

إدارة الأداء الوظيفي للمعلمين

المرحلة الثانية: المراجعة نصف السنوية

دليل عملي للمعلمين والمعلمات: الاستعداد، والحوار المهني، وتطوير الأداء

مستند إلى: الدليل الإرشادي لإدارة الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية – الإصدار الثاني

١

أولاً: فهم المرحلة

موقع المراجعة في دورة الأداء، وماذا تعني لك

٢

ثانياً: الاستعداد للمراجعة

شواهدك، والحوار المهني، والتغذية الراجعة، وخطة التحسين

٣

ثالثاً: أدائك في الصف

عناصر نموذج المعلم ومستوياتها وشواهد الممارسة

٤

رابعاً: التطوير بعد اللقاء

خطة تطوير فردية، وخطوات عملية، وأسئلة المعلمين



أين أنت في دورة الأداء؟

ما يحتاج المعلم إلى معرفته قبل المراجعة



تذكر: المراجعة نصف السنوية فرصة للتحسين قبل التقييم النهائي

نحن الآن في المرحلة الثانية

كيف تفهم مستويات التقدير الخمسة؟

٥ • مثالي

٤ • تخطى التوقعات

٣ • وافق التوقعات

٢ • بحاجة إلى تطوير

١ • غير مرضٍ

المستوى ٣ يعني تحقق الأداء المتوقع، ويُستفاد من السلم لفهم معايير الأداء وتطويرها



