

الفصل الرابع

- آلية التطبيق لأدوات تقويم الكفاءة الجديد للعاملين بالهيئة التعليمية.
- ارشادات خاصة ببطاقة متابعة تقويم الكفاءة ونموذج الملاحظات وتقويم الكفاءة.
- شرح العناصر المتضمنة للجوانب الإدارية مع تطبيقات عملية للهيئة التعليمية.
- أمثلة لكيفية التطبيق.



تعريف بأدوات نظام تقويم الكفاءة

تقويم الكفاءة عبارة عن تقرير يكتبه الرئيس عن أداء الموظف في وظيفته الحالية في فترة زمنية معينة لمعرفة جوانب القوة والضعف في أداء ذلك الموظف، وتسهيلاً لتقويم كفاءة الموظف فإنه قد صممت أدوات تعين الرئيس المباشر في إعداد التقويم بصورة دقيقة وعادلة وذلك في ضوء عناصر حدد فيها جوانب التقويم.

أولاً: أدوات نظام تقويم الكفاءة:

تشمل أدوات التقويم التالي:

1- بطاقة متابعة تقويم كفاءة العاملين في المدارس من الهيئة التعليمية، والخدمات التعليمية والتواحيه الفنية، والخدمات الإدارية والوظائف الفنية المساعدة والوظائف المعاونة.

2- نموذج ملحوظات وتقويم كفاءة لكل وظيفة وتوضيحها كالتالي:

(أ) نموذج ملحوظات وتقويم كفاءة ناظر مدرسة/ وكيل المدرسة (مدير المدرسة / مساعد مدير المدرسة).

(ب) نموذج ملحوظات وتقويم كفاءة مدرس / مدرس أول / مشرف فني.

(ج) نموذج ملحوظات وتقويم كفاءة مشرف تقنيات تربوية / محاضر علوم.

(د) نموذج ملحوظات وتقويم كفاءة أمين المدرسة.

(هـ) نموذج ملحوظات وتقويم كفاءة أمين المكتبة/ مساعد أمين المكتبة.

(و) نموذج ملحوظات وتقويم كفاءة للعاملين في مجال الخدمة النفسية والإجتماعية في المدارس ويشمل:

- الاختصاصي الاجتماعي.
- الاختصاصي الاجتماعي الأول.
- الاختصاصي النفسي.
- الاختصاصي النفسي الأول.
- المرشد التربوي الأول.

(ز) نموذج ملحوظات وتقويم كفاءة الموجهين الفنيين ويشمل:

- موجه فني عام.
- موجه فني أول/ موجه فني مادة دراسية.
- موجه النشاط المدرسي/ مشرف النشاط المدرسي.
- موجه المكتبات.
- موجه الخدمات النفسية/ الاجتماعية.
- موجه التقنيات التربوية/ محاضر علوم.
- موجه التربية الكشفية.

(ح) نموذج ملحوظات وتقويم كفاءة الوظائف التنفيذية في مجموعة الوظائف العامة.

(ط) نموذج ملحوظات وتقويم كفاءة الوظائف الإشرافية في مجموعة الوظائف الفنية المساعدة والوظائف المعاونة.

(ي) نموذج ملحوظات وتقويم كفاءة الوظائف الفنية المساعدة والوظائف المعاونة.

ثانياً: اجزاء نموذج تقويم الكفاءة:

يتكون نموذج تقويم الكفاءة من أربعة أجزاء:

الجزء الأول: بيانات عن الموظف وتملاً من بطاقة المتابعة وتشمل:

1- اسم الموظف الثلاثي ولقبه - جنسيته ووظيفته الحالية - سنوات الخبرة في وظيفته الحالية - رقم ملفه - رقم هويته - تاريخ تعيينه في الوزارة - آخر مؤهل علمي وتاريخه.

2- الزيارات التي تمت للموظف في المدرسة: (فقط بالنسبة للعاملين في المدارس): تاريخها - مكانها - وظيفة الزائر.

3- الانتظام في الدوام من حيث:

الغياب (مرض - عرضي (طارئة) - غياب بعذر أو بدون عذر وتاريخه) - الاستئذان (تاريخه ومدته) - التأخير (بعذر أو بدون عذر وتاريخه).

- 4- أوجه التقصير والمخالفات التي أوقعت علي الموظف خلال العام.
- 5- الدورات التدريبية التي اجتازها الموظف خلال الخمس السنوات الأخيرة بدءاً بأحدثها ويشمل : اسم الدورة، مكان انعقادها، تاريخها ومدتها.

الجزء الثاني: عناصر تقويم الكفاءة:

ويضم البيانات والمعلومات التي سوف يتم تقويم الموظف في ضوئها واشتملت وظيفته وكفايته وعلاقاته مع مرؤسه وزملائه ومن يؤدي لهم الخدمة كما اشتملت عناصر التقويم للعاملين في الهيئة التعليمية والخدمات التعليمية علي عشرين عنصراً منها تسعة عناصر إدارية مشتركة وإحدى عشر عنصراً فنياً لكل وظيفة يخصها ويملاً هذا الجزء الرئيس المباشر والموجه الفني المختص .

وبنود التقويم موزعة علي مقياس خماسي درجاته هي (1,2,3,4,5) أعلاها (5) وأدناها (1). أما بالنسبة لعناصر تقويم العاملين في مجال الشئون الإدارية والوظائف الفنية المساعدة والمعونة فعددها عشرة عناصر إدارية كما وأن كل عنصر موزع علي مقياس خماسي درجاته (1,2 - 3,4 - 5,6 - 7,8 - 9,10) أعلاها (9,01) وأدناها (1,2)

الجزء الثالث: التقويم الذاتي للموظف:

في هذا الجزء يقوم الموظف نفسه تقويماً ذاتياً وذلك بذكر أبرز ما يلزم معرفته من وجهة نظره في المجالات الثلاثة التالية:

- 1- المجالات التي يشعر الموظف بالنجاح في أدائها من مثل: الموهبة والقدرات الخاصة في مجال معين التي جانب اسهاماته العلمية والتربوية في المؤتمرات والندوات واللجان والمجالس واسهامات أخرى.
 - 2- المجالات التي يشعر بحاجة إلى اكتسابها وتمييزها من مثل: دورات تدريبية - مهارات في مجال عمله.
 - 3- مقترحات لتطوير العمل.
- ويتم اعتماده من الرئيس المباشر قبل الجزء الثاني (عناصر التقويم).

الجزء الرابع: رأي الرئيس المباشر والموجه الفني بأبرز الجوانب الإيجابية والسلبية للموظف واقتراحاتها بشأن الموظف في ضوء التقييم:

- يكتب الرئيس المباشر والموجه الفني رأيهما في الموظف من حيث أبرز جوانب إيجابياته وسلبياته واقتراحاتهما بشأن الموظف في ضوء التقييم:
- توجيه كتاب شكر له.
 - منحه ترقية أو علاوة لتمييزه.
 - إخطاره بأهم الملحوظات السلبية.
 - نقله من عمله.
 - حاجته لدورة تدريبية في مجال:.....
 - أية مقترحات أخرى.
- ويتم اعتماد التقييم من قبل الرئيس المباشر والموجه الفني ويحول للجهة المختصة في المنطقة التعليمية.

إجراءات تنفيذ بطاقة المتابعة ونموذج ملحوظات تقييم الكفاءة

أولاً: بطاقة المتابعة:*

تهدف بطاقة متابعة تقييم كفاءة العاملين في المدارس إلى:

- أن تكون وسيلة تدوين لبيانات الموظف.
- أن تكون وسيلة متابعة لأداء الموظف خلال العام بدقة وموضوعية وعدم الاعتماد على الذاكرة فقط.

الإجراءات الواجب اتباعها:

* ملحوظة: يحتفظ الرئيس المباشر ببطاقة المتابعة في مكتبه حفاظاً على سرية بياناتها.

يقوم الرئيس المباشر بما يلي:

- 1- اعداد بطاقة لكل موظف في بداية العام الدراسي وتسجيل البيانات الوظيفية.
- 2- تسجيل الزيارات التي تتم للموظف بالمدرسة في الخانات المخصصة لذلك.
- 3- تسجيل المخالفات والعقوبات الصادرة بقرار من قبل الجهات المختصة بالوزارة خلال العام الدراسي وفقا للجدول المعد لذلك.
- 4- تسجيل أيام الغياب والاستئذان والتأخير في الخانة المخصصة لذلك وكتابة المجموع الكلي.
- 5- تسجيل الدورات التدريبية للموظف في الخانة المخصصة لها ويكتفي بتسجيل الدورات التي لم يمض عليها أكثر من خمس سنوات.
- 6- تسجيل أهم الإيجابيات والسلبيات عن الموظف في صفحة الملاحظات العامة مع أهمية توقيع الرئيس المباشر وكتابة تاريخ التدوين.

ثانيا: ملحوظات وتقويم الكفاءة:

يستخدم النموذج على فترتين: الجزء الخاص بالملحوظات يملأ نهاية الفترة الأولى من العام الدراسي (ويحفظ لدى الرئيس المباشر) إلى حين تعبئة الجزء الخاص بتقويم الكفاءة في نفس النموذج آخر العام حيث يرسل بصورة سرية للجهة المختصة في المنطقة التعليمية.

الجزء الخاص بالملحوظات (الفترة الأولى):

تعد هذه الخطوة أهم خطوات نظام تقويم الكفاءة حيث يتحقق في ضوء نجاحها الهدف المرجو من التقويم وهو اطلاع الموظف على إيجابياته أو سلبياته في العمل وحثه على بذل الجهد لتدارك أوجه القصور بالصورة المطلوبة خلال النصف الثاني من العام الدراسي.

