمتواجدة في هذه المديريات وفقاً للإجراءات الآتية :

- تكلف اللجنة رؤساء اقسام التدريب والتاهيل والاشراف التربوي بعقد اجتماع لتحديد حاجات وامكانيات وخبرات الاقليم
- يضع رؤساء الاقسام في الاقليم خطة متكاملة البنود
- يتم متابعة تنفيذ الخطة من قبل رؤساء الاقسام وكتابة تقرير ختامي ورفعها الى منسق اللجنة في الاقليم



- يقوم منسق اللجنة في الاقليم برفع التقرير الختامي والحاجات التي لا تسمح  
امكانيات الاقليم بتلبيتها الى الوزارة .

## 6. الوزارة :

- تمشيا مع مبدأ اللامركزية في هذا المجال يكون دور الوزارة ممثلة بالمديرية العامة للتدريب والتأهيل والاشراف التربوي على النحو الآتي :
- رسم الاطار العام لعملية التدريب .
  - تقديم الدعم اللازم حيثما تطلب الأمر ذلك .
  - متابعة وتقييم العملية التدريبية بمستوياتها المختلفة .

وتقوم الوزارة بهذا الدور وفق الاجراءات الآتية :

- الوقوف على أولويات المجتمع وتبنيها .
- الوقوف على واقع النظام التربوي وتحديد نقاط قوته وضعفه .
- الاطلاع المستمر على ما يستجد في المجال التربوي .
- دراسة التقارير التقويمية التي ترد من الميدان دراسة مستفيضة .
- عقد لقاءات ميدانية على مستويات مختلفة .
- تبني فكرة عقد مؤتمرات اقليمية ووطنية للمعلمين بحيث يشرف على التخطيط لها ويحدد محتواها وينفذها المعلمون وتقوم الوزارة في متابعتها وتبني توصياتها قدر الامكان .
- وضع خطة متكاملة البنود لتنفيذ أولويات الوزارة وتلبية الحاجات التي لا تسمح  
امكانيات الميدان بتلبيتها .
- وضع آلية مناسبة لمتابعة وتقييم فعاليات الميدان .
- تجسير الفجوات بين الوزارة وبيوت الخبرة المتخصصة في هذا المجال
- تطوير عملية التدريب

## متطلبات التنفيذ والمتابعة والتقييم :

- انشاء مركز تكنولوجي متطور ورئيسي في عمان ومراكز أخرى في المحافظات .
- انشاء مركز تدريبي فرعي في كل مديرية .
- تهيئة إحدى المدارس المجاورة كمركز تدريبي .

- تجهيز قاعة في كل مدرسة كمكان مخصص لعملية التدريب .
- وضع أسس التدريب واعداد المواد التدريبيه واطلاع الميدان على محتواها

- أ. أسس التدريب : يرسم اطارها العام الخطوط العريضة الآتية :
- اعطاء الميدان الدور الأكبر وخاصة المدرسة في تحديد حاجاته وتصميم برامجه وتنفيذها ومتابعتها من خلال تحويله مزيدا من الصلاحيات التي تمكنه من القيام بهذا الدور ( تطبيق مبدأ اللامركزية).
  - تشكل حاجات المعلمين الأساس لأي برنامج تدريبي .
  - استخدام أساليب تدريبيه تتمحور حول النشاط العملي للمتدرب بحيث يبدو المشغل التدريبي صورة طبق الأصل عن الموقف الصفي .
  - توظيف التكنولوجيا في عملية التدريب.
  - اعتماد مبدأ تجريب الأفكار قبل تعميمها .
- ب. أسس اعداد المواد التدريبيه : كل مادة تدريبيه يتم اعدادها يجب أن :
- يكون محتواها ترجمة حقيقية لحاجات المعلمين .
  - تستخدم الأنشطة العملية كأسلوب لتناولها .
  - لا تستخدم المواد التدريبيه الا بعد اجازتها من جهة مختصة تشكل لهذه الغاية .
  - تراعي استخدام تكنولوجيا التعليم عند تنفيذها قدر الامكان .
- ج. تضع كل جهة معنية خططها التطويرية في مجال التنمية المهنية للمعلمين في وقت مناسب ومحدد بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة .
- د. تنفذ البرامج التدريبيه على الا تتعارض مع تنفيذ الخطط الدراسية .
- هـ. تخصيص جزء من الموارد المالية المعتمدة للتدريب إلى جميع المستويات الادارية بما فيها المدرسة
- و. تطوير نظام الاتصال القائم بأشكاله المختلفه (أفقي ، عمودي ، تقاطعي) اضافة الى الوسائل المستخدمة في هذا المجال .
- ز. إيجاد نظام حوافز معنوية ومادية .
- ح. إعداد فرق تدريب محوريه في كافة المستويات .
- ط. الاستعانة بمراكز متخصصة من خارج الوزارة لتقويم عملية التدريب عند الحاجة .
- على أن لا يفهم مما سبق أن التدريب هو الوسيلة الوحيدة للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين .

## الأدوار التكاملية التنسيقية للعناصر البشرية التي لها علاقة بالتنمية المهنية المستدامة للمعلمين :

يحدد هذا الجزء أدوار العناصر البشرية التي تعمل في النظام التربوي وتكاملها واتساقها والمنفذة لبرامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، و الآلية التي يمكن اتباعها.

وتوصف أدوار العناصر البشرية المعنية حسب المستويات الادارية على النحو الآتي:

### **1. المدرسة :**

أ- المعلمون:

يقوم المعلمون بتقييم أنفسهم تقييماً ذاتياً دقيقاً، وعلى فترات باستخدام أدوات تقييمية عديدة معدة مسبقاً لهذه الغاية، ليقفوا على حقيقة أدائهم ويحددوا احتياجاتهم التدريبية الحقيقية.

ب- منسقو المباحث:

• يقوم منسقو المباحث بتقييم أنفسهم تقييماً ذاتياً دقيقاً وعلى فترات منتظمة باستخدام أدوات تقييمية عديدة معدة مسبقاً لهذه الغاية، ليقفوا على حقيقة أدائهم ويحددوا احتياجاتهم التدريبية الحقيقية.

• التعاون مع المعلمين في تحديد حاجاتهم.

• التخطيط للأنشطة التطويرية التي تلبى الحاجات التدريبية لمعلمي المبحث ومتابعة تنفيذها.

ج- مديرو المدارس:

• التعاون مع منسقي المباحث والمعلمين في تحديد حاجاتهم.

• تشكيل لجنة لتطوير المدرسة لوضع الخطة التطويرية ومتابعة تنفيذها وتقييمها.

- إدارة المصادر المالية والبشرية ذات العلاقة ببرامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.

## 2. المديرية :

المشرفون التربويون: يقوم المشرفون التربويون في المديرية بالأدوار التالية:

- تحديد حاجات المعلمين الأكاديمية التخصصية وتصنيفها وترتيبها حسب الأولويات.
- تقديم المساعدة الأكاديمية المتخصصة للمعلمين الذين يعانون من صعوبات أكاديمية تخصصية في المباحث التي يدرسونها باستخدام الأساليب الإشرافية المختلفة.
- إجراء التدريب التخصصي لمعلمي المديرية الجدد والمعلمين الممارسين لتلبية احتياجاتهم التدريبية التخصصية الحقيقية.
- مناقشة مديري المدارس في خطة تطوير المدرسة ككل من حيث شمولها لحاجات المدرسة وآلية تنفيذها وتقييمها، إدارة المصادر المختلفة للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
- تقديم الدعم والمساعدة في مجال التخطيط المدرسي وتشكيل اللجان التطويرية ووضع التوصيات حول الإدارة المدرسية.

## 3. الوزارة:

تقوم الوزارة ممثلة بالمديرية العامة للتدريب والتأهيل والإشراف التربوي :

- وضع مشاريع الأنظمة التي من شأنها إدارة برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين على المستويات الثلاثة في المملكة الوزارة والمديرية والمدرسة.

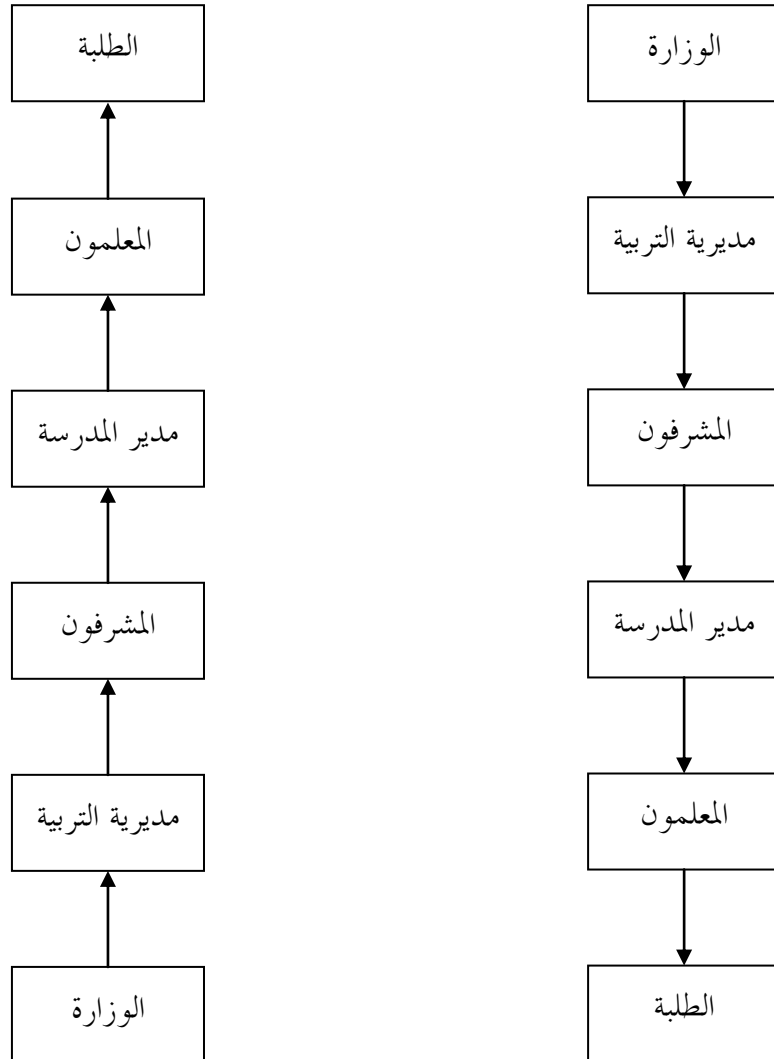
- وضع مشاريع الأنظمة لإدارة المصادر المادية والبشرية لبرامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.

### آلية تنفيذ برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين:

هناك منحيان لتنفيذ برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين هما :

1. المنحى الاول (منحى من القمة إلى القاعدة) . 2. المنحى الثاني (منحى من القاعدة إلى القمة)

ويوضح الشكل التالي هذين المنحيين:



ويبين المنحى الأول أن برامج التنمية المهنية المستدامة يبدأ من حاجات عامة على مستوى الوزارة ، في حين يبين المنحى الثاني أن برامج التنمية المهنية المستدامة يبدأ من حاجات فردية على مستوى المدرسة يتم دعمها من جميع الجهات المعنية. ويستخدم كلا المنحيين في تنفيذ وإدارة برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين حسب نوع الحاجة.

### تهيئة العاملين في مجال التنمية المهنية المستدامة للمعلمين ضمن إطار عام متناسق :

يختص هذا الجزء من نظام التنمية المهنية المستدامة بتهيئة العاملين بهذا النظام بأن يكونوا على معرفة تامة بإدارة النظام من حيث التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة وذلك من خلال إخضاعهم لبرامج تدريبية مختلفة تهيئهم ليكونوا قادرين على :

- تحديد الحاجات الفعلية للعاملين وبناء أدوات للكشف عنها.
- معرفة بالكفايات التعليمية ذات العلاقة بالتعليم والتعلم وتطور المنهاج وتنمية تفكير التلاميذ وتهيئتهم بتحمل المسؤولية والمشاركة باتخاذ القرارات ذات العلاقة بمستقبلهم التعليمي .
- إعداد وتنفيذ برامج تدريبية وفق الحاجة بمساعدة المؤسسات ذات الخبرة في هذا المجال
- استخدام أدوات الوصف الوظيفي ك معايير لتقييم الأداء وتحقيق الكفايات وبيان الموقف الفعلي لإظهار نقاط القوة ونقاط الضعف لمراجعتها بهدف رفع مستوى المهارات المهنية للمعلمين وتحسين عملية التعليم والتعلم .
- التعامل مع التغذية الراجعة الواردة من الميدان لتحديد الحاجات وبناء مؤشرات الأداء من خلال ورش العمل والبحوث الإجرائية والأنشطة العملية وفق لجان مشتركة وعلى مختلف المستويات .

## توفير المصادر البشرية والمادية للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين :

تعد المصادر من العناصر الأساسية للتنمية المهنية التي يجب توافرها كما ونوعا وفق معايير وأسس معتمدة . وتصنف هذه المصادر على النحو الآتي :

### ● المصادر البشرية

يمكن اعتبار جميع المعلمين ومدراء المدارس والمشرفين مصادر بشرية توفر فرص التنمية المهنية لملائهم ، أي أن هناك مصادر بشرية غنية متوافرة ضمن النظام التعليمي إضافة الى الزملاء في الجامعات والهيئات غير الحكومية فضلا عن العاملين في المشروع الذين يمكن لهم أن يقدموا مدخلات متخصصة لبرامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين وحسب المطلوب .

**إدارة التنمية المهنية :** ستوفر برامج التنمية المهنية الكوادر الادارية الاتية :

1. مدير مدرسة مدرب على ادارة التنمية المهنية كجزء من برنامج اداري يتعلق بإدارة الاشخاص الى جانب لجان تطوير المدرسة لمساعدة المدير في هذه العملية .

2. فرق تخطيط للتنمية المهنية على مستوى المديرية يرأسها رئيس قسم الاشراف والتدريب والتأهيل التربوي أو مدير الشؤون التعليمية لتنظيم العملية ، ويقوم مدير التدريب التربوي في الوزارة بالتنسيق ما بين البرامج الوطنية للتدريب .

3. لجان متخصصة بالمواضيع المختلفة على مستوى المديرية تكون مهمتها تحديد الحاجات ونقلها للجان المعنية في المركز والميدان وتقوم الوزارة بدور المنسق لهذا العمل ممثلة بالمديريات العامة ذات العلاقة وباشرف المديرية العامة للتدريب والتأهيل والاشرف التربوي .

### ● المصادر المادية :

1. المصادر التمويلية ( الأموال ) : تتوافر الأموال اللازمة للتنمية المهنية للمعلمين من الموازنة العامة للوزارة وموازنة المديريات والمدارس وأية

مصادر خارجية أخرى ويوضع نظام خاص بها يحدد آليه توفيرها  
وصرفها في مجالات التنمية المهنية .

2. اللوازم : تتوافر التسهيلات اللازمة في كل من المديریات والمدارس في  
الميدان وتشمل مراكز التدريب ولوازمها وتجهيزاتها وتكون اما محلية أو  
أقليمية أو على مستوى مركزي للوزارة .

3. المواد التدريبية والتعليمية : تعد المواد التدريبية اللازمة لتخدم وتحقق  
اهداف برامج التنمية المهنية والاستفادة من المواد المتوفرة أو الاعداد  
لمواد جديدة .

### الحوافز للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين :

إن احد أهم العوامل التي تعمل على نجاح برامج التنمية المهنية للمعلمين وجود مجموعة من  
الحوافز المادية والمعنوية لما لها من أهمية في توليد رغبة لديهم نحو الالتحاق بالبرامج وبشكل جدي مما  
ينعكس إيجاباً على مردود البرامج في مجال تطوير أدائهم ، وهذا يتطلب إيجاد أنظمة تعمل على وضع  
محددات لهذا النظام.

وتنحصر الحوافز التي يحتاجها المعلم الملتحق في هذه البرنامج في الأمور التالية:

- الاولوية في الترشيح للإشراف التربوي
- الاولوية في الترشيح لبرامج التأهيل التربوي
- الترقية على مستوى المدرسة نظام الفئات ( رتب المعلمين )
- الدورات الخارجية
- أولوية الترفيع في الدرجات
- تخفيف العبء في أنصبة المعلمين الملتحقين بالدورات.
- منح المعلم الملتحق بالبرنامج أجور سفر مع وجبة غذائية مناسبة
- أن يكون التدريب خلال الدوام الرسمي
- اعتماد ساعات التدريب في أي برنامج تدريبي كساعات معتمدة لغايات منح درجة  
أعلى أو ترقية لوظائف أعلى .
- رصد مكافأة مالية للمعلمين المتميزين في التدريب
- إعادة النظر في تعليمات منح شهادات التدريب وتحديد يوم للاحتفال بتسليمها.



## توكيد الجودة للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين :

لكي تتحقق أهداف برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين لا بد من التأكيد على جودة هذه البرامج كما ونوعا ، من خلال تطبيق مفهوم توكيد الجودة على جميع مكونات تلك البرامج ، ويعني ذلك :

- 1 - التحقق من وجود ما يلي :
  - أ - معايير أداء متفق عليها ومعتمدة
  - ب - وصف وظيفي كامل لجميع العاملين
  - ج - سجلات أداء تتضمن عناصر الأداء وأساليب تقييمها
- 2 - مطابقة المهام والواجبات والأعمال الخاصة بالوصف الوظيفي لجميع المستويات مع معايير الأداء والتأكد من تحقيقها .
- 3 - مطابقة عناصر الأداء للمعايير والمواصفات القياسية المعتمدة .
- 4 - تجسير الفجوة بين الواقع والمطلوب للوصول إلى المعايير المعتمدة .

## واجبات / مهمات المعلم

1. يخطط المعلم لعمله بمستوياته المختلفة.
2. يدرس الطلبة وفق المناهج المقررة باستخدام أساليب التدريس والوسائل المناسبة (بما في ذلك تكنولوجيا المعلومات).
3. يقيم أداء الطلبة وفق أساليب التقويم الحديثة ويوثق نتائجهم في السجلات الرسمية
4. يحلل أداء الطلبة ونتائجهم ويعمل على معالجة مشاكل التعلم لديهم .
5. يوجه الطلبة ويرشدهم صحيا ونفسيا وثقافيا واجتماعيا .
6. يسهم في تطوير المناهج والكتب المدرسية والمصادر التعليمية الأخرى .
7. يلتزم وظيفيا بالمحافظة على أوقات الدوام الرسمي ويستثمره بفاعلية ويقوم بالواجبات اليومية المطلوبة منه .
8. يقوم بالأنشطة التي تسهم في تنمية ذاته مهنيا وبشكل مستمر .
9. يتعاون مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي لتحسين العملية التربوية والبيئة المحلية للمدرسة.
10. يشارك في الأنشطة التي تُنفذ داخل المدرسة بشكل عام .
11. يسهم في تنمية زملائه المعلمين بالطرق المناسبة .