المراجعة نصف السنوية

كيف تستعد للقاء، وتناقش أداؤك، وتضع خطوات تطوير واضحة

حوار مهني للتطوير، وليس تقييماً نهائياً

٣

فرصة لتعديل المسار
وتحسين الممارسة الصفية قبل نهاية
الدورة

٢

تُناقش مع المدير المباشر
لعرض التقدم والتحديات وطلب الدعم

١

تأتي بعد مرحلة التخطيط
وتساعدك على مراجعة ما تحقق من
أداء

٣

اتفق على الخطوة التالية
حدد إجراءً عملياً ومؤشراً واضحاً
لمتابعة التحسن

٢

اطلب ما تحتاجه
ناقش التحديات الصفية والدعم المهني
الذي يساعدك

١

اعرف أين وصلت
راجع مدى تقدمك في العناصر
والمستهدفات المرتبطة بعملك

٣

شارك في الحوار

اعرض شواهدك واستمع إلى الملاحظات المهنية

٢

ناقش أي تغيير

إذا تغيرت مهامك، ناقش أثر ذلك في المستهدفات

١

راجع تقدمك

قارن ما نفذته بالمستهدفات المتفق عليها

٦

اتفق على التحسين

حدد الإجراء ومؤشر النجاح وموعد متابعة التقدم

٥

اطلب دعماً محدداً

حدد تدريباً أو إرشاداً يساعدك في تحسين الأداء

٤

استفد من الخبرات

اختر تجربة زميل يمكن أن تطبقها في صفك

دورك في المراجعة: قبل اللقاء وأثناءه وبعده

٤

بعد اللقاء

أحدد أولوية تطوير واحدة
أوثق الإجراءات المتفق عليها
أتابع التحسن في وقت محدد

٣

خلال الحوار

أستمع للملاحظات
بموضوعية
أطلب أمثلة تحدد المطلوب
أناقش دعماً وخطوات واقعية

٢

عند عرض الأداء

أشرح ممارساتي الصفية
أبين أثرها على تعلم الطلاب
أوضح الصعوبات التي
واجهتني

١

قبل اللقاء

أراجع عناصر نموذج أدائي
ألخص ما أنجزته وما واجهته
أختار شواهد واضحة
ومرتبطة

رحلتك في المراجعة: ست خطوات عملية

٣

ناقش أدائك

حوار مهني مع المدير المباشر

٢

جهّز الشواهد

اختر أمثلة تثبت ما نفذته

١

راجع المستهدفات

اطلع على عناصر النموذج الخاص بك

٦

اتفق على إجراء

حدد خطوة تطوير ومؤشر متابعة

٥

راجع التغييرات

ناقش أي تغيير في المهام أو المستهدفات

٤

استقبل الملاحظات

افهم نقاط القوة وما يحتاج إلى تحسين

التسلسل ترتيب عملي مقترح مبني على ممارسات المرحلة، وليس نصاً حرفياً من الدليل

المرجع: الدليل الإرشادي لإدارة الأداء الوظيفي – ممارسات المرحلة، ص ١٠-١١

٣

راجع إنجازك وتحدياتك
حدد ما تحقق، وما يحتاج إلى دعم أو
تطوير

٢

جهّز أهم شواهدك
اختر نتائج، وخططاً، وأمثلة من
عملك الفعلي

١

اطلع على نموذج تقييم المعلم
واعرف عناصره الأحد عشر
وأوزانها

٦

حدد الخطوة التالية
اتفق على أولوية تطوير وموعد
متابعة

٥

استمع بانفتاح
ناقش الملاحظات بموضوعية واطلب
أمثلة

٤

حضّر أسئلتك
ما المطلوب تحسينه؟ وما الدعم
المتاح؟

ما الشواهد المناسبة لممارستك التعليمية؟

مثال توضيحي

١

أداء الواجبات الوظيفية
الالتزام بالمهام، وتنفيذ المناوبة، والإنجاز في مواعيد

٢

التفاعل مع المجتمع المهني
لقاء تعلم مهني، وزيارة تبادلية، وتطبيق فكرة

٣

التفاعل مع أولياء الأمور
سجل تواصل هادف، ومتابعة تحسن مستوى الطالب

٤

تحسين نتائج المتعلمين
تحليل مستوى الطلاب، وخطة دعم، وقياس الأثر

٥

توظيف تقنيات التعلم
نشاط رقمي خدم هدف الدرس ونتائج تطبيقه

٦

تنوع أساليب التقويم
تقويم تشخيصي وتكويني مع معالجة النتائج

المرجع: مثال تطبيقي من إعداد العرض

كيف تستفيد من التغذية الراجعة؟

٤

تابع أثرها
راجع التقدم واطلب ملاحظة لاحقة

٣

حدد خطوة
اتفق على إجراء عملي قابل للتنفيذ

٢

افهم صلتها
اربط الملاحظة بممارستك أو بنتائج التعلم

١

اطلب التحديد
اسأل عن مثال أو موقف يوضح الملاحظة

المرجع: توجيهات تطبيقية مستندة إلى سمات التغذية الراجعة – ص ١٣

كيف تميز الملاحظة المفيدة من الملاحظة العامة؟

مثال توضيحي

الصيغة	نموذج العبارة	لماذا؟
ضعيفة	«أداؤك مقبول، حاول أن تتحسن»	عامة، لا تحدد ما المطلوب تحسينه
جيدة	«ارتفع إتقان الطلاب للاستنتاج؛ فلنطبق الأسلوب في التلخيص»	محددة، مرتبطة بنتيجة، وتقترح خطوة تالية
ضعيفة	«تواصلك مع أولياء الأمور ضعيف»	حكم عام دون شاهد أو مثال
جيدة	«تواصلت مع ٨ من ٣٠ ولي أمر؛ جرّب خطة تواصل أسبوعية»	تذكر الواقع وتقترح إجراءً عملياً

المرجع: أرقام وعبارات توضيحية من إعداد العرض

الفجوة = الفرق بين مستوى الأداء الفعلي ومستوى الأداء المطلوب

-

=

+

فجوة تحتاج إلى تحسين

حدد سبب التعثر واتفق على إجراء عملي لمعالجته

تحقق المتوقع

أنجزت المستوى المطلوب؛ استمر في تحسين الجودة

فجوة إيجابية

أداؤك تجاوز المستوى المستهدف؛ حافظ على الممارسة وطورها

عندما تحتاج إلى خطة تحسين: من أين تبدأ؟

١

حدد العنصر

اختر جانب الأداء الذي يتطلب تطويراً

٢

صف الوضع الحالي

اذكر درجة التمكن وشاهداً يوضح موضع الفجوة

٣

اختر الإجراء

حدد ممارسة تدريسية أو دعماً مهنياً مناسباً

٤

اتفق على القياس

حدد مؤشراً وموعداً لقياس التحسن

المرجع: صياغة تطبيقية مستندة إلى نموذج تحسين الفجوة - ص ١١-١٢

تطبيق عملي: كيف تحلل فجوة في أدائك؟

مثال توضيحي

المحتوى	البند
تحسين نتائج المتعلمين	المعيار المستهدف
تنوع الأنشطة الصفية والالتزام بتنفيذ الدروس	درجة التمكن حالياً
تشخيص مبكر، وخطة دعم، وقياس نتائج التدخل	أسباب الدرجة
انتظام الحضور، وتنوع الأنشطة الصفية	نقاط القوة
تشخيص مبكر للصعوبات، وخطط علاجية فردية	ما يحتاج إلى تحسين