1 - الإجراءات الواجب اتباعها: يقوم الرئيس المباشر بما يلي:

- (أ) توزيع النموذج على الموظفين في بداية العام الدراسي كي يطلعوا على أجزاء النموذج والعناصر التي سوف يكون تقويمهم على أساسها.
- (ب) إعطاء الموظف النموذج في منتصف العام الدراسي لملى الجزء الثالث (التقويم الذاتي) والتوقيع عليه وكتابة تاريخ التدوين قبل أن يملأ الرئيس المباشر والموجه الفني الجزء الثاني (عناصر التقويم).
- (ج) وضع التقدير الذي يستحقه الموظف واعتماده من قبل الرئيس المباشر والموجه الفني.
- (د) اطلاع الموظف على أبرز الجوانب الإيجابية أو السلبية في أدائه لعمله ومعرفة التقدير الذي حصل عليه والتوقيع عليه بالعلم.

2 - تعليمات للرئيس المباشر:

- 1- تبليغ الموظف اولا بإيجابياته ثم الانتقال بعد ذلك إلى سلبياته في أدائه لعمله حيث أن ذلك يهيئ الموظف لتقبل ما يوجه إليه من نقد بعد ذلك.
- 2- إحاطة الموظف علما بأن هذه مجرد ملحوظات ولن يترتب عليها أي أثر قانوني وتعتبر مساعدة للموظف للإرتقاء بأدائه وللرئيس المباشر لإعداد تقويم الكفاءة في آخر العام.
- 3- إذا حصل الموظف في الجزء الخاص (ملحوظات الفترة الأولى) على تقدير " ممتاز " أو " جيد " ثم لاحظ الرئيس المباشر أن مستوى أداء عمله قد تدنى فعليه إبلاغه كتابة بذلك بعد شهر أو شهرين وإرفاق نسخة من الكتاب بالنموذج حين إرساله في نهاية العام.

الجزء الخاص بتقويم الكفاءة (آخر العام):

تعد هذه الخطوة نهاية إعداد تقويم الكفاءة، حيث يتحدد مستوى الأداء الوظيفي للموظف بعد عام دراسي من العمل.

1 - الإجراءات الواجب اتباعها:

يقوم الرئيس المباشر بما يلي:

(أ) إعطاء الموظف النموذج في آخر العام الدراسي لملئ الجزء الثالث (التقويم الذاتي) والتوقيع عليه وكتابة تاريخ التدوين قبل أن يملأ الرئيس المباشر والموجه الفني الجزء الثاني (عناصر التقويم).

(ب) وضع التقدير الذي يستحقه الموظف في الجزء الثاني (عناصر التقويم) واعتمادها من قبل الرئيس المباشر والموجه الفني.

(ج) تسجيل أبرز الجوانب الإيجابية أو السلبية في أداء الموظف لعمله واعتمادها من قبل الرئيس المباشر والموجه الفني.

(د) يفرغ الرئيس المباشر أسماء جميع الموظفين في أربعة كشوف من أصل وصورتين وترفق معهما النماذج على النحو التالي:

- كشف يحوي أسماء الحاصلين على تقدير ممتاز.
- كشف يحوي أسماء الحاصلين على تقدير جيد.
- كشف يحوي أسماء الحاصلين على تقدير ضعيف وترفع نماذج التقويم إلى الجهة المختصة بالمنطقة التعليمية بصورة عاجلة.
- كشف يحوي أسماء المجندين والقائمين باجازات طويلة.

وترسل الكشوف مع النماذج إلى الجهة المختصة بالمنطقة التعليمية، وتعامل بسرية تامة.

تتطلب عملية تقويم الموظف مهارة إدارية من الرئيس المباشر لتحديد الدرجة التي يستحقها كل موظف وحيث أن العنصر المراد تقويمه متدرجاً تدرجاً خماسياً، مما يجعل تحديد الدرجة أكثر دقة، فالعناصر التي تمثل الجوانب الإدارية لعمل الموظف عددها تسعة عناصر إدارية ويشترك فيها العاملون بالهيئة التعليمية والخدمات التعليمية والتواجية الفنية فيما يختلفون في الأحد عشر عنصراً فنياً حسب طبيعة وخصائص كل وظيفة.*

* ملحوظة: يعبأ التقويم من قبل الرئيس المباشر والموجه الفني في أول شهر مايو ويرسل بصورة سرية إلى الجهة المختصة بالمنطقة التعليمية.

شرح عناصر تقويم الكفاءة المتضمنة للجوانب الإدارية وأمثلة توضيحية لكيفية تطبيقها

العناصر الإدارية المشتركة في نماذج الهيئة التعليمية والخدمات التعليمية والتواجية الفنية هي:

- 1- تحمل المسؤولية.
 - 2- حسن التصرف.
 - 3- التعاون في مجال العمل.
 - 4- المحافظة على الدوام.
 - 5- تنفيذ القرارات واللوائح الإدارية.
 - 6- الإلتزام بأخلاقيات المهنة.
 - 7- القدرة على التكيف مع المستجدات التربوية.
 - 8- المحافظة على الممتلكات العامة.
 - 9- تنظيم وقت العمل وإنجازه.
- وفيما يلي شرح لبعض العناصر المتضمنة للجوانب الإدارية وأمثلة توضيحية لتطبيقها كي يستعين بها الرئيس المباشر وتعمم بالنسبة لبقية العناصر:

1- حسن التصرف:

كثيرا ما يتعرض الموظف لبعض المواقف التي قد تعوق عمله فيواجهها حتما بأحد التصرفات الآتية:

أ - التصرف المتميز:

يكون الموظف قد أخذ في الحسبان مثل هذه الأمور وأنه قد يتعرض لموقف معين حتى يتناوله بحكمه ويوفق في معالجته وذلك من خلال عدد من الخيارات الملائمة لمثل هذا الموقف.

ب - التصرف المناسب:

قدرة الموظف على تطويع الموقف لخدمة العمل وحسن الأداء.

ج- التصرف المتوسط:

نجاح الموظف في اجتياز الموقف مع وجود السلبيات التي لا تؤثر على سير العمل بشكل مباشر.

د- التصرف المقبول:

تغلب الموظف على الموقف مع ظهور بعض السلبيات ذات التأثير المباشر على العمل.

هـ- عدم القدرة على التصرف:

ارتباك الموظف وتعرّضه وانفلات زمام الأمور من يده.

2- المحافظة على الدوام:

يتمثل الدوام في البدء بأوقات معينة لساعات محددة يؤدي خلالها العمل وسيكون الموظف في واحد من المواقف التالية:

(أ) يواظب على الدوام باستمرار ويلتزم بمواعيد العمل: يضحى بحقه من الإجازات (على اختلاف أنواعها) في سبيل المواظبة على الدوام ويأتي في الوقت المحدد لذلك ويكون على استعداد تام للعمل أوقاتاً إضافية إذا ما استدعت الظروف ذلك.

(ب) يواظب على الدوام ونادراً ما يتغيب. يحترم وقت العمل ولا يتغيب إلا عند الضرورة القصوى متنازلاً بذلك عن بعض حقوقه في الإجازات.

(ج) يحافظ على مواعيد العمل في أغلب الأحيان: يتمتع بمعظم إجازاته وقد يتأخر أحياناً عن مواعيد العمل لأسباب مقنعة.

* ملحوظة : يقصد بالوقت المحدد لدوام ساعات الحضور والانصراف ومواعيد الحصص بالنسبة للمدارس، ومواعيد الاجتماعات وحضور طابور الصباح وفترات النشاط والمراقبة..... الخ.

(د) يتحيز الفرص للغياب عن العمل:
يستغل كل حق له في الإجازات ويتغيب لأتفه الأسباب.

(هـ) يتغيب كثيرا لأسباب غير مقنعة:
كثير الغياب والتأخير لأسباب واهية وبلا أسباب.

3- الالتزام بأخلاقيات المهنة:

لكل مهنة أخلاقياتها الخاصة بها إلا أن هناك أخلاقيات مشتركة للمهن التربوية ذات خصائص معينة نذكر منها:

(أ) المظهر:

يجب أن يكون الموظف ذاهينة تكسبه احترام الغير وأن يكون ملبسه نظيفا متناسقا وملانما لمهنته.

(ب) السلوك:

يجب أن يكون سلوكه سويا متفقا مع ما يدعو إليه.

(ج) التعامل :

يجيد فن التعامل مع زملائه ومع من يقدم لهم الخدمة أو يكون على اتصال بهم.

(د) السرية:

للمهن التربوية أسرارها الخاصة التي يجب أن تكون محصورة بين من يعينهم الأمر ولا يطلع عليها غيرهم.
لذا فإن كان:

• حسن المظهر، سوى السلوك، حكيما في تعامله مع الغير، ومحافظاً على سرية المعلومات محافظة تامة فهو:

شديد الحرص على أخلاقيات المهنة

• يبدي اهتماما واضحا بمظهره، ويتجنب ما يسئ للمهنة، ولديه القدرة على التعامل مع الغير، ويحافظ على سرية المعلومات فهو:

حريص على أخلاقيات المهنة

• مظهره معقولا، وسلوكه متفقا مع ما يدعو إليه، حريصا على إرضاء المتعاملين معه رضا لا يخل بالعمل، ومدركا لأهمية سرية المعلومات في العمل فهو:

يراعي أخلاقيات المهنة

• قليل الاهتمام بحسن المظهر، وقد يأتي ببعض الأمور التي لا تتفق مع مهنته ولكن بحسن نية، ويتساوى عنده رضا المتعاملين معه وعدم رضاهم وقد يسرب بعض المعلومات المفترض سريتها فهو:

قليل الحرص على أخلاقيات المهنة

• لا يبالي بمظهره، ويأتي من الأمور بما يتنافى مع طبيعة عمله وهو فظ يصعب التعامل معه ولا يعترف بشيء اسمه سرية المعلومات في العمل فهو:
لا يعير أخلاقيات المهنة اهتماما

شرح عناصر تقويم الكفاءة المتضمنة للجوانب الفنية الإدارية وأمثلة توضيحية لكيفية تطبيقها

نظراً لإختلاف العناصر لكل وظيفة من الوظائف التالية فإن الدليل يقدم شرحاً وافياً لعناصر تقويم الكفاءة الخاص بكل وظيفة والتي تضمنتها نماذج التقويم، وكذلك أمثلة توضيحية لكيفية تطبيقها كي يستعين بها الرئيس المباشر.

