



مدونة المناهج السعودية

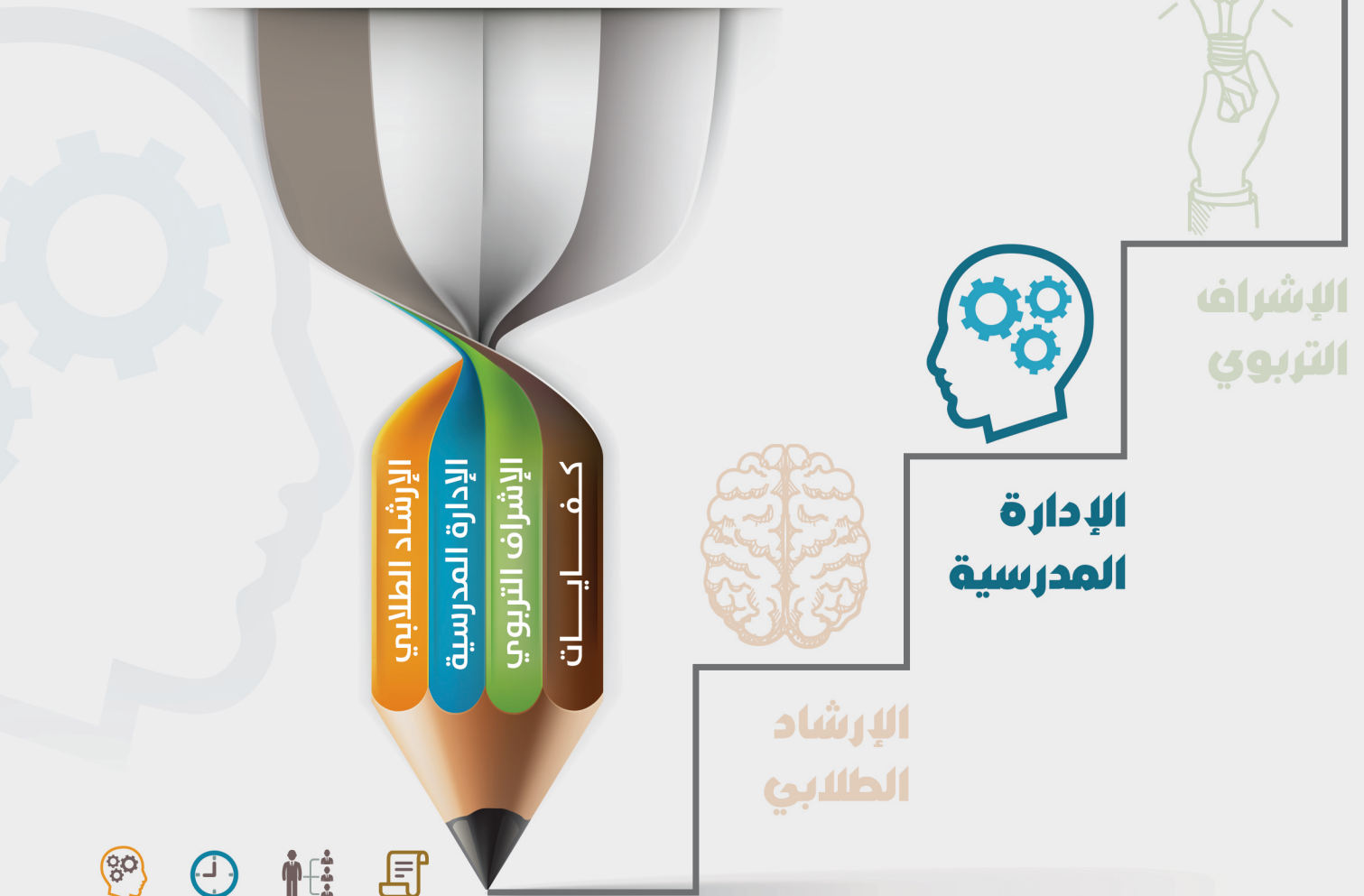
<https://eduschool40.blog>

الموقع التعليمي لجميع المراحل الدراسية

في المملكة العربية السعودية

# كفايات

## الإدارة المدرسية





## الفهرس

الباب الأول : التنظيم البيئي للعمل المدرسي	
٢	• توفير بيئة عمل داعمة وحافزة
٥	تدريب رقم (١)
٨	• متطلبات السلامة
٩	تدريب رقم (٢)
الباب الثاني : القيادة المدرسية	
١٢	• التخطيط المدرسي
٢٢	تدريب رقم (٣)
٢٧	• عمليات التغيير
٢٩	تدريب رقم (٤)
٣٢	• دور المشرف المقيم
٣٦	تدريب رقم (٥)
٤٠	• أبرز النظريات والاتجاهات الحديثه في الإدارة المدرسية
٤٩	تدريب رقم (٦)
٥٥	• الإدارة المدرسية ومدرسة المستقبل
٥٧	تدريب رقم (٧)
٦٠	• عمليات التقويم الذاتي للمدرسة
٦٤	تدريب رقم (٨)
الباب الثالث : الدعم والتطوير التربوي	
٦٨	• عمليات التعلم
٧٢	تدريب رقم (٩)
٧٦	• تطوير بيئة التعلم
٧٨	تدريب رقم (١٠)
الباب الرابع : التنمية المهنية	
٨٤	• تطوير وصقل المهارات المهنية لمدير المدرسة
٨٥	تدريب رقم (١١)
٨٧	• بيئة مهنية وتنظيمية مشجعه للتطوير والتحسين
٨٨	تدريب رقم (١٢)