المرجع: مثال توضيحي من إعداد العرض وفق بنية النموذج، ص ١١

تطبيق عملي: كيف تنفذ خطة تحسين قصيرة؟

مثال توضيحي

الخطوة	الزمن	المعلم والداعم	مؤشر الأداء	الحالة
اختبار تشخيصي قصير في الفهم القرآني	الأسبوع ٢	المعلم + زميل التخصص	تحديد المجموعة المستهدفة	منجزة
تصميم خطة دعم للمجموعة المستهدفة	الأسبوع ٣	المعلم + الموجه الطلابي	خطة دعم قابلة للتنفيذ	جارية
تنفيذ نشاط علاجي أسبوعي	الأسابيع ٤-١٠	المعلم	تحسن أداء المجموعة	لم تبدأ
إعادة القياس ومراجعة الخطة	الأسبوع ١١	المعلم + المدير المباشر	مقارنة النتائج قبل وبعد	لم تبدأ

المرجع: مثال توضيحي من إعداد العرض وفق بنية النموذج، ص ١١

كيف تستفيد من زملائك لتحسين أدائك؟

مثال توضيحي

١

الزيارات التبادلية
زيارة معلم متميز في مادتك
أو مرحلتك

٢

الدرس التطبيقي
عرض ممارسة ناجحة أمام
الزملاء

٣

مجتمعات التعلم المهني
مناقشة التحديات وتبادل
الحلول

٤

إشراك أصحاب الخبرة
طلب تغذية راجعة من زميل
متمرس

اختر ممارسة واحدة من خبرات زملائك، وطبقها ثم راقب أثرها في تعلم الطلاب

إذا تغيرت مهامك: ماذا تفعل بالمستهدفات؟

مثال توضيحي

١

الموقف

أُسندت إليك حصص إضافية
أو مهام تعليمية جديدة

٢

ما الذي تراجعته؟

مدى ارتباط المستهدفات
السابقة بمهامك الحالية

٣

الإجراء المناسب

ناقش الأمر مع مديرك
لتحديث المستهدفات عند
الحاجة

٤

النتيجة

مستهدفات واضحة تعكس
المهام المتفق عليها

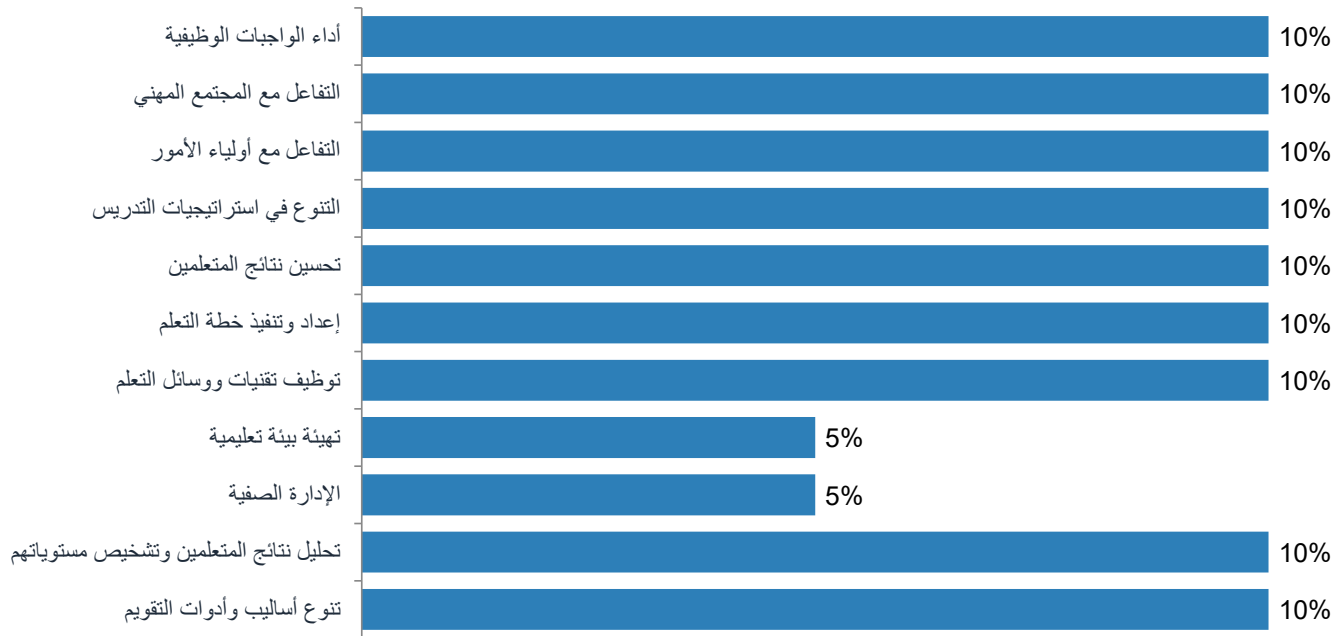
المرجع: الدليل الإرشادي لإدارة الأداء الوظيفي – ص ١٠ (الموقف توضيحي من إعداد العرض)