1- ناظر المدرسة / وكيل المدرسة (مدير المدرسة / مساعد مدير المدرسة)

(أ) العناصر الفنية المشتركة لناظر المدرسة / وكيل المدرسة (مدير المدرسة / مساعد مدير المدرسة):
يوضح الجدول شرحاً للعناصر الفنية المشتركة وعددها أربعة عناصر لكل من وظيفة ناظر المدرسة / وكيل المدرسة (مدير المدرسة / مساعد مدير المدرسة) على النحو التالي* :

* ملحوظة : سبق الإشارة إلى أن عدد العناصر الإدارية المشتركة لوظائف العاملين في المدارس هو تسعة عناصر إدارية.

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
10	معرفة الأهداف العامة للتربية وأهداف المرحلة التعليمية وأهداف المجالات الدراسية.	الإلمام بالأهداف العامة للتربية وبأهداف المراحل ويتضح من خلال تعامله مع المسؤولين والمدرسين وأولياء الأمور والطلبة إلى جانب درايته بأهداف كل مادة دراسية.
11	الوعي بمفهوم الإدارة التربوية والمدرسية وأنماطها ومحتوى دليل العمل.	المعرفة التامة بمفاهيم الإدارة بصورة عامة والتربوية بصفة خاصة واتباع النمط الديمقراطي في القيادة والابتعاد عن التسلط وفرض الآراء على العاملين معه وإشراكه المدرسين الأوائل والاختصاصيين في وضع الحلول للمشكلات التي يواجهها الطلاب والمدرسون على حد سواء.
12	المشاركة في الوقاية من المشكلات الطلابية ومعالجتها.	الإهتمام بالوقاية من المشكلات المتوقعة من طلاب مدرسته عن طريق عقد الندوات لتوجيه الطلبة قبل وقوع المشكلات مع اتباع الأسلوب المناسب في حل المشكلات الفردية للطلبة والابتعاد عن تضخيمها وحلها بهدوء مع إبلاغ جهة الاختصاص.
13	العناية بالعلاقات الإنسانية مع الطلبة والمعلمين والعاملين.	الحرص على توثيق العلاقات الطيبة بين العاملين والمتعلمين وحل ما قد ينجم من مشكلات في الوقت المناسب.

(ب) العناصر الفنية الخاصة بناظر المدرسة (مدير المدرسة)

يوضح الجدول شرحاً للعناصر الفنية الخاصة بناظر المدرسة (مدير المدرسة) وعددها سبعة عناصر على النحو التالي :

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
14	إعداد خطة المدرسة السنوية ومتابعة تنفيذها	الإلتزام بما ورد في دليل العمل المدرسى فى الخطة اليومية والاسبوعية والشهرية وإبتكار خطط تتناسب مع مستوى تحصيل الطلاب وخطط تناسب أنشطة المدرسة بين المدرسة والمجتمع والحرص على متابعة تنفيذ أهداف الخطط .
15	الحرص على تنمية الكفاءة المهنية للمعلمين والعاملين .	متابعة المدرسين الأوائل فى زيارتهم للمعلمين وإعداد ملف بذلك . وتضمن مدى متابعتهم للمدرسين من حيث إعداد الدروس وتصحيح دفاتر الطلاب وتنظيم الدروس النموذجية والاجتماعات والإطلاع على إعداد المدرسين بصورة عشوائية والحرص على زيارة الفصول ورفع تقرير عن المدرس متدنى الأداء للمنطقة التعليمية .
16	متابعة مختلف السجلات المدرسية .	توفير ومتابعة السجلات الآتية : سجل بيانات العاملين ، سجل اجتماعات مجلس الإدارة ، سجلات التوجيه للمواد ، سجل زيارات الناظر للفصول واعتماد سجلات وكيل المدرسة (مساعد مدير المدرسة) مثل سجل الغياب والاستئذان ، سجل التأخير وسجل مجلس الطلبة .

(تابع) العناصر الفنية الخاصة بناظر المدرسة (مدير المدرسة):

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
17	متابعة وتقويم أداء المعلمين والعاملين بالمدرسة .	الاهتمام بزيارة المعلمين وفق خطة مدروسة بحيث لا تقل عن ثلاث زيارات للمدرس الواحد فى الفصول المختلفة للمدرسة مع توجيه المعلمين بإبراز الإيجابيات أولاً ثم التنبيه إلى السلبيات وتسجيل كل ذلك ومتابعة أعمال وخطط العاملين بالمدرسة .
18	الإهتمام بتقويم أداء الطلبة.	الاطلاع على سجلات الدرجات واعتمادها، الاهتمام بالطلاب المتفوقين ومتابعتهم، الاهتمام بالطلاب الضعاف ومتابعة مستوى تحصيلهم خلال الأسابيع الأولى وعدم الانتظار الى نهاية الفصل أو نهاية العام الدراسية ، والجدية فى تنظيم الممتازين لهذه الدروس .
19	الإهتمام بالتنظيمات المدرسية وإبراز دور الطلبة فيها .	يولى إهتمام كبيراً بالمجالس المدرسية ويتابع إجتماعاتها ، ويشكل اللجان اللازمة ويشرك الطلبة فيها.
20	الإسهام فى توثيق الصلة بين البيت والمدرسة.	المبادرة بعقد الندوات ودعوة أولياء الأمور، تنظيم الأيام المفتوحة لأولياء الأمور، كذلك الإستقبال الجيد لولى الأمور والإستماع الى المشكلة قبل تحويل لى الأمر الى الاختصاصى الإجتماعى وتوثيق العلاقة مع أولياء أمور الطلبة الذين لديهم مشكلات سلوكية أو تحصيلية.

ج - العناصر الفنية الخاصة بوكيل المدرسة (مساعد مدير المدرسة)

يوضح الجدول التالي شرحا للعناصر الفنية الخاصة بوكيل المدرسة (مساعد مدير المدرسة) وعددها سبعة عناصر فنية كما يجب ملاحظة أن العنصر رقم (17) من جزئين أحدهما خاص برياض الأطفال.

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
14	المشاركة فى إعداد الجدول المدرسي والإشراف على تطبيقه.	المشاركة الفاعلة والإشراف على إعداد الجداول الدراسية ومراعاة تحقيق العدالة فى توزيع النصاب وتوزيع الحصص بين المدرسين والحرص على تدريب المدرسين الأوائل ومتابعة تطبيق الجدول.
15	الاهتمام بمتابعة الغياب اليومي للطلبة والإسهام فى معالجة وضبط النظام المدرسي.	إعداد إحصائية الغياب اليومية والشهرية بالتعاون مع المشرفين الإداريين ومتابعة أسباب غياب الطلبة بالتعاون مع الاختصاصيين الإجتماعيين والمشرفين لمعالجة أسباب الغياب.
16	متابعة دوام المعلمين والعاملين وضبط النظام المدرسي.	يعد سجلات الدوام ويتابع دوام المعلمين والعاملين متابعة جادة ويقوم بضبط النظام المدرسي خير قيام ويجتمع بمشرفي الأجنحة باستمرار لهذا الغرض.
17	الإشراف على أعمال الإمتحانات (عدا رياض الأطفال).	متابعة طباعة أسئلة الإمتحانات والحرص على حفظها بالغرفة المخصصة لها وتشكيل لجان الإمتحانات، وتنظيم جداول المراقبة والإحتياط، وإعداد قاعات الامتحان الإعداد اللازم.

(تابع) العناصر الفنية الخاصة بوكيل المدرسة (مساعد مدير المدرسة):

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
17	الإشراف على الأنشطة (خاص برياض الأطفال)	تولي الوكالة النشاط اليومي عنايتها الفائقة وتسهم في نجاحه إسهاما.
18	المشاركة في زيارة الفصول وتقويم المعلمين والعاملين.	يسعى لزيارة الفصول إذا دعاه الناظر ويوجد فيها فرصة لتنمية مهاراته ويشارك الناظر والموجه ملاحظاتهم ويسهم اسهاما بارزاً فى تقويم المعلمين والعاملين.
19	المشاركة فى إعداد البيانات والإحصائيات المطلوبة ومتابعة تنفيذ النشرات.	الحرص على إعداد البيانات والإحصائيات التى تتطلبها المنطقة، إعداد حسابات السلف الشهرية، وإعداد حسابات المقصف، إستلام النشرات، متابعة تنفيذها مع جميع العاملين بالمدرسة وإعداد الردود اللازمة.
20	الإهتمام بنظافة وصيانة المبنى والحرص على توفير الأجهزة والأدوات المدرسية.	متابعة نظافة جميع مرافق المدرسة بصورة يومية، متابعة صيانة المبنى، الاهتمام بتوفير مياه الشرب والتكليف والحرص على توفير كافة المستلزمات المدرسية.