	<b>الباب الخامس : المشاركة والتواصل</b>
٩٢	• المشاركة وتوسيع فرص الحوار والمناقشة
٩٣	<b>تدريب رقم (١٣)</b>
٩٥	• توظيف التقنية للتواصل وتبادل المعلومات
٩٦	<b>تدريب رقم (١٤)</b>
٩٨	• التواصل مع المجتمع المدرسي والمحلي
١٠١	<b>تدريب رقم (١٥)</b>
	<b>الباب السادس : القيم والأنظمة المهنية</b>
١٠٥	• الأدوات والوسائل التقنية في المدرسة
١١٠	<b>تدريب رقم (١٦)</b>
١١٣	• النظم واللوائح الإدارية والتربوية
١١٦	<b>تدريب رقم (١٧)</b>
١١٩	<b>تدريب رقم (١٨)</b>
١٢١	<b>أجوبة التدريبات</b>



**الباب الأول**  
**التنظيم البيئي للعمل المدرسي**

## توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة

### بيئة العمل المحفزة

<p>« هي كل الظروف المحيطة بالعامل في مكان عمله أو في وقت عمله من ظروف مكانية أو زمانية أو معنوية ومادية فقد يكون مكان العمل ملائماً تتوفر فيه المرافق والخدمات للموظف فيعطي أفضل ما عنده من الجهد.</p> <p>« وقد يكون مكان العمل سيئاً لا تتوفر فيه أدنى متطلبات الراحة فتجد الموظفين والعاملين يتسمون بالخمول وقلة الحافز وضعف الإبداع.</p>	<p>مفهوم بيئة العمل</p>
<p>(١) إشاعة الطمأنينة والانتماء لمكان العمل بين العاملين وذلك يأتي من لوائح منصفة وواضحة ومرضية للجميع.</p> <p>(٢) توفير المناخ الملائم لطبيعة النشاط وتوفير أدوات النجاح من وسائل مساعده والاهتمام بالتدريب السابق للعمل.</p> <p>(٣) إذكاء روح التعاون بين العاملين والتأكيد على روح الفريق ووحدة الهدف وأهمية كل الأدوار مهما صغرت.</p> <p>(٤) ضرورة أن تشمل اللوائح الرعاية للعاملين والنص على حقوق التقاعد والتعويضات .</p> <p>(٥) أن يشعر العاملين بالفخر والرضي للعمل وان جهودهم مقدره.</p>	<p>العوامل التي يجب أن تتوفر في بيئة العمل المحفزة</p>

### عناصر البيئة المدرسية المحفزة

تتطلب عملية تطوير البيئة المدرسية لتصبح بيئة محفزة للإبداع التعامل مع العناصر التالية:

(١) المجتمع المدرسي. (٢) البيئة الصفية. (٣) فلسفة المدرسة وأهدافها. (٤) مصادر التعلم.

<p>« ينبغي أن تسود روح الانسجام بين المجتمع المدرسي حتى يصبح مجتمعا متكاملًا تسود فيه روح إبداء الرأي ونبوغ الفكرة وتبنيها وحتى يمكن تحقيق ذلك لا بد من تأكيد المبادئ والقيم التالية:</p> <p>♣ تقبل واحترام التنوع والاختلاف في الأفكار والاتجاهات.</p> <p>♣ تقبل النقد البناء واحترام الرأي الآخر. ♣ ضمان حرية التعبير والمشاركة بالأخذ والعطاء.</p> <p>♣ العمل بروح الفريق وبمشاركة جميع الأطراف</p>	<p>المجتمع المدرسي</p>
<p>« من الخصائص التي ينبغي توافرها في الصف المحفز للإبداع ما يلي:</p> <p>♣ الجو العام للصف مثير بما يحتويه من وسائل وتجهيزات وأثاث. ♣ الطالب محور النشاط.</p> <p>♣ لا يحتكر المعلم معظم وقت الحصة. ♣ ردود المعلم على مداخلات الطلبة تثير التفكير.</p>	<p>البيئة الصفية</p>