## كفايات المعلم

### أ- الكفايات المتعلقة بالمعرفة والفهم

على المعلم أن يعرف الأمور التالية ويفهمها :

1. فلسفة التربية والتعليم وأسسها والنظام التربوي .
2. أصول التخطيط للتدريس وآليات تنفيذه .
3. كيفية تطبيق نظريات التعلم والتعليم في المواقف التعليمية .
4. الحاجات الاجتماعية والثقافية والصحية والنفسية للطلبة .
5. الموضوع / الموضوعات التي يدرسها .
6. حقوقه وواجباته ومسؤولياته .
7. كيفية تقييم المنهاج .
8. حقوق الطفل.
9. فلسفة التربية ونظمها في الدول الأخرى.

## ب- الكفايات المتعلقة بغرفة الصف

أن يكون المعلم قادرا على :

1. إثارة دافعية الطلبة للتعلم وتشجيعهم على العمل .
2. الاتصال الفاعل مع الطلبة .
3. طرح الأسئلة بطريقة فاعلة والإستجابة لأسئلة الطلبة .
4. استخدام مصادر التعلم المختلفة مثل ( المكتبة والوسائل التعليمية والمختبرات...) بالطريقة التي تناسب الموقف التعليمي التعليمي.
5. توظيف استراتيجيات التدريس المختلفة والمناسبة .
6. مراعاة الحاجات الفردية للطلبة وتلبيتها .
7. الحفاظ على النظام داخل غرفة الصف .
8. توظيف إستراتيجيات تحسين السلوك الصفّي للطلبة.
9. توفير بيئة صفية مناسبة وآمنة .
10. تشخيص الصعوبات التي يواجهها الطلبة وإيجاد الحلول المناسبة لها .
11. تقييم أداء الطلبة والإعتماد على النتائج لإيجاد الطرق الكفيلة بتحسين نوعية التعلم والتعليم .
12. تقييم ذاته وتبرير سلوكه التدريسي.

## ج- الكفايات المتعلقة بالقيم والاتجاهات أن يكون المعلم:

1. متحمسا للتعليم كمهنة .
2. مشجعا الطلبة على التعلم وملتزما بالعمل على رفع مستوى نظرهم لأنفسهم ولغيرهم.
3. متعاوننا مع الزملاء وأولياء الأمور والمختصين من المجتمع المحلي .
4. مقدرنا للقيم الروحية والأخلاقية للطلبة والعمل على تنميتها .
5. مقدرنا لقيم العدالة وتكافؤ الفرص والعمل على تنميتها وبخاصة فيما يتعلق بالعمرة والإعاقة والجنس والعرق والدين.
6. ملتزما بالنمو المهني ليكون على دراية تامة بأحدث المستجدات في تخصصه والقدرة على الاستجابة للتطوير التربوي ومتطلباته.
7. ملتزما بالتعاون الايجابي مع الزملاء في المدرسة ومع ذوي الخبرة في المدرسة وخارجها وبروح الفريق .
8. متقبلا للنقد البناء في مجال عمله .
9. قدوة حسنة في مظهره ومسلكه .



## مؤشرات الأداء لمهام وواجبات المعلمين

ضع إشارة ( ✓ )

المستوى 4 : قادر على اداء الكفاية بشكل كامل

المستوى 3 : يحتاج إلى بعض التطوير

المستوى 2 : يحتاج إلى الكثير من التطوير

المستوى 1 : غير قادر على الكفاية تمامًا

المستوى				الدليل	الكفاية المرتبطة بالواجب	الواجب
1	2	3	4			
				أ. تحديد الخطط اليومية والفصلية بوضوح و الذي يجب عمله وكيفية القيام به .	<ul style="list-style-type: none"> <li>يعرف المعلم ويفهم :</li> <li>1 - فلسفة التربية والتعليم وأسسها والنظام التربوي .</li> <li>2 - أصول التخطيط للتدريس وآليات تنفيذه .</li> </ul>	1- يخطط المعلم لعمله بمستوياته المختلفة
			ب. أهداف الدرس واضحة .			
			ج. ترتبط أهداف الدرس بالمحتوى والتقييم .			
			د. يعتمد نشاط المعلم على الخطة .			
			هـ. يستخدم المعلم وقت التدريس بفعالية .			
			و. يقوم المعلم بمراجعة الخطة حسب الحاجة .			
			أ. يعرف المعلم الموضوع الذي يدرسه بشكل جيد	<ul style="list-style-type: none"> <li>يعرف المعلم ويفهم :</li> <li>1 - كيفية تطبيق نظريات التعلم والتعليم في المواقف التعليمية .</li> <li>2 - المواضيع التي يدرسها بمستوى يناسب الطلبة .</li> <li>المعلم قادر على :</li> <li>1- إثارة دافعية الطلبة للتعلم وتشجيعهم على العمل .</li> </ul>	2- يدرس الطلبة وفق المناهج المقررة باستخدام أساليب التدريس والوسائل المناسبة ( بما في ذلك تكنولوجيا المعلومات )	
			ب. مستوى صعوبة الموضوع يناسب الطلبة .			
			ج. يحافظ المعلم على انتباه التلاميذ.			
			د. التعليمات والشروحات التي يقدمها المعلم واضحة .			
			هـ. تشجع الاسئلة التي يطرحها المعلم على التعلم .			
			و. يشرك المعلم الطلبة في عملية التعلم .			
			ز. يستخدم المعلم المصادر المختلفة بشكل جيد .			
			ح. يستخدم المعلم أساليب متنوعة .			
			ط. يشجع المعلم ويقدر وجهات نظر الطلبة.			

## مؤشرات الأداء لمهام وواجبات المعلمين

المستوى				الدليل	الكفاية المرتبطة بالواجب	الواجب
1	2	3	4			
				ك. يقوم المعلم بتدريس المنهاج وفق خطة زمنية متفق عليها .	2- الاتصال الفاعل مع الطلبة .	3. يقيم أداء الطلبة وفق أساليب التقويم الحديثة ويوثق نتائجهم في السجلات الرسمية .
				ل. يستخدم المعلم الحوافز ليشجع عملية التعلم .	3- طرح الأسئلة بطريقة فاعلة والاستجابة لأسئلة الطلبة .	
					4- استخدام مصادر التعلم المختلفة بالطريقة التي تناسب الموقف التعليمي التعليمي .	
					5- توظيف استراتيجيات التدريس المختلفة والمناسبة .	
					6- مراعاة الحاجات الفردية للطلبة وتلبيتها .	
				أ. يخطط المعلم لعدة أساليب من التقييم .	• يعرف المعلم ويفهم : 1 - مبادئ عملية التقويم .	
				ب. يعد المعلم امتحانات شفوية وتحريرية .	• المعلم	
				ج. يحلل المعلم نتائج الطلبة ليساعدهم على تحسين أدائهم .	1. يستخدم طرق مختلفة للتقييم .	
				د. يحتفظ المعلم بسجل لنتائج الامتحانات .	2. يطرح الأسئلة بطريقة فاعلة ويستجيب لأسئلة الطلبة .	
				هـ. يقدم المعلم التغذية الراجعة للطلبة .	3. يحدد المشاكل التي قد يواجهها الطلبة ويعمل على حلها	
				و. يعتمد المعلم على النتائج لتحسين طرق التدريس .	4. يقيم أداء الطلبة اعتمادا على النتائج لإيجاد الطرق الكفيلة بتحسين نوعية التعلم والتعليم .	
				ز. يشرك المعلم الطلبة في عملية تحليل النتائج .	5. يتعاون المعلم مع زملائه ومع أولياء الأمور ومع المختصين من المجتمع المحلي .	
				ح. يعد المعلم تقارير واضحة لأولياء الأمور .		
				ط. يعرف المعلم طلبته بشكل جيد .		



## مؤشرات الأداء لمهام وواجبات المعلمين

المستوى				الدليل	الكفاية المرتبطة بالواجب	الواجب
1	2	3	4			
				أ. لدى المعلم نموذج لتحليل المحتوى معاً حسب الأصول .	<ul style="list-style-type: none"> <li>● يعرف المعلم ويفهم :</li> <li>1. كيفية تطبيق نظريات التعلم والتعليم في المواقف الصفية</li> <li>2. الموضوعات التي يدرسها بمستوى يناسب الطلبة .</li> <li>● أن يكون المعلم قادراً على :</li> <li>1. تحديد وحل المشاكل التي قد يواجهها الطلبة .</li> <li>2. تقييم أداء الطلبة والاعتماد على النتائج لإيجاد الطرق الكفيلة بتحسين نوعية التعلم والتعليم .</li> </ul>	4- يحلل أداء الطلبة ونتائجهم ويعمل على معالجة مشاكل التعلم لديهم .
			ب. يستخدم المعلم جدول خاص بالمعلومات المتعلقة بالامتحانات			
			ج. يحلل المعلم نتائج الطلبة تحليلاً إحصائياً .			
			د. يأخذ المعلم وجهات نظر الطلبة بعين الاعتبار عند الحديث .			
			هـ. يعد المعلم خطة علاجية .			
			و. يتعاون المعلم مع زملائه وأولياء الأمور عند تطبيق الخطط العلاجية .			
			ز. يتابع المعلم نتائج تطبيق الخطط العلاجية .			
			أ. يشجع المعلم جميع الطلبة على المشاركة في النقاش .	<ul style="list-style-type: none"> <li>● يعرف المعلم ويفهم :</li> <li>1. فلسفة التربية والتعليم وأسسها والنظام التربوي .</li> <li>2. الحاجات الاجتماعية والثقافية والصحية والنفسية للطلبة.</li> <li>3. حقوق الطفل .</li> <li>4. فلسفة التربية ونظمها في الدول الأخرى .</li> </ul>	5- يوجه الطلبة ويرشدهم صحياً ونفسياً وثقافياً واجتماعياً .	
			ب. يتعاون المعلم مع المرشد التربوي فيما يتعلق بالحاجات الفردية للطلبة .			
			ج. يستمع المعلم للطلبة بصبر ومرونة ويكون سريع البديهة .			
			د. يقدم المعلم النصح للطلبة ويوجههم لإعداد الدراسات المختلفة ويتقبل آراءهم .			
			هـ. يتابع المعلم السجلات والبطاقات الصحية للطلبة .			

				و. يشجع المعلم الطلبة على المشاركة في النشاطات الاجتماعية .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أن يكون المعلم قادرا على : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. الاتصال الفاعل مع الطلبة .</li> <li>2. توظيف استراتيجيات تحسين السلوك الصفّي للطلبة .</li> <li>3. تحديد وحل المشاكل التي قد يواجهها الطلبة .</li> <li>4. يحرص المعلم على التقد البناء .</li> </ol> </li> </ul>
--	--	--	--	---	--

### مؤشرات الأداء لمهام وواجبات المعلمين

المستوى				المستوى	الكفاية المرتبطة بالواجب	الواجب
1	2	3	4			
				أ. يحلل المعلم محتوى المنهاج بالتعاون مع المشرف التربوي .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يعرف المعلم ويفهم : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. فلسفة التربية والتعليم وأسسها والنظام التربوي.</li> <li>2. الموضوعات التي يدرسها بمستوى يناسب الطلبة</li> <li>3. كيفية تقييم المنهاج .</li> </ol> </li> </ul>	6_ يسهم في تطوير المناهج والكتب المدرسية والمصادر التعليمية الأخرى .
			ب. يستفيد المعلم من محتوى الكتب المدرسية .			
			ج. يقترح المعلم بدائل لتحسين المنهاج .			
			د. يدون المعلم ملاحظاته حول نقاط الضعف في المواد التعليمية ويزود مدير المدرسة والمشرف بهذه الملاحظات .			
			هـ. يقدم المعلم لمدير المدرسة توصياته حول كيفية تحسين المصادر التعليمية المختلفة .			
			أ. يصل المعلم إلى المدرسة في الوقت المحدد .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يعرف المعلم ويفهم : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. فلسفة التربية والتعليم وأسسها والنظام التربوي .</li> <li>2. حقوقه وواجباته ومسؤولياته كمعلم .</li> <li>3. حقوق الطفل .</li> </ol> </li> <li>• أن يكون المعلم قادرا على : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. الحفاظ على النظام داخل غرفة الصف .</li> <li>2. توفير بيئة صفية مناسبة وآمنة .</li> </ol> </li> </ul>	7- يلتزم وظيفيا بالحفاظ على أوقات الدوام الرسمي ويستثمره بفاعلية ويقوم بالواجبات اليومية المطلوبة منه	
			ب. ينظم المعلم الطابور الصباحي لطلبته .			
			ج. يبدأ المعلم حصصه وينهيها في الوقت المحدد .			
			د. يقوم المعلم بالمهام المطلوبة منه في الوقت المحدد .			
			هـ. يستثمر المعلم وقت الدرس بشكل جيد .			
			و. يستغل المعلم حصص فراغه للقيام بالتحضير للدروس وتصحيح الأوراق.			
			ز. يقوم المعلم بمهام المناوبة المطلوبة منه .			
			ح. يتفقد المعلم البيئة المدرسية ومرافقها المختلفة			

				أ. يحرص المعلم على أخذ النصيحة من المدير والمشرف .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يجب أن يكون المعلم :</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ملتزماً بالتنمية المهنية ومطلعاً على التطورات الحديثة بالموضوع الذي يدرسه وقادراً على الاستجابة لمتطلبات الإصلاح التربوي .</li> <li>2. متقبلاً للنقد البناء لعمله .</li> <li>3. متحمساً للتعليم كمهنة .</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يجب أن يكون المعلم قادراً على :</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. تقييم ذاته وتبرير سلوكه التدريسي .</li> </ol>	8- يقوم بالأنشطة التي تسهم في تنمية ذاته مهنياً وبشكل مستمر .
				ب. يستخدم المعلم المصادر المختلفة لتطوير الهيئة التدريسية وبشكل مستمر .		
				ج. يشترك المعلم في اللقاءات والندوات والبرامج التدريبية المختلفة .		
				د. يشترك المعلم في إجراء البحوث .		
				هـ. يتعرف المعلم على أحدث التطورات في الموضوع الذي يدرسه .		
				و. يطلع على المجالات التربوية .		
				ز. يشترك في اللجان المدرسية .		

### مؤشرات الأداء لمهام وواجبات المعلمين

المستوى				الدليل	الكفاية المرتبطة بالواجب	الواجب
1	2	3	4			
				أ . يحضر المعلم لقاءات أولياء الأمور .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يعرف المعلم و يفهم :</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. فلسفة التربية والتعليم وأسسها والنظام التربوي .</li> <li>2. الحاجات الإجتماعية والثقافية والصحية والنفسيه للطلبة .</li> <li>3. حقوقه وواجباته ومسؤولياته .</li> <li>4. فلسفة التربية ونظمها في الدول الأخرى .</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أن يكون المعلم قادراً على :-</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. استخدام مصادر التعليم المختلفة بالطريقة التي تناسب الموقف التعليمي والتعلمي .</li> <li>2. توظيف استراتيجيات تحسين السلوك الصحفي للطلبة .</li> <li>3. توفير بيئة مناسبة وآمنة .</li> </ol>	9. يتعاون مع أولياء الامور والمجتمع المحلي لتحسين العملية التربوية والبيئة المحلية للمدرسة .
				ب . يرتب المعلم للقاءات فردية مع أولياء الأمور .		
				ج . يتعاون مع المختصين من المجتمع المحلي .		
				د . يشارك في النشاطات التي تتم في المجتمع المحلي		
				ه . يدعو المختصين من المجتمع المحلي للتحدث الى الطلبة .		
				و . ينظم رحلات ميدانية متنوعة ( مصانع، مؤسسات المجتمع المحلي )		

					4. الحفاظ على النظام داخل غرف الصحف	
				أ . يشارك المعلم في الاحتفالات الوطنية والدينية .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يعرف المعلم ويفهم : -</li> <li>1. فلسفة التربية وأساسه والنظام التربوي .</li> <li>2. الحاجات الاجتماعية والثقافية والصحية والنفسية للطلبة .</li> <li>3. حقوقه وواجباته ومسؤولياته .</li> <li>4. فلسفة التربية ونظمها في الدول الأخرى .</li> <li>* . أن يكون المعلم قادراً على : -</li> <li>1. استخدام مصادر التعلم المختلفة بالطريقة التي تناسب الموقف التعليمي و التعليمي .</li> </ul>	1.1 . يشارك في الانشطة التي تنفذ داخل المدرسة بشكل عام
				ب . يشارك المعلم في المعارض التي تتضمن أعمال الطلبة .		
				ج . ينظم المعلم الرحلات المدرسية .		
				د . يشترك المعلم في المسابقات التربوية التي تنظمها المدرسة والوزارة.		

### مؤشرات الأداء لمهام وواجبات المعلمين

المستوى				الدليل	الكفاية المرتبطة بالواجب	الواجب
1	2	3	4			
				أ . يشترك المعلم مع زملائه في العمل الإبداعي .	<ul style="list-style-type: none"> <li>*. يجب أ، يكون المعلم : -</li> <li>1. ملتزماً ومتحمساً للتعليم كمهنة .</li> <li>2. متعاوناً مع الزملاء وأولياء الأمور والمختصين من المجتمع المحلي .</li> <li>3. ملتزماً بالتنمية المهنية ومطلعاً على التطورات الحديثة في تخصصه ومستجيباً لمتطلبات الإصلاح التربوي .</li> <li>4. ملتزماً بالتعاون الإيجابي مع زملائه ومع الخبراء سواء داخل المدرسة أو من خارجها ويعمل بروح الفريق .</li> <li>5. متقبلاً للنقد البناء في مجال عمله .</li> </ul>	11 . يسهم في تنمية زملائه المعلمين بالطرق المناسبة .
				ب . يعطي المعلم نموذجاً جيداً لمهارات الغرفة الصفية .		
				ج . يتبادل الأفكار والخبرات مع زملائه .		
				د . يتبادل الزيارات مع زملائه المعلمين في المدارس الأخرى .		
				هـ . يتعاون مع المعلمين المعيّنين حديثاً.		
				ح . يستخدم النقد البناء .		
				ط . يقيم بهدف التطوير وليس الانتقاد.		
				ي . يشارك في عملية التدريب مع المشرفين إذا طلب منه ذلك.		

