



المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية  
دائرة تطوير الأداء المدرسي

# دليل عمل الإدارة المدرسية

التخطيط التربوي وتنمية الموارد البشرية





حضرة صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد المعظم





## قائمة المحتويات

الفصل	الموضوع	رقم الصفحة
	المقدمة.	٧
الأول	المهام والكفايات: أولاً: المهام. ثانياً: الكفايات.	١١ ١٦
الثاني	الأنظمة واللوائح المدرسية.	٢١
الثالث	سجلات الإدارة المدرسية وملفاتها.	٢٥
الرابع	خطة المدرسة.	٣١
الخامس	اللجان المدرسية.	٤١
السادس	إدارة شؤون الطلبة.	٥٥
السابع	إدارة الكتب الدراسية والوسائل التعليمية.	٦١
الثامن	إدارة المختبرات المدرسية ومراكز مصادر التعلم.	٦٥
التاسع	إدارة الجمعية التعاونية/ المقصف المدرسي.	٦٩
العاشر	إدارة الموارد البشرية.	٧١
الحادي عشر	إدارة المبنى المدرسي.	٨٥
الثاني عشر	إدارة الامتحانات.	٩١
	الملاحق:	
	ملحق (١): سجلات الإدارة المدرسية.	٩٧
	ملحق (٢): استمارات زيارات متابعة إداري المدارس ومعلميها وفنييها، وتوصيفها.	١٦٧
	ملحق (٣): التقرير الفصلي للمدرسة.	٢٠١
	ملحق (٤): بعض مواقع الإدارة المدرسية على شبكة المعلومات الدولية.	٢١٧



## المقدمة

تسعى وزارة التربية والتعليم إلى التطوير المستمر للكادر البشري المنتسب إليها، ومما لا شك فيه أن تطوير الكوادر العاملة في المدارس هو من أولوياتها لزيادة فاعلية المدارس وتحسين مخرجاتها، ويمثل إداريو المدارس عنصراً مهماً وأساسياً في العمل المدرسي بحكم موقع المدرسة التنظيمي كحلقة وصل بين إدارة المنطقة التعليمية والعاملين بالمدارس، ولذلك فقد أعدت الوزارة في عام ١٩٩٣م دليل مدير المدرسة العماني.

ومن هذا المنطلق يأتي هذا الدليل تطويراً للدليل السابق في ضوء المستجدات والاتجاهات الإدارية والتربوية الحديثة بهدف دعم إداريي المدارس حيث يقدم بأسلوب واضح ومحدد حزمة من التعليمات التي لا غنى لإداريي المدارس عنها من خلال عدة فصول تتناول جميع المجالات فيعرض مهام الهيئة الإدارية بالمدرسة والكفايات الواجب امتلاكها، ويتطرق إلى الأنظمة واللوائح والقرارات المنظمة للعمل في المدارس، كما يستعرض آلية تنظيم سجلات الإدارة المدرسية وملفاتها، ويتعرض أيضاً إلى خطة المدرسة وأهميتها في تسيير العمل المدرسي سعياً إلى تحقيق الأهداف التي تنشدها المدرسة والنظام التعليمي، ويشرح اللجان المدرسية ومهامها وتشكيلاتها، ويضم الدليل أيضاً فصولاً عدة متعلقة بإدارة العمليات المختلفة مثل شؤون الطلبة والكتب والوسائل التعليمية والمختبرات المدرسية ومراكز مصادر التعلم والجمعيات التعاونية / المقاصف المدرسية والموارد البشرية والمبنى المدرسي إضافة إلى الامتحانات.

أملين أن يستفيد إداريو المدارس من هذا الدليل وأن يحرصوا على استيعاب ما ورد فيه، والاطلاع على ما فيه وفهمه والرجوع إليه في شتى الجوانب المرتبطة بالعملية التعليمية.

والله ولي التوفيق،،،





## الفصل الأول

# المهام والكفايات





## أولاً: المهام :

### مهام مدير المدرسة :

حدّدت اللائحة التنظيمية لمدارس التعليم العام الصادرة بالقرار الوزاري ١٩٩٣/٢١ م مهام مديري مدارس التعليم العام، كما حدّد دليل عمل مدارس التعليم الأساسي ٢٠٠٣ م مهام مديري مدارس التعليم الأساسي، ويمكن إجمال هذه المهام في الآتي:

- يخضع شاغل هذه الوظيفة للإشراف المباشر من الرئيس المختص.
- يلتزم بأخلاقيات مهنة التعليم سلوكاً وعملاً، ويغرس ذلك لدى العاملين بالمدرسة.
- يعمل على الانتماء والولاء الوطني والوظيفي، ويغرس ذلك لدى العاملين بالمدرسة.
- ينفذ القوانين والأنظمة واللوائح والقرارات المنظمة للعمل، ويتابع التزام العاملين بها.
- يعمل على بناء العلاقات المنتجة وغرس روح الفريق والعمل الجماعي، ونشر ثقافة التعاون بين الزملاء.
- يعمل على التجديد والتميز في مجال تخصصه في ضوء لوائح وأنظمة عمله.
- يعمل على تقويم أدائه ذاتياً.
- يعمل على تطوير ثقافته المهنية وتعزيز خبراته العملية بالاطلاع الذاتي والاستفادة من خبرات زملائه.
- يضع خطة سنوية لتنفيذ واجباته الوظيفية بإشراف المشرف الإداري.
- يشارك في إدارة الموارد المالية للمدرسة بالتعاون مع الكوادر المعنية.
- يعد خطة المدرسة بمشاركة العاملين والمستفيدين من خدمات المدرسة، وينفذها، ويتابعها، ويقومها.
- يشرف على إعداد الجدول المدرسي.
- يشارك في إعداد السجلات والملفات المدرسية واستكمالها، وتنظيمها، وتوظيفها، وحفظها إلكترونياً / ورقياً.
- يشارك في متابعة احتياجات المدرسة من الكوادر الفنية والإدارية والمواد والأجهزة اللازمة، ويعمل على توفيرها بالتنسيق مع المعنيين.
- يشرف على الكوادر العاملة بالمدرسة ويتابع أدائها ويقومها ويطورها.
- يشارك في ترشيح مساعد مدير المدرسة، والإداريين للدراسات التخصصية حسب المتاح من فرص تأهيلية.
- يعقد لقاءات دورية مع الهيئة التدريسية والإدارية والفنية لتطوير الأداء المدرسي.
- يوفر فرص النمو المهني للكوادر العاملة بالمدرسة لتحسين الأداء بالتعاون مع المعنيين.
- يلبي احتياجات الطلاب التعليمية والاجتماعية والصحية والنفسية بالتنسيق مع المعنيين بالمدرسة.
- يشرف على أعمال الامتحانات وعملية التقويم وتحليل النتائج وتنفيذ الخطط مع المعلمين لمساعدة الطلاب بمختلف فئاتهم.



- يشرف على تفعيل الأنشطة التربوية داخل المدرسة وخارجها بمشاركة المجتمع المدرسي والمحلي.
- يفعل دور مجالس الآباء/ الأمهات بما يوثق الصلة بين المدرسة والمجتمع.
- يفعل دور المدرسة كمؤسسة تربوية لخدمة المجتمع ويستفيد من الإمكانيات المتاحة لرفع مستوى الأداء المدرسي.
- يشارك في تقييم المناهج الدراسية.
- يشرف على سلامة المبنى المدرسي وصيانه ونظافته، وحسن توظيفه.
- يشارك في وضع خطة التقييم الذاتي لأداء المدرسة، وتنفيذها.
- يشرف على الجمعية التعاونية المدرسية للتأكد من الالتزام بالتعليمات الواردة، وينظم أوجه الصرف ويعمل على تحقيق الأهداف المرجوة منها.
- يشارك في إعداد التقارير السنوية لأداء العاملين بالمدرسة بالاشتراك مع المشرفين الإداريين والمشرفين التربويين والمعلمين الأوائل.
- يوظف البرامج المحوسبة في الأعمال المدرسية ويطورها .
- يجري البحوث التربوية والدراسات الميدانية ذات الصلة بعمله.
- يشارك في تنفيذ برنامج تبادل زيارات على مستوى مدارس المنطقة والمناطق القريبة بالتنسيق مع المشرف الإداري.
- يقترح بعض المشاريع التطويرية التي تؤدي إلى تطوير الأداء الفني والإداري بالمدرسة.
- يرفع تقريراً فصلياً عن سير العمل بالمدرسة إلى الجهة المختصة في المنطقة التعليمية.
- يؤدي ما يسند إليه من أعمال أخرى مماثلة.

