

بعض التعليقات الافتتاحية عن عمليتي التدريس والتقييم

"التدريس هو أرقى صور الإدراك." - أرسطو

"التدريس سعي نشط يشمل كافة التشبيهات، والاستعارات، والصور التي تقيم الجسور بين إدراك المعلم وعملية التعلم لدى الطلاب. لذا، لا بد من تخطيط الإجراءات التربوية تخطيطاً جيداً، واختبارها باستمرار، كما يجب أن ترتبط ارتباطاً مباشراً بالمادة الدراسية... إن المدرسين العظماء يخلقون مساحة مشتركة من الالتزام العقلي. فهم يستثيرون التعلم النشط لا الخامل ويشجعون الطلاب أن يصبحوا مفكرين ناقدين ومبدعين لديهم القدرة على الاستمرار في التعلم بعد انتهاء العام الدراسي."

"إن التدريس، في أفضل صورته، لا يقتصر على نقل المعرفة نقلاً جامداً فحسب، بل يشمل نقلها بشيء من التصرف وتوسيعها أيضاً."

"بوير" Boyer, مؤسسة "كارنجي" للنهوض بالتعليم The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, 1990. مأخوذة عن كتاب: Reflective Faculty Evaluation: Enhancing Teaching and Determining Faculty Effectiveness. San Francisco, Jossey-Bass Publishers, 1993 لمؤلفه "جون أ. سنتر" John A. Centra.

"يقيم المدرس الجيد نفسه دون شفقة وقياس نجاحه لا على أساس براعته باعتباره مؤدياً فحسب بل على أساس ما يحدثه من تغيير لدى الطلاب. فالمحاضرة، مثلاً، لا يجب النظر عليها على أنها أحد أشكال الفن ذات الاكتفاء الذاتي بل على أنها أداة لتوسيع إدراك الطلاب للكون وتعميقه من المستويين العقلي والأخلاقي. والأسئلة التي يجب طرحها هي: ما الذي كنت أحاول تدريسه؟ ما الذي تعلمه الطالب بالفعل؟ ما التعديلات التي يمكن إدخالها على ما لدي من مخزون أعتمد عليه في الأداء التعليمي بحيث تجعل الأهداف والنتائج يسيرة المنال؟ ينبغي على المدرسين أن ينظروا نظرة ناقدة لا إلى الكيفية التي يدرسون بها فحسب بل إلى ما يسهمون به، على الأخص، في نمو الطلاب. فلا يمكن لأدائهم في الفصل أو لتقنياتهم أن تصبح فعالة إلا إذا ساعدت على تحقيق أهدافهم والأغراض التي يرمي إليها المنهج."

مقتبسة من "جون أ. سنتر" Reflective Faculty Evaluation: Enhancing Teaching and Determining Faculty Effectiveness

كيف أدّرس؟
لماذا أدّرس بهذه الكيفية؟
ما دليلي على أنني أدّرس تدريساً فعالاً؟

ليس كل ما هو ثمين غالي الثمن ولا كل ما هو غالي الثمن ثمين

فوائد الإشراف...

1- للمعلمين

تشمل الفوائد التي تعود على المدرسين ما يلي:

- مزيد من الفهم لأدوارهم ومسئولياتهم بالمدرسة.
- تغذية راجعة منتظمة ومنظمة بشأن الأداء.
- التعرف على الاحتياجات الفردية فيما يختص بالتدريب والتنمية بشكل أوضح.
- التعرف على مجالات جديدة من التحديات والتوجهات.
- مزيد من الوعي بالعوامل التي تؤثر في نمو المهنة وتؤدي إلى تخطيط أفضل لها.
- تقارير أكثر موضوعية تقوم على معلومات سليمة.
- ارتفاع إمكانية التأثير في التخطيط لتنمية المدرسة ولتنمية سياساتها.
- عمل ذو قيمة ويتميز بدرجة من الحرفية ومناقشة قضايا ذات صلة بالعمل في جو من الدعم والتمهل والاهتمام الشخصي.
- بيئة أكثر انفتاحًا.
- مزيد من الرضا الوظيفي والثقة.

2- للمدرسة

تشمل الفوائد التي تعود على المدرسة ما يلي:

- مدرسة أكثر تحديدًا وتركيزًا، وذلك بتوضيح أهدافها وتنسيق الأولويات التي يتبناها أفراد فريق العمل مع الأهداف العامة للمدرسة.
- بث الحيوية في المدرسة بانتظام وباستمرار وذلك بتحديد الأغراض التي يرمى إليها المعلم.
- مزيد من وضوح الأدوار والمسئوليات لفريق العمل.
- مزيد من المساهمة في تلبية احتياجات فريق العمل من التنمية والتدريب ووضعها بين الأهداف وتنسيقها.
- تنمية مهنية مستمرة للإدارة بمساعدة التغذية الراجعة المنتظمة بشأن ما يجري في المدرسة من أعمال وبشأن الأداء.
- التشجيع على بناء فريق عمل.
- مزيد من الثقة وارتفاع الروح المعنوية للمدرسين.

- مستوى أفضل من علاقات العمل والاتصال الذي من شأنه أن يؤدي إلى مناخ أكثر انفتاحًا ومزيد من تبادل الأفكار.
- مزيد من اندماج فريق العمل في الحياة المدرسية.
- مزيد من التحديد في تنسيق احتياجات التدريب والتنمية بوصفه نتيجة مباشرة لتنظيم التعرف على ما يتمتع به فريق العمل من نقاط قوة واهتمامات.
- المراجعة والتغذية المرتدة من العوامل الأساسية في المدرسة مما ينتج مدرسة أكثر وعيًا بما يلائم بيئتها.
- تعزيز تطوير المناهج.

المخاوف

قد يثير الإشراف على المدرسين الشعور بالقلق والشك. لذلك، يتطلب وضع خطة للإشراف والتأكد من فاعليتها شيئًا من الحساسية ومهارات الإدارة.

أمثلة المخاوف التي غالبًا ما يطرحها المدرسون:

- مزيد من القلق بشأن تقييم المعلم باعتباره أحد العوامل التي تزيد ما عليهم من ضغوط في مهنة التدريس التي تتسم أصلاً بالتعقيد.
- مدى احترام خصوصية المدرس.
- مدى الثقة في المشرف وتفهم موقفه.
- كفاية المصادر التي تسهم في متابعة احتياجات التنمية التي تم رصدها وتوفيرها.
- كفاية الوقت المخصص لدورة الإشراف بحيث يتوافق مع الجدول المدرسي المزدهم والمعقد.
- زمن دورة الإشراف.
- قيمة هذا النشاط وملاءمة نتائجه للجهد المبذول فيه.
- الاحتفاظ بكل ما هو موثق واستخدامه وإمكانية الحصول عليه.
- قلة التدريب على المهارات المناسبة لكل من المشرفين ومن يشرفون عليهم.

بتصرف من Appraisal for Professional Development: Resources for Building a School-Wide Teacher Appraisal Scheme. Flinders University: South Australia, 1991 مؤلفه "شيريف س. بروبيرت" Sherriff C. Probert

معايير أداء المدرس

تقسم المعايير التالية مختلف مجالات الأداء التعليمي إلى خمسة أقسام رئيسية وكل هذه المعايير موضحة بالدليل حيث إنها مدروسة دراسة جيدة في النقاط المذكورة أدناه:

1- الإلمام بالمهنة والنمو فيها

- الكفاءة والإلمام بالمادة.
- النمو المهني المستمر.

2- العملية التعليمية

- تحضير المنهج أو الوحدة أو الدرس وإعداده.
- الكفاءة في مجال التربية وخاصة فيما يختص بالأبعاد التالية:
 - (1) توصيل الدرس وشرحه.
 - (2) بث الدافعية في الطلاب.
 - (3) استخدام أساليب التدريس الفعالة واستراتيجياته ومهاراته أثناء الحصة.
 - (4) استخدام زمن الحصة استخداماً فعالاً.
 - (5) تقييم تقدم الطلاب بشكل فعال.
 - (6) التعامل مع الفروق الفردية لدى الطلاب.
 - (7) تهيئة مناخ يساعد على التعلم في الفصل.

ج- إدارة الفصل إدارة بناءة وآمنة:

- (1) تهيئة جو ملائم بالفصل وإدارة الأعمال اليومية بما يعزز التعلم.
- (2) إدارة سلوك الطلاب بشكل بناء.

3- العلاقات

- علاقات إيجابية مع الطلاب.
- علاقات تتسم بالتعاون مع الإدارة ومع الزملاء.
- علاقات طيبة مع أولياء الأمور وهيئة التدريس وكل من يقدم خدمة أو مساعدة للمدرسة.

4 - المسئوليات المهنية

- دعم سياسات المدرسة ولوائحها وإجراءاتها واتباعها.
- القيام بمسئوليات خارج الفصل.

5- القدوة والقيم الدينية

- تجسيد فلسفة المدرسة.
- إظهار القيم الروحية والدينية.
- الالتزام بالقيم اليسوعية التربوية.

أهم مواصفات التدريس الجيد

- 1 الإحساس بمستوى الفصل وتقدمه والاهتمام بذلك.
- 2 تحضير المنهج وتنظيمه.
- 3 الإلمام بالمادة.
- 4 الحماس (للمادة وللتدريس).
- 5 الوضوح والقابلية للفهم.
- 6 الاستعدادية لتقديم المساعدة في كل وقت.
- 7 العدل.
- 8 المساواة في تقييم الطلاب.
- 9 جودة الامتحانات.
- 10 إثارة الاهتمام.
- 11 وضع التحديات على المستوى العقلي.
- 12 تعزيز التفكير المستقل.
- 13 الاهتمام بالطلاب واحترامهم.
- 14 جودة التغذية الراجعة للطلاب والفترات الفاصلة بينها.
- 15 تحفيز الطلاب ليبدلوا قصارى جهدهم.
- 16 الانفتاح على آراء الآخرين.
- 17 تشجيع الأسئلة والمناقشات.
- 18 التنوع والمرونة في أساليب التدريس.