### الكفايات المتعلقة بالاتجاهات والقيم

المستوى				الدليل	الاتجاهات والقيم المرتبطة بالواجب	الواجب
1	2	3	4			
				جميع الأدلة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• . يجب على المعلم أن يكون :               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. متحمساً للتعليم كمهنة .</li> <li>2. مشجعاً للطلبة على التعلم وملتزماً بزيادة مستوى نظرة الطلاب لأنفسهم وللآخرين .</li> <li>3. متعاوناً مع زملائه ومع أولياء الأمور ومع المختصين من المجتمع المحلي</li> <li>4. مقدرًا القيم الروحية والأخلاقية للطلبة وملتزماً بالعمل على تطويرهم</li> <li>5. مقدرًا لقيم العدالة ومبدأ تساوي الفرص وتطويرها وخاصة ما يتعلق بالعمر والإعاقة والجنس والعرق والدين .</li> <li>6. ملتزماً بالتنمية المهنية ومطلعاً على التطورات الحديثة في مجال تخصصه وقادرًا على الاستجابة لمتطلبات الإصلاح التربوي.</li> <li>7. ملتزماً بالتعاون الإيجابي مع زملائه ومع ذوي الخبرة من داخل المدرسة وخارجها وملتزماً بالعمل بروح الفريق .</li> <li>8. متقبلاً للنقد البناء في مجال عمله .</li> <li>9. مثلاً جيداً للآخرين في مظهره وسلوكه.</li> </ol> </li> </ul>	جميع الواجبات

## واجبات/مهام مدير المدرسة

تمثل المهمة الأساسية والرئيسية لمدير المدرسة بتسيير شؤون المدرسة بما يخدم الطلبة والمجتمع المحلي ويفيدهم ضمن الإمكانيات المتاحة, وذلك من خلال تحقيق الأهداف وتطبيق السياسات الموضوعية من قبل الوزارة ومديرية التربية والتعليم ، ويعمل تحت إدارة وتوجيه مدير التربية والتعليم .  
يكون مدير المدرسة مسؤولاً أمام مدير التربية والتعليم عن قيادة المدرسة فنياً وإدارياً وتنفيذ قائمة المهام التالية بفاعلية وكفاءة وكذلك المهام الأخرى التي يمكن أن تناط به :

1. متابعة تطبيق المناهج الدراسية والمشاركة في تطويرها.
2. إدارة العاملين في المدرسة وتقديم الإرشاد والتوجيه لهم .
3. تنمية ذاته والعاملين في المدرسة مهنياً وفقاً لحاجاتهم .
4. إدارة المصادر المادية والمالية في المدرسة .
5. التعاون مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي .
6. ضبط وإدارة سلوك الطلبة في المدرسة وتقديم الإرشاد والتوجيه اللازم لهم .
7. توفير بيئة صحية وامنة للطلبة في المدرسة .
8. متابعة وتقييم الفعاليات الفنية والإدارية في المدرسة

## كفايات مدير المدرسة

يتوقع من مديري المدارس أن يكون لديهم نفس نوعية المعارف والمهارات والاتجاهات التي لدى المعلمين ، إضافة إلى الكفايات الآتية :

### أ - الكفايات المتعلقة بالمعرفة والفهم :

يجب على مديري المدارس أن يعرفوا ويفهموا ما يلي:

1. نظريات القيادة .
2. إدارة التخطيط ووضع السياسات وعملية التعليم والتعلم وإدارة المصادر البشرية والمادية وبناء الروابط مع المجتمع المحلي .
3. الواجبات والحقوق والمسؤوليات لجميع العاملين في المدرسة .
4. استراتيجيات تحسين كفاءة وفاعلية المدرسة ورفع تحصيل الطلبة فيها .
5. نظريات الاتصال وممارسته .
6. آليات وأدوات تحديد الحاجات وطرق تلبيتها.
7. استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال (ICT) في التعليم والتعلم والإدارة
8. اثر العوامل السياسية والاقتصادية والدينية والاجتماعية والتقنية على التخطيط الاستراتيجي.
9. أنماط سلوك الطلبة ونظريات تعديل هذه السلوكات .
10. دور الوزارة والمديريات نحو المدرسة .
11. التشريعات والقوانين والإطار العام للسياسة الصحية والأمن والسلامة التي تؤثر على العملية التربوية في مستويات المدرسة والمديرية والوزارة .
12. معرفة العمليات والإجراءات الخاصة بتوكيد الجودة .
13. كيفية تطبيق المناهج الدراسية الخاصة بكل مرحلة اعتماداً على أهدافها ومحتواها وأساليب تعليمها وتقييمها والعمل على تطويرها .

## كفايات المديرين

### ب - الكفايات المتعلقة بالمهارات والسمات الشخصية :

تعد المهارات والسمات التالية أساسية في دور مدير المدرسة والذي يتوقع منه أن يستخدمها بشكل فردي ومن خلال المهام المنوطة به والتي تم الإشارة إليها سابقاً .

#### المهارات العقلية (الذكائية):

1. لديه وضوح في الرؤيا .
2. يفكر بشكل استراتيجي وقادر على وضع خطط واقعية لإدارة التغيير .
3. لديه الحكمة والقدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة .
4. يبحث عن المعلومات ومصادرها المختلفة ويحللها لكي يمحس أحكامه ويتخذ قراراته .
5. يحدد المشاكل ويحللها .
6. يخطط جيداً للإفادة من وقته ويتحمل مسؤولية تنمية ذاته مهنيّاً
7. لديه بصيرة ثابتة ويتكيف مع الظروف المتغيرة .

#### المهارات الشخصية :

- 1 . يشجع الآخرين ويحفزهم ويزيد من التزامهم وامتلاكهم رؤية واضحة نحو المدرسة .
- 2 . يظهر بمظهر الشخصية المتكاملة المتحمسة الواقعية والمترمة نحو الآخرين .
- 3 . يخلق ويحافظ على جوّ إيجابي في المدرسة .
- 4 . القدرة على الاتصال والتواصل بفاعلية .
- 5 . يتعامل مع الآخرين بحسّ مرهف .



6. صاحب قيم ويعمل مع الآخرين بروح الفريق .

### ج - الكفايات المتعلقة بالاتجاهات والقيم

يجب أن يظهر مديرو المدارس التزامهم بالقيم التربوية والتطوير الذاتي المستمر من خلال توافر ما يلي لديهم :

1. القدرة على تقديم النصح وزيادة الالتزام بالنظرة العامة لمدارسهم آخذين بعين الاعتبار محتواها وثقافتها .
2. لديهم فهم واعٍ نحو القضايا الروحية المتضمنة في التربية .
3. تمثل القيم التربوية في سلوكهم وترجمتها إلى أهداف عملية وسياسات تزيد الالتزام بمجمع المدرسة ككل .
4. القدرة على إثارة وتمثل القيم الروحية والأخلاقية وعدم التعصب في العلاقات والممارسات المدرسية .
5. الرغبة والعمل بعقلانية في طريقه أدائهم لأعمالهم .
6. الاستعداد للنقد الذاتي والمراجعة وقيم أدائهم وتنميتهم المهنية.
7. تقبل النقد البناء وسماع وجهات نظر الآخرين في هذا المجال .



## مؤشرات الأداء لمهام وواجبات مديري المدارس

المستوى				الدليل	الكفايات المرتبطة بالواجب	المهام (الواجبات)
1	2	3	4			
				<ol style="list-style-type: none"> <li>1. يشرح مكونات المنهاج بموضوعيه</li> <li>2. لديه رساله واضحه ومتفق عليها .</li> <li>3. لديه خطط واضحه لتطوير وتحسين النواحي المختلفه للمنهاج المدرسي .</li> <li>4. لديه سياسه معتمدة ومتفق عليها لمتابعه وتقييم عمليه التعليم والتعلم .</li> <li>5. يخصص الوقت اللازم للاجتماع مع العاملين</li> <li>6. يستخدم السجلات والملفات والوثائق الخاصة بتطوير المنهاج المدرسي .</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. يعرف ويفهم كيفية تطبيق المنهاج لكل مرحلة دراسة من حيث الأهداف والمحتوي والأساليب والتقييم .</li> <li>2. يعرف ويفهم كيفية استخدام وتطبيق عمليات وإجراءات توكيد الجودة .</li> <li>3. وضوح الرؤيا والعمل على التزام الآخرين بنظرة واضحة نحو المدرسة .</li> <li>4. لديه الرغبة في سماع وجهات نظر الآخرين .</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. تطبيق المناهج الدراسية والمشاركة في تطويرها</li> </ol>
				<ol style="list-style-type: none"> <li>1. يوزع الأدوار بين العاملون .</li> <li>2. يفوض الصلاحيات .</li> <li>3. يطلع العاملين على مهامهم بوضوح .</li> <li>4. يشرك العاملين في الإدارة والتقييم .</li> <li>5. يخطط ويضع خطة استقبال المعلم الجديد ويقدم الدعم لهم .</li> <li>6. يعقد اللقاءات والاجتماعات الفردية والجماعية</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. يلم بالمبادئ الرئيسية للإدارة</li> <li>2. معرفة الواجبات والحقوق والمسؤوليات لجميع العاملين في المدرسة</li> <li>3. معرفة نظريات الاتصال وممارسته .</li> <li>4. معرفة آليات وأدوات تحديد الحاجات وطرق تلبيتها.</li> <li>5. معرفة تطبيق تكنولوجيا المعلومات في التعليم والإدارة .</li> <li>6. التعامل مع الآخرين بحساسية وشفافية .</li> <li>7. العمل مع الآخرين بروح الفريق الواحد .</li> <li>8. اسماع وجهات نظر الآخرين .</li> <li>9. الاستعداد للنقد الذاتي والمراجعة وتقييم الاداء الشخصي</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. إدارة العاملون في المدرسة وتقديم الإرشاد والتوجيه لهم .</li> </ol>

المستوى				الدليل	الكفايات المرتبطة بالواجب	المهام (الواجبات)
1	2	3	4			
				<p>1. يلاحظ ويشاهد العاملين في أثناء اداء اعمالهم .</p> <p>2. يحلل البيانات الإحصائية الخاصة بالطلبة من حيث الحضور والسلوك والأدوار .</p> <p>3. يشرح ويناقش الحاجات التطويرية مع العاملين في المدرسة .</p> <p>4. يشجع العاملين على مراجعة أدائهم واستخدام أسلوب النقد الذاتي لأنفسهم .</p> <p>5. يستخدم مؤشرات الأداء في تحديد الحاجات.</p> <p>6. لديه خطط واضحة للتدريب وعقد المشاغل التي تلي حاجات العاملين .</p> <p>7. يوفر المراجع والمصادر الحديثة ويطلع المعلمين عليها .</p> <p>8. يوظف التكنولوجيا في إعداد المعلومات والبيانات الخاصة .</p> <p>9. يحتفظ بنماذج التقييم الذاتي لنفسه وللعاملين معه .</p> <p>10. يقيم أثر التدريب على عملية التعليم والتعلم</p>	<p>1. معرفة آليات وأدوات تحديد الحاجات وطرق تليبيتها .</p> <p>2. معرفة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال (ICT) في التعليم والتعلم والإدارة .</p> <p>3. معرفة أدوار ومهام ووظائف الوزارة والمديريات نحو المدرسة .</p> <p>4. الوضوح في الرؤيا .</p> <p>5. التفكير الاستراتيجي والقدرة على وضع الخطط الواقعية لإدارة التغيير .</p> <p>6. البحث عن المعلومات من مصادرها المختلفة وتحليلها وتمحيص الأحكام والقرارات .</p> <p>7. الالتزام بالرؤيا المشتركة بالمدارس والمرتبطة بطبيعتها وثقافتها والتصميم على تقديم الدعم لجميع العاملين في المدرسة .</p> <p>8. المساواة والعدالة في التعامل مع الآخرين .</p> <p>9. تشجيع الآخرين على تنمية أدائهم ومتابعة وتقييمه.</p>	<p>3. تنمية ذاتة وتنمية العاملين في المدرسة مهنيًا وفقاً لحاجاتهم</p>

المستوى				الدليل	الكفايات الرتبطة بالواجب	المهام (الواجبات)
1	2	3	4			
				<p>1. يوزع المصادر المالية توزيعاً عادلاً ومتوازناً على الأنشطة والفعاليات المختلفة في المدرسة .</p> <p>2. يحافظ على المظهر الجمالي للمدرسة وإبقائها نظيفة ومرتبته .</p> <p>3. يضع هياكل تنظيميه ولوحات أر شادية للمدرسة ومرافقها .</p> <p>4. يوفر أدوات السلامة والأمان ويتأكد من صلاحيتها وتحليلها .</p> <p>5. يضع خطة طوارئ وأزمات للمدرسة .</p> <p>6. يحتفظ بسجلات ووثائق مالية منتظمة حسب الأصول .</p>	<p>1. الإلمام بإدارة المصادر البشرية والمادية والمالية .</p> <p>2. معرفة آليات وأدوات تحديد الحاجات وطرق تلبيتها .</p> <p>3. تطبيق واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة .</p> <p>4. معرفة أدوار ومهام ووظائف الوزارة والمديريات نحو المدرسة .</p> <p>5. معرفة التشريعات والقوانين والسياسة الصحية والأمن والسلامة التي تؤثر على العملية التربوية في البيت والمديرية والوزارة .</p> <p>6. حل المشكلات وخلق جو إيجابي والمحافظة عليهم في المدرسة .</p> <p>7. الالتزام برؤي المدرسة وثقافتها والالتزام بالمعايير السامية للسلوك الشخصي والسلوك الآخرين .</p>	4. إدارة المصادر المادية والمالية في المدرسة

المستوى				الدليل	الكفايات الرتبطة بالواجب	المهام (الواجبات)
1	2	3	4			
				<p>1. يحتفظ بسجلات توثقية تبين العلاقة مع المجتمع المحلي مثل : 1. سجل زيارة أولياء الأمور وملاحظاتهم . 2. سجلات المجالس المدرسية ومشاركة أولياء الأمور فيها . 3. سجل الخدمات التي تقدمها المدرسة للمجتمع المحلي والتي يقدمها المجتمع المحلي للمدرسة . 2. وجود نماذج اطلاع أولياء الأمور على نتائج أبنائهم 3. استخدام نماذج واستبانات للمجتمع المحلي تبين مشاركتهم للمدرسة في التخطيط والتقييم 4. اطلاع المجتمع المحلي على التقدم الحاصل في المدرسة ومدى تطورها .</p>	<p>1. معرفة نظريات القيادة . 2. معرفة الاستراتيجيات لتحسين كفاءة وفاعلية المدرسة ورفع تحصيل الطلبة فيها . 3. معرفة نظريات الاتصال وممارسته . 4. معرفة اثر العوامل السياسية والاقتصادية والدينية والاجتماعية والتقنية على التخطيط الاستراتيجي . 5. معرفة سلوك الطلبة ونظريات تعديل هذا السلوك . 6. القدرة على الاتصال والتواصل بفاعليه . 7. الاستعداد لسماع وجهات نظر الآخرين</p>	<p>5. التعاون والعمل مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي للمدرسة .</p>
				<p>5. عقد لقاءات واجتماعات وندوات خارج أوقات الدوام الرسمي مع ممثلين عن المجتمع المحلي وأولياء الأمور وغيرهم . 6. وجود نشرات تربوية وثقافية يستفيد منها المجتمع المحلي .</p>		

المستوى				الدليل	الكفايات الرتبطة بالواجب	المهام (الواجبات)
1	2	3	4			
				<p>1. تشكيل المجالس المدرسية وتفعيلها .</p> <p>2. وجود السجلات التوثيقية لعمل المرشد التربوي وتقديم لدعم فيه .</p> <p>3. توفير النشرات الإرشادية للطلبة واللوحات الخاصة بذلك .</p> <p>4. تفعيل دور الاذاعة المدرسية والإرشاد للطلبة من خلال سجل الاذاعة المدرسية .</p> <p>5. الاحتفاظ بسجلات الأنشطة التربوية ومتابعتها .</p> <p>6. وجود سجلات للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة .</p> <p>7. تشجيع الطلبة على المشاركة في الفعاليات اللامنهجية .</p> <p>8. وجود سياسة وإجراءات محددة للتعامل مع السلوكات غير المرغوبة للطلبة .</p>	<p>1. معرفة الواجبات والحقوق والمسؤوليات لجميع العاملين في المدرسة .</p> <p>2. معرفة الاستراتيجيات لتحسين كفاءه وفاعليه المدرسة ورفع مستوى تحصيل الطلبة فيها والتواصل معهم .</p> <p>3. معرفة سلوك الطلبة ونظريات تعديل هذا السلوك .</p> <p>4. معرفة الأطر الخاصة بالصحة والسلامة والتشريعات والقوانين والسياسة العامة في السلوك المدرسي .</p> <p>5. معرفة عمليات وإجراءات توكيد الجودة .</p> <p>6. البحث عن المعلومات من مصادرها المختلفة وتمحيص الأحكام والقرارات .</p> <p>7. الالتزام بالمعايير السامية للسلوك الشخصي وسلوك الآخرين .</p> <p>8. التعامل مع الآخرين بحساسيه وشفافية .</p>	<p>6. ضبط إدارة سلوك الطلبة في المدرسة وتقديم الإرشاد والتوجيه اللازم لهم</p>

المستوى				الدليل	الكفايات الرتبطة بالواجب	المهام (الواجبات)
1	2	3	4			
				<p>1. تشكيل لجنة لصحة والسلامة ومتابعة عملها .</p> <p>2. وجود خطة السلامة العامة .</p> <p>3. عمل مسح صحي واجتماعي للطلبة في المدرسة .</p> <p>4. الاحتفاظ بسجلات تبين الرعاية التي تقدمها المدرسة للطلبة .</p> <p>5. وجود أدوات السلامة العامة (لوحات ارشادية ، طفايات حريق ، خزائن إسعافات أولية ،... الخ) صلبحه للعمل .</p> <p>6. تشكيل لجنة الدفاع المدني وتفعيلها ومتابعة انشطتها .</p> <p>7. المحافظة على المظهر العام للمدرسة وحدائقها وساحاتها ومرافقها .</p>	<p>1. معرفة بالتشريعات والقوانين وسياسة الصحة والأمن والسلامة التي تؤثر على العملية التربوية في مستويات المدرسة والمديرية والوزارة .</p> <p>2. يحدد المشاكل ويحلها (حل المشكلات )</p> <p>3. يخلق ويحافظ عليه جو إيجابي في المدرسة .</p> <p>4. يتعامل مع الآخرين بحساسية وشفافية .</p> <p>5. الالتزام بالمعايير السامية للسلوك الشخصي وسلوك الآخرين .</p>	7. توفير بيئة صحية وآمنة للطلبة في المدرسة
				<p>1. وجود خطه زمنية للمتابعة والتقييم .</p> <p>2. متابعة الخطط التطويرية وخطط العاملين اليومية والفصلية والسنوية .</p> <p>3. وجود نماذج ومعايير محددة للمتابعة والتقييم .</p> <p>4. الاحتفاظ بسجلات آراء العاملين وتزويدهم بالتغذية الراجعة .</p> <p>5. وجود سجل يبين نقاط القوة والضعف التي بحاجة إلى تحسين .</p> <p>6. التأكد من مراعاة واحترام آراء الطفيله وأولياء أمورهم وكذلك العاملين في المدرسة .</p> <p>7. استخدام نتائج المتابعة والتقويم في وضع خطط تطوير المدرسة وتحسين أداؤها .</p>	<p>1. معرفة مبادئ وطرق المتابعة والتقييم الفعال .</p> <p>2. معرفة نظريات الاتصال وممارسته .</p> <p>3. معرفة أدوار ومهام الوزارة والمديريات نحو المدرسة</p> <p>4. معرفة عمليات وإجراءات توكيد الجودة .</p> <p>5. الوضوح في الرؤيا .</p> <p>6. القدرة على التفكير الاستراتيجي ووضع الخطط الواقعية وادارة التغير</p> <p>7. لديه الحكمة وإصدار الأحكام الحكيمة واتخاذ القرارات الصحيحة</p> <p>8. الالتزام بمعايير التربية والتعليم الخاصة بمديري المدارس وقواعد العمل في المدرسة الأردنية المبينة على المعايير الروحية النقية والأخلاقية وعدم التحيز والتعصب .</p> <p>9. سماع وجهات نظر الآخرين</p> <p>10. الاستعداد للمراجعة والتقييم الذاتي .</p>	8. متابعه وتقييم جميع الفعاليات الفنيه والاداريه في المدرسة



## مهام/واجبات المدرب

1. الفهم العام لعلاقة سياسة التنمية المهنية المستدامة CPD للمعلمين بتطوير المدرسة وتنميتها.
2. تحديد الحاجات التطويرية للمشاركين في المساقات التدريبية والوقوف على هذه الحاجات.
3. تنظيم فرص التطوير التنموية وأعداد المواد التدريبية التي تلي الحاجات التطويرية أو الأطلاع على المواد التدريبية المتوفرة والمستخدم سابقاً في التدريب.
4. تطوير علاقات جيدة وتعاونية مع المدربين الآخرين ومع المتدربين المشاركين.
5. استخدام أساليب تدريب تنوعية تعكس الطرائق التي تناسب تعلم الكبار.
6. إدارة الوقت المتاح للتدريب بفاعلية.
7. تقييم المهارات التدريبية الفردية والجلسات التدريبية والمواد التدريبية وتعديلها حسب الحاجة وكلما تطلب ذلك.
8. تزويد المتدربين المشاركة بنصائح وارشادات حول كيفية تقييم أثر التدريب في غرفة الصف وعلى المدى القصير والمدى الطويل.