### مهام مساعد مدير مدرسة :

حدّدت اللائحة التنظيمية لمدارس التعليم العام الصادرة بالقرار الوزاري ١٩٩٣/٢١ م مهام مساعدي مديري مدارس التعليم العام، كما حدّد دليل عمل مدارس التعليم الأساسي ٢٠٠٣ م مهام مساعدي مديري مدارس التعليم الأساسي، ويمكن إجمال هذه المهام في الآتي:

- يخضع شاغل هذه الوظيفة للإشراف المباشر من الرئيس المختص.
- يلتزم بأخلاقيات مهنة التعليم سلوكاً وعملاً، ويغرس ذلك لدى العاملين بالمدرسة.
- يعمل على الانتماء والولاء الوطني والوظيفي، ويغرس ذلك لدى العاملين بالمدرسة.
- ينفذ القوانين والأنظمة واللوائح والقرارات المنظمة للعمل، ويتابع التزام العاملين بها.
- يعمل على بناء العلاقات المنتجة وغرس روح الفريق والعمل الجماعي، ونشر ثقافة التعاون بين الزملاء.
- يعمل على التجديد والتميز في مجال تخصصه في ضوء لوائح وأنظمة عمله.

- يعمل على تقويم أدائه ذاتياً.
- يعمل على تطوير ثقافته المهنية وتعزيز خبراته العملية بالاطلاع الذاتي والاستفادة من خبرات زملائه.
- يضع خطة سنوية لتنفيذ واجباته الوظيفية بإشراف مدير المدرسة والمشرف الإداري.
- يقوم بمهام مدير المدرسة في حالة غيابه.
- يشارك في لجنة جرد العهد بالمدرسة ولجنة ادارة الإمتحانات .
- يشارك في إعداد خطة المدرسة وتطويرها وتقويمها.
- يشارك في إدارة الموارد المالية للمدرسة.
- يتابع عمل الحراس بالمدرسة.
- يشارك في تهيئة البيئة المناسبة لتنفيذ المواقف التعليمية.
- يشارك في وضع وتنفيذ جدول للزيارات الإشرافية بالتنسيق مع مدير المدرسة والمعلمين الأوائل.
- يعد الجدول المدرسي وجدول المناوبة بالتنسيق مع المعلمين الأوائل ويتابع تنفيذه .
- يشارك في الإشراف على تنظيم وسائل نقل الطلاب ومتابعتها والتأكد من توافر إجراءات السلامة.
- يشارك في متابعة خطة تنفيذ المناهج الدراسية.
- يشارك في متابعة إعداد السجلات والملفات المدرسية واستكمالها وتنظيمها، وتوظيفها، وحفظها إلكترونياً / ورقياً.
- يشارك في متابعة إعداد قاعدة بيانات حاسوبية للمدرسة وتطويرها.
- يشارك في إعداد البحوث التربوية المتعلقة بتطوير الأداء المدرسي.
- يشارك مدير المدرسة والمعلمين الأوائل في وضع خطة الإنماء المهني للعاملين بالمدرسة وتنفيذها.
- يشارك في متابعة تلبية الاحتياجات التعليمية والاجتماعية والصحية والنفسية للطلاب بالتعاون مع المعنيين.
- يشارك في متابعة عملية التقويم وتحليل النتائج وتنفيذ الخطط مع المعلم الأول لمساعدة الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة بالتنسيق مع اللجنة المعنية.
- يشارك في متابعة انضباط الطلاب والإشراف على سير الدوام المدرسي بالتنسيق مع المعنيين.
- يشارك في أعمال مجالس المدرسة ومتابعة تنفيذ مقترحاتها وتوصياتها.
- يشارك في الإشراف على مرافق المبنى المدرسي كافة.
- يشارك في متابعة الأعمال المرتبطة بالحفاظ على نظافة البيئة المدرسية، وصحتها.
- يشارك في توزيع الأنشطة التربوية داخل المدرسة وخارجها بمشاركة المجتمع المدرسي والمحلي، ومتابعتها.
- يشارك في وضع خطة التقويم الذاتي لأداء المدرسة، وتنفيذها.

- يشارك في تحديد احتياجات المدرسة من الكوادر الفنية والإدارية والمواد اللازمة.
- يشارك في تفعيل دور المدرسة كمؤسسة تربوية لخدمة المجتمع والاستفادة من الإمكانيات المتاحة لرفع مستوى الأداء المدرسي.
- يوظف البرامج المدرسية المحوسبة على مستوى المدرسة.
- يشارك في تفعيل مجالس الآباء / الأمهات وتطوير العمل فيها.
- يشارك في تنفيذ برنامج تبادل زيارات على مستوى مدارس المنطقة بالتنسيق مع مدير المدرسة والمشرف الإداري.
- يؤدي ما يسند إليه من أعمال أخرى مماثلة.

### مهام منسقا شؤون مدرسية:

حدّدت اللائحة التنظيمية لمدارس التعليم العام الصادرة بالقرار الوزاري ١٩٩٣/٢١ م مهام منسق الشؤون المدرسية بمدارس التعليم العام، كما حدّد دليل عمل مدارس التعليم الأساسي ٢٠٠٣ م مهام منسق الشؤون المدرسية بمدارس التعليم الأساسي، ويمكن إجمال هذه المهام في الآتي:

- يخضع شاغل هذه الوظيفة للإشراف المباشر من الرئيس المختص.
- يلتزم بأخلاقيات مهنة التعليم سلوكا وعملا.
- يعمل على الانتماء والولاء الوطني والوظيفي.
- ينفذ القوانين والأنظمة واللوائح والقرارات المنظمة للعمل.
- يعمل على بناء العلاقات المنتجة وغرس روح الفريق والعمل الجماعي، ونشر ثقافة التعاون بين الزملاء.
- يعمل على التجديد والتميز في مجال تخصصه في ضوء لوائح وأنظمة عمله.
- يعمل على تقييم أدائه ذاتياً.
- يعمل على تطوير ثقافته المهنية وتعزيز خبراته العملية بالاطلاع الذاتي والاستفادة من خبرات زملائه.
- يشارك في إعداد قاعدة بيانات حاسوبية تتضمن جميع المعلومات المتعلقة بالطلاب والمعلمين والكوادر الأخرى ، والمراقب العامة بالمدرسة.
- يستلم المكاتبات الواردة والصادرة ويسجلها ويسلمها .
- يشارك في تنظيم ومتابعة الحضور والانصراف للعاملين بالمدرسة.
- يحتفظ بنسخ من المكاتبات والمعاملات الصادرة والواردة وينظم النشرات والتعاميم ويحفظها في الملفات الخاصة بها.
- ينظم ملفات الهيئة الإدارية والتدريسية والعمالية والطلاب والسجلات اللازمة لإنجاز العمل ويحفظها مع الاهتمام بتحديثها.

- ينظم النشرات والتعاميم ويحفظها.
- ينظم المواعيد والمقابلات الخاصة بالإدارة المدرسية.
- يوظف البرامج المدرسية المحوسبة .
- يقوم بأعمال الطباعة والنسخ الخاصة بالمهام الإدارية، ويتابع صيانة الأجهزة.
- يستلم الأدوات واللوازم المدرسية بالتنسيق مع مدير المدرسة.
- يشارك في تنظيم وسائل نقل الطلاب ومتابعتها.
- يعد تقريراً فصلياً عن تنفيذ مهامه يوضح فيه ما تم إنجازه، وما لم يتم مع توضيح وسائل التغلب على الصعوبات إن وجدت.
- يؤدي ما يسند إليه من أعمال أخرى مماثلة.