بتصرف من كتاب Reflective Faculty Evaluation... San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1993 من تأليف جون أ. سننرا

شرح معايير أداء المدرس

1- الإلمام بالمهنة والنمو فيها

- التمكن من مهارات الاتصال: التحريرية والشفوية ومهارة الإصغاء.
- الإلمام بالمنهج وبالمادة المُدرّسة.
- الاطلاع المستمر على نظرية التعليم/ التعلم وتطبيقاتها.
- الإلمام بطبيعة النمو الإنساني في علاقته بعملية التعليم/ التعلم.
- وضع خطة سنوية للنمو المهني المستمر ومتابعتها.
- حضور ورش العمل والمؤتمرات والدروس... إلخ سنويًا لتحقيق التنمية المهنية.
- المشاركة الفعالة والتعاون في عملية الإشراف والتقييم لتحقيق النمو المهني المطرد.
- المشاركة في الأنشطة المدرسية قدر الإمكان.
- الاهتمام بكل ما يقوله الطلاب وما يبذونه من تعليق أو نقد واتخاذ موقف ملائم حيال ذلك.

2- العملية التعليمية

أ- الإعداد والتحضير

- تحضير المادة: كل العناصر التالية من خطة المنهج يجب كتابتها وتوزيعها على الطلاب:
 - توزيع المنهج وأهدافه.
 - القواعد التي تحكم السلوك في الفصل.
 - المستويات المتوقعة من أداء الطلاب.
 - نظام التقييم وإعطاء الدرجات.

- تحضير الدروس والوحدات الموضوعية لتحقيق أهداف المنهج وأغراضه.
- تحضير دروس من شأنها ضمان نجاح الطلاب في تحقيق أهداف المنهج إذا ما توفر لهم الوقت الكافي والتدريس الجيد.
- تحضير دروس تهدف إلى تحدي الطلاب واستثارتهم بحيث يتمكنوا سريعاً من تحقيق الأهداف والأغراض الرئيسية.
- السعي إلى فهم حاجات الطلاب، وقدراتهم، واهتماماتهم بهدف تصميم خبرات تربوية.
- تصميم الدروس في نسق واضح ومنطقي وجيد البنية.
- دمج ما دُرّس سابقاً في خطة الدرس للبناء على ما اكتسبه الطلاب من خبرات تعلم ولضمان استمرارية التعلم وتتابعه.
- معرفة العوامل التي تميز بين التحضير قصير الأجل وطويل الأجل.
- التحضير الجيد لما يتم من تدريس في الفصل.
- تصميم أدوات لتقييم معرفة الطلاب وتمكنهم من المادة.
- موازنة الخطط الموضوعية للمناهج والدروس بما يناسب مستويات الطلاب واحتياجاتهم.

ب- توصيل الدرس وشرحه

1- إعداد الطلاب للتدريس:

- تهيئة مناخ للتعلم.
- تكوين الاستعداد العقلي والبدني للدرس لدى الطلاب.
- توضيح أغراض التعلم للطلاب كلما كان ذلك ملائماً لطرق التدريس المستخدمة في الدرس.
- جذب انتباه الطلاب قبل إعطاء التوجيهات أو التعليمات.

2- القدرة على بث الدافعية لدى الطلاب:

- توقع أشكال من الأداء تتسم بالتحدي وتوصيل تلك التوقعات للطلاب.
- إتاحة فرص النجاح للطلاب.

- توضيح أهمية التعلم في كل وحدة.
- استثارة التفكير المبدع والناقد ومهارات حل المشكلات وتشجيعهما.
- تزويد الطلاب بالتغذية الراجعة دورياً وفورياً.
- استخدام الأنشطة التي تستثير بشأن مواقف ذات صلة بالمادة المدروسة داخل المدرسة لا خارجها.
- الاستجابة إيجابياً لما يطلبه الطلاب من مساعدات.
- مساعدة الطلاب على تنمية مفاهيم إيجابية عن أنفسهم.
- تشجيع الطلاب الذين يبدون نوعاً من اللامبالاة ودمجهم.
- اختيار أساليب التعزيز الملائمة لدعم التعلم.
- إظهار نوع من الحماس.

3- استخدام أساليب التدريس الفعالة واستراتيجياته ومهاراته أثناء الحصة:

- تنويع طرق التدريس تنويع طرق التدريس باستمرار بما يتلاءم مع كل من احتياجات الطلاب والمادة الدراسية، مثل: أسلوب المحاضرة، أسلوب الأمثلة أو النماذج، السؤال والإجابة، التجارب والأمثلة التوضيحية، لعب الأدوار، المداولات، استخدام ما يعرضه الطلاب، المهام التي توكل إلى المجموعات الكبيرة أو الصغيرة، عمل اللوحات الطلابية، المحاكاة بالكمبيوتر والتدريس، المشروعات، التعلم الجماعي التعاوني، المعامل، الرحلات الميدانية، ...
- إدخال أنشطة متنوعة في الدرس.
- إعطاء تعليمات كافية وشرح واف قبل أن يبدأ الطلاب العمل في جزء جديد.
- عرض المحتوى عرضاً دقيقاً.
- الالتزام بالأهداف التعليمية.
- إعطاء توجيهات واضحة وموجزة ومنطقية.
- استخدام طرق فعالة لتوزيع المادة ولتنفيذ الأعمال اليومية المعتادة.
- إنهاء المهمة قبل البدء بمهمة جديدة.
- الانتظار حتى يستعد كل الطلاب قبل الانتقال إلى مهام جديدة أو تدريس جزئية جديدة.
- التأكد من فهم الطلاب للمادة وموائمة أساليب التدريس كلما أمكن.
- استثارة التفكير بمجموعة متنوعة من مستويات طرح الأسئلة وأساليبه.
- تشجيع الطلاب على المشاركة.
- إظهار الحماس.
- تزويد الطلاب بالتغذية الراجعة والرد على الأسئلة على نحو ملائم.
- تكليف الطلاب بأنشطة متنوعة تتطلب تطبيق المهارات والمفاهيم التي درسوها.
- تلخيص الدروس والوحدات بشكل فعال.
- عمل تمارين بين الدروس بانتظام.
- دمج ما يقدمه الطلاب من مخلصات جيدة لما تعلموه في العملية ككل.
- استخدام الأحداث الجارية والمواقف غير المتوقعة للاستفادة لما لها من قيمة تعليمية.
- إتاحة الفرص للممارسة الموجهة والمستقلة.
- تنفيذ الأنشطة التي تنمي مهارات الاستذكار الجيد.
- القدرة الواضحة على الاتصال بفاعلية أثناء الدرس باستخدام مهارات لفظية وغير لفظية وتحريرية ملائمة (مثل: المفردات، القواعد، الصوت، تعبيرات الوجه، الإيماءات، التجول في الفصل، الهجاء، الخط).

4- استخدام زمن الحصة استخدامًا فعالاً:

- البدء بالشرح فوراً.
- تجنب المقاطعات غير اللازمة أثناء الشرح.
- تحاشي الانحراف عن أهداف التدريس.
- توفير أنشطة تعليمية ملائمة في إطار الزمن المحدد للحصة.
- تجنب استخدام زمن الحصة للأعمال التي يمكن إنهاؤها في المنزل.
- تحديد أوقات قصيرة لأنشطة الفصل لضمان قدر أكبر من الإنتاجية.
- توفير سهولة الانتقال بين الدروس أو الأنشطة.
- التدريس بسرعة ملائمة.

5- تقييم تقدم الطلاب بشكل فعال:

- استخدام أساليب التقييم التي تتوافق مع فلسفة المدرسة.
- استخدام أساليب التقييم الملائمة لأهداف المنهج وأغراضه.
- التنوع في أساليب التقييم: (مثل الاختبارات التمهيدية قبل الدرس والاختبارات التي تجرى بعد الدرس، اختبارات يعدها المدرس، اختبارات من مصادر أخرى، أنشطة شفوية وتحريرية، أبحاث أو مشاريع).
- عمل اختبارات ذات صلة وثيقة بالمهارات والمفاهيم التي تمت دراستها.
- إعداد الطلاب للامتحانات بالتنويه الواضح والمتكرر عن الأشياء التي سيتمحن فيها الطلاب.
- مساعدة الطلاب على مراجعة ما درس بإعطاء الواجبات المنزلية والمراجعة في الفصل وأوراق للاستذكار والمراجعة.
- التنوع في أساليب تعريف الطلاب بما أحرزوه من تقدم: (مثل: توجيه ملحوظة فورية، كتابة تعليقات معينة، إعطاء الدرجات على أوراق الامتحانات أو التمارين، عمل تقارير عن التقدم الدراسي، تقارير بالكمبيوتر، اللقاءات الفردية).

6- التعامل مع الفروق الفردية لدى الطلاب:

- تقسيم الطلاب في كل نشاط تعليمي لتيسير التعلم بأكبر قدر ممكن.
- استخدام مختلف أنماط التعلم التي يعرفها الطلاب.
- الاستفادة مما يتوافر لديه من خلفية سابقة عن نقاط القوة والضعف لدى الطلاب.
- استخدام الأساليب التي تعتمد على مختلف الحواس: (مثل: الأساليب البصرية، والسمعية، والحركية).
- استخدام مستوى الأسئلة الذي يلائم احتياجات الطلاب.
- عمل أنشطة أو الاستعانة بالآخرين في إجراء أنشطة للضعفاء أو أنشطة إثرائية.