## كفايات المدربين التربويين

### أولاً : المعرفة والفهم

يجب أن يعرف المدرب ويفهم الآتي :

1. الروابط والعلاقات القائمة بين التخطيط والتطوير للمدرسة، وتحديد الحاجات، وتلبية وتقييم تلك الحاجات، وفق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين CPD.
2. الحاجات العامة لدى جميع المعلمين من مختلف التخصصات.
3. المستجدات الحديثة والتطورات العلمية الحاصلة في مبحث المعلم وتخصصه.
4. المواد التدريبية المتداولة والوسائل والأساليب التدريبية المناسبة لعمليات التدريب المختلفة.
5. خطوات وإجراءات التخطيط الإجرائي لمراحل عملية التدريب الثلاث الأساسية وهي التحضير والإعداد للتدريب، والمتابعة والتقييم.
6. أدوار العاملين في مجال التدريب على المستويات الوطنية (الوزارة)، والميدان (المديريات)، والمدرسة.
7. بيئة التدريب المناسبة للكبار لكي يتعلموا بشكل فعال.
8. الصفات والخصائص لكل من مدير المدرسة، والعاملين، والمدرسة والمجتمع المحلي التي تنعكس عليهم فوائدهم للتدريب.
9. أساليب التدريب التي تلائم الطرق المختلفة لتعلم الكبار .
10. البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية (الفنية) التي يتم فيها تقويم الخدمة التربوية .

11. تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدريب والمواقف والمجالات التطويرية .

12. آليات (ميكانيزمات) توكيد الجودة الملائمة لأنشطة سياسة التنمية المهنية المستدامة (CPD).

### ثانيا : المهارات والقدرات :

ويجب أن يكون المدرب قادراً على تنظيم المشاغل التدريبية وجلسات التدريب الفردي من خلال

أمتلاكه للمهارات والقدرات الآتية.

1. التخطيط الإجرائي الصحيح والجيد في جميع الترتيبات التي يتخذها قبل القيام بعملية التدريب.
2. استخدام المعرفة الخاصة بكيفية تعلم الكبار لتحضير الأنشطة الملائمة للمشاغل التدريبية.
3. تقدير الوقت المناسب للأنشطة التدريبية والتأكد من توافر هذا الوقت.
4. تحسس حاجات وأهتمامات المشاركين في المشاغل التدريبية (المتدربين) وكذلك حاجات المؤسسات والدوائر التي يعملون فيها.
5. تشجيع وحفز وإثارة دافعية المتدربين للمشاركة الفعالة في عملية تلقيهم التدريب اللازم وتعلمهم.
6. الاستخدام الجيد لمهارات الاتصال ، بما فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال عملية تنفيذ التدريب وتقديمه.
7. العمل مع الفريق (من خلال الفريق) في اثناء تنفيذ وتقديم التدريب المطلوب.
8. إمكانية تحديد الأساليب التدريبية المناسبة وتنظيمها والتواصل الجيد مع الآخرين.
9. تشجيع المتدربين وحفزهم على إعداد الخطط الإجرائية اللازمة لأداء عملهم بعد تلقيهم التدريب على الخبرات الجيدة.
10. القيام بكفاءة وبنوعية عالية بتمثل الوعي الجيد ورفع الأهتمام الذاتي والتخطيط الذاتي وقيادة الآخرين.

## ثالثاً : الأتجاهات والقيم:

على الدرب أن يكون لديه الالتزام ب:

1. الرؤى والتطلعات العامة للتدريب والتعليم على المستويات الوطنية والميدانية والمدرسية .
2. أهمية وفائدة السياسة والأطر العامة للتنمية المهنية المستدامة (CPD) للمعلمين لكي يسهم العاملون في تطوير وتنمية المدرسة.
3. حق المساواة لجميع العاملين في الأفادة من التنمية المهنية المستدامة وبرامجها .
4. حفز وتشجيع الأفراد والأشخاص المعنيين لمواكبة ومسايرة مستجدات التنمية المهنية المستدامة وباستمرار.
5. حفز وتشجيع الأفراد على مواكبة المستجدات والتقدم العلمي الحديث في مجال تخصصهم ، والموضوعات التي يدرسونها.
6. روح المشاركة والعمل مع الفريق ومع الآخرين ومع المدرسين أنفسهم.
7. التكيف والتآلف مع متطلبات المواقف الخاصة أو مواقف معينة على المستويات الثلاثة الوطني والميداني والمدرسة.
8. التخطيط الاجرائي لعمليات التدريب وعمليات المتابعة والتقييم لهذا التدريب في غرفة الصف.
9. الممارسات الجيدة لقواعد ومبادئ التنمية المهنية المستدامة ومحتوياتها.
10. التقبل والانفتاح على التقييم الذاتي والتقييم من قبل الآخرين للمهارات التطويرية والتدريب ومهارات التنمية المهنية.



## مؤشرات الأداء لمهام وواجبات المدرب

المستوى				الدليل	الكفايات ذات العلاقة	الواجب أو المهمة
1	2	3	4			
				<p>1. يظهر المدرب أن لديه رؤيا واضحة لأهمية التنمية المستدامة.</p> <p>2. يشرح المدرب بوضوح الرابطة بين سياسة التنمية المهنية المستدامة والتخطيط المدرسي .</p> <p>3. يشرح بوضوح المبادئ الرئيسية للاطار العام لسياسة التنمية المهنية المستدامة .</p>	<p><b>KU 1, 2, 3</b></p> <p>S1</p> <p>AV1,2</p>	<p>1. الفهم العام لعلاقة سياسة التنمية المهنية المستدامة (CPD) للمعلمين بتطوير المدرسة وتنميتها.</p>
				<p>1. يستخدم المدرب الاستبانات والمناقشات ومؤشرات الاداء لتحديد الحاجات التدريبية للمشاركين والمتدربين .</p> <p>2. يستطيع شرح وتفسير الحاجات الموضوعية والحقيقية لدى المعلمين .</p> <p>3. يساعد المتدربين في تحديد الحاجات التطويرية عندما يكونون بحاجة الى ذلك .</p>	<p><b>K V 1,2</b></p> <p>S 1,2,4</p> <p>AV3</p>	<p>2. تحديد الحاجات التطويرية للمشتركين في المسافات التدريبية والوقوف على هذه الحاجات</p>

المستوى				الدليل	الكفايات ذات العلاقة	الواجب أو المهمة
1	2	3	4			
				<p>1. يضع المدرب خططاً اجرائية ذكية لتنفيذ البرامج التدريبية .</p> <p>2. يتأكد من اعداد وجاهزية المواد التدريبية اللازمة لتلبية حاجات المتدربين .</p> <p>3. يستخدم المواد التدريبية المتوافرة والمعدة سابقاً بصورة ملائمة ومناسبة .</p> <p>4. يخطط لتبادل المواد التدريبية مع الزملاء المدربين .</p> <p>5. يتأكد من استخدام الطرق التدريبية والوسائل المناسبة .</p> <p>6. يختار الاوقات الملائمة للتدريب التي تتناسب وتساعد المتدربين على تلقي التدريب .</p> <p>7. ينظم الاماكن ويوزعها بصورة ملائمة خلال التدريب لتنفيذ أنشطة متنوعة ومتعددة .</p>	<p><b>KU 1,3,4,5,11</b></p> <p>S 1,2,3,4</p> <p>A V 3,7,8,9</p>	<p>3. تنظيم فرص التطوير التنموية واعداد المواد التدريبية التي تلي الحاجات التطويرية او الاطلاع على المواد التدريبية المتوافرة والمستخدمه سابقاً في التدريب</p>

المستوى				الدليل	الكفايات ذات العلاقة	الواجب أو المهمة
1	2	3	4			
				1. يوافق على تقاسم وتنفيذ جلسات التدريب مع الزملاء الآخرين . 2. يتأكد من ان المشاركين مرتاحين ومتقبلين للتدريب . 3. يتعاون مع الزملاء المدربين في البحث عن المعلومات التدريبية . 4. يتحرى ويلم بما يتم تقديمه من تدريب وخبرات سابقة . 5. يفسر ويشرح كيف بإمكان المتدربين ان يساهموا في تعلمهم وتدريبهم . 6. يوفر الفرص للمتدربين للتفاعل فيما بينهم . 7. يتعرف على المتدربين شخصياً .	<b>KU 4,6,1</b>  SA 7,8,1 A V 6,9	4. تطوير علاقات جيدة وتعاونية مع المدربين الآخرين ومع المتدربين المشاركين .

المستوى				الدليل	الكفايات ذات العلاقة	الواجب أو المهمة
1	2	3	4			



المستوى				الدليل	الكفايات ذات العلاقة	الواجب أو المهمة
1	2	3	4			
				<p>1. يستخدم نظريات تعلم الكبار لتخطيط الأنشطة التدريبية .</p> <p>2. يستخدم مجموعة متنوعة ومختلفة من الواجبات والمهام .</p> <p>3. يشرك المتدربين في أنشطة عملية .</p> <p>4. يهتم ويراعي آراء ووجهات نظر المتدربين .</p> <p>5. يبني على ما لدي المتدربين من خبرة سابقة ويقدرها .</p> <p>6. يشرح ويفسر جميع الأفكار والآراء والأهداف بوضوح .</p> <p>7. يشجع المتدربين على التفكير ذاتياً والتوصل بانفسهم الى النتائج .</p> <p>8. يأخذ بالاعتبار محتوى المساق عند تخطيط الاساليب وطرائق التدريب</p>	<p><b>KU 7,8,9</b></p> <p>S 2,3,4,5,6,9</p> <p>AV 2,3,7</p>	<p>5. استخدام اساليب تدريب متنوعة</p> <p>تعكس الطرائق التي تناسب تعلم الكبار</p>

المستوى				الدليل	الكفايات ذات العلاقة	الواجب أو المهمة
1	2	3	4			
				<p>1. يتأكد من ان الانشطة التدريبية تبدأ وتنتهي في الوقت المحدد لها .</p> <p>2. يتأكد من ان الوقت المخصص لكل نشاط كاف لذلك .</p> <p>3. يراجع الوقت المتاح والمتوفر لكل نشاط تدريبي عند الضرورة .</p> <p>4. يستخدم التكنولوجيا والتقنيات المناسبة بفاعلية لتوفير الوقت اللازم للتدريب .</p> <p>5. يتعاون مع المدارس والمجتمعات المحلية في توفر الوقت المناسب .</p>	<p><b>KV 7,8,9</b></p> <p>S 2,3,7,6,8</p> <p>AV 3, 6,7</p>	<p>6. ادارة الوقت المتاح للتدريب بفاعلية</p>
				<p>1. يستخدم مؤشرات الاداء لتقييم اداء الافراد .</p> <p>2. يطلب من المتدربين تقييم الجلسات التدريبية.</p> <p>3. يفسر ويناقش سير الجلسات التدريبية مع المدرسين الاخرين .</p> <p>4. يراجع ويعدل المواد التدريبية والجلسات التدريبية كلما تطلب الامر ذلك .</p>	<p><b>KU 1,2</b></p> <p>S 5,9</p> <p>AV 2,8,9</p>	<p>7. تقييم المهارات التدريبية الفردية والجلسات التدريبية والمواد التدريبية وتعديلها حسب الحاجة وكما تطلب ذلك .</p>

المستوى				الدليل	الكفايات ذات العلاقة	الواجب أو المهمة
1	2	3	4			
				<p>15. يفهم سر و شئ شرح كيفية يقوم الملتسليمون بتقييم الانشطة للتدريبية .</p> <p>26. يتأكد من ان الملتدربين قد اذروا بن علم على تخطيط الملتدربين للتدريبية .</p> <p>37. يفهم كيفية يستطيع الملتدربون تقييم اثر التدریب الحاصل في غرفة الطصف .</p> <p>48. يعمل مع الزاولا الا لا اخرين للتأكد من ان ان التدریب يحصل على الطلبة بتقييم تطاول الوقت .</p>	<p>KU 1,2</p> <p>SS 9,9</p> <p>AAV28,9</p>	<p>8. تزويد المتدربين المشاركين بنصائح وارشادات حول كيفية تقييم اثر التدریب في غرفة الصف وعلى المدين القصر والطويل .</p>

## خطة تطبيقية للوزارة

الرقم	الأهداف	الأنشطة	المصادر	الجهة المسؤولة	المخاطر	التقويم	الفترة الزمنية
1	رفع الوعي للعاملين في المديرية المديرية التجريبية حول محتوى سياسة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين وواجبات وكفايات ومؤشرات الأداء للمعلمين ومديري المدارس.	إعداد فريق محوري في كل مديرية تجريبية يتكون من المشرفين ومريري المدارس لتدريب العاملين في المديرية. التعاون والتنسيق بين الفرق الخورية ولجان التدريب في المديرية. إعداد ووضع دليل استخدام وثيقة سياسة التنمية المهنية المستدامة.	إعداد مواد تدريبية. اختيار الوقت المناسب للتدريب. أعضاء فريق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين لتدريب الفريق المحوري في المديرية التجريبية.	مدير التدريب. رئيس فريق عمل التنمية المهنية المستدامة.	وجود مواد تدريبية مناسبة. وجود مدربين أكفاء. وقت التدريب . سرعة التغير في هيكلية الوزارة والتشكيلات . تكليف أعضاء فريق عمل التنمية المهنية المستدامة بأعمال أخرى في الوقت نفسه.	استخدام نماذج مناسبة لتقييم المشركين في التدريب. ملاحظات ومقابلات فريق المتابعة والتقييم.	شهر تشرين أول 1..2
2	إعداد دليل وطني للتدريب يتضمن البرامج التي ستنفذ مركزياً وميدانياً (على مستوى الوزارة والمديريات).	حصر الحاجات التدريبية للمعلمين. تصميم برامج تدريبية ضمن خطة محددة.	الحاجات الوطنية. الحاجات على مستوى المديرية والمدرسة.	مدير التدريب. مدير التربية. مدير المدرسة.	توفير التمويل اللازم.	نماذج متنوعة مناسبة . ملاحظة لجان التدريب من خلال متابعة فرق المتابعة والتقييم.	خلال العطلة الصيفية.

3	إعداد برامج تدريبية لتلبية الحاجات الأساسية للمعلمين والمدراء الجدد	تكييف وتعديل البرامج القائمة بما يتلاءم وسياسة التنمية المهنية .	إعداد مواد تدريبية للمعلمين والمدراء الجدد. تحديد وقت مناسب للمتدربين.	رؤساء أقسام التدريب مع المديرين في المديرية.	وجود مادة تدريبية مناسبة.	استخدام نماذج التقييم من قبل المديرين للتقييم الذاتي.	بداية كل عام.
---	---	--	---	--	---------------------------	---	---------------

الرقم	الأهداف	الأنشطة	المصادر	الجهة المسؤولة	المخاطر	التقويم	الفترة الزمنية
			● تحديد مدربين.				
4	إعداد برامج تدريبية سنوية ضمن الأولويات الوطنية مثل: تدريب معلمي اللغة الإنجليزية للصفوف الأولى على الحاسوب.	● تزويد المراكز التدريبية بنسخ من المواد التدريبية المعتمدة والجاهزة. ●	● تحديد وقت مناسب للتدريب. ● تكليف أعضاء إدارة هذه البرامج ومتابعة التقويم.	● مدير التدريب ورؤساء أقسام التدريب.	● قلة وجود المراكز التدريبية المناسبة لتنفيذ هذه البرامج. ● ضعف التعاون من قبل الجهات الخارجية مع المعنيين في الوزارة.	تنفذ اختبارات مقننة.	1..- 6.2
5	تطوير خبرات المعلمين بما يناسب التغييرات التي تحدث على مستوى الوزارة والمجتمع والعالم مثل (ICT) وتدريب المعلمين على تلك البرامج.	● جمع المعلومات عن المستجدات بطرق مختلفة (تكنولوجيا حديثة). ● تصميم برامج تدريبية حول هذه الموضوعات. ● تدريب المعلمين على تلك البرامج.	● توفير طرق اتصال حديثة مثل الإنترنت. ● تحديد الوقت المناسب لاطلاعهم على تلك المستجدات. ● تبادل الخبرات مع جهات خارجية ذات علاقة داخلياً وخارجياً.	● مدير التدريب ● مدير العلاقات الثقافية ● مدير الدراسات	● ضعف طرق الحصول على المعلومات. ● المصادر المالية . ● ضعف حماس الجهات الخارجية ممن لهم علاقة.	● استخدام أدوات تقييم تتناسب مع طبيعة الخدمة المقدمة . ● ملاحظة ما طرأ من تغيير على أداء المعلمين.	
6	تطوير أدوات المتابعة والتقويم وتطبيقها. ● تدريب هذه الفرق على آليات معتمدة. ● تطوير أدوات متابعة وتقويم المستخدمة حالياً.	● تشكيل فرق متابعة وتقويم مع المستويات الثلاث. ● تدريب هذه الفرق على آليات معتمدة. ● تطوير أدوات متابعة وتقويم المستخدمة حالياً.	● نماذج التقويم المستخدمة سابقاً. ● نماذج التقويم المطورة التي أعدت من قبل لجان الكفاءة المؤسسية المختلفة.	● مدير التدريب ● فريق التنمية المهنية للمعلمين. ● فريق المتابعة والتقويم. ● فريق تطوير الإدارة المدرسية.	● ضعف التنسيق مع الجهات المسؤولة.	● تشكيل فريق من أصحاب الخبرات داخل الوزارة وخارجها. ● التحكيم. ● التحريز	حتى نهاية شهر كانون ثاني 1..2
7	تطوير أدوات برامج تأهيل المعلمين قبل الخدمة بما يتناسب مع سياسة التنمية المهنية المستدامة. ●	● تشكيل لجنة من الوزارة والجهات المعنية. ● وضع خطة تأهيل بناءً على كفايات المعلمين التي تم اعتمادها.	● التقويم والتشريعات المتعلقة بنظام التأهيل . ● وثيقة سياسة التنمية المهنية المستدامة.	● مدير التأهيل ● مدير التدريب ● فريق التنمية المهنية المستدامة.	● ضعف تجارب الجامعات مع تطبيق هذه الفكرة.	استخدام أدوات تقويم مناسبة.	من بداية تشرين الأول حتى نهاية كانون أول.