## ثانياً: الكفايات :

## كفايات مدير المدرسة ومساعدته :

من أهم الكفايات الواجب على مدير المدرسة ومساعدته امتلاكها ما يلي:

المجال	المعيار	الكفاية
السياسات والأنظمة	الأنظمة واللوائح	<ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة على تطبيق القوانين والأنظمة واللوائح والقرارات المنظمة للعمل.</li> <li>القدرة على غرس أخلاقيات مهنة التعليم في نفوس العاملين بالمدرسة.</li> <li>القدرة على المساهمة في تطوير الأنظمة و اللوائح المدرسية.</li> <li>القدرة على تعريف العاملين بالمدرسة بمهامهم.</li> <li>القدرة على توزيع المسؤوليات بين العاملين بعدالة.</li> </ul>
	ضبط الجودة	<ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة على نشر ثقافة الجودة داخل المدرسة.</li> <li>القدرة على توظيف أدوات الجودة لاستمرارية التطوير</li> <li>القدرة على التطوير المستمر للأداء المدرسي.</li> <li>القدرة على ممارسة الأساليب الإدارية الحديثة في إدارة المدرسة.</li> <li>القدرة على تقييم فاعلية المناشط المدرسية في ضوء معايير الجودة.</li> </ul>
الكفايات الشخصية	إدارة الذات	<ul style="list-style-type: none"> <li>امتلاك الثقة بالنفس.</li> <li>امتلاك القدرة على ضبط الذات.</li> <li>التكيف مع ضغوطات العمل.</li> </ul>
	الإدارة الاجتماعية	<ul style="list-style-type: none"> <li>امتلاك الذكاء العاطفي.</li> <li>بناء قيم الصدق والموضوعية في العمل.</li> <li>القدرة على تحديد احتياجات العاملين.</li> <li>القدرة على إدارة الصراع التنظيمي.</li> <li>بناء علاقات فاعلة مع المجتمع المدرسي والمحلي.</li> </ul>

المجال	المعيار	الكفاية
	الاتصال	<ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة على تنويع وسائل وقنوات الاتصال.</li> <li>القدرة على التواصل مع المؤسسات والهيئات التدريسية في المجتمع.</li> <li>القدرة على إثارة الدافعية وتحفيز العاملين للعمل.</li> <li>القدرة على التأثير في الفريق.</li> <li>القدرة على تهيئة مناخ تعاوني.</li> <li>القدرة على تقبل الآراء والإقناع بالمنطق والدليل.</li> </ul>
	صناعة القرار	<ul style="list-style-type: none"> <li>المرونة.</li> <li>القدرة على توظيف البيانات والمعلومات لتجويد القرارات.</li> <li>القدرة على توظيف المنهجية العلمية في حل المشكلات.</li> </ul>
التخطيط والتطبيق	الرؤية والرسالة	<ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة على مشاركة العاملين في إعداد رؤية المدرسة ورسالتها.</li> <li>القدرة على تطبيق رؤية المدرسة ورسالتها.</li> <li>القدرة على وضع أهداف إستراتيجية مبنية على رؤية المدرسة ورسالتها بفاعلية.</li> <li>القدرة على ترجمة رؤية ورسالة المدرسة إلى واقع ملموس.</li> <li>القدرة على تبني قيم تتفق مع رؤية المدرسة ورسالتها.</li> <li>القدرة على تقييم مدى تحقق رؤية المدرسة ورسالتها.</li> </ul>
	خطة المدرسة	<ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة على إعداد خطة شاملة للمدرسة (تشمل التعليم والتعلم والإدارة المدرسية).</li> <li>القدرة على تحديد الأهداف الإجرائية لخطة المدرسة وآلية تحقيقها.</li> <li>القدرة على إشراك المجتمع المدرسي في وضع خطة المدرسة ومراجعتها ومتابعة تنفيذها.</li> <li>القدرة على متابعة تنفيذ خطة المدرسة وتقويمها.</li> <li>القدرة على تحديد إمكانات المدرسة في تنفيذ خطتها.</li> </ul>
	إدارة الوقت	<ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة على تحديد الأولويات في العمل.</li> <li>القدرة على التفويض.</li> <li>القدرة على الاستثمار الأمثل للوقت.</li> <li>القدرة على إنجاز العمل بإتقان.</li> </ul>



المجال	المعيار	الكفاية
التعليم والتحصيل الدراسي	تطبيق المناهج	<ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة على متابعة تطبيق المناهج والخطط الإثرائية وتقييمها.</li> <li>القدرة على الاستغلال الأمثل لمصادر التعلم المختلفة في إثراء المناهج.</li> <li>القدرة على توظيف الأنشطة الصفية واللاصفية في خدمة المنهج المدرسي.</li> <li>القدرة على توجيه المعلمين نحو ربط المناهج المدرسية ببيئة الطالب.</li> <li>الإشراف على تحليل المناهج والتعاون مع المعنيين في تطويرها.</li> </ul>
	القياس والتقويم	<ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة على متابعة تنفيذ خطط التقويم التكويني والختامي.</li> <li>القدرة على تنفيذ الخطط العلاجية والإثرائية لرفع مستوى التحصيل الدراسي للطلبة.</li> <li>القدرة على تحليل نتائج التحصيل الدراسي للطلبة.</li> <li>القدرة على وضع خطط لرعاية الفئات المختلفة للطلبة الموهوبين والمجدين.</li> </ul>
	شؤون الطلبة	<ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة على وضع برامج للنمو الشامل للطلبة.</li> <li>القدرة على غرس القيم لدى الطلبة.</li> <li>القدرة على دراسة الظواهر الاجتماعية والسلوكية للطلبة.</li> <li>القدرة على تفعيل دور مجالس الآباء والأمهات في حل المشكلات الاجتماعية والسلوكية للطلبة.</li> </ul>
إدارة التغيير	المبادأة والإبداع	<ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة على طرح أفكار وآراء جديدة تخدم العمل التربوي.</li> <li>القدرة على تشجيع العاملين على المبادأة والإبداع.</li> </ul>
	تطوير المدرسة	<ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة على إدارة التغيير نحو الأفضل.</li> <li>القدرة على إجراء البحوث والدراسات لحل المشكلات التربوية.</li> <li>القدرة على بناء ثقافة مدرسية تدعم عملية التطوير.</li> </ul>



المجال	المعيار	الكفاية
إدارة الموارد	الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• القدرة على نشر الثقافة المهنية في المجتمع المدرسي</li> <li>• القدرة على تقييم التزام العاملين بالمدرسة باللوائح والأنظمة المنصوص عليها.</li> <li>• القدرة على حفز العاملين على التطوير الذاتي.</li> <li>• القدرة على تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية للعاملين.</li> <li>• القدرة على التخطيط للتنمية المهنية.</li> <li>• القدرة على متابعة تنفيذ البرامج التدريبية.</li> <li>• القدرة على متابعة أثر التدريب.</li> <li>• القدرة على إدارة الاجتماعات.</li> <li>• القدرة على دعم وتشجيع البحث العلمي والتجارب والابتكارات العلمية في المدرسة.</li> </ul>
	تقنية المعلومات والاتصال	<ul style="list-style-type: none"> <li>• القدرة على نشر الثقافة الإلكترونية في المدرسة.</li> <li>• القدرة على تفعيل تقنية المعلومات والاتصال في المدرسة.</li> <li>• القدرة على التعامل مع قواعد البيانات وتحديثها.</li> </ul>
	الإدارة المالية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• القدرة على الاستثمار الأمثل للمواد المالية وفق الضوابط المنصوص عليها.</li> <li>• القدرة على توظيف إمكانيات المدرسة في ضوء أولويات التطوير.</li> <li>• القدرة على جذب القطاع الخاص للمساهمة في تمويل الفعاليات والمناشط المدرسية وفق الضوابط المعمول بها.</li> <li>• القدرة على توثيق المعاملات المالية وفق الضوابط المعمول بها.</li> </ul>
	إدارة المبنى المدرسي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• القدرة على الاستغلال الأمثل للمبنى المدرسي وفق الضوابط المعمول بها.</li> <li>• القدرة على خلق بيئة تعليمية جذابة.</li> <li>• القدرة على الحفاظ على نظافة المبنى المدرسي وسلامته وأمنه.</li> </ul>