- توفير خبرات تعلم بديلة للطلاب الذين يتبين من نتائجهم أنهم بحاجة لإعادة الشرح.
 - اختيار الأنشطة والتدريبات التي تلائم احتياجات الطلاب.
 - فهم خصائص نمو الطفل واستغلالها في العملية التعليمية.
- 7- تهيئة مناخ يساعد على التعلم في الفصل:
- وضع قواعد فعالة للفصل.
 - توفير بيئة جذابة بالفصل بوضع لوحات توصل للطلاب رسائل تربوية قيمة.
 - التأكد من وضوح المعلومات بحيث يتمكن كل الطلاب من قراءتها أو رؤيتها أو سماعها.
 - تنظيم مساحة الفصل بما يلائم خطط المدرس واحتياجات الطلاب.
 - توقع ما يمكن أن يحدث من إزعاج بالفصل والاستعداد لذلك.
 - خلق بيئة تعلم تناسب النشاط.
 - تكوين مناخ من الاحترام المتبادل والأغراض المشتركة.

ج- إدارة الفصل:

1. تهيئة جو ملائم بالفصل وإدارة الأعمال اليومية بما يعزز التعلم:

- توفير بيئة صحية وأمنة: (مثل: الإضاءة, درجة الحرارة, التهوية, شكل الجلسة).
 - وضع قواعد السلوك المقبولة في الفصل وإعلانها للطلاب بوضوح.
 - الإشراف على الطلاب وعدم تركهم أبداً دون رقابة.
 - متابعة حالة الفصل وما به من أثار والاهتمام بذلك والإبلاغ عن أي مشكلة.
 - الاحتفاظ بسجلات واقية: (مثل: سجلات الحضور, الدرجات, التقارير الخاصة, خطابات استدعاء أولياء الأمور أو أي شكل من أشكال الاتصال بهم).
2. إدارة سلوك الطلاب بشكل بناء:
- التعامل مع المشكلات الانضباطية بما يتوافق مع فلسفة المدرسة وإجراءاتها.
 - اللطف والحساسية مع الحزم والحرفية عند التعامل مع مشكلات الطلاب السلوكية.
 - توقع ما يمكن أن يحدث من سلوكيات مزعجة وتصحيحها والتعامل معها.
 - محاولة التعرف على أسباب السلوك غير المرغوب فيه والتعامل معها.
 - التعامل مع سلوك الأفراد, ومن ثم تعظيم قيمة التعلم للمجموعة.
 - تعزيز صورة إيجابية عن الذات لدى الطلاب أثناء تقويم سلوكهم.
 - استخدام الأساليب الفعالة لتعزيز الالتزام الداخلي والإبقاء على السلوك الملائم من أجل استمرار عملية التعلم: (مثل: القبول الاجتماعي, الأنشطة العارضة, العواقب,

الملاحظات اللفظية وغير اللفظية، التعزيز الإيجابي).

3. العلاقات

«علاقات إيجابية مع الطلاب:

- إظهار الاحترام والتفهم والقبول لكل طالب باعتباره فردًا، بغض النظر عن الجنس، أو الأصل، أو الخلفية الثقافية أو الاجتماعية والاقتصادية، أو الدين، أو مشكلات التعلم.
 - استخدام لغة خالية من الإشارات التي تنطوي على استهزاء أو سخرية أو مهانة.
 - التفاعل مع الطلاب بنوع من الاحترام المتبادل والتفهم والعدل.
 - السماح للطلاب بتفسير السلوك الذي يتم توجيههم بشأنه.
 - احترام حق الفرد في تبني وجهة نظر مختلفة.
 - إدراك أن الراحة النفسية للطلاب تؤثر على قدرتهم على التعلم.
 - إعطاء الوقت، عن طيب خاطر، لأي طالب يحتاج لمساعدة في النواحي الدراسية أو الشخصية.
 - تخصيص ساعتين ونصف على الأقل للعمل المكتبي يوميًا.
 - مساعدة الطلاب على التعامل مع النجاح والفشل.
 - المدح والنقد البناء.
 - بذل الجهد للتعرف على كل طالب باعتباره فردًا.
 - الوعي بالنمو الجسمي للطلاب وما يحتاجونه من رعاية خاصة.
 - إدخال شيء من المرح وتقدير أهميته حسب الحاجة.
- #### «علاقات تتسم بالتعاون مع الإدارة ومع الزملاء:

- إظهار الاحترام والتفهم والقبول لكل زميل باعتباره فردًا.
- التعامل مع الزملاء بأسلوب يتميز بالاحترام المتبادل والتفهم والعدل.
- احترام حق الأفراد في اعتناق آراء مختلفة.
- التشجيع الإيجابي للزملاء.
- التعاون مع الآخرين في إعداد الأنشطة التربوية التي تعكس الاهتمامات الأصيلة للطلاب وتنفيذها.
- الدفاع عن زملائه بكل شجاعة في حالة إساءة فهمهم.
- مشاركة الزملاء بما لديه من الأفكار والمواد والأساليب.

«علاقات طيبة مع أولياء الأمور وأفراد المجتمع:

- إظهار الاحترام والتفهم والقبول لأولياء الأمور وللمجتمع.

- التعامل مع كل من هم على علاقة بالمدرسة باحترام متبادل وتفهم ومساواة.
- احترام حق الفرد في أن يتبنى وجهة نظر مختلفة.
- تشجيع أولياء الأمور الذين يسعون لحل مشكلات الطلاب.
- المبادرة ببناء جسور الاتصال مع أولياء الأمور والحفاظ عليها عن طريق: إرسال التقارير الخاصة، الاتصالات التليفونية ... إلخ.
- إظهار المدرسة في صورة إيجابية أمام المجتمع ودعم هذه الصورة.
- الرد على الاتصالات في أسرع وقت.
- الاحتفاظ بسجل دقيق للاتصالات التي يتلقاها المعلم من ولي الأمر أو العكس.

4. المسئوليات المهنية

التوافق مع ما تتبناه المدرسة من سياسات ولوائح وما تتخذه من إجراءات:

- الوعي الواضح بسياسات المدرسة ولوائحها وإجراءاتها.
- التعاون مع الزملاء لتحقيق أهداف المدرسة وأغراضها.
- اتخاذ القنوات والإجراءات الملائمة لتذليل العقبات وحل المشاكل.
- التوافق مع سياسة المدرسة فيما يتعلق بالحضور والالتزام بالمواعيد المحددة.
- الدقة في القيام بالعمل والانتهاء منه في أسرع وقت.
- الاحتفاظ بسجلات أو بيانات دقيقة وتقديمها عند الحاجة: (مثل: سجلات الغياب، والدرجات، والتقارير).
- إبلاغ مسئول القسم بالغياب في الأوقات المناسبة.
- تزويد المدرسين الذين سيحلون محله في حالة غيابه بما يلزمهم من تحضير ومواد مساعدة.
- التعامل مع المعلومات السرية بشيء من الكياسة والتميز.
- الفصل بين الاهتمامات والمشكلات الشخصية من ناحية ومسئوليات العمل ومهامه من ناحية أخرى.
- اكتشاف الأزمات والتعامل معها بفاعلية: (مثل: إساءة استخدام الأشياء، إساءة معاملة الأطفال، محاولات الانتحار، التغييرات المزاجية الحادة).

الاضطلاع بمسئوليات خارج الفصل والمشاركة في الأنشطة المصاحبة للمناهج:

- القيام بما يطلب منه من مسئوليات إلى جانب التدريس: (مثل: الملاحظة والمراقبة في الامتحانات، الحفاظ على انضباط الطلاب، مراجعة الامتحانات، التدريب، القيام بالأعمال اللازمة في الحفلات والأيام المفتوحة ... إلخ).
- التطوع للقيام بما يلائمه من أعمال أخرى غير التدريس.

- التواجد في المناسبات المدرسية.
- تشجيع الأنشطة الطلابية بحضور المباريات, والاطلاع على إنتاج الطلاب, ومتابعة ما يقومون به من أنشطة.
- المشاركة في الأنشطة التي تتم بالتعاون مع المدارس اليسوعية الأخرى في المنطقة أو أي مدرسة يسوعية.

5- القدوة والقيم الدينية

- أ- ينقل سلوك المدرس فلسفة المدرسة التي تتمثل في أن المدرس هو شخص من أجل الآخرين:
- شغل الأب "بدرو أروبه" Pedro Arrupe منصب الرئيس العام للرهبنة اليسوعية منذ عام 1965 حتى عام 1983 وهو الذي وضع المثل الأعلى الذي يجب أن يتبعه خريج المدرسة اليسوعية, ألا وهو أن يعيش "شخصاً من أجل الآخرين." وقد أوضح تلك القاعدة بهذه بأربعة أبعاد:
- 1 "رجال ونساء كرسوا أنفسهم للخدمة, بحسب الإنجيل" مدفوعين في ذلك بالمحبة الصادقة والإيمان الحقيقي والعدالة الأصيلة حسب تعليم الكتاب المقدس وتقليد الكنيسة.
 - 2 "أشخاص جدد قد تغيروا وتجددوا بفعل رسالة المسيح." هذا "الشخص الجديد" يحيا بأسلوب يعكس حب المسيح, والإيمان به, والعدالة التي أعلنها هو. ومن ثم يمكن لمن لا يشتركون معنا في الإيمان بالمسيح أن يشاركونا تلك القيم طالما أننا نترجمها إلى قيم أخلاقية وإنسانية تتميز باستقامة الخلق والتضامن.
 - 3 "رجال ونساء منفتحون على عصرهم وعلى المستقبل." يتميز هذا الشخص بأنه يتعلم مدى الحياة ويسعى إلى تحقيق النمو الشخصي والعقلي.
 - 4 "شخص متوازن." الشخص المتوازن هو الذي لا يكتفي بالتميز الأكاديمي والعقلي فحسب, بل هو أيضاً شخص مخلص يلتزم بمتطلبات الإيمان في عالم اليوم بكل أمانة. ويتميز هذا الشخص المتوازن بنفاذ البصيرة فيما يتعلق بكل ما هو إنساني والانفتاح المستمر عليه.