الرقم	الأهداف	الأنشطة	المصادر	الجهة المسؤولة	المخاطر	التقويم	الفترة الزمنية
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير برامج تأهيل المعلمين قبل الخدمة بما يناسب سياسة التنمية المهنية المستدامة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تشكيل لجنة من الوزارة والجهات المعنية.</li> <li>وضع خطة تأهيل بناءً على كفايات المعلمين التي تم اعتمادها.</li> <li>وضع آلية مناسبة للوقوف على مدى التزام الجامعات بتنفيذ ذلك.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>التقويم والتشريعات المتعلقة بنظام التأهيل .</li> <li>وثيقة سياسة التنمية المهنية المستدامة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مدير التأهيل</li> <li>مدير التدريب</li> <li>فريق التنمية المهنية المستدامة.</li> </ul>	ضعف تجارب الجامعات مع تطبيق هذه الفكرة.	استخدام أدوات تقويم مناسبة.	من بداية تشرين الأول حتى نهاية كانون أول.
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>إنشاء مركز وطني للتدريب مجهز ومرتببببالمراكز التكنولوجية في المحافظات ومراكز تدريب في المديرية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد التصورات الخاصة بهذا المركز .</li> <li>دور وزارة التربية والتعليم بهذا المركز.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مجموعة الدراسات والقرارات والتشريعات المتعلقة بميكانيكية ومهام هذا المركز.</li> </ul>	صاحب قرار يعين من قبل وزارة التربية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم إعطاء وزارة التربية والتعليم دور في هذا المركز.</li> <li>التأخير في إنشاء المراكز التكنولوجية في الوزارة.</li> </ul>	استخدام أدوات تقييم مناسبة.	2.2-1.2

## الخطة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية CPD

### الوزارة

#### الهدف :

إعداد برامج تدريبية لتلبية الحاجات الأساسية للمعلمين ومديري المدارس الجدد .

#### الأنشطة :

- المراجعة للبرنامج التدريبية.
- تعديل وتكليف البرامج بما يتلاءم وسياسة التنمية المختلفة .
- إعداد فريق تدريبي على المستجدات وحسب الحاجة .

#### المصادر :

- البرامج المعدة سابقاً .
- وثيقة سياسية التنمية المهنية .
- الحاجات التدريبية للمعلمين والمديرين المستجدة .

#### الأشخاص المسؤولون :

- المديرية العامة في وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع المديریات العامة الأخرى ذات العلاقة .
- الفريق المحوري (دور استشاري) .

#### الجدول الزمني للتنفيذ :

1.2/.1/1 إلى 2.2/.1/1 .

#### الصعوبات المتوقعة :

#### المتابعة والتقييم :

- التقييم الميداني لدليل التدريب بالصورة الأولى .
- ملاحظات الميدان أثناء عملية التنفيذ .

## الخطة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية CPD

### الهدف :

إعداد دليل وطني للتدريب يتضمن البرامج التي ستعقد مركزيا وميدانيا علي مستوى الوزارة والمديريات

### الأنشطة :

- حصر حاجات المعلمين (مقابله ، ملاحظة ، استبانة) الفردية والوطنية والمستجدات .
- تصميم برامج تدريبية لتلبية حاجات المعلمين التدريسية .
- إعداد فريق مدرسين حول تنفيذ البرامج التدريبية التي تلي حاجات المعلمين .
- وضع خطه تنفيذ تتضمن المكان والزمان للتدريب .
- تلبية حاجات الفردية والوطنية ضمن المستجدات .
- المتابعة والتقييم .

### المصادر :

- الحاجات التدريبية التي تم تحديدها على مستوى الميدان والمديريات والوزارة .
- القوائم الجديدة المتعلقة بواجبات المعلمين وكفائتهم ومؤشرات الأداء .
- الاستفادة من الخبرات السابقة .
- منح الوقت الكافي للمدرسين للتعرف على المواد التدريبية وكذلك فتح الوقت الكافي للتدريب المدرسين .

### الاشخاص المسؤولين :

- المديرية العامة في وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع المديريات العامة الاخرى ذات العلاقة .
- الفريق المحوري (دور استشاري) .

### الجدول الزمني للتنفيذ :

1.1/2.1 إلى 1.1/2.2 .

### الصعوبات المتوقعة :



- كثرة إعداد الفئة المستهدفة للتدريب .
- مدى التزام الجهة المعنية بمبادئ سياسة التنمية المهنية
- التمويل.
- التعليمات والتشريعات

### المتابعة والتقييم :

- التقييم الميداني لدليل التدريب بالصورة الأولى .
- ملاحظات الميدان أثناء عملية التنفيذ .

## الخطة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية CPD

### الهدف :

إعداد برامج تدريبية سنوية ضمن الأولويات الوطنية قبل تدريب معلمين اللغة الإنجليزية للصفوف الأولى عن الحاسوب .

### الأنشطة :

- تحديد الأولويات الوطنية .
- تحديد الفئة المستهدفة وعددها .
- توفير المواد التدريبية المعتمدة لهذه الفئة .
- تشكيل الفرق التدريبية .
- تنفيذ البرامج التدريبية وفق خطه تتضمن الزمان والمكان المحددين .

### المصادر :

- المادة التدريبية .
- الخبرات .
- ألاجهاز والمعدات .

### الأشخاص المسؤولون :

- المديرية العامة للتدريب .
- المديرية المعنية .

- الفريق المحوري (دور استشاري) .

الجدول الزمني للتنفيذ :

1.2/1/1 إلى 2.2/1/1 .

الصعوبات المتوقعة :

- عدم الرغبة في التدريب .
- ضعف تعاون الجهات الأخرى .
- قلة توفر المراكز التدريبية المجهزة بتلبية الحاجات التدريبية .

المتابعة والتقييم :

- التقييم.
- ملاحظات الميدان أثناء عملية التنفيذ .
- تنفيذ الاختبارات المقدمة .

## الخطة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية CPD

الهدف :

- تطوير خبرات المعلمين بما يناسب التغيرات التي تحدث على مستوى الوزارة والمجتمع والعالم قبل (ICT) .

الأنشطة :

- التنسيق بين مديريه التدريب ومديريه العلاقات الثقافية ومديرية الدراسات في الوزارة .
- التعاون مع الخبراء الأجانب .

- توعية مديري التربية ورؤساء أقسام الإشراف التربوي وتكنولوجيا المعلومات والمدراء العامون والمختصون في الوزارة بالتعليم الإلكتروني .
- عقد ورش عمل للمعلمين حول التعليم الإلكتروني وكذلك للمشرفين التربويين .

### المصادر :

- المادة التدريسية المعدة من قبل خبراء الأجانب .
- شبكة الإنترنت .
- الخبراء الأجانب والمعلمين والمشرفين .

### الأشخاص المسؤولون :

- مدير التدريب ورؤساء الأقسام .
- مدير العلاقات الثقافية .
- مدير الدراسات .

### الجدول الزمني للتنفيذ :

## طوال العام

### الصعوبات المتوقعة :

- المصادر المالية .
- الحوافز .

### المتابعة والتقييم :

- استخدام أدوات المتابعة والتقييم .
- ملاحظة مدى التقدم .

## الخطة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية CPD

## الهدف :

تطوير وإعداد أدوات تقييم ومتابعة واعتمادها لمتابعة برامج تنفيذ التنمية المهنية المستدامة .

## الأنشطة :

- عقد اجتماعات لممثلي فعاليات رفع الكفاءة المؤسسية .
- تشكيل قوف المتابعة والتقييم على المستويات الثلاثة .
- تطوير وتكييف أدوات المتابعة والتقييم .
- تحكيم أدوات المتابعة والتقييم المقترحة .
- تجريب الأدوات المعتمدة ميدانيا .

## المصادر :

- النماذج المستخدمة والناجحة عن مكونات برنامج رفع الكفاءة المؤسسية .
- نماذج تقويم سابقه لدي الوزارة .
- الخبرة العملية والميدانية الاعضاء الفرق والمجموعات المشاركة .

## الاشخاص المسؤولون :

- مدير التدريب ورؤساء الاقسام .
- فريق المتابعة والتقويم وفريق تطوير الادارة المدرسية .
- فريق التنمية المهنية المستدامة .

## الجدول الزمني للتنفيذ :

- الأسبوع الثاني من شهر 1/2..1 (تشرين أول ) عقد اجتماعات لممثلي الفعاليات في برنامج رفع الكفاءة المؤسسية.

- الأسبوع الثالث من شهر 1.2/1 اختيار أدوات متابعة وتقييم على المستويات الثلاث (وزارة ، مديرية ، مدرسه )
- تحكيم الأدوات خلال تشرين ثاني /1.2 .
- تجريب الأدوات خلال شهر كانون أول /1.2 .
- نهاية كانون أول 1.2 تعمم الأدوات بعد تجريبيها .

## الخطة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية CPD

### الهدف :

تطوير أدوات برامج تأهيل المعلمين قبل الخدمة وأثناءها بما يتناسب مع سياسة التنمية المهنية المستدامة .

### الأنشطة :

- تشكيل لجنة من الوزارة ، مديرية التدريب والتأهيل ، المناهج ، الدراسات والبحوث ، والمعنيين من الكليات التربوية في الجامعات لإعداد المعلمين ) .
- تزويد اللجنة بالكفايات المعتمدة للمعلمين .
- دراسة البرامج المنفذة في الجامعات ومدى تحقيقها مع الكفايات والحصول على تغذية راجعه .
- إعادة صياغة برامج تأهيل المعلمين في الجامعات بما يحقق الكفايات المطلوبة .

### المصادر :

- وثيقة سياسية لتنمية المهنة المستدامة بما تتضمنه من كفايات المعلمين وواجباتهم .
- التشريعات المتعلقة بنظام التأهيل .
- البرامج والخطط الدراسية في الجامعات التي تخص تأهيل المعلمين /بكالوريوس .

#### الأشخاص المسؤولون :

- مدير التأهيل مدير التدريب .
- فريق التنمية المهنية المستدامة .
- عمداء كليات التربية في الجامعات .

#### الجدول الزمني للتنفيذ :

- العام الدراسي 2011/2012
- 2011/2-2012/1 تشكيل اللجنة .
- من بداية العام 2011/1 - نهاية 2012/12 الدراسية .

#### الصعوبات المتوقعة :

- عدم استجابة الجامعات لمطلب وزارة التربية والتعليم .
- ضعف التمويل وزيادة أعداد المعلمين .

#### المتابعة والتقييم :

- إعداد فريق متابعة وتصحيح من الوزارة والجامعات .
- إشراك المشرفين التربويين لمتابعة ساعات التربية لعملية للدارسين في الجامعات .
- ملاحظة ما سيطرح من تغيير عن أداء المعلمين .



## الخطة التطبيقية لمديريات التربية

الرقم	الأهداف	الأنشطة	المصادر	الجهة المسؤولة	المخاطر	التقويم	الفترة الزمنية
1	رفع الوعي لجميع العاملين في المديرية والمدارس التابعة لها حول محتوى سياسة التنمية المستدامة للمعلمين وواجبات المعلمين ومدراء المدارس وكفائاتهم.	تشكيل لجنة محلية لإدارة التدريب تتكون من: المدير الفني، رئيس قسم الاشراف. وضع برنامج تدريب لتحقيق الهدف وتنفيذه بالتنسيق مع فري التنمية المهنية بالوزارة	توفير المواد التدريبية. تحديد الوقت المناسب للتدريب. تكليف الفريق المحوري الذي تعده الوزارة للتدريب . التمويل.	مدير التربية والتعليم	الوقت التمويل المادة التدريبية	استخدام نماذج تقويم مناسبة. الملاحظة	كانون ثاني- حزيران 2..2 .
2	إعداد دليل تدريبي على مستوى المديرية يحتوي على المشاريع الوطنية ولحاجات الخاصة بالعاملين في المديرية.	حصر حاجات العاملين في المديرية. إعداد الفرق اللازمة للتدريب. تنفيذ التدريب ومتابعته.	دليل التدريب الطني. حاجات العاملين. نماذج التقويم. التمويل.	مدير التربية. لجنة إدارة التدريب في المديرية بالتعاون مع وحدة التطوير في كل مدرسة.	التمويل. الوقت. صعوبة تلبية جميع الحاجات.	متابعة أعضاء لجنة إدارة التدريب في المديرية وأعضاء وحدة تطوير المدرسة.	آخر شهر من العام الدراسي (ايار)
3	تطوير أدوات وآليات المتابعة والتقييم وتطبيقها.	تشكيل فرق للمتابعة والتقييم بالتعاون مع لجنة المتابعة والتقييم بالوزارة وتدريبها. تطوير أدوات متابعة وتقييم . تقديم الدعم للمدارس حيثما تطلب ذلك.	نماذج التقويم المستخدمة. نماذج التقويم المطورة التي أعدت من قبل اللجان المختلفة للكفاءة المؤسسية.	مدير التربية. لجنة إدارة التدريب في المديرية بالتعاون مع وحدة التطوير في كل مدرسة.	ضعف التنسيق بين لجنة المتابعة والتقييم المحلية واللجنة المالية في الوزارة.	تحليلها من قبل مختصين. تجربتها.	كانون أول- حزيران 2..2 .
4	إنشاء مركز محلي للتدريب ويطه بمركز المحافظة والمركز الوطني للتدريب.	إعداد التصورات الخاصة بهذا المركز. تحديد دور المديرية في تنفيذه وتفعيله.	مجموعة الدراسات والقرارات والتشريعات ذات العلاقة.	مدير التربية. لجنة إدارة التدريب في المديرية بالتعاون مع وحدة التطوير في كل مدرسة.	التمويل الكوادر المؤهلة	أساليب تقويم مناسبة.	3..2



## الخطة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية CPD

### على مستوى المديرية

الهدف :

رفع الوعي العاملين في المديرية والمدارس التابعة لها حول محتوى سياسة التنمية المستدامة للمعلمين وواجباتهم ومدي المدارس وواجباتهم وكفاياتهم .

ألا نشطه :

- تشكيل فريق محوري في المديرية يتكون من العديد في ورئيس قسم التدريب والتأهيل والإشراف التربوي ومشرفين اثنين .
- إعداد البرنامج التدريبي الخاص بالتنمية المستدامة لجميع العاملين في المديرية .
- التنسيق والتعاون بين الفريق المحوري في الوزارة مع الفريق المحوري في المديرية لتنفيذ فعاليات التوعية لسياسة التنمية المستدامة لجميع العاملين بالمديرية وفق المدارس .

المصادر :

- المادة التدريبية المعدة للتوعية بالتنمية المهنية الصادرة عن الوزارة .
- وثيقة التنمية المهنية المستدامة .
- فريق عمل التنمية المهنية المستدامة .
- التمويل للتدريب زمن مخصصات المديرية .
- تحديد الوقت المناسب للتدريب

الأشخاص المسؤولون :

مدير التربية والتعليم بالاضافة إلى المحوري في المديرية .

الجدول الزمني للتنفيذ :

## كانون ثاني /2022 .

الصعوبات المتوقعة :

الوقت، التمويل

المتابعة والتقييم :

استخدام نماذج تقويمه مناسبة .

### الخطة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية CPD

الهدف :

إعداد الدليل التدريبي السنوي للمديرية .

الأنشطة :

- تحديد الحاجات التدريبية للعاملين في المديرية والمدارس .
- إعداد البرامج التدريب المناسبة لتلبية الحاجات .
- تشكيل لجنة إعداد دليل التدريب .
- تقييم الدليل على المديرية .

المصادر :

- دليل التدريب العام للوزارة .
- الحاجات التدريبية المرصودة .
- ميزانية التدريب في المديرية .
- نماذج التقييم والمتابعة .

## الأشخاص المسؤولون :

- مدير التربية والتعليم ولجنه التربية والتعليم في المديرية .
- التعاون مع الفريق المحوري للتنمية المهنية المستدامة في المديرية .
- وحدات التطوير في المدارس .

## الجدول الزمني للتنفيذ :

- آخر شهر من العام الدراسي /2..2 تحديد الحاجات .
- شهر حزيران + تموز / 2..2 كتابه الدليل .
- شهر آب /2..2 إخراج الدليل وتوزيعه على الميدان .

## الصعوبات المتوقعة :

## المتابعة والتقييم :

- نماذج تقييمية لمدي تقدم العمل في الدليل .

## الخطة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية CPD

### الهدف :

تطوير أدوات واليات المتابعة والتقديم وتطبيقها

### الأنشطة :

- عقد لقاء تنسيقي يضم رئيس ومنسق للجان (مشروع الكفاءة المؤسسية ) للمتابعة والتقييم لاعتماد نماذج تقييمية موحدة .

- تشكيل لجنة للمتابعة والتقييم على مستوى المشروع .
- تشكيل لجان للمتابعة والتقييم على مستوى المديرية .
- تدريب اللجان الفرعية في المديريات .

### المصادر :

النماذج التقديمية التي تم اعتمادها .

### الأشخاص المسؤولون :

- مدير التدريب على مستوى الوزارة .
- مدير التربية والتعليم على مستوى المديرية .
- لجنة المتابعة والتقييم على مستوى المشروع .

### الجدول الزمني للتنفيذ :

- 1..2/12 /3 - 1..2/12/15 .
- 1..2/12 /3 - 1..2/12/15 .
- الأسبوع الأول من كانون الثاني .
- خلال شهر كانون ثاني .

### الصعوبات المتوقعة :

- ضعف التنسيق بين فريق العمل المعنية .
- مدي فاعلية التطبيق

### المتابعة والتقييم :

- المتابعة من رئيس المشروع في الوزارة ومدير المشروع في المجلس البريطاني .
- التقارير التي تقدمها لجان المتابعة المشكّلة عن عملية التدريب .

### الخطة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية CPD

#### الهدف :

- إنشاء مركز محلي للتدريب وربطه بمركز المحافظة والمركز الوطني للتدريب .