## كفايات منسقا شؤون مدرسية :

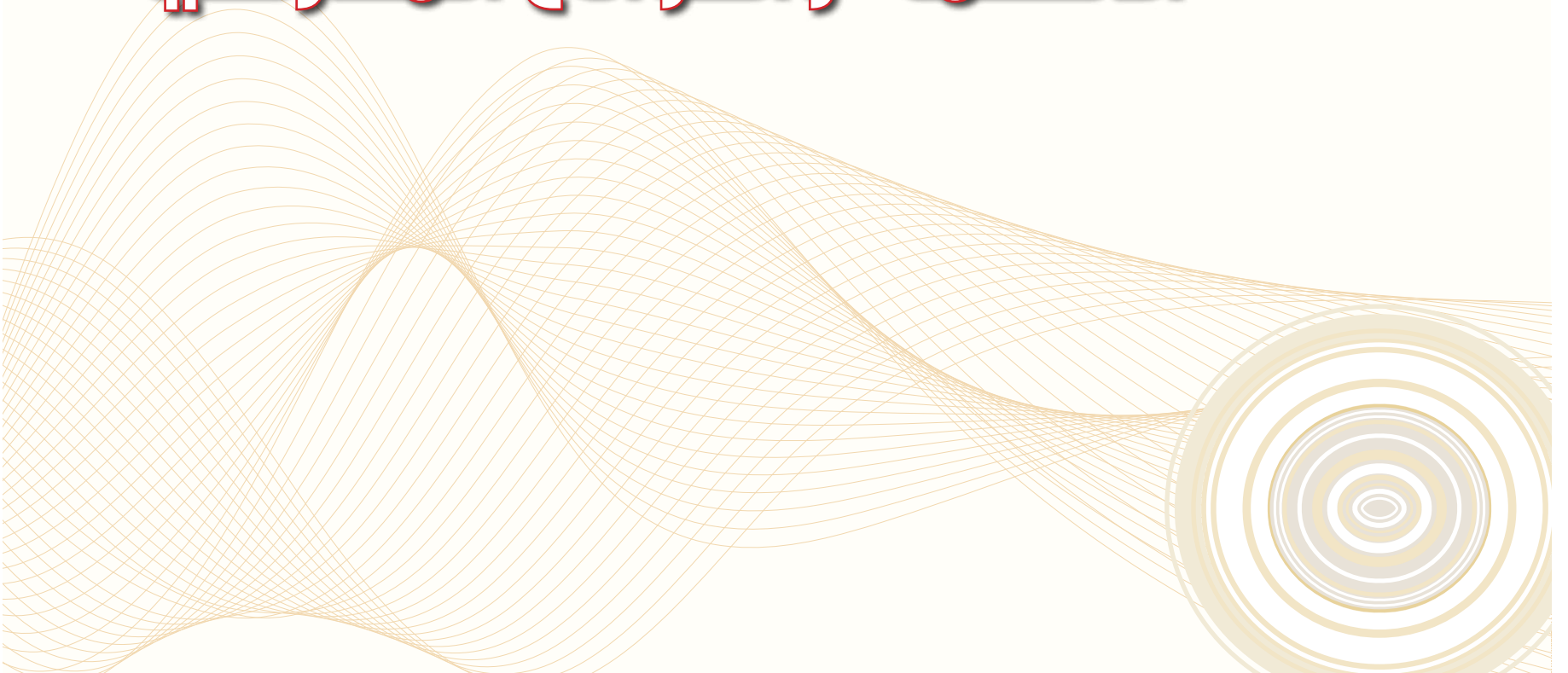
من أهم الكفايات الواجب على منسقي الشؤون المدرسية امتلاكها ما يلي:

- ١- القدرة على تفهم الأفراد والتعامل معهم بروح المسؤولية وبروح الفريق الواحد.
- ٢- القدرة على توظيف العلاقات الإنسانية في خدمة عمله.
- ٣- القدرة على تقديم كافة التسهيلات للعاملين في المدرسة.
- ٤- القدرة على تنمية ذاته مهنياً.
- ٥- القدرة على تلبية احتياجات عمله.
- ٦- القدرة على تطوير كفاياته ومهاراته.
- ٧- القدرة على تنظيم عمله وفق خطط علمية.
- ٨- القدرة على تنمية المهارات الإبداعية لديه.
- ٩- القدرة على متابعة توفير الوسائل التعليمية لتحقيق أهداف المنهاج.
- ١٠- القدرة على إدخال المستجدات إلى طرائق عمله.
- ١١- القدرة على التعامل مع الطلبة على أساس الفروق الفردية بينهم.
- ١٢- القدرة على بناء علاقات ودية مع أولياء الأمور ورؤساء المؤسسات المختلفة في المجتمع.
- ١٣- القدرة على الاتصال والتعاون مع مؤسسات المجتمع المختلفة.
- ١٤- القدرة على التواصل مع أولياء أمور الطلبة وجذبهم إلى المدرسة.
- ١٥- المشاركة الإيجابية مع برامج المجتمع المحلي.
- ١٦- القدرة على تقييم احتياجات بيئة العمل.
- ١٧- القدرة على وضع الخطط العلاجية لمواجهة المشكلات التي تواجه سير عمله.
- ١٨- القدرة على التقويم الذاتي لأسلوب عمله.



## الفصل الثاني

# الأنظمة واللوائح المدرسية





تمثل اللوائح المستوى الثالث من مستويات التشريعات بعد النظام الأساسي للدولة والقوانين، وتتعلق بالتشريعات التي تصدرها الوزارة وفقاً لما خوله لها النظام الأساسي للدولة والقانون.

وتمثل الأنظمة واللوائح المدرسية أهمية في تنظيم العمل بالمدارس، وإرساء قواعد نجاحه، وبث روح النظام والطمأنينة والاستقرار في نفوس العاملين فيها من خلال حفظها للحقوق وتحديد الواجبات والمسؤوليات، إضافة إلى اعتبارها مرجعاً أساسياً يرجع إليه القائمون على العملية التعليمية وأفراد المجتمع المحلي ومؤسساته عامة وإدراك الضوابط التي تحكم هذا المجال، ناهيك عما تمثله من أهمية من خلال تحديدها لمواعيد العام الدراسي وبرنامج اليوم الدراسي والخطط الدراسية والأنشطة التربوية ومعدلات الهيئات الإدارية والتدريسية والفنية العاملة بها وحقوقها وواجباتها إضافة إلى تفصيلها للمجالس التربوية وتنظيمها لشؤون الطلاب وتقييم تعلمهم والجوانب المتعلقة بالشؤون الإدارية والمالية وتقنياتها للسجلات والملفات وغيرها من الشؤون المدرسية.

وتقوم الوزارة سنوياً بتعميم الأنظمة واللوائح والقرارات الوزارية المنظمة للعمل بالمدارس العامة، والمدارس الخاصة، ومدارس التربية الخاصة، ومراكز محو الأمية وتعليم الكبار.

ويتمثل دور مدير المدرسة ومساعدته في مجال الأنظمة واللوائح المدرسية في الآتي:

- أ. توفيرها في المدرسة سواءً بطلبها من المنطقة التعليمية أو بتحميلها من نافذة (الأنظمة واللوائح التعليمية) في موقع الوزارة على شبكة المعلومات الدولية ثم طباعتها ورقياً، وفهمها جيداً.
- ب. حفظها في المدرسة بالشكل اللائق بها.
- ج. نشرها في المدرسة، وجعلها في متناول أيدي العاملين فيها.
- د. تعريف العاملين بمهامهم الوظيفية وبأخلاقيات مهنة التعليم والأنظمة واللوائح والقرارات ذات الصلة، ومتابعة التزامهم بتنفيذها.
- هـ. تعريف الطلبة وأولياء أمورهم باللوائح والأنظمة والقرارات ذات الصلة، وتزويدهم بنسخ منها أو بمطويات ملخصة لها، ومتابعة التزامهم بتنفيذها.
- و. التوعية المستمرة للعاملين والطلبة بأهمية الالتزام بما نصت عليه الأنظمة واللوائح والقرارات، والنتائج المترتبة على عدم الالتزام بذلك.

ز. تنفيذ ما جاء فيها من أحكام، وتجنب الإتيان بخلاف ما نصّت عليه.

- ح. تقديم المقترحات حول ظاهرة أو ظواهر معينة في المدارس لم تنص عليها الأنظمة واللوائح الحالية وينبغي إيجاد تشريع بشأنها أو نصت عليها ولكنها بحاجة إلى تحديث وتطوير، إلى الجهة المختصة في المنطقة التعليمية لاتخاذ اللازم بشأنها.
- ط. رفع التقارير عن العاملين المخالفين لمواد الأنظمة واللوائح وبنودها إلى الجهة المختصة في المنطقة التعليمية لاتخاذ اللازم بشأنها.





## الفصل الثالث

# سجلات الإدارة المدرسية وملفاتها







## تنظيم سجلات الإدارة المدرسية وملفاتها على النحو التالي (ملحق ١):

(١) سجل خطة المدرسة (سنوي):

تثبت فيه خطة المدرسة في مجالات التعليم والتعلم والإدارة المدرسية، كما يثبت فيه كشف الزيارات الإشرافية التي نفذها مدير المدرسة ومساعدته للإداريين والمعلمين والفنيين وتلك التي نفذها المعلمون الأوائل للمعلمين.

(٢) سجل الاجتماعات (سنوي):

تسجل فيه اجتماعات الهيئة الإدارية والتدريسية والفنية، واجتماعات مجلس الإدارة، وغيرها من الاجتماعات.