- (١٥) رد الفعل الوجداني والعقلي للفرد اتجاه عمله ويتمثل في الاهتمام المهني والحماسة تجاه ما يقوم به من عمل ، ويسعى من خلاله لتحقيق ذاته وتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها:
- (أ) الروح المعنوية. (ب) الحوافز. (ج) بيئة العمل. (د) الدافعية.
- (١٦) من أساليب حفز العاملين:
- (أ) إشراكهم في التخطيط للمهام التي يكلفون بها.  
(ب) إعطائهم مهام تساعد على النمو والتطور.  
(ج) إشعارهم بالتغيرات التي طرأت على عملهم.  
(د) جميع ما ذكر صحيح.
- (١٧) أي من التالي ليست من أساليب حفز العاملين:
- (أ) عدم امتداحهم إذا أنجزوا عملاً بشكل جيد علناً.  
(ب) تشجيعهم على التعبير عن أفكارهم ووجهات نظرهم.  
(ج) مساعدتهم على تطوير أنفسهم باستمرار.  
(د) تشجيعهم على التعاون وحل النزاعات.
- (١٨) من صفات القائد التربوي التي تؤثر سلباً على الروح المعنوية لدى العاملين:
- (أ) إخفاء الصورة الواقعية عن المصاعب التي تعاني منها المؤسسة.  
(ب) استخدام سياسة الباب المفتوح ، ومناقشة أفكارهم الجديدة حول العمل.  
(ج) اشتراكهم في تحديد النتائج المتوقعة للعمل.  
(د) تزويدهم بتغذية راجعة عن عملهم.
- (١٩) إدارة الصف إدارة جيدة تتطلب من المعلم أن:
- (أ) يتصف بالشدة في تعامله مع التلاميذ لئلا ينصرفوا عن موضوع التعلم.  
(ب) يتصف باللين في تعامله مع التلاميذ لئلا يعوقهم عن المشاركة.  
(ج) يوفر الجو الاجتماعي ، والانفعالي الذي يحقق العدل والاحترام في الصف.  
(د) عدم المبالاة ، والاكتراث لمثل هذا الموقف.
- (٢٠) عندما يتعرض المعلم لنقد من زملاء المهنة يجب عليه أن يتعامل مع هذا الموقف بـ:
- (أ) حزم حتى لا يتكرر ذلك الموقف. (ج) عدم المبالاة ، والاكتراث لمثل هذا الموقف.  
(ب) الصبر حتى لا يفقد الصداقة مع زملائه. (د) توثيق الموقف ورصده إلى حين الحاجة إليه.



## إدارة المؤسسة التعليمية

♠ من واجب مديري المدارس إدارة وتنظيم المدرسة بصورة فعالة وإيجاد طرق لتحسين المهام والهياكل التنظيمية بالاستناد إلى تقييم ذاتي شامل ودقيق.  
♠ وعليهم التأكد من أن المدرسة والأفراد والمصادر المتوافرة فيها تدار وتنظم من أجل توفير بيئة تعلم آمنة وفعالة.  
♠ هذه المسؤوليات تتطلب إعادة النظر بأدوار ومهام العاملين في المدرسة من أجل بناء قدرات جميع العاملين وضمان توزيع المصادر بحيث يتم الاستفادة منها بما يوازي قيمتها المالية.  
♠ على المديرين أيضاً العمل على بناء مؤسسات ناجحة من خلال التعاون الفعال مع الآخرين.

مقدمة

### أن يكون مطلعاً على:

- ◆ نماذج المنظمات ومبادئ التطوير التنظيمي.
- ◆ مبادئ وممارسات تحقيق الاستقلال الذاتي.
- ◆ مبادئ واستراتيجيات تحسين المدرسة
- ◆ إدارة المشاريع لغايات تخطيط وتنفيذ التغيير.
- ◆ وضع السياسات من خلال الاستشارة والمراجعة.
- ◆ اتخاذ القرارات بالاستناد بالمعلومات.
- ◆ إدارة الأداء.
- ◆ التخطيط المالي الاستراتيجي وإدارة الموازنة ومبادئ القيمة الفضلى.
- ◆ القضايا المتعلقة بشؤون الموظفين والأمن فيما يتعلق بالاستخدامات المتنوعة للمرافق المدرسية.
- ◆ القضايا القانونية المتعلقة بإدارة المدرسة بما في ذلك تكافؤ الفرص وقوانين التوظيف.
- ◆ استخدام التكنولوجيا الجديدة وأحدث ما يتطور منها لدعم الفاعلية التنظيمية.

المعرفة

### أن يكون ملتزماً :

- ◆ بالقيادة والإدارة الموزعة.
- ◆ بإدارة العاملين والمصادر بصورة متكافئة
- ◆ بالمحافظة على الدافعية الذاتية ودافعية جميع العاملين.
- ◆ بتطوير واستدامة بيئة مدرسية آمنة وسليمة وصحية.
- ◆ بالتعاون مع الآخرين لتعزيز القدرة التنظيمية للمدرسة والإسهام في تعزيز قدرات مدارس أخرى.

الصفات  
المهنية

### أن يكون قادراً على:

- ◆ تأسيس واستدامة هياكل ونظم مناسبة ◆ إدارة المدرسة بفعالية وكفاءة على أسس يومية
- ◆ تفويض المهام الإدارية ومراقبة تنفيذها.
- ◆ وضع الأولويات والتخطيط وتنظيم الذات وتنظيم الآخرين.
- ◆ اتخاذ قرارات مهنية وإدارية وتنظيمية بناءً على أحكام مستنيرة.
- ◆ التفكير الإبداعي لتوقع المشاكل والعمل على حلها.