#### الأنشطة :

- كتابه مذكرة إلى المعنيين عن عملية التخطيط في هذا المجال للوقوف على منجزات في هذا المجال .
- تقديم توصيات إلى المعنيين حول الدور المتوقع أن تلعبه هذه المراكز .
- وضع خطه تدريبية لتدريب الكوادر التي سيعين في هذه المراكز في ضوء الدور الذي سيلعبه المركز

#### المصادر :

- منجزات الوزارة في هذا المجال .
- تجارب دول عربية وأجنبية في هذا المجال .

#### الأشخاص المسؤولون :

أعضاء لجنة CPD بالتعاون مع الجهات المعنية

#### الجدول الزمني للتنفيذ :

### في النصف الثاني من كانون أول لعام 1..2

## الصعوبات المتوقعة :

- التمويل .
- إعطاء دور رئيسي للمراكز التدريبية .
- عدم إعطاء الوزارة أولوية لهذا المشروع .
- ضعف التنسيق بين المراكز الوطنية المختلفة

## المتابعة والتقييم :

تشكيل لجان خاصة لهذه الغاية

## الخطة التطبيقية للمدرسة

الرقم	الأهداف	الأنشطة	المصادر	الجهة المسؤولة	المخاطر	التقويم	الفترة الزمنية
1	تشكيل وإعداد وحدة تطوير المدرسة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عقد اجتماع للعاملين في المدرسة وإطلاعهم على أهداف وحدة التطوير ومعددها.</li> <li>• تشكيل فريق وحدة التطوير كما جاء في الوثيقة.</li> <li>• تدريب الفريق للقيام بالواجبات المناطة به.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وثيقة سياسية للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين.</li> <li>• وثائق لجنة تطوير المدرسة الأساسية (المدرسة وحدة التطوير الأساسية).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدير المدرسة</li> <li>• مساعد المدير</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• متابعة فريق المتابعة والتقويم في المديرية.</li> <li>• التقويم الذاتي</li> </ul>	بداية عام 2..2 (شباط)
2	رفع الوعي لجميع العاملين في المدرسة حول محتوى سياسة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين وواجبات وكفايات المعلمين ومديري المدارس.	عمل مشاغل تدريبية.	المواد التدريبية التي تم إعدادها لذلك وتدرج عليها المشرفون ومدراء المدارس.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدير المدرسة</li> </ul>	الوقت	<ul style="list-style-type: none"> <li>• استخدام نماذج تقويم مناسبة.</li> <li>• الملاحظة .</li> <li>• التقويم الذاتي.</li> </ul>	شباط - حزيران 2..2.
3	تصميم برامج لتطوير العاملين في المدرسة وتلبية حاجاتهم الفردية وتنفيذها.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الكشف عن حاجات العاملين.</li> <li>• إعداد المواد التدريبية اللازمة.</li> <li>• وضع خطة اجرائية للتنفيذ والمتابعة.</li> <li>• التعاون مع المدارس المجاورة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أدوات كشف الحاجات ضمن برنامج الحاجات الذي تنفذه الوزارة.</li> <li>• نتائج ملاحظات مدير المدرسة .</li> <li>• نماذج التقويم الذاتي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• فريق وحدة تطوير المدرسة.</li> <li>• قسم الإشراف التربوي في المديرية.</li> </ul>	تنوع الحاجات واختلافها لدى العاملين.	استخدام نماذج التقويم المختلفة.	شهر ايار من كل عام
4	تطوير أدوات وآليات المتابعة والتقويم وتطبيقها.	تدريب أعضاء فريق وحدة التطوير في المدرسة على إعداد نماذج التقويم في المدرسة وتنفيذها.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وثيقة سياسة التنمية المهنية المستدامة.</li> <li>• نماذج التقويم المستخدمة.</li> <li>• نماذج التقويم المطورة من قبل اللجان المختلفة لتطوير الكفاءة المؤسسية في وزارة التربية والتعليم.</li> </ul>				

## الخطوة الإجرائية لتنفيذ أهداف خطة التطبيقية CPD

### على مستوى المدرسة

#### الهدف:

رفع الوعي لجميع العاملين في المدرسة حول محتوى سياسة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين وواجبات وكفايات المعلمين ومديري المدارس .

#### الأنشطة:

- عقد اجتماعات ولقاءات مع الهيئة التدريسية لرفع الوعي .
- عمل مشاغل تدريبية .

#### المصادر:

- وثيقة سياسة التنمية المهنية .
- المواد التدريبية التي تم إعدادها.

#### الأشخاص المسؤولين :

- مدير المدرسة

#### الجدول الزمني للتنفيذ :

- الفصل الثاني من شباط – حزيران /2..2

#### الصعوبات المتوقعة:

- الوقت



- كثرة أعباء المدير
- المواد التدريبية (الشفافيات)

### المتابعة والتقييم :

- الملاحظة
- التقييم الذاتي
- نماذج التقييم المناسبة

## الخطة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية CPD

### الهدف:

### I - تشكيل وإعداد وحدة تطوير المدرسة

### الأنشطة :

- عقد اجتماع للهيئة التدريبية وتوعيتهم بأهداف وحدة التطوير .
- تشكيل فريق وحدة التطوير من المساعدة والمنسقين والمعلمين ذوي الخبرة .
- تدريب فريق وحدة التطوير بالتنسيق مع قسم الإشراف في المديرية .
- الاستفادة من ذوي الخبرات في المجتمع المحلي أو الجامعات والكليات .

### المصادر :

- وثيقة سياسية التنمية المهنية المستدامة .
- وثائق لجنة تطوير المدرسة الأساسية . ( المدرسة أساسية للتطوير)
- المواد التدريبية .
- نماذج التقييم والمتابعة .

## الأشخاص المسؤولين :

- مدير المدرسة .
- المساعد.

## الجدول الزمني للتنفيذ :

- من بداية شباط – حزيران /2..2

## الصعوبات المتوقعة :

- نصاب المعلم .
- وقت التدريب.
- عدم وجود حوافز للتدريب .
- الإمكانيات المادية .
- مقاومة التغيير .

## المتابعة والتقييم :

- التقييم الذاتي نماذج التقييم .
- متابعة فريق المتابعة من خارج المدرسة (المديرية ، الوزارة ) .

## الخطة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية CPD

### الهدف:

تصميم برامج التطوير العاملين في المدرسة وتلبية حاجاتهم الفردية وتنفيذها .

### الأنشطة :

- تحديد حاجات المعلمين ( الاستبانات ، اللقاءات ، الملاحظة ، التقييم الذاتي )
- 
- التنسيق مع المدارس المجاورة لحصر الحاجات المشتركة .

- إعداد برامج لتلبية هذه الحاجات تتضمن إعداد المادة التدريبية .
- وضع خطة اجرائية لتلبية الحاجات .

## ٣ تنفيذ الخطط الاجرائية

- متابعة وتقييم مدى تنفيذ الحاجات .
- التغذية الراجعة بشكل عام .

### المصادر:

- ملاحظات مدير المدرسة نتائج التقويم الذاتي ملاحظات المشرف التربوي
- ملاحظات أولياء الأمور أدوات الكشف عن الحاجات ( الاستبانات )

### الأشخاص المسؤولون :

- مدير المدرسة .
- لجنة التطوير .
- المشرف .

### الجدول الزمني للتنفيذ :

- 3..2/9/1 – 3..2/9/2 / تحديد الحاجات
- 3..2/9/2 – 3..2/9/3 / التنسيق مع المدارس
- 3..2/1/1 – 3..2/1/1 / إعداد برامج ووضع الخطط
- 3..2/1/1 – إلى نهاية العام الدراسي /7/6/5

### الصعوبات المتوقعة :

- عدم الاستقرار في الكادر الوظيفي في المدرسة (التنقلات)
- عدم قناعه بعض المعلمين بالتدريب والتطوير والتعبير .
- الدعم المالي .
- وقت التدريب .

المتابعة والتقييم :

التقويم الذاتي، الملاحظة، التغذية الراجعة من المعلمين ، أولياء الأمور ،  
المشرفين ، الطلاب

## الخطوة الإجرائية لتنفيذ أهداف الخطة التطبيقية CPD

الهدف :

تطوير أدوات المتابعة والتقويم وتطبيقها

الانشطة :

- تحديد نماذج التقويم والمتابعة المناسبة .
- التدريب لوحدة التطوير في المدرسة على استخدام هذه النماذج .
- التنفيذ .

المصادر :

نماذج التطوير في المدرسة

الأشخاص المسؤولون :

لجنة التطوير في المدرسة

الجدول الزمني للتنفيذ :

على مدار العام الدراسي 2020/2021 إلى نهاية العام الدراسي

الصعوبات المتوقعة :

إعداد اليوم الدراسي على المعلمين وواجبات المعلم اليومية

## المتابع والتقييم :

متابعة جميع الأنشطة من خلال السجلات الموقعة في المدرسة

### ( ملحق 1 )

#### الكلفة التقديرية لمشروع التنمية المهنية المستدامة للمعلمين

ان أهم عوامل نجاح أي مشروع يتمثل بالجانب المالي اللازم لتنفيذ فعالياته وتحقيق أهدافه .  
ولانجاز هذا المشروع وما يتضمنه من أفكار تجديدية من شأنها أن توفر للمعلم بيئة مناسبة من خلال  
برامج التأهيل والتدريب التربوي تمكنه من النمو المهني المستدام والارتقاء بأدائه الى المستوى المطلوب  
يتطلب تنفيذه كلفة اجمالية سنوية تقدر بحوالي ( 2,339,666 ) دينار أردني ( بالاضافة الى زيادة  
سنوية مقدارها 1.1% للسنوات الخمس القادمة ) على النحو التالي :

الرقم	البرامج	الكلفة التقديرية	ملاحظات
1	برامج التأهيل التربوي	1,339,666	تمثل برامج البكالوريوس والدبلوم العالي والماجستير والدكتوراه

تمثل كافة فعاليات التدريب المختلفة	1،666،...	برامج التدريب التربوي	2
	2،339،666	المجموع الكلي	

علما بأن الميزانية المخصصة لبرامج التأهيل والتدريب التربوي للعامين السابقين كانت على النحو التالي :

ملاحظات	الميزانية المرصودة	السنة المالية
	1،314،...	2/99...
	1،294،...	1.2/...2

ومن خلال القراءة الاولية لما سبق نخلص الى الملاحظات التالية :

1. هناك انخفاض في الميزانية المرصودة لبرامج التأهيل والتدريب التربوي بين العامين السابقين تقدر بحوالي (2....) .
2. لتنفيذ برامج التأهيل والتدريب التربوي ضمن مشروع التنمية المهنية المستدامة للمعلمين نحتاج الى مبلغ مقداره (2،339،666) علما بأن ما رصد لهذه الغاية مقداره (1،294،...) وعليه يظهر وجود نقص مقداره (1،45،666) .
3. نظرا لأهمية ما جاء في هذا المشروع والنقص المالي المبين أعلاه لا بد من البحث عن بدائل لتغطية تنفيذ فعالياته ونقترح ما يلي :
  - زيادة الميزانية السنوية المخصصة لبرامج التأهيل والتدريب التربوي .
  - مساهمة الميدان ممثلا بالمديريات والمدارس بجزء من تكلفة التدريب العام .
  - تشجيع المجتمع المحلي من خلال الشركات الخاصة للمساهمة في تجهيز بعض قاعات التدريب في المدارس .
  - مخاطبة جهات معنية قادرة على توفير المنح/القروض .



## ( ملحق رقم 2 )

### التنمية المهنية المستدامة

#### دليل استخدام مؤشرات الأداء عند تحديد الحاجات التطويرية للمعلمين

#### المقدمة

هناك اتفاق كامل في جميع أنحاء الأردن على أن دور المدارس هو تقديم أفضل أنواع التعليم للطلاب وأهم طريقة لتحسين نوعية مدارسنا هي تطوير مهارات وقدرات المعلمين . ويمكن تحقيق ذلك بطريقتين :

- التأكد من أن المعلمين كانوا قد حصلوا على تأهيل وتدريب عند تعيينهم في هذه المهنة .
- التأكد من أن المعلمين قد حصلوا على فرصة رفع مستوى تأهيلهم ومهاراتهم خلال عملهم في هذه المهنة وتسمى الطريقة الثانية "التنمية المهنية المستدامة" .

#### الإطار العام للتنمية المهنية المستدامة :

تم في عام 2002... تشكيل مجموعة عمل في وزارة التربية والتعليم لوضع الإطار العام للتنمية المهنية المستدامة .

وتشمل المجموعة على ممثلين عن وزارة التربية والمدرييات والمدارس . وكان من أهم المبادئ التي وضعتها المجموعة أن لكل معلم الحق في الحصول على فرص تطوير كفاياته التعليمية خلال عمله كمعلم . وبالتحديد أكثر ، أكدت المجموعة على ضرورة أن يلقى المعلم على تواصل مع الأفكار الجديدة والمواد التعليمية وأساليب التدريس الحديثة بالإضافة لضرورة المامه بالتكنولوجيا الحديثة .

وقامت المجموعة بتحديد الكفايات التعليمية بناء على ثلاثة عناصر :

- المعرفة والفهم .
- المهارات والقدرات .
- الاتجاهات والقيم .



كما أكدت المجموعة أن هناك ثلاثة خطوات لوضع كفايات المعلمين التي تهدف إلى تطوير قدرات الطلبة وهذه الخطوات هي :

- تحديد الحاجات التطويرية .
- تلبية هذه الحاجات .
- المتابعة والتقييم لاستخدام المهارات الجديدة داخل غرفة الصف .

وكخطوة أولى لتحديد الحاجات التطويرية للمعلمين أوصت المجموعة بمراجعته وتحديث الواجبات والمهام الحالية للمعلمين وكذلك تحديد الكفايات المرتبطة بكل من هذه الواجبات والمهام بشكل واضح .

### واجبات / مهمات المعلمين والكفايات المرتبطة بها .

وقد تم كذلك تشكيل مجموعة أخرى في شهر شباط من عام 1..2 لمراجعة الواجبات الحالية للمعلمين والكفايات المرتبطة بها . كما اشتملت المجموعة على مثلين من وزارة التربية والمديريات والمدارس وقد وضعت المجموعة قائمة بواجبات / مهمات المعلمين وقائمة أخرى منفصلة للكفايات المرتبطة بهذه الواجبات . وقامت اللجنة بتقديم هاتين القائمتين لعطوفة الأمين العام للمصادقة عليها في شهر نيسان من عام 1..2 . وبعد ذلك ستصبح هاتان القائمتان هما المعتمدتان لواجبات المعلمين و كفاياتهم في الأردن . كما أوصت المجموعة بوضع مجموعة من مؤشرات النجاح التي تساعد على وضع الحاجات التطويرية للمعلمين . ويجب وضع هذه المؤشرات بناء على واجبات المعلمين وكفاياتهم التي تم وضعها سابقاً .

### تحديد الحاجات التطويرية للمعلمين :

- يمكن تقسيم الحاجات التطويرية للمعلمين إلى :-
- حاجات يجب أن تتوفر لدى جميع المعلمين .
- حاجات يجب أن تتوفر لدى المعلم المختص بموضوع ما أو الذي يدرس صفّاً ما .
- حاجات يحتاجها معلم بعينه .

فعلى سبيل المثال إذا تم وضع قائمة جديدة بواجبات المعلمين وكفاياتهم وتمت الموافقة عليها فعلى جميع المعلمين أن يعرفوا مكونات هذه القائمة أما إذا تم وضع منهاج جديد للرياضيات مثلاً أو إذا تم مراجعة منهاج اللغة الإنجليزية للصف الثالث ، فعلى معلم الرياضيات أو معلم الصف الثالث أن

يعرفوا هذه التطورات وعلاقتها بمحتوى المواد التدريسية . أما إذا كان معلم ما يحتاج إلى المساعدة في تحسين أساليب التدريس لديه فيجب أن يحصل على مثل هذه المساعدة .

تحديد الحاجات التطويرية الذاتية للمعلمين :

1. من المهم لكل معلم أن يحدد حاجاته التطويرية الذاتية من خلال عملية التقييم الذاتي .
2. ومن المهم كذلك لمدير المدرسة والمشرف التربوي أن يساعدوا المعلم على تحديد حاجاته التطويرية الذاتية .

طرق تحديد الحاجات التطويرية الذاتية للمعلمين :

٥٥. يحدد المعلم حاجاته من خلال :

- التفكير بواجباته وطريقة تنفيذها .
- أخذ آراء الأخرى بعين الاعتبار مثل مدير المدرسة والمشرف التربوي .
- تحليل أداء طلبته .

من المهم هنا أن نؤكد بأن على المعلم أن يأخذ آراء الآخرين وليس رأيه فقط عندما يقوم بعملية التقييم الذاتي لأدائه.

مؤشرات النجاح:

1. مؤشر النجاح هو أي معلومات حول أداء المعلم يمكن أن تساعد وتساعد مدير المدرسة والمشرف التربوي في الحصول على تقييم جيد لأداء المعلم الحالي .
2. يجب أن يكون المعلمون ومدراء المدارس والمشرفون التربويون قادرين على استخدام مؤشرات النجاح لتساعدهم في تحديد نقاط القوة لدى المعلم لحاجاته التطويرية ..

هيكلية مؤشرات الأداء :

1. تعتمد مؤشرات النجاح المتعلقة بعملية التعلم والتعليم على واجبات المعلمين وكفاياتهم ( أنظر الملحق "أ").
2. العدد الكلي لمؤشرات النجاح هو إحدى عشر وجميعها تعتمد على الواجبات الإحدى عشرة للمعلمين التي أقرتها وزارة التربية والتعليم مؤخراً ( أنظر الملحق "ب" لمؤشرات النجاح ) .
3. تم ترقيم مؤشرات النجاح بشكل متسلسل . ويحتوي كل منها على الأجزاء التالية :
  - الواجب .
  - الكفايات المرتبطة بهذا الواجب .
  - الدليل على استخدام الكفايات .

- أربعة مستويات تشير إلى الحاجة إلى تطوير أي من الكفايات وأولويات التطوير اعتماداً على الدليل

والمستويات الأربعة هي :-

- المستوى 4 : قادر على أداء الكفاية بشكل كامل .
- المستوى 3 : يحتاج إلى القليل من التطوير .
- المستوى 2 : يحتاج إلى الكثير من التطوير .
- المستوى 1 : غير قادر على أداء الكفاية نهائياً .

4. وكما حصل بالنسبة لقائمة واجبات المعلمين وكفائاتهم ، تعتبر مؤشرات النجاح وثيقة مرجعية . ومن المقترح أن يتم استخدامها في جميع أنحاء الأردن لمساعدة المعلمين ومدراء المدارس والمشرفين التربويين في تحديد الحاجات التطويرية بطريقة دقيقة وموضوعية .