(٣) سجل مجلس الآباء والأمهات (لعاميين دراسيين):

يثبت فيه محاضر اجتماعات الجمعية العمومية للمجلس، وتشكيل المجلس، وتشكيل لجانه، وخطة عمله لعاميين دراسيين، ومحاضر اجتماعات المجلس.

(٤) السجل الإحصائي العام (سنوي):

يثبت فيه بيانات عامة عن المدرسة، ومرافق المبنى المدرسي، وأحوال الهيئات الإدارية والتدريسية والفنية والعمال والحراس، وإحصائية الموظفين، وإحصائية الطلبة، وروافد المدرسة، وجماعات الأنشطة التربوية ومشرفيها، ومربي الفصول، والمنوبة اليومية، وتشكيل مجلس إدارة المدرسة، واللجان المدرسية ومهام كل منها.

(٥) سجل حصص الاحتياط (سنوي):

يبين فيه حصص الاحتياط للمعلمين الغائبين عن اليوم الدراسي.

(٦) سجل الصادر (تراكمي):

يسجل فيه بيانات كافة المراسلات الصادرة من المدرسة.

(٧) سجل الوارد (تراكمي):

يسجل فيه بيانات كافة المراسلات الواردة إلى المدرسة.

(٨) سجل التعاميم الداخلية (سنوي):

يدرج فيه الملاحظات والتعليمات الداخلية الصادرة من مدير المدرسة والمتعلقة بنواحي العمل المختلفة داخل المدرسة.

## ٩) سجل حضور الموظفين وانصرافهم (سنوي):

يوقع فيه العاملون يوميا بالحضور في بداية اليوم الدراسي وبالانصراف في نهايته.

## ١٠) سجل وسائل النقل المدرسية (سنوي):

يثبت فيه بيانات وسائل النقل (الحافلات/ المركبات ذات الدفع الرباعي) المستأجرة لنقل الطلبة، والمناوبة اليومية للسائقين، وتسجيل حضور السائقين وانصرافهم.

## ١١) ملف زيارات الإشراف والمتابعة (سنوي):

يتضمن تقارير الزيارات الإشرافية التي يقوم بها المشرف الإداري، وتقارير زيارات المتابعة التي يقوم بها الأعضاء الفنيون والأخصائيون ونحوهم للمدرسة.

## ١٢) ملف تقويم الأداء المدرسي (تراكمي):

يتضمن نتائج التقويم الذاتي والخارجي للأداء في المدرسة.

## ١٣) ملفات الموظفين (تراكمي):

يحفظ بكل منها: صورة شخصية للموظف، وصورة من كل من المؤهل الدراسي وجواز السفر والبطاقة الشخصية، وصور من القرارات الإدارية الصادرة بشأن الموظف، كما تحفظ فيه صور من شهادات التقدير التي حصل عليها ونسخ من تقارير الزيارات الإشرافية وبرامج الإنماء المهني التي شارك فيها وغيرها من الجوانب الفنية المتعلقة بالموظف.

ويرسل ملف الموظف إلى المدرسة المنقول إليها، أما عند إنهاء خدماته فيرسل إلى الجهة المختصة بالمنطقة التعليمية.

## ١٤) ملف الفعاليات والبرامج المنفذة (سنوي):

يودع به ملخصات موجزة عن أهم الفعاليات أو الأعمال المميزة التي تم تنفيذها بالمدرسة مدعمة بالصور كورش العمل والمشاريع الإنشائية والمشاريع التربوية والأيام المفتوحة والأعمال الخيرية، ويرفق مع هذه الملخصات التقارير والوثائق ذات الصلة بالفعالية أو العمل المميز إن وجدت.

## ١٥) ملفات البريد الوارد (تراكمي):

تحفظ فيها جميع الرسائل الواردة إلى المدرسة، ويخصص ملف لمكتب مدير المنطقة التعليمية وملف لكل دائرة من دوائر المنطقة التعليمية.

## ١٦) ملف البريد الصادر (تراكمي):

تحفظ فيه نسخ من جميع الرسائل الصادرة من المدرسة.

ويتمثل دور مدير المدرسة ومساعدته في هذا المجال فيما يلي:

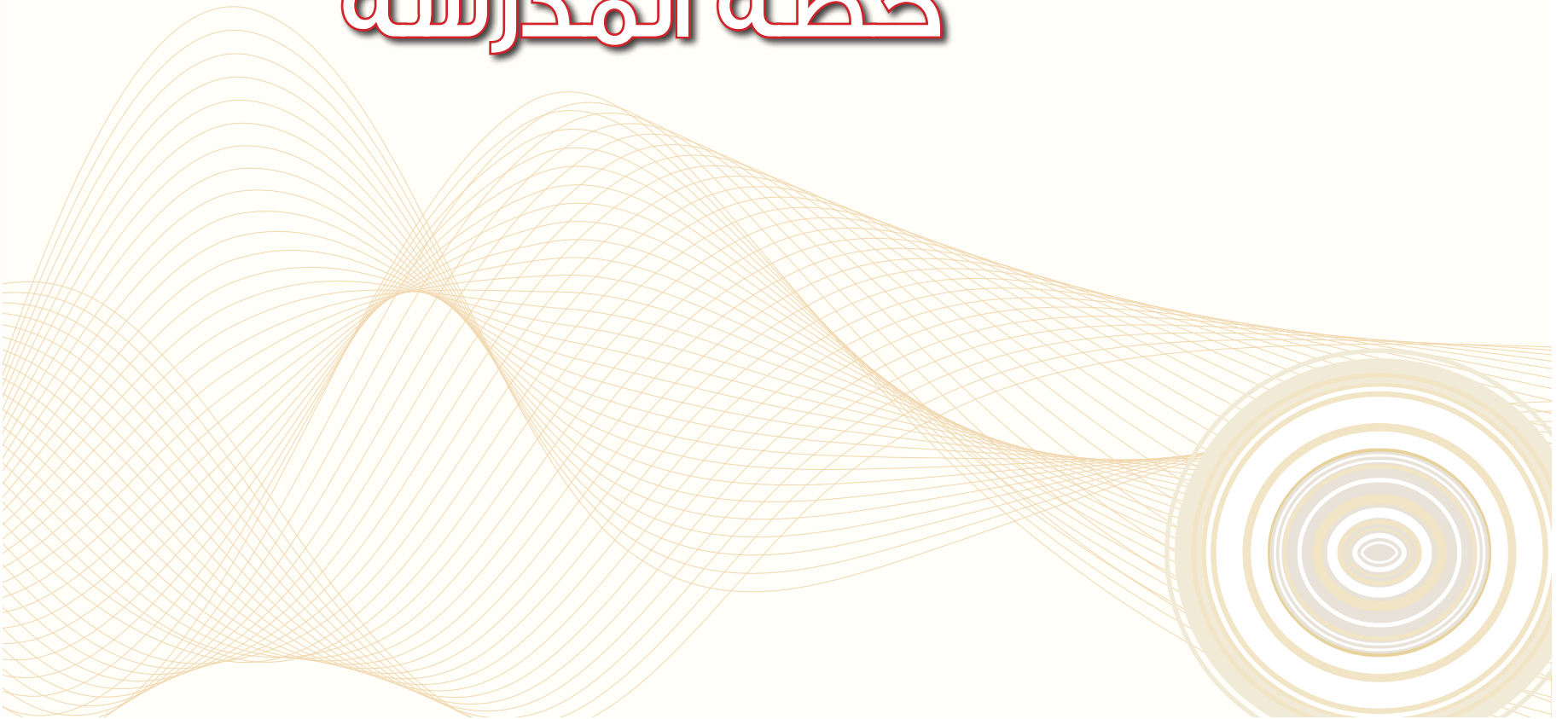
- ١- فتح الملفات وتنظيمها وتوظيفها.
- ٢- فتح السجلات المذكورة وتنظيمها وتوظيفها.
- ٣- الاستغناء عن السجلات الورقية في حالة تطبيق البرامج المدرسية المحوسبة، وتفعيل هذه البرامج المحوسبة وتوظيفها في العمل المدرسي، مع أهمية الاحتفاظ بنسخة احتياطية من البرنامج في قرص مدمج للرجوع إليها عند الضرورة.
- ٤- توظيف هذه الملفات والسجلات في كل ما من شأنه تنظيم العمل بالمدرسة وتنسيق جهود العاملين فيها.
- ٥- تقديم المقترحات لتطوير نماذج السجلات للجهة المختصة في المنطقة التعليمية.