- يعكس المدرس قيماً روحية ودينية:

نقرأ في أحد إصدارات الهيئة الكاثوليكية القومية المعنية بالتعليم *National Catholic Education Association (NCEA)*, وهو بعنوان *Vision and Values* [رؤى وقيم] ثمانية قيم روحية ودينية أساسية يجب أن تميز التعليم الكاثوليكي وهي: الوحدة, الإيمان, الرجاء, المصالحة, الشجاعة, الخدمة, العدالة, الحب.

والمدرس الذي يعمل في مدرسة كاثوليكية يجد نفسه مطالباً بإظهار انفتاحه على هذه القيم وتقديم القدوة في اتباعها:

- تعزيز البيئة الداعمة للوحدة والمساهمة في خلقها وتقويتها.
- إظهار الإيمان بالله وتصديقه والثقة فيه, وتحديدًا بيسوع المسيح إذا كان المدرس مسيحياً.
- تشجيع إيمان الطلاب تشجيعاً عملياً بإشراكهم في الخدمات الدينية التي تنظمها المدرسة والأنشطة المتعلقة بخدمة المجتمع.
- إظهار الرجاء في الله وتجنب السلبية والالتزام بالإيجابية.
- التوسط للصلح, والتخلي عن الضغائن, والغفران للآخرين.
- إظهار الشجاعة في أفعاله وفي توجهاته.
- الخدمة وسخاء العطاء كلما طلب منه ذلك.

- العدالة وحث الآخرين على أن يحرصوا على ألا يناقضوا أنفسهم في ممارستهم للعدالة.

- فوق كل شيء المحبة.

ج- يظهر المدرس التزامه بالقيم اليسوعية التربوية:

يرجو المدرس في المدرسة اليسوعية أن يكون مثلاً لما يميز التعليم اليسوعي من قيم وسمات, كما يتمنى أن يقدم الدعم والقدوة التي تمكن الطلاب من تمثل هذه القيم. إننا نهدف أن يتميز خريجو مدارسنا بالآتي:

- الكفاءة في الجوانب العقلية.

- الانفتاح على النمو.

- الالتزام بتطبيق العدالة.

- الحب.

- التدين.

وإننا نشجع المدرسين, على وجه التحديد, أن يشاركونا الرؤية التي تهدف إلى أن يكون المدرس مربياً:

- ينظر للعالم نظرة إيجابية.

- يساعد في التكوين العام لكل فرد في المجتمع البشري.

- يكفل سيادة البعد الديني في العمل التربوي ككل.

- يدعم الحوار بين الدين والثقافة.

- يحرص على الرعاية الشخصية والاهتمام بكل فرد.

- يهتم بتنظيم أنشطة يقوم بها الطلاب.

- يشجع الانفتاح على النمو مدى الحياة.

- يحترم القيم.

- يشجع على معرفة الإنسان لنفسه معرفة واقعية ومحبتها وقبولها.

- ينقل معرفة واقعية بالعالم الذي نعيش فيه.

- يقدم المسيح بوصفه مثلاً للحياة الإنسانية, باعتباره "الشخص المكرس للآخرين" بلا منازع.

- يقدم اهتماماً رعوياً.

- يعبر عن فرح الإيمان بالالتزام بالصلاة الفردية والجماعية والعبادة والخدمة.

معايير التدريس الفعال

- 1 التمكن من محتوى المنهج.
- 2 اختيار محتوى المنهج.
- 3 تنظيم المنهج.
- 4 ملاءمة أغراض المنهج.
- 5 ملاءمة محتوى المنهج.
- 6 ملاءمة أدوات التقييم.
- 7 ملاءمة طرق التدريس المستخدمة في مختلف أجزاء المحتوى.
- 8 الالتزام برسالة التعليم والاهتمام بتعلم الطلاب.
- 9 الاهتمام بإنجاز الطلاب بناء على أدائهم في الامتحانات والأبحاث.
- 10 عم ما يقوم به القسم من جهود تربوية.

من كتاب *Improving College and University Teaching, 1980* من تأليف "كوهين" Cohen و "ماكينزي" McKenzie وقد اقتبس "سنتر" هذا الجزء في كتابه *Reflective Faculty Evaluation ..., 1993*

ست سمات للتدريس الفعال

- 1 تنظيم المادة الدراسية والمنهج تنظيمًا جيدًا (هل المحتوى ملائم وله علاقة بالسياق العام؟)
- 2 الاتصال الفعال (هل الواجبات المحددة للطلاب واضحة ومعروفة؟)
- 3 الإلمام بالمادة الدراسية والحماس لها وللتدريس (هل الاختبارات والمصادر ملائمة للمنهج؟)
- 4 العدالة في الامتحانات وإعطاء الدرجات (هل تختبر الامتحانات أهداف المنهج؟)
- 5 المرونة في طرق التدريس (هل محتوى المنهج يمتاز بتنوع الأدوات والطرق التي تشجع على الابتكار والمرونة؟)
- 6 ملاءمة حصيلة التعلم لما تعلمه الطلاب (هل إنتاج الطلاب يتناسب مع أهداف المنهج وأغراضه؟)

بعض المعايير والأسس لقياس التدريس الفعال

مهارات غرس الدافعية:

يجب على المدرس أن:

- يكون متاحاً للطلاب وراغباً في قضاء الوقت معهم خارج الفصل إذا اقتضت الحاجة.
- يساعد الطلاب على الإنجاز محفزاً إياهم وغارساً فيهم الرغبة في النجاح.
- يشعر بالإنجاز نتيجة لقيامه بالتدريس، ويظهر حماسه للتدريس ورضاه به، كما يجب أن يكافئ الأداء الجيد للطلاب.

توجيه الأهداف:

يجب على المدرس أن:

- يحدد الأهداف التي يتوقع من الطلاب تحقيقها.
- يحضّر كل درس تحضيراً جيداً.
- يوضح الأغراض التعليمية جيداً.

الألفة:

يجب على المدرس أن:

- يتعامل مع المواقف الصعبة بهدوء وموضوعية، مركزاً على حل المشكلة بدلاً من إلقاء اللوم على الأطراف الأخرى: الاتصال الفعال الذي يساعد على إشراك الطلاب في المادة الدراسية.
- تقدير مساهمات الطلاب.
- يبني علاقات مهنية جيدة مع الطلاب ويعمل على استمرارها.
- يتميز بالصبر ويساعد الطلاب الذين يواجهون صعوبات في المادة.

طرق التدريس:

يجب على المدرس أن:

- ينظر إلى الطلاب باعتبارهم أفراداً يختلفون عن بعضهم البعض من حيث أنماط التعلم، والاهتمامات، ودرجة الدافعية، ويوائم المناهج طبقاً للاحتياجات الفردية.
- ينوع طرق التدريس ويجيد تنظيمها؛ ويتميز بالمرونة والاستجابة لاحتياجات الطلاب.
- يلخص النقاط الرئيسية في شكل محاضرات أو مناقشات.

المعرفة:

يجب على المدرس أن:

- يتابع باستمرار التطورات التي تحدث في مجال عمله ويشارك ما يتوصل إليه من معارف جديدة مع الطلاب.
- يعتمد في تدريسه على مجموعة كبيرة من المصادر بما فيها الكتب، والصحف، والمواد المقتبسة من المؤتمرات...
- يساعد الطلاب في ربط خبرات الفصل بسياق حياتهم الأكبر.
- يطرح أسئلة تضع نوعاً من التحدي أمام الطلاب لاستثارة تفكيرهم.

التجديد:

يجب على المدرس أن:

- يدمج الأفكار الجديدة في خطته بشكل منظم وعن قصد أي أن تتوفر لديه الرغبة في أن يتحمل مخاطرة أخذ مبادرات جديدة ناجحة.
- يستخدم أمثلة توضيحية ونماذج ملائمة لشرح المادة الدراسية.
- يحرص على رفع مستوى الطلاب.
- يعي احتياجات الطلاب بخلق مناخ يشعرون فيه بحرية طرح الأسئلة والتشاور مع المدرس.

بتصرف من كتاب 1993, *Reflective Faculty Evaluation ...*, من تأليف "سنتر".

سلوكيات المدرس

يتطلب التدريس الجيد وتقييمه أن نأخذ في الاعتبار كلاً من نوعية المادة التي تم تدريسها ونسبة ما تعلمه الطلاب، والتزام المدرس بالآداب العامة ("سنترال" - ص 34). وتتضمن هذه النقطة الأخيرة القواعد الأخلاقية والأدبية.

السلوكيات التي تمثل أعلى درجات الانحراف عن الآداب العامة:

- 1 تدني المستوى الأخلاقي: ويشمل ذلك بعض التصرفات مثل أن يدخل المدرس الفصل مخموراً، أو أن يرتبط بعلاقة جنسية مع أحد الطلاب أو أن يلح إلى ذلك، أو يضع أهدافاً للمنهج يصعب تحقيقها حتى ينتهي الأمر إلى رسوب معظم الطلاب.
- 2 التحيز في إعطاء الدرجات: ويتضمن ذلك السماح للصدقاة مع الطلاب أو لصفاتهم الشخصية بالتأثير على الدرجات، وقراءة ما يكتبه الطلاب من تقييم للمنهج وإطلاعه على أسمائهم لمعرفة رأيهم فيه قبل إعطاء الدرجات النهائية.
- 3 احتقار الآخرين: يشمل ذلك بعض السلوكيات التي تعكس عدم اكتراث المدرس بالآخرين مثل توجيه الملاحظات المخرجة أو المهينة لأحد الطلاب بالفصل والإكثار من استخدام الألفاظ الخارجة، والتأخر عن موعد الحصة، وعدم الالتزام بساعات العمل، والتحدث بشكل سلبي عن زملاء في وجود الطلاب.
- 4 قصور التحضير: يشتمل ذلك على تغيير مكان الحصة أو مواعدها دون الرجوع إلى الطلاب، وعدم إعداد خطة المنهج، وعدم تحضير الدروس مطلقاً، وعدم تنبيه الطلاب جيداً لموعد الامتحانات...