ما الذي يُقاس في أدائك؟

عناصر نموذج المعلم، ومستويات الإتقان، وشواهد الممارسة الصفية

تعرف على عناصر نموذج أدائك وأوزانها



ثلاثة عناصر مشتركة: ماذا تعني لمعلم الصف؟

٣

التفاعل مع أولياء الأمور
التواصل الواضح والمثمر لدعم تعلم الطلاب ومعالجة احتياجاتهم

٢

التفاعل مع المجتمع المهني
المشاركة في تبادل الخبرات وتطبيق ما يساعد على تحسين الممارسة

١

أداء الواجبات الوظيفية
الالتزام بالمهام والأنظمة، واحترام المواعيد، والحفاظ على خصوصية البيانات

أداء الواجبات الوظيفية: أين يقع أدائك؟

قدوة في الالتزام والولاء، وابتكر ممارسات جديدة ويقود مبادرات نوعية في المدرسة	٥ مثالي
يلتزم التزاماً كاملاً بالأنظمة واللوائح، وبيادر بتحمل المسؤوليات ويدعم زملاءه	٤ تخطى التوقعات
يلتزم بمتطلبات الواجبات الوظيفية الأساسية ويحافظ على المواعيد ويؤدي المهام كما هو متوقع	٣ وافق التوقعات
يُظهر التزاماً محدوداً ويحتاج إلى توجيه مستمر، مع وجود ثغرات في الأداء	٢ بحاجة إلى تطوير
يُظهر الحد الأدنى من الواجبات، ويتأخر أو يتغيب عن العمل دون مبرر ويهمل ضوابط الأنشطة واللوائح	١ غير مرضٍ

المرجع: الدليل الإرشادي لإدارة الأداء الوظيفي – ص١٩ (صياغة مختصرة)

التفاعل مع المجتمع المهني: أين يقع أدائك؟

يقود مبادرات نوعية (ورش، شبكات تعلم) على نطاق أوسع ويمثل المدرسة في الفعاليات	٥ مثالي
يشارك بفاعلية في مجتمعات التعلم، وينشر ممارسات جيدة ويبادر بتنظيم أنشطة مهنية	٤ تخطى التوقعات
يشارك بانتظام ويتعاون مع الزملاء عند الحاجة، ويُظهر مهارات مقبولة في تبادل المعرفة	٣ وافق التوقعات
يشارك أحياناً دون فعالية كبيرة، ومشاركته محدودة	٢ بحاجة إلى تطوير
يُظهر مشاركة محدودة جداً في الأنشطة المهنية، ولا يزال وعيه بأهميتها أولياً	١ غير مرضٍ

المرجع: الدليل الإرشادي لإدارة الأداء الوظيفي – ص ١٩ (صياغة مختصرة)

التفاعل مع أولياء الأمور: أين يقع أدائك؟

يقود مبادرات ابتكارية للتواصل (كالمنصات الرقمية) ويبني شراكة فاعلة مع الأسرة	٥ مثالي
يحافظ على تواصل مستمر ودوري ويشرك أولياء الأمور في متابعة تعلم أبنائهم ويقترح حلولاً	٤ تخطى التوقعات
يتواصل عند الحاجة بانتظام، ويقدم معلومات واضحة عن أداء المتعلمين	٣ وافق التوقعات
يتواصل بشكل متقطع، ومعلوماته غير كافية أو غير منتظمة	٢ بحاجة إلى تطوير
يتواصل بشكل محدود جداً عند الضرورة، ويقدم معلومات أساسية فقط	١ غير مرضٍ