## الفصل الرابع

# خطة المدرسة



## أولاً: مفهوم خطة المدرسة:

يقصد بخطة المدرسة الوثيقة التي تنتج عن عملية التصور المستقبلي للمدرسة والعمليات والإجراءات التي ستقوم بها خلال فترة زمنية معينة، من أجل توظيف الموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها على المدى البعيد والقريب.

## ثانياً: مصادر خطة المدرسة:

- يعتمد فريق إعداد الخطة عند وضع خطة المدرسة على مصادر عدة تشمل مجالات العمل الرئيسية الإدارية والفنية، مثل:
- فلسفة وأهداف التعليم العام في سلطنة عمان.
- أهداف التعليم في كل مرحلة تعليمية.
- المناهج الدراسية.
- أعضاء الهيئات الإدارية والتدريسية والفنية بالمدرسة.
- المشرفون التربويون.
- خطة المدرسة السابقة.
- نتائج التقويم الذاتي والخارجي للأداء المدرسي وتوصياته.
- الطلاب، وأولياء أمورهم.
- المبنى المدرسي.
- مؤسسات المجتمع المحلي ومتطلبات سوق العمل.
- الاتجاهات التربوية الحديثة.

## ثالثاً: مراحل خطة المدرسة:

يمر إعداد خطة المدرسة بالمراحل التالية:

- (١) التشخيص: ويشمل (جمع معلومات، تحليل البيانات، تحديد أولويات التطوير، تحديد الاحتياجات).
- (٢) صياغة أو مراجعة رؤية المدرسة ورسالتها.
- (٣) التحديد: ويشمل (وضع الأهداف، معايير النجاح، إجراءات التنفيذ، الدعم اللازم، مسؤولية التنفيذ، التقويم).
- (٤) المتابعة: ويشمل الاستمرارية، رصد الملاحظات، اكتشاف المشكلات، اقتراح الحلول الممكنة).



### رابعاً: مجالات خطة المدرسة:

(٥) المحاسبية: وتشمل (كشف نقاط الضعف، تعزيز الإنجازات، تحديد الأهداف المستقبلية).  
يتم بناء خطة المدرسة في ضوء ثلاثة مجالات رئيسية هي: التعلم، والتعليم، والإدارة المدرسية، وبيانها على النحو التالي:

#### مجال التعلم:

ويتعلق باكتساب الطلاب المعارف والمهارات وفهمها، والقدرة على تطبيقها، وتكوين اتجاهات وسلوكيات إيجابية نحوها.  
ويشمل هذا المجال عناصر أهمها:

- اكتساب الطلاب للمعارف والمهارات.
- توظيف الطلاب للمهارات والسلوكيات الإيجابية.
- اكتساب الطلاب الاتجاهات الإيجابية وتوظيفها.
- رفع مستويات تحصيل الطلاب وتقديمهم الدراسي.

#### مجال التعليم:

ويتعلق بالأساليب والطرائق والوسائل التي يتم بها تطوير مستوى أداء الطلاب التعليمي.

#### ويشمل هذا المجال عناصر أهمها:

- رفع جودة التعليم والتعلم.
- أساليب وطرق التدريس وتلبية التعليم لاحتياجات الطلبة.
- أساليب تقويم أداء الطلاب.
- توظيف مصادر التعلم.
- تفعيل دور المعلم الأول.

#### مجال الإدارة المدرسية:

ويتعلق بأداء الهيئة الإدارية التي تعمل على تجويد وتطوير وتسيير العمل بالمدرسة.

ويشمل هذا المجال عناصر أهمها:

- الإشراف على عملية التعليم والتعلم (زيارات صفية، تحليل أعمال الطلاب، تحليل نتائج التقويم، ونحوها).
- الإنماء المهني للعاملين (مشاغل، دورات تدريبية، اجتماعات، ورش عمل، ندوات، محاضرات، ونحوها).
- رعاية الطلاب (متابعة انتظام الطلبة، صحة الطلبة وسلامتهم، التغذية المدرسية، التوعية الطلابية للظواهر السلوكية والنفسية والاجتماعية والصحية، برامج رعاية الطلاب الجيدين/ المتأخرين دراسياً/ الموهوبين/ ذوي الإعاقة/ ذوي صعوبات التعلم، ونحوها).
- العلاقة مع المجتمع المحلي (التواصل مع أولياء الأمور، مجلس الآباء/ الأمهات، أنشطة مشتركة مع المجتمع المحلي، ونحوها).
- مبنى المدرسي (توظيف مرافق المبنى، المحافظة على نظافة المبنى، صيانة المبنى، ونحوها).
- المسابقات والمشاريع والبرامج التربوية (مسابقة المحافظة على النظافة والصحة في البيئة المدرسية، برنامج التنمية المعرفية، مسابقات الأنشطة التربوية، ونحوها).

### ❏ خامساً: محتويات خطة المدرسة: ❏

تحتوي خطة المدرسة على ما يلي (ملحق ١):

المقدمة:

وتتضمن تعريفاً عاماً بخطة المدرسة.

فريق إعداد الخطة وتطويرها:

وتتضمن أعضاء لجنة التقويم الذاتي للأداء المدرسي (التحسين والتطوير)، أو أعضاء الهيئات الإدارية والتدريسية والفنية، الذين شاركوا في إعداد خطة المدرسة وتطويرها.

رؤية المدرسة:

وهي عبارة عن بيان تعبر فيه المدرسة عن نظرتها المستقبلية، وكيفية رؤيتها لنفسها وللأهداف التي تخدمها في المستقبل. فالرؤية صورة ملهمة وإيجابية لمستقبل المدرسة، تشجع أعضائها ومجتمعها على النظر بإيجابية للمستقبل. وتتفاوت بحسب ظروف كل مدرسة وطبيعة مجتمعها وتوجهات أفرادها والمستوى العمري لطلابها.

رسالة المدرسة:

وهي عبارة عن بيان تحدد فيه المدرسة غايتها، والخدمات التي تقدمها والوظائف والعمليات المحورية التي تقوم بها. فالرسالة توضح كيف ستحقق المدرسة رؤيتها. ويتميز مضمون الرسالة بأنه مركّز ومختصر وواضح يحدد القيم التي تنطلق منها المدرسة في تقديم خدماتها والأهداف التي تستفيد من هذه الخدمات.

### القيم التي تلتزم بها المدرسة:

وهي عبارة عن مجموعة القيم التي توجه سلوكيات أفراد المدرسة والمتعاملين معها نحو تحقيق رؤيتها ورسالتها.

### الأهداف الإستراتيجية للمدرسة:

وهي الأهداف المنبثقة من رؤية المدرسة ورسالتها، ويمتد مداها الزمني من ثلاث سنوات فأكثر، ويتم تحقيقها على مراحل من خلال الأهداف السنوية للمدرسة وخطط عملها.

### أهداف المدرسة:

وهي الأهداف العامة للمدرسة التي تسعى إلى تحقيقها خلال العام الدراسي الحالي، والمنبثقة من الأهداف الإستراتيجية للمدرسة.

### خطة العمل:

وهي الخطوات التنفيذية لتحقيق الأهداف. وتتضمن:

- (١) المجال: ويقصد به المجالات الثلاثة للخطة: الإدارة المدرسية/ التعليم/ التعلم.
- (٢) الأهداف الإجرائية: ويقصد بها النتائج المراد تحقيقها في فترة زمنية محددة.
- (٣) الأسباب: ويقصد بها دواعي وضع الهدف (أولويات التطوير).
- (٤) مؤشرات النجاح: ويقصد بها المستوى الذي نسعى للوصول إليه في كل هدف من خلال إجراءات محددة، وقد يكون المؤشر وصفيًا وقد يكون رقميًا.
- (٥) الإجراءات: ويقصد بها الطرق والأساليب التي ستتبع لتحقيق الهدف.
- (٦) الدعم اللازم للتنفيذ: ويقصد به الوسائل المادية والبشرية المعينة على تحقيق الهدف.
- (٧) فترة التنفيذ: ويقصد بها الفترة الزمنية المتوقعة لتحقيق الهدف.
- (٨) مسؤولية التنفيذ: ويقصد بها الأفراد الذين تتناط بهم مسؤولية تنفيذ الإجراءات سواء أكانوا من داخل المدرسة أم من خارجها.
- (٩) مسؤولية التقويم: ويقصد بها الأفراد الذين تتناط بهم مسؤولية متابعة وتقويم مدى تحقق الأهداف وفق مؤشرات النجاح.
- (١٠) نتائج التقويم: وتخصص لبيان مدى تحقق الهدف من عدمه.
- (١١) ملاحظات: وتخصص لتوضيح بعض الجوانب ذات الصلة بالهدف وإجراءات تحقيقه وما قد يستجد فيه.