بعض السلوكيات غير الملائمة نسبياً:

- 1- عدم الاحتفاظ بسجلات للفصل.
- 2- السماح للقليل من الطلاب بالاستحواذ على المناقشات التي تجري في الفصل.
- 3- التأخر في تصحيح الاختبارات وإعادتها للطلاب.

السلوكيات المرغوبة التي تعكس حسن ممارسة فن التدريس:

- 1- توضيح أهداف المنهج تحريراً أو شفويًا وتوضيح الدرجات المخصصة لكل نشاط منذ بداية الفصل الدراسي والالتزام بذلك طوال العام.
- 2- الالتزام بمواعيد الحصص.
- 3- تصحيح الامتحانات والواجبات وإعادتها للطلاب في أسرع وقت حتى تفيدهم.
- 4- تنظيم ساعات العمل المكتبي والاستعداد لمقابلة الطلاب خلالها.
- 5- إعداد المنهج إعداداً جيداً بما في ذلك الاستفادة بأحدث الأبحاث القيمة فيما يدرس المعلم من مواد.

بتصرف من كتاب *Reflective Faculty Evaluation ...*, San Francisco: Jossyey-Bass Publishers, 1993 من تأليف "جون أ. سنترال".

نموذج مزدوج للتدريس الفعال

البعد العقلي: ويشمل ما يُدرَّس (وضوح الشرح) وكيفية تدريسه (القدرة على التحدث على الملأ). تشمل المهارات اللازمة للاتصال الواضح:

- التمكن من المحتوى والإلمام التام به.
- القدرة على تحليل المعلومات ودمجها وتطبيقها وتقييمها.
- القدرة على تنظيم المادة الدراسية.
- تتضمن المهارات اللازمة للقدرة على التحدث على الملأ:
- القدرة على توظيف كل من الصوت, والإيماءات, والحركات لإثارة الحماس.
- حسن استغلال الوقت وتقسيمه.
- القدرة على تركيز الطاقة في الأداء التعليمي.

البعد العلاقتي: يتضمن إلمام المدرس بالظواهر العلاقتية ومهارات الاتصال التي ترفع درجة الدافعية والاستمتاع والتعلم المستقل.

المهارات اللازمة لبناء علاقات ناجحة:

- الدفاء والانفتاح.
 - تشجيع الطلاب على طرح الأسئلة والتعبير عن آرائهم.
 - استشعار موقف الطلاب من المادة وطريقة عرضها.
 - تشجيع الطلاب على الإبداع والاستقلالية في التعامل مع المادة.
- يرى "سننرا" أنه إذا أراد المدرس أن يحقق نوعاً من التميز فعليه أن يتفوق في واحد من البعدين اللذين سلف ذكرهما وأن يتمتع بقدر كافٍ من الكفاءة في البعد الآخر.
- ملحوظة: يُعدّ التدريس الفعال أكثر تعقيداً مما يمكن أن تشير إليه أي قائمة من المواصفات والسمات. أولاً: بعض السمات أسهل قياساً من غيرها مما قد يجعلها تأخذ حجماً أكبر مما تستحق. ثانياً: يختلف المدرسون عن بعضهم البعض فيما لديهم من نقاط قوة, والمدرس الجيد قد تنطبق عليه الكثير من السمات المحددة ولكن ليس جميعها. يمكن تحقيق أفضل نتائج التدريس الجيد والتعلم الجيد بالعديد من الطرق. فأحد المدرسين مثلاً قد لا ينظم المنهج أو كل حصة كما يجب, في حين أن مهاراته فيما يتعلق ببيت الدافعية, والحماس, ومهارات الاتصال, والتوجه الإيجابي نحو الطلاب, وغير ذلك من السمات قد يمثل أكثر من مجرد تعويض لهذا القصور.

تعتمد التعريفات التي تتناول فاعلية التدريس على ما يتبناه الفرد من نظرية معلنه أو ضمنية بشأن الكيفية التي يتعلم بها الطلاب. وتعتبر سلوكيات المدرس الملائمة هي تلك التي تيسر تعلم الطلاب طبقاً للنظرية.

يؤدي التدريس الفعال إلى نوع من التعلم المفيد الذي له هدف عن طريق استخدام الإجراءات الملائمة. يوضح هذا التعريف حصيلة التدريس الفعال, وتعلم الطلاب, والعملية التعليمية. ما يفعله المدرسون باعتباره مهماً.

ثلاثة مداخل في التدريس تقوم على ثلاث نظريات للتعلم

1. النظرية السلوكية: يحدث التدريس الفعال عندما يتمكن المعلم من كتابة الأهداف المتصلة بمحتوى المنهج، وتحديد الإجراءات التي يجب أن تتم في الفصل والسلوك المتوقع من الطلاب لتدريس تلك الأهداف وتعلمها، فضلاً عن إظهار نجاح الطلاب في تحقيق الأهداف بعد ما تم من تدريس. والمدرسون الذين يؤمنون بهذه النظرية ينظرون إلى عملهم على أنه يتمثل في بناء بيئة داعمة للتعلم. كما يرون أن مهمتهم هي تغطية عدد من الموضوعات المحددة جيداً تغطية منظمة ودقيقة في حين تتمثل مهمة الطالب في التمكن من محتوى المنهج باتباع الطرق التقليدية فيما يختص بعمل الواجبات والاستذكار. وأسلوب التدريس المتبع عادة، طبقاً لهذه النظرية، هو المحاضرة باختلاف أشكالها.

2. النظرية المعرفية: تؤكد أهمية دور المدرس في أن يكسب الطلاب القدرة على حل من حل المشكلات بشكل فعال والتفكير الناقد. ويحدث التدريس الفعال عندما يستخدم المدرس إجراءات في الفصل تتناسب مع السمات المعرفية للطلاب، ويتمكن من تنظيم المعلومات وعرضها على نحو يدعم حل المشكلات والتفكير الأصيل في القضايا المطروحة، بالإضافة إلى إثبات أن الطلاب يتمتعون بنوع من غزارة الفكر ومهارة حل المشكلات. ويستخدم المدرسون التحليل، وأساليب حل المشكلات، وغير ذلك من طرق التعلم لمساعدة الطلاب على تناول المادة بالشكل الصحيح وفهمها. وأسلوب التدريس المتبع عادة هو التعلم التعاوني.

3. النظريات الإنسانية: تعزز التعلم الذاتي، أو التعلم بالاكتشاف. ويعتبر التدريس الإنساني فعالاً عندما يتمكن المدرس من التحقق من أن الطلاب قد اكتسبوا المحتوى الذي يلائم أهدافهم واحتياجاتهم، وأنهم قادرون على اكتشاف مشاعرهم تجاه المحتوى، إضافة إلى قدرتهم على إظهار مزيد من الاحترام والإدراك لأفكار الآخرين ومشاعرهم. ويجب على المدرس أن يكون مثلاً للسلوكيات والقيم التي يود لطلابها أن يتبعوها، كما يجب عليه أن يصبح متعلماً مع الطلاب لا أن يلعب دور الخبير.

والنظريات التي تتناول كيف يجب أن يتعلم الطالب وكيف يجب على المعلم أن يدرس عديدة ولكن هذه النظريات الثلاث تتضمن معظم وجهات النظر.

ويطبق الكثير من المدرسين نظريات مختلفة في أوقات مختلفة أو حتى في المنهج الواحد أو الحصة الواحدة. والمهم هو أن نعي أن الناس يختلفون فيما لديهم من فرضيات بشأن أفضل الطرق التي يتعلم بها الطلاب أو تلك التي يجب أن يتبعها المعلم في التدريس، وهذه الفرضيات هي التي تشكل الأساس لتعريف كل شخص للتدريس الجيد.

ويُعدّ توضيح الافتراضات، والانتقاء منها، واكتساب أفكار جديدة أولى الخطوات التي يمكن اتخاذها لتحسين عملية التدريس.

وعند تقييم عملية التدريس، لا بد من فهم فرضيات المدرس وتعريفه للتدريس الجيد. كما يجب معرفة ما يتوقع من الطلاب أن يتعلموه خلال هذا المنهج. عندئذ يمكن للتقييم أن يركز على مدى توافق هذه الفرضيات مع سلوك المدرس ومدى نجاحه في تطبيقها.

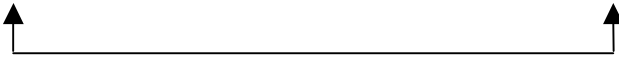
الشروط اللازمة لرفع جودة التدريس

عن طريق الإشراف

يجب تحقيق أربعة شروط للوصول إلى رفع فاعلية التدريس من خلال الإشراف:

- 1- معرفة الجديد (م): يجب, أول كل شيء, أن يعرف المدرس شيئاً جديداً عن أدائه من خلال الإشراف.
- 2- التقدير (ت): على المدرس أن يُقدّر ما حصل عليه من معلومات. وهو ما يعني, بوجه عام, ضرورة أن يثق المدرس في مصدر المعلومة وفي عملية الإشراف.
- 3- كيفية التغيير (ت): يجب على المدرس أن يفهم كيف يمكنه أن يحدث ما هو مطلوب من تعديلات.
- 4- الدافعية (د): لا بد أن تتوافر لدى المدرس الدافعية لإحداث التغيير.

نموذج (م ت د) لإحداث التغيير

$$\text{معرفة الجديد (م)} + \text{التقدير (ت)} + \text{كيفية التغيير (ت)} + \text{الدافعية (د)} = \text{أكبر قدر من التغيير}$$


وتعتبر أفضل طريقة لفهم هذا النموذج هو أن نعتبره متوالية خطية تتكون من أربعة شروط, ونقطة نهائية كما هو موضح في الرسم أعلاه. وتوضح النقطة النهائية أن الدافعية لا تؤثر على ما يحدث من تحسن فحسب, بل قد تدفع المدرسين إلى طلب مزيد من المعلومات بشأن فاعلية أدائهم.