د- أمثلة تطبيقية لتقويم كفاءة ناظر المدرسة / وكيل المدرسة (مدير المدرسة / مساعد مدير المدرسة) :

فيما يلي أمثلة لكيفية تطبيق عناصر تقويم الكفاءة حسب تقدير الدرجات من أعلى إلى أدنى (1-5) :

مثال رقم (1)

تقدير الدرجة	البيان	عناصر تقويم الكفاءة
5	يدرك المفاهيم الإدارية والتربوية ويسعى لتطبيقها بشكل ممتاز يتقن عناصر دليل العمل المدرسى ويطبقه بشكل ممتاز، ديمقراطي في تعامله مع المرؤسين ويحل مشاكلهم وله معرفة تامة بالهيكل التنظيمي للمنطقة التعليمية والوزارة وكل ما يتعلق بشئون الطلبة.	الوعى بمفهوم الإدارة التربوية والمدرسية وأنماط محتوى دليل العمل المدرسى.
4	يستفيد من دليل العمل المدرسى ويطبقه بصورة سليمة ولديه معرفة تامة بمفاهيم الإدارة التربوية ويتعاون مع المرؤسين ويهتم بمشاكلهم التربوية.	
3	له اهتمام بالمفاهيم التربوية للإدارة المدرسية محيط إلى حد ما بدليل العمل المدرسى، يهتم بالعاملين ولديه معرفة بالهيكل التنظيمي للعمل بالمنطقة التعليمية.	
2	يهتم بالمفاهيم التربوية، يعرف بعض عناصر دليل العمل المدرسى، يساهم في حل مشكلات العاملين عندما يطلب منه ذلك.	
1	ليس لديه الوعى الكافى بمفهوم الإدارة التربوية، لا يعرف محتويات دليل العمل المدرسى، لا يعرف التنظيم المعمول به فى المنطقة التعليمية لا يساهم فى حل مشكلات العاملين مطلقاً.	

مثال رقم (2)

تقدير الدرجة	البيان	عناصر تقويم الكفاءة
5	قيادي ذو مشاعر إنسانية حريص على العلاقات بين العاملين يساهم مساهمة فعالة في حل مشكلاتهم، يهتم كثيرا بمشاعر الطلبة ويوفر لهم جوا تربويا واجتماعيا سليما بالمدرسة.	العناية بالعلاقات الانسانية مع الطلبة والمعلمين والعاملين.
4	حريص على توثيق الصلة مع المدرسين والطلبة يعالج مشكلاتهم ويهتم بالعلاقات الإنسانية في محيط العمل.	.
3	يحرص على العلاقات الإنسانية بين العاملين في مدرسته ويساهم في حل مشكلاتهم اليومية .	
2	يعتنى إلى حد ما بالعاملين معه بالمدرسة وإذا طلب منه التدخل في حل مشكلة ما لأحدهم فإنه يحاول تقديم اقتراحات لحلها.	
1	لا يهتم مطلقا بالعلاقات الإنسانية بمدرسته ويساهم في إثارة المشكلات بين العاملين ويفسد الجو الاجتماعي بينهم ولا يقدم مساعدة لهم .	

2- مدرس / مدرس أول / مشرف فنى

(أ) العناصر الفنية المشتركة للمدرس / مدرس أول / مشرف فنى :
يوضح الجدول شرحا للعنصرين المشتركين لكل من المدرس /
مدرس أول / مشرف فنى على النحو التالى :

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
10	تحقيق الأهداف التربوية بمستوياتها.	القدرة على تحويل الأهداف التعليمية إلى أهداف سلوكية يمكن قياسها، الحرص على تحقيق أهداف المقرر الدراسى وارتباط ذلك بأهداف المرحلة التعليمية، إستخدام الوسائل المناسبة للتأكيد على ذلك.
11	التمكن من المادة العلمية.	معرفته بالمحتوى الدراسى لكل كتاب من الكتب المدرسية للمجال والمقرر فى مرحلته ومستواه العلمى ومدى إطلاعه فى مجال تخصصه وأثر ذلك فى العملية التعليمية ورفع المستوى العلمى للمعلمين، مع إتقان جوانب المادة والوعى بأساليب التدريس المنوعة لتلائم الفروق الفردية بين الطلبة .

(ب) العناصر الفنية الخاصة بالمدرس :

يوضح الجدول التالي شرحا للعناصر الفنية الخاصة بالمدرس وعددها تسعة عناصر فنية مع ملاحظة أن العنصر رقم (17) يتكون من جزئين أحدهما خاص برياض الأطفال :

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
12	إعداد الدروس والالتزام بخطة المادة	الانتظام في إعداد المواد العلمية إعداد وافيا، واضحا، متنوعا، مع إضافة بنود جديدة لتلائم طبيعة ومستوى كل صف دراسي، وضع بند التقويم في نهاية الدرس لقياس مدى تحقيق الدرس لأهدافه المطلوبة.
13	عرض المفاهيم والمعلومات.	الحرص على البساطة، الوضوح، توصيل المعلومات بالطرق التربوية، توفير عناصر التشويق، عرض المفاهيم بصورة منتظمة من الجزء للكل أو من الكل الى الجزء، الوصول الى ملخص للدرس في النهاية .
14	القدرة على ادارة الفصل .	الحزم والمرونة في المواقف المتغيرة، توفير الهدوء والجو المناسب لممارسة التعليم، توزيع الأسئلة بصورة عادلة على الطلبة، التركيز على الطلبة الضعاف، تهيئة فرصة الإجابة للطلبة الخجولين مع مراعاة الفروق بين الطلبة.
15	الأنشطة والتقنيات التربوية المصاحبة للدرس .	التنوع في الأنشطة وحسن استخدام التقنيات التربوية في الوقت المناسب.

(تابع) العناصر الفنية الخاصة بالمدرس :

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
16	علاقة المعلم بالطلبة .	العلاقة الطيبة بين المعلم والطلبة، الحرص على الاحترام والاهتمام بحل مشاكلهم حتى يقبلوا عليه، مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة ومراعاة الظروف النفسية والاجتماعية لهم .
17	الأعمال التحريرية لأنشطة الطلبة (ماعداد رياض الأطفال)	الانظام فى اعطاء الطلبة الاهمال التحريرية والأنشطة المصاحبة ومراعاة فروقهم الفردية مع الدقة فى التصحيح وتصويب الأخطاء .
	استخدام الأساليب المناسبة لنمو الاطفال (معرفية / وجدانية / نفسية / حركية) (خاص برياض الأطفال).	تنوع الأساليب المتبعة فى معالجة المادة التعليمية لتحقيق الأهداف المعرفية والوجدانية والنفسية والحركية مع مراعاة الفروق فى ذلك .
18	إستخدام أساليب التقويم المتنوعة .	الانتظام فى تقويم أداء الطلبة والتنوع فى أساليب التقويم، دقة التقويم ومدى قياسه للمستويات الفعلية للطلبة، والافادة من تحليل نتائج التقويم .
19	متابعة الطلبة والمساهمة فى حل مشكلاتهم .	متابعة أمور الطلبة والتعاون مع العاملين بالمدرسة وأولياء الأمور فى حل مشكلاتهم التحصيلية والسلوكية.
20	المشاركة الفعالة فى الأنشطة المختلفة.	الاستعداد والجدية فى المشاركة فى ممارسة الطلبة للأنشطة وتشجيعهم على ممارستها والتأكيد من تحقيقها لأهدافها

ج- العناصر الفنية الخاصة بالمدرس الأول / المشرف الفني:

يوضح الجدول شرحا للعناصر الفنية الخاصة بالمدرس الأول/ المشرف الفني وعددها تسعة عناصر فنية على النحو التالي:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
12	التخطيط والإعداد للدروس النموذجية والإشراف على تنفيذها.	الدقة في صياغة عناصر الدرس من حيث سمو الأهداف التربوية للجوانب المعرفية والوجدانية والنفسية والحركية بمستوياتها المختلفة إختيار النشاط الاستهلاكي الجذاب وسلامة تحليل المادة العلمية وتصميم أنشطة وأساليب تدريس فعالة لتقويم المتعلمين وترجمة ذلك إلى إجراءات عملية في سير الدرس.
13	عقد إجتماعات دورية لمناقشة المشكلات الميدانية.	تحديد أهداف الاجتماع بشكل واضح .. إشراك المعلمين في بحث المشكلات وإقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة والاهتمام بتحقيق قدر مناسب في التنمية المهنية للمعلمين فنيا وإداريا من خلال كل إجتماع وتعرف مدى إستجابة كل منهم لما دار في الاجتماع.
14	متابعة أعمال المدرسين والطلبة.	الموضوعية في متابعة أعمال المدرسين من خلال دفاتر اعدادهم وزيارته لهم في مواقف تدريسيه متنوعه. وتعرف مدى سلامة الاختبارات التحصيلية التي يعدونها. ودقتهم في تنمية المعلمين من خلال متابعته لأنشطتهم الصفية والنتائج التي يحققونها في تقويم المتعلمين.

(تابع) العناصر الفنية الخاصة بالمدرس الأول / المشرف الفني:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
15	متابعة تنفيذ خطط برامج النشاط.	حماسته في مجال الأنشطة المتصلة بالمجال وحث المعلمين والمتعلمين علي المشاركة الايجابية فيها وقدرته على إعداد وتنفيذ برامج النشاط على مستوى المدرسة وتمكنه من تحقيق نتائج مشرفه في المسابقات والأنشطة العامة.
16	توزيع المادة على المدرسين بما يتفق مع مصلحة العمل.	مدى المعرفة بالفروق الفردية بين المعلمين في قسمة وتوزيع العمل عليهم تبعاً لكفاءة وخبرة كل منهم وتخصسه في فروع المجال ومدى تحقيقه للتوازن في توزيع الأعباء على المعلمين.
17	تقويم الطلبة.	متابعة إجراءات تقويم المتعلمين والحرص على سلامتها، وأثره في تنمية مهارات المعلمين في بناء الإختبارات التحصيلية ومدى اهتمامه بتحليل نتائج التقويم واتخاذ إجراءات فعالة في رعاية المتفوقين وعلاج الضعاف.
18	التقنيات التربوية المستخدمة في المادة الدراسية.	إلمامه بالمتوفر من التقنيات التربوية وبالموضوعات التي تخدمها التقنية، قدراته على إنتاج البدائل التي تعوض النقص إن وجد بالجهود الذاتية للقسم والمدرسة، متابعة لسلامة وتوظيف وإستثمار التقنيات المتاحة وقدراته على العلاج.