### كشف الزيارات الإشرافية للإداريين والمعلمين والفنيين:

ويتضمن الزيارات الإشرافية التي ينفذها مدير المدرسة ومساعداه لأعضاء الهيئات الإدارية والتدريسية والفنية، كما يتضمن الزيارات الإشرافية التي ينفذها المعلمون الأوائل للمعلمين، خلال العام الدراسي.

## مثال توضيحي لخطة المدرسة

### المقدمة:

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد رسول الله وعلى آله وصحبه أجمعين... وبعد،،،  
تعتبر خطة المدرسة بوصلة توجه خطى المدرسة نحو تحقيق رؤيتها ورسالتها، ومن هنا فقد قامت إدارة المدرسة بتشكيل فريق يتولى إعداد خطة المدرسة وصياغة رؤيتها ورسالتها وإعداد خطة عملها في مجالات الإدارة المدرسية والتعليم والتعلم، ولتحقيق ذلك فقد عقد الفريق عدة اجتماعات ولقاءات حيث تم دراسة البيانات والمعلومات المتوفرة والتي في ضوئها تم الاتفاق على أولويات تطوير الأداء التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها وتم توزيع مسؤوليات تنفيذها وتقويمها.

رؤية المدرسة: (مثال رؤية لمدرسة تعليم أساسي بنين ٥-١٠):

”ستكون المدرسة الأولى في التحصيل الدراسي على مستوى مدارس الصفوف (٥-١٠) في السلطنة، في بيئة تعليمية متمحورة حول الطالب“.

رسالة المدرسة: (مثال رسالة لمدرسة تعليم أساسي بنين ٥-١٠، منبثقة من مثال الرؤية الواردة أعلاه):

تحفيز طلاب المدرسة وتمكينهم من تحقيق أعلى مستويات التحصيل الدراسي التي تسمح بها قدراتهم، وسيدعمهم في ذلك هيئة إدارية وتدرسية وفنية مؤهلة ومدربة، ستعاون مع أسرهم ومؤسسات المجتمع لإعطاء كل طالب الفرصة لتنمية مواهبه وقدراته إلى أقصى إمكاناته.

القيم التي تلتزم بها المدرسة: (مثال قيم تدعم مثال الرسالة الواردة أعلاه):

- الطالب هو أولوية المدرسة.
- كل طالب قادر على التعلم والنجاح إذا قدم له الدعم والاهتمام والبيئة والملائمة للتعلم.
- نجاح عملية التعليم والتعلم مرتكز على توفير بيئة مدرسية تحترم وتحفز وتتحدى قدرات الطالب.
- التحصيل الأكاديمي المرتفع للطلاب مؤشر لجودة العمل المدرسي.
- التعليم الجيد أساس لتكوين المواطنة الصالحة.
- التعليم المتكامل يوازن بين المواد الأكاديمية ومواد تنمية المهارات الفردية.

- احترام الطالب لذاته ولعلميه أساس لتمكنه من التعلم.
- التوقعات العالية لتحصيل الطلبة قناعة مشتركة بين الطالب والمدرسة والأسرة.
- تعلم الطالب مسؤولية مشتركة بينه وبين المدرسة والأسرة والمجتمع.
- التكنولوجيا وسيلة تجعل الطالب محوراً للعملية التعليمية.

**الأهداف الإستراتيجية للمدرسة:** (مثال لأهداف إستراتيجية منبثقة من أمثلة الرؤية والرسالة الواردة أعلاه):  
في نهاية سنوات الخطة الإستراتيجية للمدرسة:

- سيحقق ٩٠٪ من طلاب المدرسة مستوى تحصيل لا يقل عن جيد في جميع المواد الدراسية.
- ستشارك جميع أسر الطلاب في الإشراف على تعلم الطالب وتحفيزه وتوفير بيئة التعلم الملائمة.
- سيتبنى جميع أفراد المدرسة قيم الاحترام والمسؤولية المتبادلة.

**أهداف المدرسة:** (مثال لأهداف منبثقة من مثال الأهداف الإستراتيجية الواردة أعلاه):

- مجال الإدارة المدرسية:  
أن يشارك أولياء أمور الطلبة في متابعة الأعمال المنزلية لأبنائهم.
- مجال التعليم:  
أن يمارس جميع المعلمين أساليب تدريسية تنمي مهارات التفكير العليا لدى الطلبة.
- مجال التعلم:  
أن يحقق ٧٠٪ من الطلبة مستوى تحصيلياً لا يقل عن (جيد) في جميع المواد الدراسية.

خطة العمل: (مثال لخطة عمل منبثقة من الأهداف الواردة أعلاه):

المجال: الإدارة المدرسية:

الأهداف الإجرائية	الأسباب	مؤشرات النجاح	الإجراءات	الدعم اللازم للتنفيذ	فترة التنفيذ	مسؤولية التنفيذ	مسؤولية التقويم	نتائج التقويم
يشارك ٦٠٪ من أولياء أمور الطلاب في الإشراف على تعلم أبنائهم في الفصل الدراسي الثاني.	ظهر من نتيجة التقويم الذاتي للمدرسة أن معظم أولياء الأمور غير واعين لدورهم في تحفيز أبنائهم.	يضع ٦٠٪ من أولياء أمور الطلبة ملاحظات في دفاتر الواجبات وأعمال الطلبة.	إعداد برنامج لتوعية الآباء بأدوارهم في الإشراف على تعلم أبنائهم وتحفيزهم للتعلم.	خطة لبرامج التوعية.	٢٠٠٩/٩/١ - ٢٠٠٩/١٢/٣١	الأخصائي الاجتماعي ورئيس مجلس الآباء ورئيس جماعة الخدمة العامة.	مدير المدرسة.	



الأهداف الإجرائية	الأسباب	مؤشرات النجاح	الإجراءات	الدعم اللازم للتنفيذ	فترة التنفيذ	مسؤولية التنفيذ	مسؤولية التقويم	نتائج التقويم
يطبق جميع معلمي المدرسة مهارات وقيم التعلم المتمحور حول الطالب.	لوحظ من خلال الزيارات الصفية: اعتماد معظم معلمي المدرسة أساليب تدريس تركز على المعلم. - ضعف اتجاهات الطلبة نحو التعلم الذاتي.	- يمارس جميع معلمي المدرسة أساليب التعلم المتمحور حول الطالب. - تتضمن جميع الحصص المدرسية أنشطة للتعلم الذاتي.	حصر المعلمين المحتاجين للتدريب والمعلمين الذين يمكن الاستعانة بهم كمدرسين.	استبانة لجمع المعلومات.	٢٠٠٩/٩/٥ - ٢٠٠٩/٩/١٠	المعلمون الأوائل.	مساعد مدير المدرسة.	
			إعداد حقيبة تدريبية للمعلمين في مهارات التعلم المتمحور حول الطالب.	قرطاسية/ كتب ومصادر.	٢٠٠٩/٩/١٠ - ٢٠٠٩/١٠/١٠	المعلمون المدرسون.		
			تنفيذ البرنامج التدريبي... الخ	أجهزة عرض/ قاعات تدريبية.	٢٠٠٩/١١/١٠ ٢٠٠٩/١١/٣٠	المعلمون المدرسون.		



الأهداف الإجرائية	الأسباب	مؤشرات النجاح	الإجراءات	الدعم اللازم للتنفيذ	فترة التنفيذ	مسؤولية التنفيذ	مسؤولية التقويم	نتائج التقويم
يحقق ٧٠٪ من طلاب المدرسة مستوى تحصيل لا يقل عن جيد في نتائجها للعام الماضي في مادة الرياضيات	حقق ٥٠٪ من طلبة المدرسة مستوى تحصيل لا يقل عن جيد في نتائجها للعام الماضي في مادة الرياضيات	نتائج الطلاب في نهاية العام الدراسي.	تحليل نتائج الطلاب للعام الدراسي الماضي وفرز مستوياتهم.	وثائق نتائج التحصيل في العالم الدراسي الماضي/ برنامج SPSS	٢٠٠٩/٩/٢٦ ٢٠٠٩/٩/٣٠	لجنة متابعة التحصيل الدراسي.	مدير المدرسة ومساعد.	