#### استخدام مؤشرات الأداء :

1. لا يمكن لنا أن نطور كل ما يتعلق بأداء المعلم في وقت واحد .
2. وبالتالي فإن الخطوة الأولى في تحديد نقاط القوة والحاجات التطويرية للمعلم هو أن ننظر نظرة عامة على واجبات المعلم وان نحدد مستوى الأداء بناء على الملاحظات العامة . ويمكن القيام بذلك من قبل المعلم أو مدير المدرسة أو المشرف التربوي بان يملأوا مؤشر الأداء المختصر الذي يغطي جميع الواجبات .
3. وبعد ذلك يمكن للمعلم أو مدير المدرسة أو للمشرف التربوي أن ينظروا نظرة محددة على احد من هذه الواجبات أو اكثر التي تحتاج إلى عناية اكبر باستخدام مؤشرات النجاح التفصيلية لمناسبة للواجب أو الواجبات التي تحتاج إلى المزيد من العناية .
4. يمكن لأي شخص أن يكون له نظرتة الخاصة به ولكن الدليل الوارد في مؤشر النجاح يساعد في الحصول على رأي موحد لنقاط القوة وحاجات المعلم . وبالتالي يمكن استخدام مؤشرات لنجاح لمساعدة المعلم أو مدير المدرسة أو المشرف التربوي على تحديد الحاجات التطويرية للمعلم .

وفي المحصلة يمكن وضع التوصيات المناسبة لتلبية هذه الحاجات .

**ملاحظة:** تم وضع ملخص لمؤشرات النجاح بشكل منفصل عن مؤشرات النجاح المحددة.

( ملحق رقم 3 )

برنامج اللقاءات تعريفية للمعلمين  
بالواجبات و الكفايات و مؤشرات الأداء

دليل التدريب:

الهدف

الهدف من هذه اللقاءات هو:

- تعريف جميع المعلمين في المديرية التجريبية الأربعة بالواجبات و الكفايات التي تم وضعها مؤخرا .
- تعريف المعلمين على كيفية استخدام مؤشرات النجاح كوسيلة لتقييم أدائهم الحالي .

الطريقة العامة

تشتمل اللقاءات على خليط من المعلومات و المهمات و النقاشات العامة.

النتائج

- مع نهاية اللقاءات يجب أن يتعرف المعلمون على :
- واجبات المعلمين .
- الكفايات المرتبطة بهذه الواجبات .
- الاعتماد على مؤشرات النجاح لتقييم المستويات الحالية للكفاية عند تنفيذ هذه الواجبات.

## طرق محددة

### الجلسة الأولى: واجبات المعلمين

أبدأ بالترحيب بالجميع وقدم توضيح مختصر للإطار العام للتنمية المهنية المستدامة وأهم مبادئها (شفافية العرض الأولى). ثم وضح الهدف والنتائج المتوقعة من اللقاء (الشفافية الثانية والثالثة) (المدة: "15" دقيقة)

### المهمة الأولى:

اطلب من المعلمين وبشكل فردي أن يذكروا أهم خمسة واجبات عامة لأي معلم (المدة: "1. دقائق")

ثم قسم المعلمين إلى مجموعات يحتوي كل منها على 4-6 معلمين واطلب من المجموعات أن يذكروا الواجبات التي يعتقدون بأنها الأهم ، اخذين بعين الاعتبار القائمة المعتمدة التي تحتوي على 1-12 واجب (المدة "15" دقيقة) ثم يقوم المدرب بعرض قائمة الواجبات التي اتفق عليها الجميع على لوحة العرض (1-12 واجب) ثم ينهي المدرب المهمة الأولى بعرض قائمة الواجبات التي أقرتها الوزارة مؤخرا ويقارنها مع القائمة التي وضعتها المجموعة (المدة "15" دقيقة - المدة الكلية للجلسة الأولى "7. "دقيقة) .

يؤكد المدرب بان القائمة الأخيرة هي القائمة المعتمدة على مستوى الأردن لواجبات المعلمين

### الجلسة الثانية : كفايات المعلمين:

والآن انتقل للمهمة الثانية المتعلقة بتعريف المعلمين بالقائمة الكلية لكفايات المعلمين التي وضعتها الوزارة مؤخرا استخدم شفافية العرض الرابعة التي توضح بأن الكفايات التي تم وضعها بناء على

ثلاث عناصر هي: المعرفة والفهم والمهارات والقدرات والاتجاهات والقيم أكد على أن المعلم الكفاء هو المعلم القادر على الجمع بين جميع هذه العناصر . يجب أن يعرف ماذا عليه أن يعمل (الواجبات) وكيف يعمل ذلك (المهارات والقدرات) ولماذا يقوم بالعمل بهذه الطريقة (الاتجاهات والقيم). استخدم شفافية العرض الخامسة لتبين أن الوزارة قد حددت عشرة كفايات متعلقة بالمعرفة والفهم واثنًا عشرة كفاية متعلقة بالمهارات والقدرات داخل غرفة الصف وتسعة كفايات متعلقة بالاتجاهات والقيم (المدة: "1. دقائق).

### المهمة الثانية:

هذه المهمة عبارة عن توزيع البطاقات وفصلها بطريقة معينة . حضر مسبقا خمسة مجموعات من البطاقات.

تحتوي كل منها على (3). بطاقة كتبت على كل منها أحد الكفايات الثلاثين التي أقرتها الوزارة مؤخرا ويجب أن لا يوجد أية إشارة إلى أن الكفاية مرتبطة بالمعرفة أو بالمهارة أو بالاتجاه ، فعلى سبيل المثال أحد البطاقات مكتوب عليها فلسفة التربية والتعليم ونظامها ، وأخرى مكتوب عليها الاتصال الفاعل مع الطلبة ، و ثالثة مكتوب عليها أن يكون المعلم متحمسا للتعليم كمهنة ، وهكذا تأكد أن البطاقات قد بعثرت بطريقة جيدة .

والآن وزع الموجودين إلى خمسة مجموعات واطلب من كل مجموعته أن تضع كل بطاقة تحت أحد البنود التالية :

- الكفايات المرتبطة بالمعرفة والفهم.
- الكفايات المرتبطة بالمهارات.
- الكفايات المرتبطة بالاتجاهات والقيم.

اطلب من الجميع أن يعملوا بسرعة وان ينهوا في مدة لا تتجاوز "15" دقيقة. أوقف العمل بعد "15" دقيقة وضع القوائم الثلاث كما وزعتها الوزارة . ضع علامة لكل مجموعته بان تخصص درجتين لكل كفاية وضعت في المكان الصحيح . العلامة الكلية ستكون (6). درجه إذا تم وضع جميع الكفايات الثلاثين في أماكنها الصحيحة، ويمكن بعد ذلك الإعلان عن المجموعة الفائزة (المدة (1). دقائق .

المدة الكلية للجلسة الثانية هو "35" دقيقة . ويمكن تخصيص استراحة بعد الجلسة الثانية .

### الجلسة الثالثة: استخدام مؤشرات الأداء :

أ - والآن وبعد تحديد الواجبات والكفايات نحتاج إلى لقاء تعريفي لتزويد المعلمين بمعلومات حول كيفية تطوير كفاياتهم خلال عملهم وهذا يتضمن توضيح الخطوات العامة الثلاث (شفافية العرض السادسة) والاحتياجات المختلفة التي يحتاجها المعلمون (شفافية العرض السابعة) وكذلك أهمية التقييم الذاتي وتقييم الآخرين (شفافية العرض الثامنة) وطريقة تحديد الحاجات الذاتية للمعلمين (شفافية العرض التاسعة). يجب على المدرب أن يؤكد على أن التركيز لهذا اليوم هو على كيفية تحديد الحاجات التطويرية الذاتية للمعلمين وكذلك أهمية التقييم الذاتي واخذ آراء الآخرين.

يمكن للمدرب أن يسأل الحضور عن أية نقاط تحتاج إلى توضيح (المدة: "15" دقيقة).

ب - وبعد ذلك يمكن توضيح هيكلية مؤشرات النجاح للمعلمين, ويمكن ذلك من خلال استخدام شفافية العرض العاشرة, والحادية عشرة, والثانية عشرة والتي توضح كيفية بناء مؤشرات النجاح. ومرة أخرى حاول أن توضح أية أمور غامضة للمشاركين (المدة: "15" دقيقة).

ج- والآن انتقل إلى المهمة الثالثة المتعلقة بتعريف المعلمين على الشكل العام لمؤشرات النجاح وكيف يبدو مؤشر نجاح محدد. يعطى المعلمون الفرصة لاستخدام كلا النوعين من مؤشرات النجاح لغايات التقييم الذاتي.

### المهمة الثالثة:

اعرض مؤشر النجاح العام الذي يغطي جميع الواجبات وخصص دقيقتين للمعلمين لكي يضعوا الدرجات لأنفسهم (1,2,3,4) على كل واحد من الواجبات وبناء على الانطباع

للعام. ثم اعرض مؤشر النجاح المحدد حول الواجب الثاني . و اطلب من المعلمين أن يعطوا لأنفسهم الدرجة المناسبة حول أدائهم الحالي للواجب الثاني بالاعتماد على كل بند من الأدلة . و ضح لهم بان هذا نشاط ذاتي و لن يطلب منهم أي معلومات حوله . خصص "15" دقيقة لهذه المهمة .

والآن حان الوقت للنقاش العام مع المجموعة ككل . ما رأيهم حول مؤشرات النجاح ؟ هل تساعد المعلم على تقييم ادائه الحالي بالنسبة للواجبات ومستوى أداء الكفاية ؟ هل تساعد المعلم على تحديد نقاط القوة لديه ؟ وهل تساعد في تحديد حاجاته التطويرية وترتيبها كأولويات ؟  
( المدة "2" دقيقة ) .

يمكن للمدرب أن ينهي الجلسة بعرض القائمة الكلية لمؤشرات للنجاح وتوضيح أنها ستستخدم في جميع أنحاء الأردن كأحد الطرق التي يمكن للمعلمين من خلالها أن يقيموا أدائهم الحالي و أن يحددوا حاجاتهم التطويرية . و كذلك يجب عرض مؤشر النجاح العام المتعلق بالاتجاهات و القيم . و يمكن التوضيح بان الاتجاهات و القيم تغطي جميع الواجبات و جميع الأدلة . ويمكن الاعتماد على دليل استخدام مؤشرات النجاح كوسيلة لتذكير المعلمين بكل ما تم طرحه من أفكار . كما يتوقع من مدراء المدارس والمشرفين التربويين أن يستخدموا مؤشرات النجاح ذاتها لمساعدة المعلمين على تحديد حاجاتهم . والهدف العام هو أن يتعرف جميع المعنيين بالتربية و التعليم على واجبات المعلمين و كفاياتهم و مؤشرات النجاح المرتبطة بها و أن يعتمد عليها المعلمون والآخرون و بشكل منتظم للتأكد من أنهم على تواصل مع احدث التطورات التربوية المتعلقة بالمعرفة و المهارات . يمكن للمدرب أن يذكر المعلمين بان الخطوة التالية هي تلبية الحاجات ، ولكن هذا موضوع آخر لن يبحث الآن ( المدة "1" دقائق ) .

الزمن الكلي لهذا اللقاء التعريفي هو ساعتان على اقل تقدير .

#### المواد اللازمة

لكي يتم هذا اللقاء من الضروري أن يتوفر لدى المدرب المواد التالية :

- قائمة بواجبات المعلمين
- قائمة بكفايات المعلمين مقسمة إلى ثلاثة أجزاء : المعرفة الفهم ومهارات غرفة الصف والاتجاهات والقيم



- ملخص لمؤشر نجاح يغطي جميع الواجبات .
- مؤشر النجاح المفصل المتعلق بالواجب الثاني .
- القائمة الكلية لمؤشر للنجاح .
- مؤشر النجاح المختصر للاتجاهات والقيم .
- مجموعة شافيات العرض وعددها اثنا عشرة شفافية مع جهاز العرض وشاشة العرض واللوحة .
- دليل استخدام مؤشرات النجاح في تحديد الحاجات التطويرية الذاتية للمعلمين .
- نسخة شخصية من هذا الدليل التدريبي.

### شفافية العرض (أ)

#### تعريف التنمية المهنية :

هي عملية مستمرة مخطط لها بصورة منظمة قابلة للتنفيذ من أجل الارتقاء بمستوى أداء المعلم من خلال إكسابه المهارات اللازمة وتزويده بالمعلومات وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديه لتحسين مستوى التعلم والتعليم استجابة للمتغيرات وحاجات المجتمع.

## شفافية العرض (ب)

### مبادئ التنمية المهنية المستدامة للمعلمين :

تنسجم مبادئ التنمية المهنية المستدامة مع مرتكزات التربية والتعليم , والتي تؤكد على أهمية إعداد المعلم إعداداً جيداً يكون قادراً على أداء دوره على أكمل وجه وخاصة في ظل المتغيرات والتطورات الحديثة في مجال التربية والتعليم .

وفيما يلي المبادئ العامة كإطار لسياسة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في الأردن :

- برامج التنمية المهنية واضحة الأهداف ، قابلة للتنفيذ ، مستدامة
- برامج التنمية المهنية حق مشروع لجميع المعلمين وفي جميع مراحلهم التعليمية .
- برامج التنمية المهنية تهدف الى تحسين العملية التعليمية للطلبة داخل الغرفة الصفية

- برامج التنمية المهنية تقوم على تلبية حاجات المعلمين والمدارس والوزارة .
- برامج التنمية المهنية تراعي الفروق الفردية بين المعلمين في جميع المراحل .
- برامج التنمية المهنية تعتمد الأنشطة التجديدية المثيرة للدافعية والتحدي ضمن الجوانب العملية لمهنة التعليم.
- برامج التنمية المهنية تبني على نموذج تعلم البالغين والذي يقدم معارف وأفكار جديدة ويشتمل على إمكانية التنفيذ لجميع الأنشطة ومن ثم متابعتها .
- برامج التنمية المهنية تؤكد على أهمية التنسيق الفعال بين أدوار كل من المدرسة والمديرية والوزارة والجهات الأخرى ذات العلاقة.
- برامج التنمية المهنية ترتبط بنظام الحوافز التشجيعية المعنوية والمادية.
- برامج التنمية المهنية تقوم على أساس الكفايات التعليمية وتراكم الخبرات التدريسية.

### شفافية العرض (ج)

العناصر المفتاحية لعملية التنمية المهنية المستدامة

هناك ثلاثة عناصر مفتاحية لعملية (CPD)

1. تحديد الحاجات الفعلية
2. تصميم برامج ومشاغل تدريبية أو أي أنشطة أخرى لتلبية هذه الحاجات
3. المتابعة والتقييم لأثر التدريب في المواقف التعليمية التعليمية داخل غرفة الصف

على أن تركز المشاغل التدريبية على تحديد الحاجات عن طريق مؤشرات النجاح , علما بأن  
العنصرين الاخرين أساسيين أيضا ولكن يتم التعامل معهما في مواقف منفصلة .

شفافية العرض (د)

## مصادر الحاجات التدريبية

هناك أربعة مصادر رئيسة لحاجات المعلمين التدريبية وهي :

1. الاولويات الوطنية من وجهة نظر وزارة التربية والتعليم وتطبيقاتها على المعلمين
2. اولويات المديرية وتطبيقاتها على المعلمين
3. اولويات المادة والمرحلة والمدرسة والتي تؤخذ من خطة المدرسة التطويرية
4. الاولويات الشخصية للمعلم على المستوى الشخصي اعتمادا على الاهتمام والانجاز الحالي

يلاحظ أن هناك ترابط قوي بين مصادر الحاجات الاربعة

دليل استخدام مؤشرات الأداء في تحديد الحاجات  
التطويرية الذاتية للمعلمين  
اللقاء التعريفي - شفافية العرض الأولى  
المبدأ الرئيسي

لكل معلم الحق في الحصول على فرص تطوير كفاياته التعليمية خلال عمله .وبشكل محدد ، من المهم أن تتأكد من أن المعلم على تواصل مع أحدث ما توصل إليه العلم من أفكار جديدة ومواد تعليمية جديدة وأساليب التدريس الحديثة وكذلك التكنولوجيا الحديثة .

دليل استخدام مؤشرات الأداء في تحديد الحاجات  
التطويرية الذاتية للمعلمين  
اللقاء التعريفي-شفافية العرض الثانية

الهدف

- تعريف جميع المعلمين في المديرية التجريبية الأربعة بالواجبات والكفايات الجديدة التي تم وضعها للمعلمين مؤخراً .
- تعريف المعلمين بكيفية استخدام مؤشرات النجاح كوسيلة لتقييم أدائهم الحالي .

دليل استخدام مؤشرات الأداء في تحديد الحاجات  
التطويرية الذاتية للمعلمين  
اللقاء التعريفي - شفافية العرض الثالثة

انتاجات

مع نهاية اللقاءات يجب أن يتعرف المعلمون على :



- واجبات المعلمين
- الكفايات المرتبطة بهذه الواجبات
- استخدام مؤشرات النجاح في تقييم المستويات الحالية من الكفاية في تنفيذ هذه الواجبات

دليل استخدام مؤشرات الأداء في تحديد الحاجات

التطويرية الذاتية للمعلمين  
اللقاء التعريفي – شفافية العرض الرابعة

يمكن تقسيم الكفايات التعليمية إلى الأجزاء الثلاثة التالية :

- كفايات تتعلق بالمعرفة وافهم .
- كفايات تتعلق بالمهارات والاتجاهات .
- كفايات تتعلق بالاتجاهات والقيم.

دليل استخدام مؤشرات الأداء في تحديد الحاجات  
التطويرية الذاتية للمعلمين  
اللقاء التعريفي - شفافية العرض الخامسة

إحدى عشر واجب / مهمة

عشرة كفايات متعلقة بالمعرفة والفهم .

اثنتا عشرة كفاية متعلقة بالمهارات داخل غرفة الصف .

تسعة كفايات متعلقة بالاتجاهات والقيم.

دليل استخدام مؤشرات الأداء في تحديد الحاجات  
التطويرية الذاتية للمعلمين

اللقاء التعريفي – شفافية العرض السادسة

هناك ثلاثة خطوات لتطوير كفايات المعلمين بهدف تطوير قدرات الطلبة:

- تحديد الحاجات التطويرية
- تلبية هذه الحاجات
- المتابعة والتقييم لاستخدام المهارات الجديدة داخل غرفة الصف.

دليل استخدام مؤشرات الأداء في تحديد الحاجات  
التطويرية الذاتية للمعلمين

اللقاء التعريفي – شفافية العرض السابعة

تحديد الحاجات التطويرية للمعلمين .

حاجات يحتاجها جميع المعلمون .

- حاجات يحتاجها المعلمون المختصون بموضوع معين أو يدرسون صفًا ما
- حاجات يحتاجها المعلمون بشكل فردي .