(٢٩) تعد دراسة الواقع وتشخيص الوضع الراهن احدى مراحل التخطيط و تسمى:	(أ) مرحلة تحديد الأهداف.	(ب) مرحلة إعداد الخطة.	(ج) مرحلة التحضير والإعداد.	(د) مرحلة التنفيذ.
(٣٠) أوضح العديد من المهتمين بالإدارة بأن هناك مكونات للتخطيط ... ويقصد بها:	(أ) الغايات أو النتائج المطلوب تحقيقها (تحديد الاهداف).	(ب) مجموعه المبادئ والقواعد التي تحدد أسلوب التصرف (السياسات).	(ج) الخطوات التي يجب اتباعها لتحقيق أهداف معينة وكيفية التنفيذ (الإجراءات).	(د) أ + ج صحيحة.
(٣١) يظهر التنظيم في عنصرين مهمين هما:	(أ) حل المشكلة واتخاذ القرار.	(ب) تنسيق الجهود وتقسيم العمل.	(ج) تحقيق الهدف واتخاذ القرار.	(د) حل المشكلة.
(٣٢) أي من المفاهيم التالية يبرز فيه دور التعليم في التنمية الاقتصادية:	(أ) الاستثمار الرأس مالي.	(ب) التعاون الاقتصادي.	(ج) اقتصاديات التعليم.	(د) نظرية رأس المال.
(٣٣) أهم عناصر المدخلات في أي مؤسسة اداريه:	(أ) الأفراد.	(ب) التجهيزات.	(ج) المباني.	(د) الأثاث.
(٣٤) مصدر قوة القائد:	(أ) المنصب الرئيسي الذي يشغله.	(ب) نفوذ الجماعة وشخصيته.	(ج) المؤهل العلمي.	(د) أ + ب.
(٣٥) الخطوة الأولى من خطوات تقويم الخطة المدرسية :	(أ) اختر الوسائل والأدوات الملائمة لتقويم المجال.	(ب) حدد طريقة إجراء عملية التقويم وزمانها ومكانها.	(ج) حدد المجالات التي تريد تقويمها أو المشكلات التي تريد حلها.	(د) حلل البيانات والمعلومات واستخلص منها النتائج.

### مقارنة بين الإدارة التربوية والتعليمية والمدرسية

المقارنة	الإدارة المدرسية	الإدارة التعليمية	الإدارة التربوية
المستوى	♦ وتعنى بالعمل التربوي على مستوى المدرسة الواحدة	♦ وتعنى بالعمل التربوي على مستوى الوزارة أو المنطقة	♦ وتعنى بالعمل التربوي على مستوى الوطن أو الدولة
الوظيفة	♦ تنفيذ السياسات التربوية ♦ توجيه المدرسة نحو أداء رسالتها ♦ تنفيذ القوانين والأنظمة والتعليمات التي تصدرها الإدارة العليا	♦ رسم السياسات التربوية للدولة و الإشراف على تنفيذها. ♦ تقديم العون والمساعدة المالية والفنية والبشرية اللازمة للإدارة المدرسية	
العلاقة والصلة	♦ جزء من الإدارة التعليمية ، هي صلة الخاص بالعام	♦ تمثل الكل وهي صلة الكل بالجزء والخاص بالخاص	
رئيسها	♦ مدير المدرسة	♦ مدير التربية / وزير	

### النظريات والاتجاهات الحديثة في الإدارة

وتشمل مجموعة متنوعة من المداخل لدراسة علم الإدارة وهي:

(١)	♠ نشأت هذه المدرسة نتيجة للأبحاث التي أجريت في الحرب العالمية الثانية، ويمكن القول بأن مدرسة علم الإدارة أتت لتوافق بين اهتمام الإدارة العلمية بالإنتاج والكفاية وبين عملية التخطيط.	مدرسة علم الإدارة
(٢)	♠ تعتمد الفكرة الأساسية لهذه المدرسة على مفهوم النظام وبموجب هذه الفكرة فإن المؤسسة عبارة عن نظام اجتماعي مفتوح ومصمم لتحقيق أهداف معينة، ويعيش هذا النظام في بيئة أو مجتمع يحصل منه على موارده أو مدخلاته الأساسية، ثم يقوم بمعالجة هذه المدخلات وتقديمها للمجتمع على شكل مخرجات.	مدرسة النظم
(٣)	♠ تمثل اتجاهها حديثاً في الفكر الإداري، الذي يقوم على أساس أنه ليس هناك مدرسة أو نظرية يمكن تطبيقها باستمرار في مختلف الظروف، وعلى كل أنواع المؤسسات وإنما يجب استخدام هذه المدارس والنظريات بشكل انتقائي بحيث تتناسب مع الظروف والأوضاع التي تعيشها المؤسسة.	المدرسة الظرفية