المرجع: الدليل الإرشادي لإدارة الأداء الوظيفي – ص ١٩ (صياغة مختصرة)

أربعة عناصر تعكس ممارستك داخل الصف

١

التنوع في استراتيجيات التدريس

أساليب وطرائق مناسبة لتعزيز التعلم، تراعي حاجات المتعلمين وتنمي التفكير والإبداع والحوار

٢

تحسين نتائج المتعلمين

معالجة نقاط الضعف وتطوير نقاط القوة: أهداف واضحة، إفادة سريعة، تكييف الدعم، توظيف التكنولوجيا

٣

إعداد وتنفيذ خطة التعلم

خطة منظمة تحدد الأهداف وتنفذها بوضوح، وتراعي الفروق والخصائص النفسية للمرحلة

٤

توظيف تقنيات ووسائل التعلم

تنويع التقنيات والوسائل لتحقيق الأهداف بفاعلية ومراعاة الفروق الفردية

المرجع: الدليل الإرشادي لإدارة الأداء الوظيفي – ص ١٦

أربعة عناصر في البيئة الصفية وتقويم التعلم

٢

الإدارة الصفية

خطوات وإجراءات لبيئة صفية آمنة وجاذبة: مراعاة الفروق، تطبيق القوانين، تعزيز الانضباط

١

تهيئة بيئة تعليمية

بيئة آمنة تشجع على التعلم، وتحقيق الأمان النفسي، وتمكن المتعلمين من التعبير عن أنفسهم

٤

تنوع أساليب وأدوات التقويم

تقويم تشخيصي وتكويني وختامي بأدوات متنوعة تقيس التقدم وفق معايير واضحة

٣

تحليل نتائج المتعلمين

تقييم الأداء بوضوح وتقديم تغذية راجعة: تنويع المصادر، تطوير أهداف، تفسير البيانات، تحديد القوة والضعف

تحسين نتائج المتعلمين: أين يقع أدائك؟

يقود مبادرات نوعية لرفع نتائج التعلم، ويطور برامج علاجية مبتكرة ويتبناها على مستوى المدرسة	٥ مثالي
يطبق خطأً علاجية جماعية وفردية لمعالجة الفاقد، ويتابع التقدم بانتظام	٤ تخطى التوقعات
يقدم دعماً إضافياً للمتعلمين ضعاف الأداء، ويضع أهدافاً تسهم في تحسين مستواهم	٣ وافق التوقعات
يوفر بعض الدعم للمتعلمين، لكنه غير كافٍ لتحسين أدائهم بشكل ملموس	٢ بحاجة إلى تطوير
نادراً ما يوفر الدعم للمتعلمين الذين يواجهون صعوبات في الأداء	١ غير مرضٍ

المراجع: الدليل الإرشادي لإدارة الأداء الوظيفي – ص ٢٠ (صياغة مختصرة)

مثال توضيحي

١

التفاعل مع أولياء الأمور

تواصل هادف مرتبط
باحتياجات تعلم الطلاب

٢

تحسين النتائج

نتائج قبل وبعد الدعم
العلاجي لفئة مستهدفة

٣

التنوع في التدريس

مثالان لطريقتين تدريسيّتين
مع نتائج التطبيق

٤

تحليل النتائج

تحديد المهارات الأقل إتقاناً
وإجراءات دعمها

أفضل شاهد: واضح، ومرتبطة بعنصر، ويبين أثر الممارسة في تعلم الطلاب

المرجع: أمثلة توضيحية من إعداد العرض

٤

التطوير بعد المراجعة

حوّل الملاحظات إلى خطة فردية يمكن تطبيقها وقياس أثرها

خطة التطوير الفردية الخاصة بك (IDP)