(تابع) العناصر الفنية الخاصة بالمدرس الأول/المشرف الفني:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
19	تتمية الكفاءة المهنية للمدرسين.	موضوعيته في تحديد الفروق الفردية بين المعلمين ومدى فاعليتهم، إجراءات المتابعة والتوعية التي يستخدمها في تنمية المهارات المهنية الأساسية للمعلمين في مجالات التخطيط للتدريس والأداء الفعال، والتقويم السليم لنمو المتعلمين.
20	إعداد التقارير الفنية المتعلقة بالمجال الدراسي.	مدى الدقة والموضوعية في تسجيل الملاحظات الفنية التي يعتمد عليها في كتابة التقارير عن الكتب المدرسية والمعينات والتقنيات التربوية وتقييم المتعلمين ومستويات أداء المعلمين في قسمه.

د - أمثلة تطبيقية لتقويم كفاءة مدرس/مدرس أول/مشرف فني:

فيما يلي أمثلة لكيفية تطبيق عناصر تقويم الكفاءة حسب تقدير الدرجات من أعلى إلى أدنى (1-5):

مثال رقم (1)

تقدير الدرجة	البيان	عناصر تقويم الكفاءة
5	حازم ومرن في مواجهة المواقف داخل الفصل، يوفر الهدوء والجو المناسب لعملية التعليم، يشرك الطلبة بصورة عادلة في جميع الأنشطة الصيفية يراعي الفروق الفردية بين المتعلمين، يركز على الضعاف ويرعى الموهوبين.	القدرة على إدارة الفصل.
4	حازم في المواقف، يوفر الهدوء والجو المناسب لعملية التعلم، يراعي الفروق الفردية بين المتعلمين.	
3	مرن في المواقف، ويشرك الطلبة في الأنشطة الصيفية.	
2	يوفر جو مناسب لعملية التعليم، يراعي الفروق الفردية إلى حد ما، لايحسن تطبيق النظام بشكل حازم.	
1	لايوفر أي جو يساعد على التعلم لا يعتنى بالفروق الفردية بين المتعلمين، لايستطيع ضبط النظام بالفصل، لايركز مطلقا على الطلاب الضعاف.	

مثال رقم (2)

تقدير الدرجة	البيان	عناصر تقويم الكفاءة
5	يحدد أهداف الإجتماع بشكل متكامل مع وضع جدول أعمال للإجتماع، يشرك المعلمين في طرح المشكلات وإقتراح الحلول وتمكن من إدارة الإجتماع فنيا وإداريا.	عقد إجتماع دورية لمناقشة المشكلات الميدانية.
4	يضع أهداف للإجتماع بشكل عام، يضع جدول أعمال للإجتماع، ويعمل على إشراك المعلمين في طرح المشكلات وإقتراح الحلول، يحسن إدارة الإجتماع.	
3	يضع أهداف الإجتماع، يشرك بعض المعلمين في طرح مآلديهم من مشكلات ويقترح بعض الحلول لعلاجها.	
2	يضع بعض الأهداف ذات العلاقة بموضوع الإجتماع، المشكلات المطروحة للبحث غير واضحة لديه، إدارة الإجتماع ضعيفة.	
1	لايضع أهداف للإجتماع، لا يوجد جدول أعمال، لا يحسن ادارة الإجتماع، ولايخرج بنتائج أو حلول أو اقتراحات .. الخ.	

3- العاملون في مجال الخدمات الإجتماعية/النفسية

الاختصاصي الإجتماعي - الاختصاصي الإجتماعي الأول

الإختصاصي النفسي - الإختصاصي النفسي الأول - المرشد التربوي

المرشد التربوي الأول

1- العناصر الفنية المشتركة للعاملين في مجال الخدمات الإجتماعية

والنفسية:

يوضح الجدول التالي شرحا للعناصر الفنية المشتركة للعاملين في مجال الخدمات الإجتماعية والنفسية والإرشادية وعددها سبعة عناصر فنية:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
10	الإلمام بالواجبات والاختصاصات المهنية من واقع القرارات والنشرات المحددة لها.	يقيس هذا البند مدى تمكن الاختصاصي أو المرشد من الواجبات والاختصاصات المهنية التي تنظم المهنة والتي تحدها القرارات والنشرات الصادرة من الجهات المختصة والعمل بموجبها والمحافظة عليها وتقديم أفضل مستوى من الخدمات النفسية والإجتماعية والإرشادية.
11	القدرة على تخطيط العمل وتحمل المسؤولية.	هذا البند يقيس قدرة الاختصاصي والمرشد على تحديد عمله في خطوات إجرائية مناسبة موثوقة ومبرمجة زمنيا ومتابعتها وتذليل الصعوبات التي تصادفها وتحمل مسؤولياتها في جميع الجوانب.

(تابع) العناصر الفنية المشتركة للعاملين في مجال الخدمات
الإجتماعية والنفسية:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
12	المهارة في استخدام السجلات والبطاقات المهنية المنظمة للعمل.	هذا البند يقيس قدرة العاملين على الإستخدام الجيد والأمثل للبطاقات والسجلات المهنية والتسجيل بالشكل المناسب والوقت المناسب بحيث تعتبر مرجعا للمعلومات الخاصة بعمله.
13	المهارة في اعداد التقارير المهنية.	يقيس هذا البند قدرة العاملين على تلخيص أعمالهم في تقارير مهنية فنية شاملة وواضحة ومختصرة. توضح جميع الأعمال التي قاموا بها بالإضافة إلى رأيهم كمهنيين.
14	العمل مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.	يقيس هذا البند قدرة الاختصاصيين والمرشدين على اكتشاف وتشخيص ومتابعة حالات الطلبة ذوي المشكلات الخاصة بقصد ارشادهم ومساعدتهم على التخلص من مشكلاتهم، والاهتمام بالطلبة الفائقين.
15	القيام بالخدمات التحويلية المناسبة لاحتياج الحالات ومتابعتها.	يقيس هذا البند مدى قدرة الاختصاصيين والمرشدين على معرفة وتحديد مدى احتياج الحالات الى أية خدمات أخرى خارج نطاق عملهم وقدرتهم على الامام باختصاص كل جهة تقدم مثل هذه الخدمات والقيام بالتحويل حسب الشروط المحددة له في الوقت المناسب.
16	تكوين العلاقات المهنية.	يقيس هذا البند مدى قدرة الاختصاصيين والمرشدين على تكوين علاقات مهنية في محيط العمل مع الادارة المدرسية والطلبة وأولياء الأمور والموجهين..الخ. بحيث تكون هذه العلاقات مناسبة لكل موقف من المواقف وتوظيفها لخدمة العمل.

ب - العناصر الفنية الخاصة بالاختصاصي الاجتماعي/الاختصاصي الاجتماعي الاول:

يوضح الجدول التالي شرحا للعناصر الفنية الخاصة بالاختصاصي الاجتماعي/الاختصاصي الاجتماعي الاول وعددها اربعة عناصر هي:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
17	دراسة واقع مجتمع المدرسة.	وهذا يستلزم: - التعرف على المجتمع المدرسي احصائياً. - حصر الامكانيات المتاحة داخل المدرسة. - التعرف على احتياجات الطلاب. - تحديد الظواهر السلبية التي يجب مواجهتها في محيط الطلاب. - التعرف على المجتمع خارج المدرسة.
18	العمل مع الحالات الفردية.	- يقوم باتباع الاسلوب المهني في عمليات اكتشاف الحالات الفردية ودراستها وتشخيصها ثم علاجها ومتابعتها. - يقصد بالحالة الفردية كل طالب يعاني من موقف عجز عن علاجه لقصور في ذاته أو في البيئة المحيطة به. - ومن أمثلة هذه الحالات: مشكلات التحصيل الدراسي، الغياب المستمر أو المتكرر، الحالات السلوكية ..الخ. - ويتم العمل مع كل حالة طبقاً للأسلوب المهني في خدمة الفرد مع استخدام ملف الحالة الفردية لتسجيل كافة الجهود المبذولة.

(تابع) العناصر الفنية المشتركة بالاختصاصي الاجتماعي/الاختصاصي الاجتماعي الاول

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
19	العمل مع الجماعات المدرسية.	لديه مهارة في تكوين الجماعات الاجتماعية والمدرسية وتوجيه تفاعلاتها وإعداد البرامج المناسبة، ولديه القدرة على قياس نمو أعضاء الجماعة من خلال التسجيل المهني، ومساعدة رواد الجماعات المدرسية الأخرى في وضع خطة الجماعة ومشروعها.
20	العمل مع المجتمع والتنظيمات المدرسية.	يعمل الاختصاصي الاجتماعي مع المجتمع المدرسي مستخدماً تنظيمات مدرسية مجتمعية من خلالها تتم مشاركة أطراف العملية التربوية في تحمل مسؤولياتهم الاجتماعية، والتنظيمات هي: المجالس الطلابية، مجلس الآباء والمعلمين بالمدرسة، مجلس إدارة المدرسة، مجلس النشاط. ولتعميق الصلة بين المدرسة والمجتمع لا يحرص على تشكيل مجالس الآباء والمعلمين على مستوى المناطق التعليمية.