<p>(٣٣) السلطة اللامركزية المقصود بها:</p> <p>(أ) تجميع وتركيز سلطات اتخاذ القرار في المستوى الأعلى من الإدارة.</p> <p>(ب) توزيع سلطات اتخاذ القرار على جميع المستويات الإدارية.</p> <p>(ج) واجب الفرد العامل في المؤسسة حققت له وهي مكافئة له.</p> <p>(د) الأفراد العاملين في المؤسسة لديهم سلطة ومسئولية محددة لتقديم تقارير.</p>
<p>(٣٤) من أبرز الانتقادات التي وجهت إليها أنها تجاهلت النواحي الاجتماعية و السيكولوجية و النفسية للإنسان في المنظمات .</p> <p>(أ) المدرسة الكلاسيكية ( التقليدية )</p> <p>(ب) المدرسة التجريبية.</p> <p>(ج) مدرسة النظم الاجتماعية.</p> <p>(د) مدرسة العلاقات الإنسانية.</p>
<p>(٣٥) (دوغلاس مكريفر ) هو رائد:</p> <p>(أ) مدرسة النظم.</p> <p>(ب) نظرية X ونظرية Y</p> <p>(ج) مدرسة علم الإدارة.</p> <p>(د) الإدارة اليابانية.</p>
<p>(٣٦) افتراضات النظرية X تقوم على:</p> <p>(أ) حب العمل.</p> <p>(ب) مستعدون لتحمل المسؤولية.</p> <p>(ج) عدم حب العمل.</p> <p>(د) الرقابة الذاتية.</p>
<p>(٣٧) افتراضات النظرية Y تقوم على:</p> <p>(أ) عدم حب العمل.</p> <p>(ب) غير مستعدين لتحمل المسؤولية.</p> <p>(ج) حب العمل.</p> <p>(د) يقاومون التغيير.</p>
<p>(٣٨) جاءت ..... عن علوم الحياة :</p> <p>(أ) مدرسة النظم.</p> <p>(ب) نظرية X ونظرية Y</p> <p>(ج) مدرسة علم الإدارة.</p> <p>(د) الإدارة اليابانية.</p>



**الباب الثالث**  
**الدعم والتطوير التربوي**



## عمليات التعلم

### نظريات التعلم السلوكية

<p>* تكوينات فرضية أو أفكار وتصورات خاصة بعمليات التعلم تؤيدها بعض المشاهدات والتجارب على نطاق واسع، تساعد على تنظيم المشاهدات والبيانات لعملية التعلم، وبالتالي تقديم تفسيرات لها تساعد على فهمها و ضبطها والتنبؤ بما يمكن أن يحدث وبالتالي تطويرها..</p>	<p>تعريف نظريات التعلم السلوكية</p>
<p>* تعريف آخر : هي نظريات التعلم التي اهتمت بدراسة السلوك الظاهري للمتعلم، وركزت عليه دون الاهتمام بالعمليات العقلية لديه.</p>	
<p>(١) معظم السلوك متعلم (٢) المثير والاستجابة (٣) الدافعية (٤) التعزيز</p>	<p>مركزاتها</p>
<p>(١) نظرية المحاولة والخطأ « ثورنडाيك » (٢) نظرية سكنر (٣) نظرية التكرار « واطسون ». (٤) نظرية جانية.</p>	<p>أمثلة عليها</p>

### نظريات التعلم المعرفية

<p>* هي النظريات التي اهتمت بدراسة العمليات العقلية التي تحدث داخل عقل المتعلم، والتعلم فيها عملية بناء معرفي مستمر داخل عقل المتعلم.</p>	<p>تعريف</p>
<p>(١) المعرفة تبنى داخل عقل المتعلم من قبل المتعلم نفسه وبمجهوده الذاتي. (٢) البناء المعرفي «التعلم» عملية نشطة تتطلب جهدا عقليا من المتعلم. (٣) البنى المعرفية المتكونة لدى المتعلم تقاوم التغيير بشكل كبير.</p>	<p>مركزاتها</p>
<p>(١) نظرية اوزبل « التعلم ذو معنى». (٢) نظرية بياجيه «التوازن المعرفي» (٣) نظرية برونر «مراحل التعلم»</p>	<p>أمثلة عليها</p>

### التعلم النشط (الفعال)

<p>* هو تعلم قائم على الأنشطة المختلفة التي يمارسها والتي ينتج عنها سلوكيات تعتمد على مشاركة المتعلم الفاعلة والايجابية في الموقف التعليمي، حيث يستخدم فيها المتعلم مدخلاته الحسية، ويبني معنى من خلالها.</p>	<p>تعريفه</p>
<p>(١) يساعد على الاحتفاظ بالمعلومات. (٢) يساهم في توفير التفاعيل الإيجابي والبناء بين المعلم والطلبة. (٣) يوفر فرص الاتصال والتواصل الفعالين ( اللفظي وغير اللفظي). (٤) ينمي مهارات التفكير العليا لدى الطالب.</p>	<p>فوائد التعلم النشط</p>



(٢٢) يقصد بالإدارة الصفية:

- (أ) التغلب على المشكلات التي تواجه الطلاب والمعلم خلال التدريس.
- (ب) التدريس وفق منهجية محددة لتحقيق الأهداف السلوكية للمقرر.
- (ج) حفظ النظام والأمن النفسي للطلاب.
- (د) عمليات التوجيه والقيادة التي تطبق داخل الصف.

(٢٣) المعلم الناجح هو الذي:

- (أ) يتولى تطوير نفسه ذاتياً.
- (ب) يتقيد بتعليمات المدرسة فيما يخص العملية التعليمية.
- (ج) يتعاون مع زملاء المهنة لتطوير العملية التعليمية.
- (د) جميع ما ذكر.

(٢٤) تقوم إدارتي للفصل على الأساس التالي:

- (أ) مساعدة التلاميذ على رؤية العلاقات بين المواد الدراسية المختلفة.
- (ب) تعلم المادة الدراسية بصرف النظر عن الآراء التربوية المختلفة.
- (ج) تشجيع التنافس اللا محدود بين التلاميذ.
- (د) لا شيء مما ذكر.