من كتاب *Reflective Faculty Evaluation: Enhancing Teaching and Determining Faculty Effectiveness*. San Francisco, Jossey-Bass Publishers, 1993
لمؤلفه "جون أ. سنتر".

التقرير العام

تقييم أداء المدرس

التاريخ:

اسم المدرس:

الرقم الكودي للتقييم: (قد تفيد الإشادة بنقاط القوة أو التوصيات في شرح التقديرات.)

ك (كفاءة) يتميز الأداء، طبقاً لما لوحظ، بالكفاءة من الناحية المهنية ويتفق مع توقعات الإدارة التي تتبعها المدرسة أو توقعات المدرسة نفسها أو يفوق التوقعات.

م (مجال النمو) يبين الأداء، طبقاً لما لوحظ، بأن المدرس يبذل قصارى جهده لتنمية هذا المجال أو تحسينه. لذا، نرجح ضرورة استمرار النمو والتقدم ومن المتوقع أن يتم ذلك بالفعل.

غ (غير مقبول) الأداء، طبقاً لما لوحظ، لا يتفق مع معايير الإدارة أو المدرسة، ويعتبر تحقيق التقدم أمراً إجبارياً. ولا بد من الانتهاء إلى توصيات تشرح مجال القصور شرحاً أكثر تحديداً.

أ- البعد الروحي: المدرس

1. يدعم سياسة التربية الكاثوليكية ويتبعها.

2. يعيش قيم الإنجيل.

3. يسهم في بناء وحدة قائمة على الإيمان.

4. يسعى لتحقيق فلسفة المدرسة الكاثوليكية وأهدافها وأدوارها ويقدم شهادة مسيحية باستمرار.

ب- البعد التعليمي: المدرس

1. يتميز بالكفاءة في مادته وفي مختلف مستويات التدريس أو الأعمال التي يكلف بها.

2. يستخدم أسس التعلم السليمة الملائمة لنمو الطفل وتطوره.

3. يستغل الوسائل أو المواد التعليمية والمهنية أفضل استغلال.

4. يظهر كفاءة في تنظيم الفصل أو مجال عمله وفي إدارته وضبطه.

5. يحتفظ بتحضير الدروس مكتوباً.

6. يُقَيِّم الطلاب ويعلم من يهمله الأمر من العاملين بالمدرسة، والطلاب، وأولياء الأمور، ومتخصصي المشورة، ومسؤولي الأقسام، ومتابعي المواد الدراسية، والمدير بنتائج التلاميذ.

ج- البعد العلائقي: المدرس

1. له علاقات فعالة وإيجابية مع الطلاب، وأولياء الأمور، والزملاء.

2. — يطلع من يهمله الأمر من هيئة التدريس, ومسئولي الأقسام, ومتابعي المواد الدراسية, والمدير, على سيره في تحضير المنهج ثم على المنهج نفسه ويستفيد من آرائهم في تطوير المنهج.
3. — يتحلى بصفات شخصية مقبولة.
4. — مخلص لكل من الطلاب وهيئة التدريس والمجتمع ويحترم أخلاقيات المهنة في علاقته مع الطلاب والمجتمع.
5. — سفير للمدرسة في كل وقت.
6. — يتمتع بعلاقات طيبة مع أولياء الأمور.
7. — لديه القدرة على العمل الجماعي.

د- مسؤوليات العمل: المدرس

1. — يشارك مشاركة فعالة في الوفاء بالاحتياجات العامة للمدرسة, أي القيام بمسؤوليات خارج الفصل.
2. — يتمتع بالإحساس بالمسؤولية في العمل.
3. — يقوم ببعض الواجبات إلى جانب التدريس حسب الحاجة ووفقاً للوائح والقواعد.
4. — يؤدي دوره في التدريس أو غيره من الالتزامات الخاصة (الإشراف, تسجيل الغياب, تنظيم أيام مفتوحة واجتماعات لأولياء الأمور, الانتهاء من الأعمال في مواعيدها المحددة, عمل تقارير عن مستوى الطلاب, الرد على الرسائل, حضور الصلوات والاجتماعات والمسابقات) طبقاً لما يكلفه به المدير أو المسئول.
5. — يلتزم بأبعاد المنهج وبعملية التعلم.
6. — يتعاون مع الزملاء بغية تحقيق مزيد من النمو المهني.
7. — يستغل كافة الفرص المتاحة للوصول إلى المزيد من النمو المهني.
8. — يستجيب فوراً لمتطلبات الإدارة وينهي ما هو مطلوب منه في المواعيد المتفق عليه.
9. — حريص على اتباع مبادئ المدرسة.

التاريخ

توقيع المدرس

التاريخ

توقيع المدير/ المتابع العلمي

ملحوظة: يفيد توقيع المدرس أنه اطلع على التقييم وناقشه مع المدير أو المتابع العلمي. فهو لا يشير إلى موافقة المدرس أو عدم موافقته على التقييم. ويمكن للمدرس إبداء ما يراه من تعليقات كتابة وإحاقها بهذه الاستمارة, إن أراد.

تستخدم هذه الاستمارة في مدرسة "سانت ماري" الثانوية St. Mary's High School في "سان جوس" بكاليفورنيا San Jose, California

التقرير العام تقييم أداء المدرس

المدرس:
الفصل:
المفتاح:

تاريخ ملء الاستمارة:

المادة:

- 1- مقبول
2- نمو ملحوظ
3- يحتاج لمزيد من التقدم
4- لم يلاحظ
5- غير منطبق

أ- المعرفة الأكاديمية والمهنية

1- ملم بمحتوى المادة الدراسية.

2- ملم لاستراتيجيات التدريس التي تلائم كافة الطلاب على اختلافاتهم.

التعليق:

بـ المهارات المتعلقة بالمنهج والتحضير

- 1- يضع خطة للوحدة تتميز بالوضوح والتناسق والتتابع.
- 2- يضع خطة للدرس ويضمنها أهدافاً واضحة وأنشطة وتقييماً.
- 3- يدمج بعض المواد التي تتعرض لأكثر من فرع من فروع المعرفة كلما كان ذلك ملائماً.
- 4- ينتقي المواد والاستراتيجيات التي تأخذ في اعتبارها الفروق بين الطلاب من حيث احتياجات كل منهم.
- 5- يختار مواد المنهج التي تتماشى مع سياسة المدرسة والقسم.
- 6- يزود المنهج المطروح للدراسة بما هو مناسب من محتوى وخبرات.
- 7- يضع الخطط والطرق التي تخاطب البعد الوجداني.

التعليق:

--

ج- مهارات التدريس وتقنياته

1. — يتميز بقدرته على الاتصال في وضوح وترابط منطقي.
2. — يستخدم المواد والاستراتيجيات التي تأخذ مختلف احتياجات الطلاب في الاعتبار.
3. — يستثير الحماس للتعلم.
4. — يتوقع ما يمكن أن يقع من مشكلات تعليمية, فيستخدم العديد من أنماط التعلم.
5. — يشرك كل الطلاب في أنشطة لإبداعية ذات معنى.
6. — يشجع روح التساؤل والتفكير المستقل.
7. — يضع معايير للتفوق لكل الطلاب.
8. — يقيم ما لدى الطلاب من معرفة سابقة, ويقيم ما أحرزوه من تقدم, ويضع استراتيجيات جديدة حسب الحاجة.

التعليق:

د- إدارة بيئة التعلم

1. — يستخدم تقنيات الإدارة التي تعزز التعلم وتراعي الأبعاد الثقافية.
2. — يستخدم الاستراتيجيات الانضباطية الملائمة لطلاب ينتمون لثقافات مختلفة.
3. — يدعم التوجهات الاجتماعية الإيجابية بين الطلاب ويعزز لديهم مفاهيم إيجابية عن الذات.

التعليق:

هـ- العلاقات مع هيئة التدريس, والعاملين بالمدرسة, وأولياء الأمور, والمجتمع

1. يتعامل مع الزملاء والعاملين بنوع من الحساسية والتمييز.
2. يتمتع بعلاقات مع هيئة التدريس والعاملين بالمدرسة وأولياء الأمور والمجتمع.
3. يشارك في اجتماعات المدرسة واجتماعات أولياء الأمور وغير ذلك من مظاهر الحياة المدرسية.

التعليق:

و- السمات المهنية والشخصية

1. يظهر اللطف والاهتمام لكل الطلاب.
2. يظهر حماسه للتعلم.
3. يلتزم بأخلاقيات المهنة.
4. يتحمل المسؤولية ويأخذ المبادرة في أداء ما يكلف به.
5. يتميز بنوع من الحضور أثناء قيامه بالتدريس.
6. يقيم نموه الشخصي وينتهاز الفرص لتحقيق النمو المهني.
7. يستفيد مما يتلقاه من نصائح ونقد بناء في مجال عمله.

التعليق:

توقيع المدير

توقيع المعلم

يعتبر النموذج التالي لأحد الأدوات القياسية المستخدمة في التقييم العام مجرد دليل إرشادي ولا يوصى باستخدامه حيث إن جوانب الاختصاص والأداء يجب أن تحدد على مستوى المدرسة نفسها. والعديد من "الجوانب التي خضعت للملاحظة" في هذا النموذج مبهمة وغامضة. فالمقياس العام الكامل يجب أن يشرح المقصود بكل جانب.