ج- العناصر الفنية الخاصة بالاختصاصي النفسي/الاختصاصي النفسي الأول/المرشد التربوي/المرشد التربوي الأول:

يوضح الجدول شرحا للعناصر النفسية الخاصة بالاختصاصي النفسي/الاختصاصي النفسي الأول/المرشد التربوي الأول وعددها أربعة عناصر فنية على النحو التالي:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
17	تحديد الاحتياجات الارشادية والنفسية للطلبة.	يقيس هذا البند قدرة الاختصاصيين والمرشدين على تحسس ومعرفة الاحتياجات الارشادية والنفسية للطلبة وذلك عن طريق عقد اللقاءات المفتوحة مع الطلبة لعلاج مشاكلهم ووجودهم المستمر بينهم في جميع فترات العام الدراسي.
18	استخدام الاختبارات والمقاييس المناسبة والعلمية وتوظيف نتائجها.	يقيس هذا البند قدرة الاختصاصي النفسي والمرشد التربوي على اختيار المقياس النفسي المناسب لكل عمل من أعماله وتطبيقه في الوقت المناسب والإمام بتغيير النتائج وتوظيفها لمصلحة العمل.
19	استخدام الأساليب الارشادية ومتابعتها.	يقيس هذا البند قدرة الاختصاصيين والمرشدين على استخدام أفضل الأساليب الارشادية المختلفة لذلك حسب المواقف وحسب المشكلة وحسب الحالة وذلك لتحقيق أفضل النتائج في العمل مع الحالات.
20	رصد الظواهر النفسية في ميدان العمل.	يقيس هذا البند قدرة الاختصاصيين والمرشدين على تحسس الظواهر النفسية التي تظهر في ميدان المدرسة واقتراح الوسائل وال حلول المناسبة لها بعد دراستها أو تحويلها في تقارير فنية إلى الجهات المختصة الأخرى.

د- أمثلة تطبيقية لتقويم كفاءة العاملين في الخدمات الاجتماعية / النفسية (الاختصاصي الاجتماعي / الاختصاصي الاجتماعي الأول / الاختصاصي النفسي / الاختصاصي النفسي الأول / المرشد التربوي / المرشد التربوي الأول):

فيما يلي أمثلة لكيفية تطبيق عناصر تقويم الكفاءة حسب تقدير الدرجات من أعلى إلى أدنى (1-5):

مثال رقم (1)

تقدير الدرجة	البيان	عناصر تقويم الكفاءة
5	يلم بأنواع السجلات والبطاقات المهنية ويتقن إتقاناً تاماً الاستخدام الأمثل لها ويحرص أشد الحرص على إنجازها في الوقت المناسب وبشكل إيجابي ومثمر.	المهارة في استخدام السجلات والبطاقات المهنية المنظمة للعمل.
4	يلم بأنواع السجلات والبطاقات المهنية ويتقن استخدامها ويحرص على إنجازها.	
3	يدون البيانات الخاصة بالبطاقات والسجلات المهنية وينجز ما يطلب منه في الوقت المناسب ويهتم بإعداد سجلاته بما يطلب منه.	
2	يسجل البيانات بالبطاقات، ينجز أحياناً ما يطلب منه، يهتم أحياناً بإعداد سجلاته الخاصة بعمله.	
1	لا يقوم بتدوين البيانات ولا يهتم بالسجلات ولا ينجز ما يطلب منه في الوقت المناسب.	

مثال رقم (2)

تقدير الدرجة	البيان	عناصر تقويم الكفاءة
5	يقوم بحصر إحصائي لمجتمع المدرسة بشكل متكامل ويتعرف احتياجات الطلاب ولديه القدرة على حصر الامكانيات المتاحة داخل وخارج المدرسة، كما أنه متمكن من تحديد الظواهر السلبية في مجتمع المدرسة.	دراسة واقع مجتمع المدرسة.
4	يعمل إحصائياً بالمدرسة من أجل التعرف على طبيعته واحتياجاته، يحصر إمكانات المدرسة ويتعرف على احتياجات الطلاب ويحدد الظواهر السلبية بمحيط الطلبة.	
3	يتعرف على المجتمع المدرسي باستخدام البيانات المتوفرة بالمدرسة ويحدد احتياجات الطلاب ويتعرف على المجتمع الخارجي.	
2	يقوم في بعض الاحيان بجمع الدراسات والاحصائيات في المجتمع المدرسي وقد يقوم بحصر الامكانيات بالمدرسة، يحاول أحياناً أن يتعرف على المجتمع الخارجي، وأن يحدد الظواهر السلبية في محيط الطلبة.	
1	لايقوم مطلقاً بأية احصائيات، لا يحصر احتياجات الطلاب ولا يحدد الظواهر السلبية فيهم ولا يهتم مطلقاً بما يدور بالمجتمع الخارجي خارج المدرسة.	

4- أمين المكتبة / مساعد أمين المكتبة

أ- العناصر الفنية التالية هي عناصر مشتركة لوظيفة أمين المكتبة/مساعد أمين المكتبة وعددها أحد عشر عنصرا والجدول يوضح شرح العناصر:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
10	مدى إدراكه لأهداف المكتبة.	للمكتبة المدرسية أهداف عامة وتختلف هذه الأهداف في كل مرحلة تعليمية لتواكب أهداف العملية التربوية في المرحلة وتساندها كما أن للمكتبة العامة أهدافا تختص بها عن المكتبة المدرسية، وإدراك الأمين لهذه الأهداف يجعله على دراية كافية بواجبات وظيفته وبدور المكتبة في خدمة المجتمع وتحقيق أهدافها.
11	العناية بمظهر المكتبة ونظافتها وترتيبها.	إن أعداد المكتبة وتنسيق أثاثها وترتيب مجموعاتها وتهيئتها لاستقبال القراء وأثرانها باللوحات الإرشادية والوسائل الإيضاحية والأدلة العملية لأقسام التصنيف ولمجموعات وسلاسل كتب الصغار والناشئة التي تساعد القراء على استخدام المكتبة بالاعتماد على أنفسهم، كل ذلك من أهم الوسائل التي يجب أن يحرص عليها الأمين لتشجيع القراء على استخدام المكتبة ومصادرنا المتنوعة كما يحرص عليها المسنول في قياس كفاءة أمين المكتبة ومساعدته.

(تابع) العناصر المشتركة بأمين المكتبة / مساعد أمين المكتبة:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
12	تسجيل الكتب والدوريات.	تسجيل المواد المكتبية من مراجع وكتب مصنفة وكتب أطفال ودوريات ومواد سمعية وبصرية في سجلات المكتبة من أهم الإجراءات المكتبية التي يجب أن يتم تنفيذها بصفة عاجلة وذلك لإعدادها للتداول وتقديمها للقراء، وبقدر حرص الأمين والتزامه بواجبات وظيفته في سرعة تسجيل هذه المواد والكتب وإعدادها لإستخدام القراء والإفادة منها يقاس تقدم المكتبة وتأخرها.
13	إعداد وترتيب الكتب والدوريات للإستخدام.	يقوم أمين المكتبة بإعداد الكتب للتداول بتنفيذ مجموعة من الإجراءات الفنية للكتاب بعد تسجيله وذلك بتزويده بالبطاقات الثابتة والبطاقات المتحركة وتسجيل بياناتها كاملة وتكعيب الكتاب بكتابة رقم التصنيف على الكعب ورموز العنوان ثم ترتيب الكتاب على الرفوف ترتيباً دقيقاً وفقاً للرقم الخاص حتى يساعد القارئ على الوصول إليه بسهولة ويسر وفي أقل وقت ممكن كما يقوم الأمين بترتيب الدوريات على الرفوف بعد تسجيلها في سجلاتها وعمل أدلة لها ويراعى أن ترتب أعداد كل دورية وفقاً لأرقام إعدادها وتواريخ إصدارها ليسهل الوصول إليها.

(تابع) العناصر الفنية المشتركة بأمين المكتبة / مساعد أمين المكتبة:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
14	ترتيب الفهارس.	الفهارس هي المرآة الحقيقية لمحتويات المكتبة من مصادر المعلومات المتنوعة وهي التي ترشد القراء إلى محتويات الكتب من الموضوعات وأماكنها على الرفوف ومن أهم واجبات الأمين الدالة على كفاءته الحرص على ترتيب بطاقات الفهارس بأنواعها المختلفة. (المؤلف - العنوان - المصنف - الموضوع) ترتيبا دقيقا وفقا لقواعد الترتيب العلمية المقننة ثم تدريب القراء على استخدام هذه الفهارس حتى يتمكنوا من الوصول إلى المصادر بأنفسهم.
15	خدمات الإعارة.	خدمات الإعارة الداخلية والخارجية هي ثمرة جهود أمين المكتبة وهي المحصلة الحقيقية لدور المكتبة في خدمة المجتمع وهي مقياس تربوي لمدى نجاح المكتبة في رسالتها وإن أمين المكتبة الناجح هو الذى يشجع قراءة على الإستعارات ويعمل على متابعتها وتيسير إجراءاتها وتنظيمها وتعتبر خدمات الإعارة الضعيفة دليلا على وجود عيوب في قدرات الأمين ونشاطه.

(تابع) العناصر الفنية المشتركة بأمين المكتبة / مساعد أمين المكتبة:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
16	تشجيع القراء.	إن أهم دور للأمين هو تشجيع القراءة واستخدام الوسائل العملية للإرشاد المرجعي والإرشاد القرآني بالإضافة إلى متابعته القراء والتعاون معهم في تنمية الميول القرآنية لديهم، ولذلك فإن دور الأمين في تحقيق ذلك هو مقياس حقيقي لتقدير كفاءته وتأكيد مدى نجاحه في عمله وتحقيقه لأهداف المكتبة.
17	عمل الببليوجرافيات والكشافات وأرشيف المعلومات.	من واجبات أمين المكتبة إصدار القوائم الببليوجرافية العامة والخاصة وإصدار الكشافات بموضوعات ومقالات الدوريات وعمل الفهارس لتكسيها على بطاقات لخدمة القراء وتعريفهم بمحتويات المكتبة من المصادر المتنوعة للمعلومات وإرشادهم إلى مايلبي حاجاتهم القرآنية والبحثية والعلمية.
18	تدريب الطلبة على مهارات المكتبة.	تسعى المكتبة إلى تحقيق أهدافها من خلال تدريب أكثر عدد ممكن من قرانها على مهارات استخدام المكتبات ومصادر المعلومات الموجودة بها من المراجع والكتب والدوريات وذلك بإعدادهم الإعداد العملي السليم للتعرف على خطة تصنيف مجموعات الكتب وعلى استخدام الفهارس وعلى كيفية الحصول على المعلومات من مصادرها بالإعتماد على أنفسهم وتهيئتهم لاكتساب مهارات البحث وإعدادهم لعملية التعلم الذاتي. لذلك فإنه يتحتم على أمين مكتبة بذل قصارى جهده لتطبيق هذه البرامج وانجاحها كجزء أساسي من عمله المطلوب منه إنجاز.