(٢٥) يهتم المعلم بالإدارة الصفية ليحقق:

- (أ) الكفاية التعليمية والمعرفية.
- (ب) النمو المتكامل للطلاب.
- (ج) قواعد السلوك الجيد.
- (د) ضبط النظام داخل الصف.

(٢٦) ما يميز مرحلة التقويم أنها :

- (أ) عملية مستمرة.
- (ب) تكون في بداية الدرس.
- (ج) تكون في نهاية الدرس.
- (د) أثناء إلقاء الدرس.

(٢٧) إدارة الصف إدارة جيدة تتطلب من المعلم أن

- (أ) يتصف بالشدة في تعامله مع التلاميذ لئلا ينصرفوا عن موضوع التعلم.
- (ب) يتصف باللين في تعامله مع التلاميذ لئلا يعوقهم عن المشاركة.
- (ج) يوفر الجو الاجتماعي ، والانفعالي الذي يحقق العدل والاحترام في الصف.
- (د) تشجيع التنافس اللا محدود بين التلاميذ.



## بيئة مهنية وتنظيمية مشجعة للتطوير والتحسين

### التنمية المهنية للعاملين في المدرسة

- « إن من أهم مسؤوليات مدير المدرسة هي التنمية المهنية لجميع العاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية والفنية. حيث إن العنصر البشري في المدرسة هو الأهم في تحقيق المدرسة لأهدافها،
- « وأن تطوير أداء المعلم هو القضية الأكثر أهمية لتحسين المدارس،
- « وأن المدرسة الفعالة لا بد وأن يكون لديها برنامج لتطوير وتحسين أداء المعلمين والإداريين والفنيين، لأن مثل هذا البرنامج يسهم في تحسين الكفاءة الإنتاجية للمدرسة وتحقيق الجودة العالية في مخرجات التعليم المدرسي،
- « وأن وجود برنامج للتنمية المهنية للعاملين في المدرسة إنما يترجم رسالة التعليم المدرسي وإقامة ما اصطلح على تسميته في الأوساط التربوية الحديثة بمجتمع التعلم الذي فيه كل فرد معلم وكل فرد متعلم.

### مفهوم التنمية المهنية للمعلم

هي الوسائل المنهجية وغير المنهجية الهادفة إلى مساعدة المعلمين على تعلم مهارات جديدة ، وتنمية قدراتهم في الممارسات المهنية، وطرق التدريس، واستكشاف مفاهيم متقدمة تتصل بالمحتوى والمصادر والطرق لكفاءة العمل

### مجالات التنمية المهنية للمعلم

- (١) التطوير والتجديد والتحديث في المجال الأكاديمي التخصصي
- (٢) مجال العلاقات الإنسانية والإرشاد والتوجيه الطلابي والتفاعل والتواصل في المواقف التعليمية.
- (٣) مجال الأداء التدريسي واستخدام كل ما هو معاصر ومتطور
- (٤) مجال البحث العلمي والإشراف الأكاديمي.
- (٥) مجال التنمية والتطوير الذاتي والتقييم والتقويم الذاتي.
- (٦) مجال توظيف تقنيات المعلومات والاتصالات في المجال التعليمي.
- (٧) مجال الالتزام بأخلاقيات المهنة وتعديل السلوك والاتجاهات في إطار العمل التربوي.
- (٨) مجال تقييم وتقويم المتعلمين وتطبيق أساليب التقييم الحديثة والمتطورة.
- (٩) مجال تصميم المناهج التعليمية وتطويرها وفق المستجدات المعاصرة.

### آليات التنمية المهنية للمعلم

- أولاً: التنمية المهنية للمعلم من خلال برامج التدريب والتطوير أثناء الخدمة.
- ثانياً: التنمية المهنية للمعلم من خلال آليات التطوير الذاتي.
- ثالثاً: التنمية المهنية للمعلم من خلال التقنيات المعاصرة.
- التطوير الذاتي من خلال: برمجيات الحاسوب، التعليم والتعلم عن بعد.



(٧) اليات التنمية المهنية للمعلم:

- (أ) التنمية المهنية للمعلم من خلال برامج التدريب والتطوير أثناء الخدمة.  
(ب) التنمية المهنية للمعلم من خلال اليات التطوير الذاتي.  
(ج) التنمية المهنية للمعلم من خلال التقنيات المعاصرة.  
(د) جميع ما ذكر صحيح.

(٨) تعني الاحترافية وإدامة الانطباع الايجابي لدى المرؤوسين وبناء الثقة واستمرارية التطور :

- (أ) الاتصال. (ب) القيادة. (ج) ادارة الذات. (د) المهنية.

(٩) احترام حق الطلاب داخل وخارج الموقف التعليمي يمثل أحد مبادئ.....

- (أ) طرق التدريس. (ب) مهنة التعليم. (ج) الاتصال الجيد. (د) الأداء التربوي.

(١٠) الدافعية القوية نحو الممارسات المهنية تتحقق عند المعلم عندما :

- (أ) يؤمن برسائله التربوية. (ج) تتضح له الأنظمة التعليمية.  
(ب) تُوفر له الحوافز المادية. (د) جميع ما ذكر.

(١١) الخطط الجيدة يمكن ان تفشل في ظل الإدارة:

- (أ) السيئة. (ب) الناجحة. (ج) الإدارة العامة. (د) إدارة الاعمال.