مقياس عام	
التفصيل	جوانب الأداء
-1	<p>1- خطة الدرس الجوانب التي خضعت للملاحظة</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ تحضير الأهداف ◀ علاقة الخطة بالأهداف ◀ تحضير التقييم القبلي ◀ تحضير نماذج للتقييم ◀ وضع خطة لإعادة الشرح ◀ استراتيجيات إثرائية ◀ تحضير ملخص ◀ قياس المحصلة
-2	<p>2- إدارة الفصل الجوانب التي خضعت للملاحظة</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ الوقت المستغل ◀ الانتقال من مرحلة لأخرى في الحصة ◀ الحركة ◀ أدوات التعزيز ◀ الاتصال غير اللفظي ◀ التأديب الذي يراعي احترام كرامة الطالب
-3	<p>3- بث الدافعية في الطلاب الجوانب التي خضعت للملاحظة</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ تعريف الطلاب بالأهداف ◀ المشاركة ◀ تقنيات طرح الأسئلة ◀ الممارسة الموجهة ◀ التعزيز ◀ إتاحة فرص النجاح للجميع
-4	<p>4- كفاءة المحتوى الجوانب التي خضعت للملاحظة</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ الملاءمة ◀ المصادر المقترحة والمعايير المحلية ◀ مواكبة المحتوى للتطور المعرفي ◀ الخبرة

-5	<p>5- العلاقات مع الطلاب الجوانب التي خضعت للملاحظة</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ التقويم مع احترام كرامة الفرد ◀ معرفة المعايير ◀ تحمل مسؤولية المدرسة ككل ◀ السماح للطلاب بالتعبير ◀ تنمية صورة إيجابية عن الذات ◀ تنويع الأنشطة
-6	<p>6- دعم المدرسة الجوانب التي خضعت للملاحظة</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ المهام غير المتعلقة بالمنهج والتدريس ◀ المسؤوليات الإضافية ◀ العلاقات مع الزملاء ◀ الاهتمام بالروح المعنوية للمجموعة ◀ القيام بدور في المجتمع ◀ الحماس
-7	<p>7- سياسة المدرسة الجوانب التي خضعت للملاحظة</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ لوائح المدرسة ◀ السياسة التي تتبعها إدارة المدرسة ◀ الانتظام في الحضور ◀ الالتزام بالمواعيد ◀ السجلات ◀ الالتزام الخلفي

لما كان المقياس العام يستخدم لضمان تحقيق الحد الأدنى من الكفاءة, عندئذ يمكن الاستعانة بالمعايير التالية:

يمكن تطبيق المعايير التالية التي تمثل الحد الأدنى* على نموذج المقياس العام الموضح آنفًا:

(1) خطة الدرس:

على الأقل خمسة جوانب من الثمانية المذكورة بالنموذج

(2) إدارة الفصل:

على الأقل أربعة جوانب, تشمل أ, ح

(3) بث الدافعية في الطلاب:

على الأقل أربعة جوانب, تشمل أ, ح

(4) المحتوى:

على الأقل ثلاثة جوانب, تشمل ت

(5) العلاقات مع الطلاب:

على الأقل أربعة جوانب, تشمل أ, ث

(6) دعم المدرسة:

على الأقل أربعة جوانب

(7) سياسة المدرسة:

على الأقل ثلاثة جوانب

*لابد من التوثيق بكتابة التفاصيل طبقًا لنظام التوثيق والصيغة التحريرية المتبع في المدرسة فيما يختص
بجوانب الأداء.

قد يؤدي ظهور أي قصور حاد في أحد الجوانب إلى إرجاء إعطاء الحد الأدنى من الكفاءة للمدرس لحين اتخاذ
إجراء تصحيحي.

من كتاب *The Teacher Evaluation Handbook: Step-by-Step Techniques and Forms* تأليف "رنفرو س. مانينج"
for Improving Instruction. New Jersey: Prentice-Hall, 1988
Renfro C. Manning

استمارة عامة لزيارات الفصل

المشرف:

التاريخ:

المدرس:

الفصل:

التقدير:

2- نمو ملحوظ

1- مقبول

4- جيد

3- يحتاج لمزيد من التقدم

5- ممتاز

تنظيم المادة والمنهج

التعليق	التقدير	البند
كيف ظهر تنظيم المدرس للمادة؟		1- أوضح هدف الدرس.
		2- عرض موضوعات الدرس في تتابع منطقي.
		3- لخص النقاط الرئيسية في الدرس.

الاتصال

التعليق	التقدير	البند
ما الأشياء التي استخدمها المدرس وكانت أكثر إفادة له في الاتصال الفعال وما الذي كان أقلها إفادة؟		1- رفع صوته بحيث يُسمع بسهولة.
		2- استمع إلى أسئلة الطلاب وتعليقاتهم.
		3- ضرب أمثلة لتوضيح بعض النقاط.

المعرفة بالمادة الدراسية وبالتدريس والحماس لهما

التعليق	التقدير	البند
ما المحتوى الذي كان أكثر ملائمة للدرس وما الأقل ملائمة؟		1- عرض المادة بما يلائم الأهداف الموضوعية للدرس.
		2- أظهر تمكنه من المادة الدراسية.
		3- شجع الطلاب على المشاركة والاندماج.

التوجه نحو الطلاب

التعليق	التقدير	البند
كيف أظهر المدرس اهتمامه بالطلاب وبتعلمهم؟		1- شجع الطلاب على المناقشة.
		2- استمع إلى أسئلة الطلاب وتعليقاتهم.
		3- طرح الأسئلة على الطلاب لتحديد مواطن الصعوبة لديهم.

المرونة في استخدام طرق التدريس

التعليق	التقدير	البند
ما طرق التدريس التي استخدمت وكيف تمكن من تفعيلها؟		1- استخدم مجموعة متنوعة من تقنيات التدريس بشكل ملائم.
		2- وازن بين العرض والمناقشة.

بتصرف من كتاب *Reflective Faculty Evaluation: Enhancing Teaching and Determining Faculty Effectiveness* Jossey-Bass Publishers, 1993
لمؤلفه "جون أ. سنتر".

استمارة تقييم بيئة الفصل

التاريخ
الزمن

المدرس

الحصة/ المادة

المقياس: 4= ممتاز 3= جيد 2= مقبول 1= ضعيف

المدرس بوصفه

محددًا للاحتياجات

اندماج التلميذ

محصلة الإنتاج _____
تحقيق الأهداف الموضوعية _____
الأنشطة المفيدة _____

يضع الاختبارات _____

يوجه الأسئلة _____

يصحح الواجبات _____

يراجع كشكول الحصة _____

يصحح كشكول الحصة _____

يلاحظ _____

يقسم إلى مجموعات تلائم احتياجات الطلاب في

التدريس _____

يتحرك في الفصل _____

معلمًا

يُعلّم الفصل كله _____

يُعلّم مجموعات _____

يُعلّم أفرادًا _____

تنفيذ الدرس

مشاركة الأهداف مع الطلاب _____

تتابع الدروس تتابعًا منطقيًا _____

أنشطة التعلم التعاوني _____

تقديم تقدم الطلاب _____

الاستراتيجيات والأساليب الملائمة _____

الأنشطة المناسبة لحجم المنهج _____

تنظيم الفصل

سهولة رؤية السبورة _____

التنوع لملاءمة مختلف أنماط التعلم _____

الفصل جيد التنظيم _____

الطلاب مستعدون للحصة _____

ديكور الفصل _____

الإدارة

يخطط لما سيقوم به من تدريس _____

يضبط السلوك _____

يشغل الطلاب بالعمل _____

يضع نظامًا ثابتًا لما يتم في الفصل من إجراءات _____

يضبط سرعة شرح الدرس _____

السمات المهنية

رعاية الطلاب والاهتمام بهم _____

الإلمام بالمادة الدراسية _____

ضبط المشاعر والانفعالات _____

المظهر _____

مدى اتباع سياسات المدرسة وإجراءاتها _____

نقاط أو تعليقات أو توصيات محددة:

.....
.....
.....
.....

الملاحظ:

مناخ الفصل

الملاحظ:

الشخص الذي تمت ملاحظته:

المادة:

الحصة:

الوقت:

التاريخ:

(نموذج "تكمان" Tuckman للتغذية الراجعة للمدرس)

تقليدي	1	يتميز بأصالة أفكاره
عصبي	2	صبور
دافئ المشاعر	3	بارد المشاعر
لطيف المعاملة	4	فظ
روثيني	5	مبدع
حُر	6	مُقَيِّدٌ
طقسى	7	معادٍ للطقوس
خشن في معاملته	8	لطيف
عادل	9	غير عادل
يتميز بالثبات الانفعالي	10	متقلب المزاج
محب للتجريب	11	حذر
منظم	12	غير منظم
اجتماعي	13	غير ودود
متردد	14	سريع البديهة والتصرف
يعبر عن رأيه بصراحة	15	متحفظ
يطور مهاراته وقدراته	16	خيالي
منظم	17	مشتت
سلبي	18	عدواني
منتقد	19	يقبل الآخرين
مرح	20	هادئ
انسحابي	21	مندمج وواثق من نفسه
يهرب من المواقف	22	قادر على السيطرة على المواقف
يراعي المبادئ والقواعد	23	لا يحترم المبادئ والقواعد
خانع	24	مسيطر
شارد	25	قوي الملاحظة
انيساطي	26	انطوائي
رقيق	27	حاد
مغامر	28	جبان

من كتاب *School Administrator's Handbook of Teacher Supervision and Evaluation Methods*. New Jersey, Prentice-Hall, Inc., 1975
من تأليف "رونالد ت. هيمن" Ronald T. Hyman.

ملاحظة التفاعل التربوي

الملاحظ
الوقت

الشخص الذي تمت ملاحظته
التاريخ

الطالب				المدرس				
التركيب	طلب المساعدة	رد الفعل	الاستجابة	طلب المساعدة	رد الفعل	التركيب	الاستجابة	
								1
								2
								3
								4
								6
								7
								8
								9
								10
								11
								12
								13
								14
								15
								16
								17
								18
								19
								20
								21
								22
								23
								24
								25

School Administrator's Handbook of Teacher Supervision and Evaluation Methods. من كتاب
New Jersey, Prentice-Hall, Inc., 1975

من تأليف "رونالد ت. هيمن"

تقرير عن أداء المدرس

المدرس

الحصة/ المادة

الزمن

التاريخ

الفصل

العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار عند ملاحظة أداء المدرس مصنفة إلى فئات. كما يجب استخدام غير ذلك من البنود المهمة التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالدرس أو النشاط الذي تمت ملاحظته.