(تابع) العناصر الفنية المشتركة بأمين المكتبة / مساعد أمين المكتبة:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
19	تنفيذ برامج الدعوة المكتبية والنشاطات مثل: نشاط المكتبية في الإذاعة / الصحافة / حصة المكتبة / إقامة مسابقات القراءة الحرة / إقامة الندوات / ساعة القصة للأطفال / القصص المكبرة.	تقدم المكتبة مجموعة متنوعة من البرامج والأنشطة التي تعمل على إبراز دورها في المدرسة وتحقق لها انتشاراً بين قرائها من الطلاب وتشجيعهم على القراءة الحرة وتثير الحوافز بينهم للإقبال عليها وعلى برامجها وعلى تشكيل جماعات للمكتبة داخل المدارس. ولذلك يقاس نشاط الأمين وتقدمه في عمله بإنجازاته في تقديم هذه البرامج بصفة دورية وبنشيط وفعالية وإيجابية تحقق له أهداف المكتبة مثل ذلك نشاط المكتبة في الإذاعة المدرسية وفي الصحافة المدرسية، إقامة مسابقات في القراءة الحرة للطلاب وتقديم الجوائز للفائزين، إقامة ندوات ثقافية وتنظيم جماعة نشطة لأصدقاء المكتبة. إيجابية أمين المكتبة في تقديم ساعة القصة في مرحلة الرياض وفي خدمة برامج الخبرات التربوية.
20	تنفيذه لتعليمات الجرد السنوي.	إن حرص أمين المكتبة ودقته في عمله وفي المحافظة على عهدة المكتبة وتنفيذه للوائح والإجراءات الإدارية بدقة وإستجابته للتوجيهات الخاصة بها وتحمله للمسئولية من المقاييس الهامة التي يجب الاعتماد عليها في تقدير كفاءته ولذلك يجب مراعاة سلامة إجراءاتها والتأكد منها.

ب - أمثلة تطبيقية لتقويم كفاءة أمين المكتبة / مساعد أمين المكتبة:

فيما يلي أمثلة لكيفية تطبيق عناصر تقويم الكفاءة حسب تقدير الدرجات من أعلى إلى أدنى (1-5):

مثال رقم (1)

تقدير الدرجة	البيان	عناصر تقويم الكفاءة
5	يلم إماما تاما بأنواع السجلات ويتقن تسجيل المواد المكتبية من مراجع وكتب مصنفة وكتب أطفال ودوريات ومواد سمعية وبصرية في سجلات المكتبة سليمة وصحيحة ودقيقة وسريعة للإستفادة منها.	تسجيل الكتب والدوريات.
4	يسجل المواد المكتبية في سجلات المكتبة بطريقة سليمة وصحيحة ويراعي الإلتزام بالوقت المخصص لذلك.	
3	يقوم بتسجيل المواد المكتبية من وقت لآخر دون الإلتزام بالوقت المحدد.	
2	يسجل الكتب بطريقة ناقصة ويقع في الأخطاء ويكثر من الشطب في السجلات ويتأخر كثيرا في إنجاز ما يطلب منه.	
1	لايقوم بتسجيل أية مواد مكتبية في السجلات المخصصة لذلك ولايهتم مطلقاً بعمله ويهمل أداء ما يطلب إليه من أعمال.	

5- مشرف التقنيات التربوية / محضر علوم

أ- العناصر الفنية المشتركة لمشرف التقنيات التربوية / محضر العلوم:

يوضح الجدول شرحا للعناصر الفنية المشتركة لمشرف التقنيات التربوية/ محضر العلوم وعددها ستة عناصر فنية على النحو التالي :

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
10	الالمام بمحتوى المناهج.	1- الالمام بمحتوى المناهج الدراسية للمواد المختلفة. 2- الاطلاع على المادة العلمية للكتب الدراسية للأقسام المختلفة في المدرسة.
11	تنظيم وترتيب الأجهزة والأدوات والمحافظة عليها.	1- ترتيب وتنظيم الأجهزة السمعية داخل خزانات الحفظ. 2- ترتيب وتنظيم الأجهزة البصرية داخل الخزانات (وضع بطاقة على كل جهاز مبين بها اسمه ورقمه المخزني). وكذلك وضع بطاقة على باب الخزانة مدون عليها محتوياتها مع مراعاة شروط الحفظ السليم والنظام والترتيب والنظافة. 3- ترتيب الخرائط والمصورات واللوحات على الحوامل الخاصة بها طبقا للموضوعات التي تخدمها والصفوف المقررة لها مع مراعاة الترتيب الأبجدي لكل مجموعة ووضع رقم مسلسل لكل منها ويلصق بجوارها قائمة مسلسلة بالأسماء. 4- حفظ الشفافيات والسلايدات داخل الاطار الخاص بها ويتم التصنيف والتبويب كما في الخرائط والمصورات. 5- ترتيب المواد الكيميائية في الخزانات تبعا للنشاط الكيميائي والأحياء والجيولوجيا طبقا للتقسيم الأكاديمي لكل منهما.

(تابع) العناصر الفنية المشتركة لمشرف التقنيات التربوية / محضر العلوم:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
		6- الإشراف على نظافة المختبر وأجهزته والعمل على تنظيف الأجهزة والأدوات المستخدمة في الدروس بعد إنتهاء الحصة مباشرة وعدم إرجاع أي جهاز أو أداة إلى مكان حفظها إلا بعد التأكد من نظافتها.
12	متابعة أعمال الصيانة.	1- كتابة طلب إصلاح وتسليم الجهاز إلى الورشة المختصة. 2- متابعة أعمال الإصلاح. 3- عدم إبقاء أجهزة عاطلة عن العمل.
13	متابعة توفير الأجهزة والأدوات والمعدات.	1- حصر النقص الموجود بالمدرسة من الأجهزة والأدوات. 2- اعداد طلبات الصرف وإعتمادها وإرسالها إلى إدارة التوريدات والمخازن. 3- متابعة عمليات الصرف. 4- توفير العينات الحيوانية والنباتية المطلوبة للدروس سواء بالشراء أو الجمع من البيئة والعمل على توفير الأجهزة غير المتوفرة بالمدرسة سواء من المخازن أو الاستعارة من المدراس الأخرى.

(تابع) العناصر الفنية المشتركة لمشرف التقنيات التربوية / محضر العلوم:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
14	اعداد السجلات الخاصة بالأجهزة والأدوات.	إعداد سجلات الاستخدام اليومي ومتابعة القيد اليومي فيها متضمناً اليوم والتاريخ والفصل والحصة واسم المدرس ونوع واسم الوسيلة كما يلي: 1- سجل استخدام الأجهزة السمعية والبصرية. 2- سجل استخدام الخرائط والمصهورات واللوحات والشفافيات. 3- سجل استخدام التسجيلات الصوتية وأشرطة الفيديو.
15	الحفاظ على الأمن والسلامة في مجال عمله.	1- يستخدم ويتداول الأجهزة والأدوات والمواد بطريقة صحيحة. 2- عمل المحاليل والأدلة الكيميائية طبقاً للنسب المقررة. 3- يعمل على توفير معدات السلامة ومتابعة أعمال صيانة الأجهزة والتמידات.
16	استخدام الأجهزة والأدوات.	الإلمام بالأجهزة والأدوات اللازمة واستخدامها الاستخدام الأمثل في الوقت المناسب.

ب - العناصر الفنية الخاصة بمشرف التقنيات التربوية:

يوضح الجدول شرحا للعناصر الفنية الخاصة بمشرف التقنيات التربوية وعددها أربعة عناصر على النحو التالي:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
17	فهرسة وتصنيف الأجهزة والأدوات.	إعداد سجلات مفهرسة بها أسماء الأصناف المتوفرة في المدرسة وكمياتها ومتابعة التغييرات التي تحدث في عهدة المدارس وفقا لما يلي: 1- سجل الأجهزة السمعية والبصرية. ويتم التسجيل فيه تبعا للترتيب الهجائي لكل مجموعة على حدة. 2- سجل الخرائط والمصورات واللوحات والشفافيات والسلايدات. 3- سجل التسجيلات الصوتية وأشرطة الفيديو. ويتم التسجيل فيه تبعا للموضوعات التي تخدمها والصفوف المستخدمة لها مع الترتيب الأبجدي لكل مجموعة.
18	تصميم وتنفيذ التقنيات التربوية.	1- وضع تصميمات مبتكرة للمصورات والخرائط واللوحات والمجسمات والنماذج والشفافيات والسلايدات وأفلام الفيديو. 2- تنفيذ التصميمات بدقة ومقدرة.

(تابع) العناصر الفنية الخاصة بمشرف التقنيات التربوية:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
19	تعريف هيئة التدريس بالتقنيات التربوية وبيان طرق استخدامها.	1- تعريف المدرسين بما يتوفر في المدرسة من الأجهزة وأدوات التقنيات التربوية السمعية والبصرية. 2- تعريفهم بالمستجدات التي تطرأ على مجال إعداد واستخدام التقنيات التربوية. 3- تعريفهم بالطرق الصحيحة لاستخدام التقنيات التربوية وكذلك طرق تشغيل الأجهزة والأدوات وتداولها.
20	تقويم التقنيات التربوية.	التقويم السليم للتقنيات التربوية من حيث: 1- جودة التصميم (الابتكار والتجديد). 2- دقة التنفيذ. 3- ملاءمة الوسيلة لخدمة أهداف المنهج وتحقيق الأهداف التربوية.