(١٢) إذا كان أحد الطلاب مصدر إزعاج للمعلم ، فإن الإجراء التقليدي الذي يتخذه المعلم لدعم تعلم الطلاب هو:

- (أ) إرساله لمدير المدرسة. (ج) إعطاؤه بعض الأعمال الإضافية.  
(ب) الاتصال بوالديه على الفور. (د) الاتصال بمُرشد الطلاب.

(١٣) لكي يستثمر المعلم الوقت التعليمي بطريقة فعّالة فإن عليه أن:

- (أ) يكون قائد الفصل في جميع نواحي النشاط.  
(ب) يقوم بتلقين الطلاب مواد دراسية.  
(ج) يرشد الطلاب لتوجيه نشاطهم.  
(د) يوضح أن النشاط في الفصل يجب أن يعكس البيئة المحلية.



## التواصل مع المجتمع المدرسي والمحلي

### الاتصال

تعريف	* مفهوم الاتصال الفعال يعرف بأنه : عملية إرسال الرسالة بطريقة تجعل المعنى الذي يفهمه المستقبل مطابق إلى حد بعيد للمعنى الذي يقصده المرسل.
وسائل الاتصال	(١) المقابلة الشخصية (٢) المكالمات الهاتفية (٣) الرسائل والمذكرات المكتوبة. (٤) التقارير السنوية والفنية (٥) الاجتماعات واللجان والمجالس. (٦) المنشورات الدورية والقرارات. (٧) التقنيات ووسائل الاتصال الحديثة.
أنواع الاتصال	(١) الاتصال الرسمي. (٢) الاتصال غير الرسمي (٣) الاتصال في اتجاه واحد. (٤) الاتصال في اتجاهين. (٥) شكل الدوالب (الإدارة الاوتوقراطية). (٦) شكل السلسلة. (٧) شكل النجمة (الإدارة الديمقراطية).

### المشاركة المجتمعية

تعريف	♣ المشاركة المجتمعية : هي رغبة المجتمع واستعداده للمشاركة الفعالة في جهود تحسين التعليم وزيادة فاعلية المدرسة في تحقيق وظيفتها التربوية وزيادة اهتمام المجتمع المحلي نحو ملكية العملية التعليمية والمساهمة فيها. ♣ المشاركة المجتمعية هي : العملية التي من خلالها تتاح الفرصة لأكبر عدد من أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع ليساهموا بالفكر، والمشورة، والموارد المادية والبشرية من أجل تطوير العملية التعليمية. ♣ المشاركة المجتمعية هي : الجهود التطوعية التي يقوم بها الأفراد بجميع فئاتهم وكذلك مؤسسات المجتمع المدني على أساس الشعور بالمسؤولية الاجتماعية في عمليات التخطيط، واتخاذ القرار، والتنفيذ، والتقييم لعناصر العملية التعليمية.
-------	---

### المجتمع المحيط بالمدرسة

يقصد بالمجتمع المحيط بالمدرسة : هو كافة الجهات الحكومية والأهلية والأفراد الذين يحيطون بالمدرسة ويمكن أن يقدموا لها الدعم سواء كان مادياً، أو عينياً، أو بشرياً. كما لا تقتصر العلاقة على الحصول على الدعم من هذه الجهات، وإنما تمتد لتقديم الدعم من المدرسة لهم أيضاً لتصبح العلاقة تبادلية.



(١٦) قام معلم بعمل ندوة لأولياء الأمور لمناقشة كيفية الوقاية من الإصابة بمرض إنفلونزا الطيور ؛ فهو بذلك يؤدي خدمة .....

(أ) أخلاقية. (ب) تربوية. (ج) صحية. (د) مجتمعية.

(١٧) هي القدرة على العمل مع الآخرين بشكل جيد تعريف :

(أ) مهارات تقنية. (ب) مهارات إنسانية . (ج) مهارات إدراكية . (د) مهارات سلوكية.

(١٨) يتكون نموذج الاتصال الحديث من :

(أ) المرسل والرسالة والوسيلة.  
(ب) المرسل والرسالة والوسيلة والمستقبل.  
(ج) المرسل والرسالة والوسيلة والمستقبل والتغذية الراجعة.  
(د) المرسل والإشارة والمستقبل والهدف.

(١٩) من أسباب ضعف العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي :

(أ) تحمل المجتمع وأولياء الأمور مسئولية مساندة المدرسة.  
(ب) عزوف أولياء الأمور عن التواصل مع المدرسة.  
(ج) تفهم المجتمع للمشاكل والمعوقات التي تعاني منها المدرسة.  
(د) تفهم المجتمع وأولياء الأمور للنجاحات والإنجازات التي تحقّقها المدرسة

(٢٠) تؤدي المشاركة المجتمعية في العملية التعليمية إلى ما يلي :

(أ) ارتفاع نسبة الأمية مما يجعل ولي الأمر غير مدرك العائد التواصل مع المدرسة.  
(ب) عزوف أولياء الأمور عن التواصل مع المدرسة.  
(ج) غياب منهجية التخطيط التكاملية بين التربية وخطط التنمية الاجتماعية.  
(د) تفهم المجتمع وأولياء الأمور للنجاحات والإنجازات التي تحقّقها المدرسة.