1- التخطيط للتدريس			
غير مقبول	مثير للقلق	مقبول	تشمل هذه الفئة مدى ارتباط الخطة باحتياجات الطلاب، ومدى تعبيرها عن الأهداف والأغراض والمحتوى وغير ذلك من جوانب المنهج، ومدى إسهامها في توظيف المادة توظيفاً جيداً ما يلائم مختلف المستويات، كما أنها تتضمن الأنشطة المتنوعة التي تسهم في مساعدة الطلاب على الإنجاز، فضلاً عن أنها توفر تعزيز المفاهيم وتقييم التعلم.
غير مقبول	مثير للقلق	مقبول	2- تنفيذ الدرس يتضمن تنفيذ الدرس على نحو فعال مشاركة الطلاب بالأهداف، وإثارة الدافعية للتعلم، وتتابع الدرس بشكل منطقي، والأنشطة التي تسهم في تحقيق الأهداف، وضبط التوقيت بشكل يحقق أفضل استفادة، وتنوع أساليب التدريس، واستخدام الأساليب والاستراتيجيات الملائمة، والتقييم المستمر لتقديم الطلاب.
غير مقبول	مثير للقلق	مقبول	3- اندماج التلاميذ تشمل هذه الفئة سلوك الطلاب أثناء أدائهم للمهام، والقدر الملائم من إنتاجية الطلاب، وتحقيق الأهداف المحددة، والأنشطة المهمة المفيدة، والعمل على استمرار اهتمام الطلاب ومشاركتهم.
غير مقبول	مثير للقلق	مقبول	4- الإدارة & التنظيم تشتمل العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار ضمن هذه الفئة على ما يتم في الفصل من إجراءات روتينية، وضبط سلوكيات الطلاب، وشكل الجلسة والناحية الجمالية للفصل، واستخدام المعدات والأجهزة والحفاظ عليها.
غير مقبول	مثير للقلق	مقبول	5- السمات المهنية تشمل الصفات التي يجب وضعها في الاعتبار العلاقات مع الطلاب، والإلمام بالمادة الدراسية، والضبط الانفعالي، والاستجابة للنقد البناء، وحسن المظهر، ومدى الالتزام بما تتبعه المدرسة من سياسات وما تتخذه من إجراءات.

استمارة معلومات لتقييم مسئول الأقسام

برجاء ملء هذه الاستمارة بشأن مسئول القسم الذي تتبعه وتسليمها للمتابع العلمي.

1- الأداء الوظيفي

اكتب تعليقك عن كفاءة مسئول القسم وقدرته على القيام بمهام وظيفته على خير وجه. هل مسئول القسم على وعي تام بمسئوليته, وهل يؤديها بحرفية؟

2- زيارة الفصول

هل التزم مسئول القسم بعمل زيارات دورية منتظمة للفصول؟ وهل كان تقييمه لفصولك عادلاً ومفيداً لك؟
برجاء التوضيح بالشرح.

3- الاتصال

هل يتمتع مسئول القسم بنوع من الاتصال الفعال مع كافة العاملين بالقسم؟ هل تُعقد اجتماعات القسم بانتظام، وهل تراها مجدية؟ برجاء التوضيح.

4- المشاركة في المسؤولية

هل يسعى مسئول القسم لمعرفة رأيك في المسائل المتعلقة بالقسم قبل اتخاذ القرارات ويحترم وجهة نظرك؟ هل يحترمك باعتبارك زميلاً له؟

5- الإدارة

هل يتمتع مسئول القسم بمهارات الإدارة الفعالة؛ أي أنه يشرح رؤيته شرحاً وافياً، ويلتزم بها ويتمتع بالشجاعة لأن يحاسب عليها، بينما يعطيك الحرية لتؤدي وظيفتك على نحو فعال؟ برجااء الإيضاح.

6 مواطن القوة

ما نقاط القوة التي تراها لدى مسئول القسم؟

7- الجوانب التي تتطلب التطوير
ما الجوانب التي ترى أن مسئول القسم قد يحتاج لبذل المزيد من الجهد فيها بغية تطوير أدائه؟

8- تعليقات أخرى

.....
التاريخ

.....
التوقيع [اختياري]

بتصرف من استمارة تستخدم في مدرسة "بلارمين" Bellarmine College Preparatory في سان جوس, كاليفورنيا.

استمارة تقييم مسئول القسم

اسم مسئول القسم: التاريخ:

القسم: عدد أعضاء هيئة التدريس بالقسم:

عدد أعضاء هيئة التدريس المشاركين في هذا البحث:

فيما يلي عبارات تعكس مهام مسئول القسم. برجاء تقييم ما يلي في كل من المهام:

❖ مدى أهمية هذا الدور لفاعلية العمل بالقسم.

❖ مستوى أداء مسئول القسم لهذا الدور.

برجاء وضع دائرة حول الرقم الذي يعبر عن رأيك أصدق تعبير في كل من المقياسين (الأهمية والأداء). لو لم يكن لديك أساس تبني عليه رأيك هذا، ضع علامة ✓ بين القوسين في أقصى اليمين وانتقل للبند التالي. وإذا كان أحد البنود لا ينطبق على القسم الذي تعمل به، ضع علامة ✓ بين القوسين وانتقل للبند التالي.

أداء مسئول القسم	أهمية الدور للقسم	
5 ممتاز	5 مهم جداً	
4	4	
3 مقبول	3 متوسط الأهمية	
2	2	
1 ضعيف	1 غير منطبق على الإطلاق	
لا أساس	غير منطبق	
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	المهام
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	1- أداء الأعمال الروتينية بالقسم.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	2- أخذ آراء أعضاء هيئة التدريس في الاعتبار وتناولها بحكمة في التعامل مع السياسات والقضايا المهمة بالقسم.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	3- التوجيه الأكاديمي للقسم على نحو فعال.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	4- الاتصال الفعال مع أعضاء هيئة التدريس فيما يختص بتوضيح العوامل التي تتخذ القرارات على أساسها.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	5- القدرة على تحديد أولويات الميزانية والالتزام بها.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	6- تيسير عملية الترقيات وتولي المناصب.

أداء مسئول القسم	أهمية الدور للقسم	المهام
5 ممتاز	5 مهم جداً	
4	4	
3 مقبول	3 متوسط الأهمية	
2	2	
1 ضعيف	1 غير منطبق على الإطلاق	
لا أساس	غير منطبق	
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	7- الاهتمام بجودة التعليم الذي يتلقاه الطلاب.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	8- تقدير جهود هيئة التدريس ومكافئتهم.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	9- تشجيع ما يقوم به المدرسون من أنشطة علمية وغيرها.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	10- تشجيع التدريس الجيد في القسم.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	11- المساهمة بوصفه شريكاً في الإدارة في تحسين صورة القسم والحفاظ على سمعته.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	12- المساهمة في توظيف مدرسين أكفاء مساهمة فعالة.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	13- القدرة على الوفاء بمتطلبات العاملين ومتطلبات المدير.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	14- الاستعداد للدفاع عن قضايا العاملين إذا تطلب الأمر.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	15- القيام بدور القائد الذي يمكنه توجيه هيئة التدريس بحيث تصبح وحدة عمل فعالة.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	16- تشجيع المدرسين على التنبؤ باحتياجات المناهج المستقبلية تشجيعاً فعالاً.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	17- تعزيز التوازن بين التخصصات الأكاديمية في القسم.

أداء مسئول القسم	أهمية الدور للقسم	المهام
5 ممتاز	5 مهم جداً	
4	4	
3 مقبول	3 متوسط الأهمية	
2	2	
1 ضعيف	1 غير منطبق على الإطلاق	
لا أساس	غير منطبق	
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	18- التشجيع على تقييم البرامج والمناهج الدراسية.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	19- اللباقة في توصيل احتياجات القسم للإدارة العليا.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	20- الاهتمام بسمعة القسم من الناحية الأكاديمية.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	21- تبني فلسفة محددة واضحة في الإدارة.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	22- تخصيص ميزانية لهيئة التدريس بشكل عادل وحكيم.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	23- طلب النصيحة من أعضاء هيئة التدريس الموثوق بهم بشأن توزيع ميزانية القسم.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	24- إتاحة الفرص للنمو المهني لأعضاء هيئة التدريس بتخصيص الوقت وتوفير المتطلبات اللازمة لذلك.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	25- تعزيز المناقشات التي تقوم على أساس المعلومات الصحيحة من أجل اتخاذ قرارات تتعلق بسياسة القسم.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	26- تشجيع المناقشات غير الرسمية بشأن القضايا والمشكلات والسياسات المتعلقة بالقسم.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	27- القدرة على رفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس.

أداء مسئول القسم	أهمية الدور للقسم	المهام
5 ممتاز	5 مهم جداً	
4	4	
3 مقبول	3 متوسط الأهمية	
2	2	
1 ضعيف	1 غير منطبق على الإطلاق	
لا أساس	غير منطبق	
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	18- التشجيع على تقييم البرامج والمناهج الدراسية.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	19- اللباقة في توصيل احتياجات القسم للإدارة العليا.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	20- الاهتمام بسمعة القسم من الناحية الأكاديمية.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	21- تبني فلسفة محددة واضحة في الإدارة.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	22- تخصيص ميزانية لهيئة التدريس بشكل عادل وحكيم.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	23- طلب النصيحة من أعضاء هيئة التدريس الموثوق بهم بشأن توزيع ميزانية القسم.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	24- إتاحة الفرص للنمو المهني لأعضاء هيئة التدريس بتخصيص الوقت وتوفير المتطلبات اللازمة لذلك.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	25- تعزيز المناقشات التي تقوم على أساس المعلومات الصحيحة من أجل اتخاذ قرارات تتعلق بسياسة القسم.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	26- تشجيع المناقشات غير الرسمية بشأن القضايا والمشكلات والسياسات المتعلقة بالقسم.
() 5 4 3 2 1	() 5 4 3 2 1	27- القدرة على رفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس.