دليل استخدام مؤشرات الأداء في تحديد الحاجات

التطويرية الذاتية للمعلمين

اللقاء التعريفي - شفافية العرض الثامنة

التقييم الذاتي

التقييم من قبل الآخرين

دليل استخدام مؤشرات الأداء في تحديد الحاجات  
التطويرية الذاتية للمعلمين

اللقاء التعريفي – شفافية العرض التاسعة

طرق تحديد الحاجات التطويرية الذاتية للمعلمين

يحدد المعلم حاجاته من خلال

التفكير بواجباته وطريقة تنفيذها

أخذ آراء زملائه من ذوي الخبرة بعين الاعتبار مثل آراء المدير المشرف التربوي

تحليل أداء طلبته

من المهم هنا أن نؤكد أن نؤكد أن على المعلم أن يأخذ بعين الاعتبار آراء الآخرين وليس

رأيه

الذاتي فقط عندما يحاول تطبيق مبدأ التقييم الذاتي لأدائه



دليل استخدام مؤشرات النجاح في تحديد الحاجات  
التطويرية الذاتية للمعلمين

اللقاء التعريفي - شفافية العرض العاشرة

مؤشرات النجاح

مؤشر النجاح هو أية معلومات حول أداء المعلم تساعد وتساعد مدير المدرسة والمشرف التربوي على الوصول إلى تقييم جيد لأدائه الحالي .

دليل استخدام مؤشرات الأداء في تحديد الحاجات  
التطويرية الذاتية للمعلمين

اللقاء التعريفي - شفافية العرض الحادي عشرة

1- يصل عدد مؤشرات النجاح إلى الإحدى عشر وجميعها تعتمد على الواجبات الإحدى عشر التي أقرتها الوزارة مؤخراً .

2- تم ترقيم كل مؤشر نجاح بالتسلسل 1،2،3 ..... وهو يحتوي على الأجزاء التالية:

الواجب .

الكفايات المرتبطة بذلك الواجب .

- الدليل على استخدام الكفاية .
- أربعة مستويات تشير إلى الحاجة إلى تطوير أولويات التطوير اعتماداً على الدليل .

دليل استخدام مؤشرات الأداء في تحديد الحاجات  
التطويرية الذاتية للمعلمين

اللقاء التعريفي - شفافية العرض الثانية عشرة

## مستويات الكفاية

- المستوى 4 : قادر على أداء الكفاية بشكل كامل .
- المستوى 3 : يحتاج إلى القليل من التطوير .
- المستوى 2 : يحتاج إلى الكثير من التطوير .
- المستوى 1 : غير قادر على أداء الكفاية نهائياً .

## وثيقة سياسة التنمية المهنية المستدامة (واجبات وكفايات ومؤشرات النجاح للمعلمين)

### مقدمة للمدرسين

يشهد العالم اليوم تطوراً معرفياً وتكنولوجياً متسارعاً ، ومواكبه لهذا التطوير لابد من إعداد الفرد إعداداً جيداً ولأن العملية التربوية تشكل عنصراً أساسياً في إحداث هذا التطور ونظراً لما يمثله المعلم من أهمية باعتباره ركناً أساسياً من أركان النظام التربوي بشكل عام ومسهلاً لتعليم الطلبة بشكل خاص لا بد من توفر فرص للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين وخاصة ما يتعلق منها بمعارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم مما يؤدي إلى الارتقاء بالمستوى التعليمي لهم وتميئتهم للاطلاع بالمهام المناطة بهم .

وقد بذلت جهود كبيرة في المدارس الأردنية لتشجيع التنمية المهنية المستدامة لأعضائها فالمدارس أصبحت وتألف مفهوم التخطيط التطويري لها كما أقيمت بان تحقيق الأهداف التطويرية يتطلب إتاحة الفرصة للمعلمين لتطوير مهاراتهم وهناك بعض المدارس التي تعقد برامج تدريبية لتطوير أعضائها (المدرسة وحدة للتدريب ) ولا ننسى الدور الذي يقوم به المشرفون على مستوى المديرية في مساعدة المعلمين لتطوير أنفسهم .

وقد قررت وزارة التربية والتعليم الآن أن تمثل مبادئ التنمية المهنية المستدامة إطاراً للسياسة الوطنية فيما يتعلق بفعاليات بناء البنية التحتية الأساسية والعمليات وبرامج التدريب والصادر الضرورية لتنفيذها وسوف يتم تناول النقاط الرئيسية في سياسة التنمية المهنية المستدامة في هذا المشغل بالإضافة إلى عرض ملخص لهذه السياسة مع نهاية كما اعتمدت وزارة التربية والتعليم وصفاً لواجبات المعلمين بالإضافة إلى قوائم وطنيه خاصة بالكفايات المعرفية والمهاريه والقيمية اللازمة توافرها في المعلم حتى يستطيع القيام بهذه الواجبات والكفايات من شأنها أن تسمح للمعلم بالتعاون مع مدير المدرسة والمشرف للوقوف على إنجازاته الحالي لواجباته مما يتيح الفرصة لتأكيد نقاط قوته وتحديد حاجاته التطويرية .

ومن الأهمية بمكان ملاحظة أهمية تغيير الاتجاهات السلبية نحو هذه العملية مع تقديرنا الكبير إلى خطوه تحديد حاجات المعلمين وأيماننا من الوزارة بهذه القضية تسعى إلى تشجيع معلميه لاستخدام مؤشرات النجاح لتقويم مدى تقدمهم وإزالة الكثير من الشكوك حول العملية والدور المتوقع لمدير المدرسة والمشرف بالإضافة إلى تحديد الحاجات تقديم الدعم للمعلم بطريقه تساعده وليس تعبئة النموذج التقويمي له والاهم من ذلك أن يعي المعلم بان لديه حاجات وان التدريب سوف يساعده على قيامه بواجباته بفاعليه .

## ( ملحق 4 )

### مشاغل تهيئة لمديري المدارس والمعلمين حول التنمية المهنية المستدامة للمعلمين الواجبات، الكفايات، مؤشرات الأداء.

#### دليل التدريب

#### الأهداف :

تهدف هذه المشاغل إلى:

1. تقديم الأجزاء الرئيسية من سياسة التنمية المهنية المستدامة الجديدة والتي تركز على تحديد الحاجات التطويرية للمعلم .
2. جعل واجبات وكفايات مدير المدرسة والمعلم الجديدة مألوفة إلى الجميع في المديرية التجريبية .
3. تدريب المعلمين على كيفية استخدام مؤشرات النجاح في تقييم ممارستهم الحالية مما يؤدي إلى تحديد حاجاتهم ومدى نجاحهم .

#### الأسلوب العام

تتألف الاجتماعات من خليط من المعلومات والمهام والنقاش العام .

#### المخرجات

في نهاية الاجتماعات يجب أن تكون المجالات التالية للفتة المستهدفة :

1. الأجزاء الرئيسية لسياسة التنمية المهنية المستدامة الجديدة .
2. واجبات الفتة المستهدفة والكفايات ذات الصلة بهذه الواجبات .
3. استخدام مؤشرات النجاح للوقوف على مستوى توافر الكفايات اللازمة للقيام بهذه الواجبات .

## الأساليب المحددة

الجلسة الأولى :

تهدف إلى تقديم مدخل عام وتناول المجالات الرئيسية لسياسة التنمية المهنية المستدامة تبدأ بالترحيب بالمتدربين واستعراض هدف المشغل التدريبي ويمكن القيام بهذه الخطوة كما هو موضح في الورقة المعنونة بالمدخل ل المدرسين (انظر الورقة المرفقة ) .

- كذلك استخدام كل من شفافية رقم (1) ورقم (2) لتوضيح أهداف ونتائج المشغل التدريبي .
- الآن استخدام كل من شفافية رقم (أ) إلى رقم (د) لتقديم شرح أولي حول المجالات الرئيسية التي ترسم الإطار العام للتنمية المهنية المستدامة والتي تركز على عملية تحديد الحاجات التطويرية .
- ثم لخص المدخل باستخدام شفافية رقم (3) لتذكير كل واحد بالمبدأ الرئيس لسياسة التنمية المهنية المستدامة.
- ثم أشير بأنك ستنتقل إلى تناول واجبات المعلمين والتي تمثل الخطوة الأولى في تحديد حاجاتهم (2). دقيقه).
- تحرك سريعاً لتناول المهمة الأولى والتي تتناول القائمة الجديدة لواجبات المعلمين كما أقرتها وزارة التربية والتعليم .

المهمة الأولى :

- اطلب من المتدربين بوضع قائمه بشكل فردي تحتوي على أهم خمسة واجبات عامه لأي معلم. ( دقائق )

- وزع المعلمين وكفايات مدير المدارس إلى مجموعات (4-6) معلمين بالمجموعة الواحدة واطلب منهم وضع قائمه بالواجبات التي توافق عليها المجموعة بناء على أهميتها وتوثيق (1-12) واجب مشترك ومتفق عليها. (15 دقيقة) يقوم المدرب بتعليق هذه القوائم على اللوحة (أو كتابتها) والتي تم الموافقة عليها من جميع أفراد المجموعة .

(15 دقيقة)

- يقوم المدرب بختم المهمة الأولى وذلك بتعليق القائمة التي أقرتها الوزارة إلى جانب القائمة التي اجمع عليها المتدربون ومقارنتهما (1. دقائق).

الزمن الكلي للجلسة 6-7. دقيقه ويؤكد المدرب بأن هذه قائمه واجبات وطنيه جديدة لجميع المعلمين ومديري المدارس .

## الجلسة الثانية : كفايات المعلمين ومديري المدارس

الآن تناول المهمة الثانية والتي تركز على القائمة العامة لكفايات المعلم ومدير المدرسة والتي وضعت من قبل الوزارة استخدام شفافية رقم (4) لتوضيح الكفايات والتي قسمت إلى ثلاث مجالات :

المعرفة والاستيعاب، المهارات والقدرات، القيم والاتجاهات، وأكد على أن المعلم ومدير المدرسة الفعال يجب أن يكون قادر على جمع هذه الكفايات ويجب عليه أن يكون على معرفة بما يلي :

- ماذا سيعمل (الواجبات )
- كيف سيعملها (المهارات والقدرات )
- ولماذا يعملها بهذه الطريقة (القيم والاتجاهات )

استخدام شفافية رقم (5) لتشير إلى أن الوزارة اعتمدت (9) كفايات معرفة واستيعاب و(12) كفاية للمهارات والقدرات و(9) كفايات للاتجاهات والقيم (1.دقائق) . وكذلك استخدم شفافية أخرى تشير إلى عدد الكفايات المعتمدة لمديري المدارس من قبل الوزارة.

### المهمة الثانية :

الحاجة إلى بطاقة التصنيف حضر مسبقاً خمس مجموعات من البطاقات بحيث تتألف كل مجموعته من (3). بطاقة فرديه على كل واحدة مكتوب إحدى الكفايات الثلاثين التي وضعتها الوزارة بحيث لا يكون هناك إشارة إلى أي مجال من مجالات الكفايات تنتمي هذه الكفاية فمثلاً إحدى هذه البطاقات مكتوب عليها فلسفه النظام التربوي



وثانيه مكتوب عليها الاتصال الفعال مع الطلبة وأخرى مكتوب عليها متحمس للتعليم كمهنة.... الخ تأكد بأنه تم خلط البطاقات جيداً .

- الآن شكل خمس مجموعات واطلب من كل مجموعه تصنيف البطاقات حسب الفئات الآتية:

- الكفايات التي تنتمي إلى مجال المعرفة والاستيعاب .
- الكفايات التي تنتمي إلى مجال المهارات .
- الكفايات التي تنتمي إلى مجال القيم والاتجاهات .

- اطلب من المجموعات أن تعمل بسرعة على وضع الكفايات في إحدى الفئات أو أكثر خلال (15 دقيقة)

- اطلب من المجموعات التوقف واختيار صحة تصنيفاتهم بناء على تصنيفات الوزارة .
- ضع علامة لكل مجموعة وذلك بوضع علامتين لكل تصنيف صحيح علماً بان التصنيف الصحيح كلياً سيحصل على (6. علامة ) لأنه لدينا (3.) كفاية ويتم الإعلان عن المجموعة الفائزة (1. دقائق)

الزمن الكلي للتقديم وتنفيذ الجلسة الثانية (35 دقيقة ) بعد الجلسة الثانية يعطي المتدربين استراحة .

ملاحظة: نفذ النشاط السابق إلى مديري المدارس.

### الجلسة الثالثة : استخدام مؤشرات النجاح :

1. الخطوة التالية لعملية تحديد الواجبات والكفايات في اجتماع التهيئة هي:

- أ - تقديم معلومات حول عملية مساعدتهم لتطوير هذه الكفايات الخاصة بأعمالهم والتي تشمل على ثلاث خطوات عامه (شفافية رقم 6) .
- ب - اختلاف حاجات المعلمين (شفافية رقم 7) أهمية التقويم الذاتي كما هو الحال في تقويم الآخرين (شفافية رقم 8) .
- ت - أساليب تحديد الحاجات الفردية (شفافية رقم 9).

على المدرب أن يؤكد بان هذا اليوم سيركز على تحديد الحاجات الفردية التطويرية للمعلمين وأهميه التقويم الذاتي مدعوم بآراء الآخرين . يمكن أن يطرح المدرب أية أسئلة حول بعض النقاط التي بحاجة إلى توضيح ( دقيقة)

2. الوقت المتبقي يخصص إلى توضيح هيكلية مؤشرات النجاح للمعلمين من خلال استخدام شفافية ذات الأرقام (11، 12، 1) والتي توضح آلية بناء مؤشرات النجاح مرة أخرى لتلقى أسئلة تهدف إلى مزيد من التوضيح (15 دقيقة)
3. الآن تناول المهمة الثالثة والتي تعطي الفرصة للمعلمين لرؤية المؤشرات العامة للنجاح ومؤشرات النجاح الخاصة وامنح المعلمين فرصه لاستخدام النوعين كمؤشر للتقويم الذاتي .

ملاحظة: نفذ النشاط السابق إلى مديري المدارس.

### المهمة الثالثة :

1. اعرض مؤشرات النجاح العامة والتي تغطي كافة الواجبات وأعط المعلمين دقيقتين لإعطاء أنفسهم علامة مناسبة (1، 2، 3، 4) لكل واجب من الواجبات اعتماداً على الانطباع العام .
2. اعرض مؤشر النجاح الخاص رقم (2) والمتعلق بالواجب رقم (2) واطلب منهم إعطاء أنفسهم العلامة التي تناسب إنجازهم الحالي فيما يخص الواجب رقم (2) اعتماداً على كل دليل من الأدلة .
3. وضح بان هذا نشاط فردي وغير مسموح بالأسئلة عن أية معلومات (15 دقيقة)
4. افتح الآن نقاشاً عاماً على مستوى المجموعة الكلية حول ما يلي : ما رأيهم بمؤشرات النجاح وهل ساعدت المعلم في تقييم إنجازهم الحالي على الواجب ومستوى كفايته الحالية هل ساعدت المعلم في تحديد نقاط قوته هل ساعدت المعلم في تحديد حاجاته وهل ساعدته في ترتيب حاجاته حسب الأولوية (2. دقيقة)
5. يمكن للمدرب أن يلخص ما سبق من خلال عرضه لقائمة مؤشرات النجاح الكاملة والتأكيد على أن الهدف منها تقييم الإنجاز الحالي على واجباته وتحديد حاجاته وإنما يمكن استخدامها من قبل جميع معلمي المملكة وكذلك يعرض مؤشرات النجاح المتعلقة بالاتجاهات والقيم مع تأكيده بأنها يمكن أن تتخلل جميع الواجبات والأدلة ودليل استخدام مؤشرات النجاح يمكن أيضاً أن يعرض لتذكير المعلمين ببعض النقاط التي تم تناولها .

ومن المتوقع أن يستخدم كل من مديري المدارس والمشرفين نفس المؤشرات لمساعدة المعلمين في تحديد حاجاتهم والملاحظة الهامة هي أن جميع من في التربية يجب أن تكون قوائم الواجبات والكفايات ومؤشرات النجاح مألوفة لديهم وعلى المعلمين الآخرين استخدام هذه المواد بانتظام للوقوف باستمرار على مستوى معارفهم ومهاراتهم والتزاماتهم وعلى المدرب أن يؤكد بان الخطوة اللاحقة تتعلق بتلبية الحاجات ولكن سيتم تنفيذها في وقت آخر (1. دقائق).

ملاحظة: نفذ النشاط السابق إلى مديري المدارس.

( الوقت المحدد لهذا اللقاء على الأقل اربع ساعات ) .

## المواد :

لتنفيذ مثل هذا اللقاء على المدرب أن يزود بما يلي :

- قائمه واجبات المعلمين ومديري المدارس .
- قائمه كفايات المعلم ومدير المدرسة .مجالاتها الثلاث : المعرفة والاستيعاب ، المهارات الصفية، القيم والاتجاهات .
- ملخص مؤشرات النجاح والذي يعطي جميع الواجبات للمعلم ومدير المدرسة .
- مؤشر النجاح التفصيلي للواجب رقم (2) .
- القائمة الكلية لمؤشرات النجاح لكل من المعلم ومدير المدرسة.
- ملخص مؤشر النجاح الخاص بالقيم والاتجاهات .
- مجموعه الشفافية ( أ- د ) والمتعلقة بالنقاط الرئيسية لسياسة التنمية المهنية المستدامة ومجموعه الشفافية ( 1 - 12 ) والمتعلقة بواجبات وكفايات ومؤشرات النجاح للمعلمين بالإضافة إلى جهاز العرض العلوي والشاشة واللوحات . كذلك شفافية تتعلق بواجبات وكفايات ومؤشرات النجاح لمدير المدرسة.
- دليل استخدام مؤشرات النجاح في تحديد الحاجات الفردية للمعلمين .
- نسخه شخصيه من دليل التدريب هذا .

مشاغل التهيئة للمعلمين  
التنمية المهنية المستدامة للمعلمين

الوقت	فعاليات البرنامج
	الجلسة الأولى : المدخل والجوانب الرئيسية لسياسة CPD
2. دقيقة	الترحيب بالمشاركين واستعراض أهداف المشغل
1. دقائق	المهمة الأولى : يعمل المشاركون قوائم فردية للواجبات
15 دقيقة	قائمة المجموعة
15 دقائق	لوحة جميع الواجبات
2. دقائق	مقارنه قائمة المشاركين بالقائمة الوطنية

8. دقيقة	لوقت الكلي للجلسة الأولى	
	كفايات المعلمين	الجلسة الثانية :
1. دقائق	توضيح مفهوم الكفايات	
25 دقيقة	بطاقات تصنيف الكفايات	المهمة الثانية :
2. دقائق	المقارنة مع قوائم الوزارة للكفايات	
55 دقيقة	الوقت الكلي للجلسة الثانية	
	استخدام مؤشرات النجاح	الجلسة الثالثة :
2. دقيقة	توضيح الخطوات المساعدة علي تطوير الكفايات	
2. دقيقة	بناء مؤشرات النجاح	
1. دقائق	التقويم الذاتي باستخدام ملخص مؤشر النجاح	المهمة الثالثة :
15 دقائق	التقويم الذاتي باستخدام المؤشر الثاني بالتفصيل للواجب الثاني	
3. دقيقة	مناقشه عامه لفائدة مؤشرات النجاح في تحديد الحاجات	
	عرض تفصيلي لمؤشرات النجاح وتقويم المشاغل في	
1. دقائق	ضوء الأهداف والمخرجات	
1.5 ساعات	الوقت الكلي للجلسة الثالثة	

الوقت الكلي للمشغل اربع ساعات (على الأقل)