ج- العناصر الفنية الخاصة بمحضر العلوم:

يوضح الجدول شرحا للعناصر الفنية الخاصة بمحضر العلوم وعددها خمسة عناصر على النحو التالي

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
16	معرفة بالآدوات والأجهزة البديلة.	العمل على تصميم وتنفيذ الأجهزة البديلة والتجديد والابتكار في المجال بالاستفادة من الخامات المتوفرة في البيئة.
17	معرفة بالأسس العلمية للتجارب.	معرفة للتجارب العلمية المقررة وإمامه بأسسها العلمية وطرق اجرائها.
18	إعداد متطلبات الدروس.	تجهيز ما يحتاجه الدرس من أجهزة وأدوات ومواد في ضوء ما يتم تسجيله بدفتر تحضير الدروس والتأكد من سلامة الأجهزة وصلاحيتها للعمل، مع تحضير المحاليل الكيميائية والأدلة الكاشفة.
19	تواجده في غرفة المختبر.	يحافظ على الدوام طوال اليوم الدراسي بغرفة التحضر ليتمكن من قيامه بمهامه الوظيفية.
20	مساهمته في تنفيذ الأنشطة العلمية.	المساهمة في النشاط الزراعي والإشراف على حظيرة المدرسة.

د- أمثلة تطبيقية لتقويم كفاءة مشرف التقنيات التربوية / محضر العلوم:

فيما يلي أمثلة لكيفية تطبيق عناصر تقويم الكفاءة حسب تقدير الدرجات من أعلى إلى أدنى (1-5):

مثال رقم (1)

تقدير الدرجة	البيان	عناصر تقويم الكفاءة
5	يلم إماما متكاملا وسليما بالمناهج الدراسية ومحتوياتها، وله معرفة تامة بالمحتوى العلمي للكتب الدراسية.	الامام بمحتوى المناهج الدراسية.
4	له معرفة بالمناهج الدراسية وبمستواها العلمي.	
3	له معرفة ببعض المناهج الدراسية وبعض محتواها العلمي.	
2	معرفته ضئيلة ببعض المناهج الدراسية ولايجيد مايتعلق بالمحتوى العلمي لها.	
1	لايعرف إطلاقا مايتعلق بالمناهج الدراسية، وليست لديه فكرة عن محتواها العلمي.	

أمين المدرسة

أ- العناصر الفنية الخاصة بوظيفة أمين مدرسة وعددها أحد عشر
عنصرا والجدول يوضح شرح العناصر:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
10	القدرة على تحديد احتياجات المدرسة واقتراح البدائل لتوفيرها.	يقيس هذا البند مدى قدرة أمين المدرسة على معرفة وتحديد احتياجات المدرسة واقتراح البدائل لتوفيرها.
11	القدرة على تحديد وتوفير وسائل الأمن والسلامة.	يقيس هذا البند مدى قدرة أمين المدرسة على تحديد الأجهزة والأدوات والمواد ذات العلاقة بالأمن والسلامة وتوفيرها ومتابعة أعمال الصيانة لها.
12	الاهتمام بنظافة وصيانة المبنى والحرص على توفير التجهيزات المدرسية.	الإشراف على نظافة وصيانة المبنى المدرسي وتوفير التجهيزات المطلوبة بصفة مستمرة.
13	المعرفة بالعمل والواجبات ومسئوليات الوظيفة.	المعرفة التامة بمتطلبات العمل وبالواجبات والمهام والمسئوليات الخاصة بوظيفته.
14	التصرف السليم في حل المشكلات.	يبادر بحل المشكلات التي تعترض العمل بالمدرسة ويحسن التصرف تجاه ذلك مما يساعد على تطوير العمل.
15	القدرة على القيام بمهام الصندوق المدرسي.	يقيس هذا البند القدرة على القيام بمهام الصندوق المدرسي وتنفيذ التعليمات الواردة بنظامه بكل دقة.
16	القدرة على متابعة أعمال السكرتارية والإشراف عليها.	يقيس هذا البند قدرة أمين المدرسة على متابعة الأعمال المخزنية بالمدرسة والإشراف عليها إشرافا مباشرا ومتابعة تنفيذها بدقة.

(تابع) العناصر الفنية الخاصة بوظيفة أمين المدرسة:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
17	القدرة على متابعة أعمال السكرتارية والإشراف عليها.	يقيس هذا البند قدرة أمين المدرسة على متابعة أعمال السكرتارية بالمدرسة والإشراف عليها وتوفير احتياجاتها والعمل على حل المشكلات التي تعترض العاملين فيها.
18	القدرة على اعداد التقارير الدورية عن العمل.	يقيس هذا البند قدرة أمين المدرسة على اعداد التقارير الدورية عن سير العمل بمرافق المدرسة وتحديد احتياجاتها واقتراح الحلول لإبراز المشكلات التي تواجه العمل اليومي بالمدرسة.
19	القدرة على تقويم كفاءة مروسية.	يقيس هذا البند قدرة المدرسة على تقويم المرؤسين الذين يشرف عليهم إشرافا مباشرا وإلمامه الكافي بعناصر تقويم الكفاءة وتنفيذه بكل دقة.
20	القدرة على الاتصال بالجهات المعنية داخل الوزارة وخارجها.	يقيس هذا البند قدرة أمين المدرسة على القيام بعمليات الإتصال بالجهات ذات العلاقة بعمله داخل الوزارة وخارجها مما يساعد على إقامة علاقات متبادلة تساهم في توفير البيئة المدرسية الصالحة للمتعلمين.

شرح عناصر تقويم الكفاءة للوظائف العامة (التنفيذية) وأمثلة توضيحية لكيفية تطبيقها

النموذج المستخدم في تقويم كفاءة العاملين في الوظائف التنفيذية هو:

(نموذج ملحوظات وتقويم كفاءة الوظائف التنفيذية في مجموعة الوظائف العامة) كما أن عناصر التقويم عددها عشرة عناصر وكل عنصر موزع على مقياس خماسي متدرج درجاته هي: (1، 2-3، 4-5، 6-7، 8-9، 10) أعلاها (10، 9) وأدناها (2، 1):

ويمكن للرئيس المباشر وضع درجة تقدير فردية أو زوجية مثال: 9 أو 10 درجات لأعلى مستوى تقدير يليه 7 أو 8 درجات .. وهكذا.

والجدول التالي يوضح شرحا لعناصر تقويم كفاءة الوظائف التنفيذية وعددها عشرة عناصر:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
1	المعرفة بالعمل وبواجبات ومسئوليات الوظيفة.	الإلمام التام بكافة تفاصيل وإجراءات العمل.
2	كمية الاداء.	لا يطالب الموظف بأداء ما يفوق طاقته ولكل وظيفة طبيعتها حيث حددت معدلات لتنفيذها، ومن هنا يتم تقييم الموظف وفقا لهذه المعدلات.
3	جودة الأداء.	القدرة على إنجاز العمل بدقة وإتقان.
4	الالتزام بتنفيذ القوانين والقرارات واللوائح الإدارية.	لكل وظيفة قوانينها المنظمة لها ولوائحها الواجب اتباعها وعدم الحيادة عنها وبين فترة وأخرى تصدر قرارات تنظيمية لكل وظيفة، لذا وجب تقييم الموظف من هذه الزاوية.
5	التعامل مع الجمهور.	المؤسسة التربوية إحدى المؤسسات العاملة في المجتمع ولها جمهورها المتمثل في أولياء الأمور والمترددن من غيرهم ويتوقف نجاح الموظف من هدمه على كيفية التعامل مع هذه الفئات.

(تابع) تقويم كفاءة الوظائف التنفيذية:

م	عناصر تقويم الكفاءة	الشرح
6	المحافظة على الدوام والانتظام في العمل.	يؤدي العمل في وقت محدد له بداية كما أن له نهاية ويحاسب الموظف، على مدى احترامه لهذا الوقت منذ بدايته وحتى النهاية.
7	استخدام الآلات والمعدات والمواد والمحافظة على الأموال العامة.	المكتب، الكتاب، الآلة، الإضاءة: هذه أمثلة للممتلكات العامة ومن بديهيات أمور الواجب الوطني المحافظة عليها.
8	تحمل المسؤولية ومدى الإعتماد عليه.	يناط بكل موظف مهام محددة حسب وظيفته يكون مسئولاً عنها ويحاسب عليها.
9	التعاون من الرؤساء والزملاء.	هناك علاقة رأسية مباشرة بين الرئيس والمرؤس وعلاقة أفقية بين الزملاء يجب أن يكون التعاون هو أساسها فهو أحد مقومات النجاح.
10	القدرة على التكيف مع المستجدات.	ضرورة الأخذ بالجديد ومتابعة ما يستجد في مجال عمله.

مثال توضيحي لكيفية تطبيق عناصر تقويم كفاءة الوظائف التنفيذية
حسب تقدير الدرجات من أعلى إلى أدنى (10 , 9-2 , 1)

تقدير الدرجة	البيان	عناصر تقويم الكفاءة
9, 10	يتمتع بأداء متميز ولديه قدرة فائقة في العمل.	جودة الأداء.
7, 8	يتمتع بأداء جيد ولديه قدرة جيدة في العمل.	
5, 6	يتمتع بأداء مقبول وقدرته في العمل مقبولة.	
3, 4	أداؤه للعمل وقدرته محدودة.	
1, 2	لا يحسن الأداء.	