(٢١) عندما يخطط المعلم لزياره ميدانية مثلاً لمستشفى سرطان الاطفال فإن هذا التخطيط لا يستهدف بالضرورة جانباً :

(أ) علمياً. (ب) تثقيفياً. (ج) مجتمعياً. (د) مهارياً.

(٢٢) الاتصال التعليمي الجيد يتضمن الجانب :

(أ) اللفظي العقلاني. (ب) اللفظي الانفعالي. (ج) اللفظي والبصري. (د) اللفظي و غير اللفظي

### الأدوات والوسائل التقنية في المدرسة

ينبغي على مدرسة القرن الحادي والعشرين أن تولي أهمية بالغة للتطور العلمي في مجال تكنولوجيا التعليم والمعلومات لما لها من دور فعال في تطوير طرائق التعليم، وتبسيط المعرفة وتكوين المهارات العلمية والتطبيقية لدى المتعلمين وذلك عن طريق ما يلي:

- (١) مواكبة التطور العلمي في مجالات تكنولوجيا المعلومات.
- (٢) تعميم استخدام الحاسب في المدارس الحكومية.
- (٣) إدخال أنظمة تكنولوجيا المعلومات في أنظمة الوزارة المختلفة منها المناهج والأنظمة الإدارية والمالية.
- (٤) بناء شبكة معلوماتية متطورة تربط مركز الوزارة بمراكز مصادر التعلم في المحافظات.

### مفهوم الإدارة التربوية الإسلامية

جميع الجهود والأنشطة والعمليات التي تتم داخل المدرسة في ضوء المبادئ والقيم وطرق التربية الإسلامية بغرض إعداد الطالب المسلم من جميع النواحي للدين والدنيا معا وجعله قادراً على التكيف بنجاح مع مجتمعة الإسلامي وقادراً على إدراك مسؤوليته ورسالته لصنع حاضر هذا المجتمع ومستقبله.

### مصادر الفكر الإداري الإسلامي

- ◆ القرآن الكريم      ◆ السنة النبوية      ◆ الإجماع كمصدر للفكر الإداري

### مبادئ الإدارة التربوية الإسلامية

- (١) مبدأ الشورى.      (٢) مبدأ العدل الكامل.      (٣) الطاعة.      (٤) مبدأ الحوافز.

### مبدأ الشورى

- ♣ مبدأ الشورى: أحد مبادئ الإسلام، وأصل من أصول علاقات العمل.
- ♣ جاء الإسلام يحث على الشورى، وينهى عن الاستبداد بالرأي.
- ♣ وفي ذلك يقول سبحانه وتعالى « وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ » ، ويقول أيضاً « وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ »
- ♣ وجاء في الحديث الشريف « واستعينوا على أموركم بالمشاورة » وقد كان عليه الصلاة والسلام من أكثر الناس مشورة لأصحابه .

### مبدأ العدل الكامل

- ♣ المبدأ الثاني الذي أرسى قواعده الإسلام هو العدل الكامل ، فينظر إلى العاملين وأصحاب العمل نظرة واحدة ، لا فرق بين سيد ومسود ، ومقياس التفاضل هو التقوى ، وتطبيقاً لذلك المبدأ حرص الإسلام على تحقيق المساواة في الحقوق والواجبات ، فالعاملون متساوون ، وكل حق يقابله واجب.

(٦) قال تعالى (يُرِيدُ اللَّهُ بِكُمْ الْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمْ الْعُسْرَ) ويشير هذا الدليل كما درست إلى إحدى ركائز الإدارة في الإسلام وهي:

(أ) المكاشفة وعدم الوشاية. (ج) التيسير ومراعاة الظروف.

(ب) العمل وليس القول بالأجوف. (د) التخطيط السليم.

(٧) المصدر الأول للفكر الإداري الإسلامي :

(أ) الإجماع كمصدر للفكر الإداري. (ج) الفرد و الجماعة.

(ب) السنة النبوية. (د) القرآن الكريم.

(٨) المصدر الثاني للفكر الإداري الإسلامي :

(أ) الفرد. (ج) الفرد و الجماعة.

(ب) السنة النبوية. (د) القرآن الكريم.

(٩) المصدر الثالث للفكر الإداري الإسلامي :

(أ) الإجماع كمصدر للفكر الإداري. (ج) الفرد و الجماعة.

(ب) السنة النبوية. (د) القرآن الكريم.

(١٠) من أشكال الاتصال في المنظور الإسلامي :

(أ) الاتصال الروحي العضوي. (ج) الاتصال الإنساني.

(ب) الاتصال الروحي الإنساني. (د) الاتصال التعارفي.

(١١) الذي ينطلق من قاعدة شرعية عريضة مؤداها أن يكون التكليف على قدر الوسع ، « لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا »:

(أ) مبدأ تفويض السلطة. (ج) مبدأ تكافؤ السلطة والمسئولية.

(ب) مبدأ وحدة الأمر. (د) مبدأ المساواة.

(١٢) قوله سبحانه وتعالى : ( يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ ۗ ):

(أ) مبدأ تفويض السلطة. (ج) مبدأ تكافؤ السلطة والمسئولية.

(ب) مبدأ وحدة الأمر. (د) مبدأ المساواة.