٣

كيف تقيس أثرها؟

تابع ما تغير في ممارستك ونتائج
تعلم طلابك

٢

كيف تبنّيها؟

اختر أولوية بالاتفاق مع المدير،
وحدد الإجراء والوقت

١

ما الغرض منها؟

تطوير مهاراتك التدريسية ومعارفك
لتحسين أدائك

كيف تتطور مهنيًا؟ نموذج ٧٠ - ٢٠ - ١٠

١٠%

التعلم المباشر

دورة قصيرة، وقراءة مهنية، وتعلم ذاتي

٢٠%

التعلم من الآخرين

زيارة تبادلية، وملاحظة زميل، وتغذية راجعة

٧٠%

التعلم بالتجربة والممارسة

جرب أسلوباً تدريبياً جديداً وراقب أثره في الصف

اجمع بين التجربة وتبادل الخبرات والتعلم المنظم لتطوير أدائك

المرجع: الدليل الإرشادي لإدارة الأداء الوظيفي - ص ٦٣-٦٤

مثال تطبيقي: خطة تطوير فردية لمعلم

مثال توضيحي

الهدف التطويري	النشاط	المسار	الدعم	معيار النجاح
تحسين التشخيص المبكر	تصميم اختبار تشخيصي وتطبيقه	٧٠% تجربة	زميل في التخصص	خطة دعم للمجموعة
تنويع استراتيجيات التدريس	حضور درس تطبيقي لزميل	٢٠% من الآخرين	زميل متميز	تطبيق طريقتين وقياس أثرهما
توظيف التقنية	دورة على منصة التدريب	١٠% مباشر	منصة التدريب	نشاط رقمي يخدم هدف التعلم

المرجع: مثال توضيحي من إعداد العرض وفق نموذج الخطة، ص٦٣-٦٤

١

هل المراجعة تقييم نهائي؟

لا؛ هي محطة لمتابعة التقدم والاتفاق على التحسين

٢

ماذا أجهّز للقاء؟

عناصر نموذجك، وشواهد مختارة، وتحديات واضحة

٣

كيف أناقش ملاحظة لا أتفق معها؟

اطلب أمثلة واضحة، وقدم شواهدك بهدوء

٤

ماذا أفعل بعد اللقاء؟

نفّذ خطوة تحسين، وراقب أثرها، وراجع التقدم

١

الانتظار للنهاية
تأجيل مراجعة أدائك حتى التقييم الختامي

٢

شواهد بلا صلة
جمع ملفات كثيرة لا ترتبط بعناصر الأداء

٣

تجاهل أثر التعلم
عرض أنشطة دون بيان ما تعلمه الطلاب

٤

الدفاع عن كل ملاحظة
الانشغال بالتبرير بدلاً من فهم ما يلزم تحسينه

٥

خطة دون قياس
تنفيذ إجراء بلا مؤشر نجاح واضح

٦

توثيق متأخر
تأجيل حفظ الشواهد حتى نهاية دورة الأداء

المرجع: توصيات تطبيقية من إعداد العرض

٣

ناقشت الملاحظات

واستوعبت جوانب القوة وألويات التحسين

٢

عرضت شواهد واضحة

تظهر إنجازاتي وأثر عملي داخل الصف

١

راجعت عناصر أدائي

وفهمت ما يُتوقع مني في كل عنصر

٦

حددت موعد متابعة

لقياس أثر الإجراء وتحديث خطة التطوير

٥

راجعت المستهدفات

إذا تغيرت المهام خلال العام الدراسي

٤

حددت أولوية تطوير

واتفقت على إجراء واقعي ومؤشر نجاح

٣

الشاهد يعكس عملك
اختر ما يبرز أثر الممارسة على
الطلاب

٢

الحوار المهني مفيد
اطلب أمثلة واضحة وخطوات قابلة
للتطبيق

١

المراجعة فرصة
لاستثمار ما تعلمته وتحسين
ممارستك

٥

التطوير رحلة مستمرة
اجعل أثره ظاهراً في تعلم طلابك

٤

خطوة صغيرة تحدث فرقاً
ابدأ بتحسين محدد وتابع نتيجته

المرجع: الدليل الإرشادي لإدارة الأداء الوظيفي

المراجعة نصف السنوية ليست مجرد إجراء وظيفي، بل فرصة للتأمل في الممارسات المهنية، وتعزيز جوانب القوة، ومعالجة فرص التحسين.

وتذكر أن تميّز المعلم لا يُقاس بكثرة الشواهد، بل بجودة ممارساته، وأثرها الحقيقي في تعلّم طلابه. فاجعل من المراجعة بدايةً لتطوير مستمر، وأداءً أكثر تميّزاً، وأثرٍ تعليمي مستدام.

أسأل الله لكم دوام النجاح والتميز