ويتمثل دور مدير المدرسة ومساعدته في إعداد خطة المدرسة في الآتي:

- ١ - تشكيل فريق لإعداد الخطة يتكون من أعضاء لجنة التقويم الذاتي (التطوير والتحسين) أو من يراهم مناسبين من أعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية والفنية.
- ٢ - اختيار مقرر الفريق الذي سيعمل بإخراج الخطة في صيغتها النهائية.
- ٣ - تعريف الفريق بأجزاء الخطة ومراحل إعدادها وتوضيح ماهية المدرسة ورؤيتها ورسالتها وقيمها والأهداف الإستراتيجية والسنوية ومعايير صياغتها وخطة العمل وتوفير كافة البيانات المتعلقة بذلك.
- ٤ - إعطاء الفريق حيزاً من الوقت لدراسة ووضع الخطوط العريضة للخطة، كل على حده.
- ٥ - الالتقاء بالفريق من أجل بلورة وصياغة الشكل النهائي لرؤية المدرسة ورسالتها وقيمها وأهدافها الإستراتيجية والسنوية والإجرائية ومؤشرات النجاح.
- ٦ - دراسة الإجراءات المقترحة من أعضاء الفريق لتحقيق الأهداف ومدى إمكانية تطبيقها ومدى مواءمتها لواقع المدرسة.
- ٧ - إخراج الخطة بصورتها النهائية واعتمادها.
- ٨ - متابعة تنفيذ الخطة بشكل مستمر، وإدراج المستجدات والأولويات عليها.
- ٩ - تحديد المعوقات التي واجهت تنفيذ الخطة، وبذل الجهود للتغلب عليها.
- ١٠ - التفريع المستمر للزيارات الإشرافية التي قام بها مدير المدرسة ومساعدته والمعلمون الأوائل.
- ١١ - تقييم الخطة وما تم من فعاليات ودراسة المعوقات التي حالت دون التنفيذ.
- ١٢ - ترحيل ما لم يتم تنفيذه كخطة تمهيدية للعام الدراسي القادم.



## الفصل الخامس

# اللجان المدرسية



إضافة إلى مجلس إدارة المدرسة ومجلس الآباء / الأمهات، تُشكّل بكل مدرسة اللجان التالية:

## ١) اللجنة المالية:

أ. تتشكل اللجنة المالية، مما يلي:

رئيساً	مدير المدرسة
عضواً	مساعد مدير المدرسة
أعضاء	عدد (٢) من الهيئة التدريسية والفنية
عضواً ومقرراً	أمين الجمعية التعاونية المدرسية

ب. تستعين اللجنة بفني في نوعية الاحتياجات المطلوبة.

## وتقوم اللجنة بالمهام التالية:

- ١- الوقوف على الأسعار المناسبة بالجودة المطلوبة وتحديد جهة الشراء.
- ٢- شراء الاحتياجات المطلوبة واستلامها، وتحرير محضر فحص، وتقديم أصول الفواتير ومحضر الفحص واعتمادها من مدير المدرسة بعد إقرار اللجنة على ظهر الفاتورة بأن الأصناف المشتراة مطابقة للمواصفات المطلوبة والسعر مناسب لسعر السوق، ويراعى في الفواتير المقدمة أن تكون أصلاً وباسم المدرسة ولا يوجد بها كشط أو شطب أو تحشير في الأرقام أو الحروف.
- ٣- مراجعة الفواتير للتأكد من صحتها شكلاً وموضوعاً وتسجيل الأصناف من واقع الفواتير في سجل اللوازم المشتراة فوراً، والاحتفاظ بالفواتير مرتبة طبقاً لتواريخ قيدها في السجل المذكور للرجوع إليها عند الحاجة.
- ٤- دفع قيمة الأصناف المشتراة بموجب شيك مصرفي باسم المورد مع مراعاة عدم إصدار الشيكات نقداً أو لحامله.
- ٥- تسجيل الأصناف المشتراة من واقع الفواتير في سجل اللوازم المشتراة فوراً، والاحتفاظ بصورة من الفواتير ومحاضر الفحص مرتبة طبقاً لتواريخ قيدها في السجل المذكور للرجوع إليها عند الحاجة.
- ٦- إرسال أصل الفاتورة ومحضر الفحص إلى المنطقة التعليمية لإضافة الأصناف المشتراة للمخازن ثم تحرير طلب صرف للمدرسة المعنية لتكون عهدة فرعية لدى المدرسة.
- ٧- إعداد كشف يتضمن التبرعات العينية والمالية الموردة للمدرسة لصالح البرامج التربوية المنفذة فيها، بعد أخذ موافقة المنطقة التعليمية.

## ٢) لجنة إدارة الامتحانات العامة:

تشكل هذه اللجنة في المدارس التي بها طلاب الصف (١٢) وتتكون من:

رئيساً	مدير المدرسة
أعضاء	ما لا يقل عن (٣) من المعلمين ولا يزيد عن (٦)
عضواً ومقرراً	مساعد مدير المدرسة

### وتقوم بالمهام التالية :

- ١- متابعة رصد درجات التقويم المستمر بالبرنامج الحاسوبي المعد لذلك.
- ٢- مراجعة كشوف نتائج التقويم المستمر للتأكد من سلامة البيانات والدرجات الخاصة بكل طالب واعتمادها من قبل رئيس اللجنة تمهيداً للتدقيق عليها من قبل لجان المتابعة.
- ٣- وضع خطة لأعمال الامتحانات العامة بالمدرسة تتضمن الإعداد والتحضير ومتابعة التطبيق والتصحيح والرصد ومراجعة الرصد.
- ٤- تجهيز قاعات أداء الامتحانات بأرقام الجلوس المعدة لكل طالب بما لا يزيد عن (٢٠) طالباً في كل قاعة.
- ٥- إعداد جداول للمراقبة على الطلاب الممتحنين بما لا يقل عن مراقبين من معلمي المدرسة مع مراعاة عدم مراقبة المعلم الذي يدرس الصف الثاني عشر لامتحان مادته.
- ٦- الإشراف على حسن سير الامتحانات والعمل على علاج الصعوبات الطارئة.
- ٧- الترقيم السري لدفاتر الإجابة وتوزيعها على لجان التصحيح.
- ٨- مراجعة دفاتر الإجابة إدارياً للتأكد من صحة الدرجات المعطاة لكل طالب.
- ٩- رصد درجات نهاية الفصل الدراسي للطلاب في البرنامج الحاسوبي المعد لذلك.
- ١٠- مراجعة كشوف نتائج الطلبة بعد رصدها تمهيداً لمراجعتها من قبل لجنة لجان المتابعة.
- ١١- حفظ توزيعات اللجان الموقعة والمعتمدة من قبل الأعضاء ودفاتر الإجابة بعد التصحيح والرصد والمراجعة لمدة عام دراسي كامل بشكل يسهل الرجوع إليها من قبل لجان المتابعة.

## ٣) لجنة متابعة التحصيل الدراسي:

وتتشكل هذه اللجنة من:

رئيساً	مدير المدرسة
عضواً	مساعد مدير المدرسة
أعضاء	المعلمين الأوائل
عضواً	الأخصائي الاجتماعي
عضواً	معلم صعوبات التعلم

ويختار رئيس اللجنة من أعضائها مقررًا، ويمكن للجنة أن تستعين بمن تراه مناسباً من المختصين.

## وتقوم بالمهام التالية:

أولاً: دور مدير المدرسة / مساعد مدير المدرسة:

- ١- الدعوة إلى عقد اجتماعات اللجنة، وترؤسها.
- ٢- وضع الخطة السنوية لعمل اللجنة بمشاركة أعضاء اللجنة.
- ٣- مراجعة ملفات وقوائم الطلبة المعنيين من قبل اللجنة وفرز الأسماء والاطلاع على الخطط العلاجية والإثرائية التي تم وضعها في نهاية العام الدراسي السابق.
- ٤- متابعة تنفيذ الخطط العلاجية والإثرائية أثناء العام الدراسي، وتذليل الصعوبات التي تعترض تفعيلها.
- ٥- القيام بزيارات للمعلمين داخل الفصول الدراسية لمتابعة تفعيل الخطط العلاجية والإثرائية.
- ٦- الاجتماع بأولياء أمور الطلبة المعنيين إذا استدعى الأمر والتأكيد على أهمية الدور التربوي لأولياء الأمور في تطوير مستوى أداء أبنائهم.
- ٧- إعداد تقارير بالتعاون مع أعضاء اللجنة حول مستوى أداء الطلبة، واتخاذ القرارات المناسبة في بقاء أو انتقال التلاميذ ذوي التحصيل المتدني.
- ٨- إخطار ولي الأمر أو الاجتماع به لإبلاغه بقرار اللجنة بشأن ابنه وتوضيح دوره للرقى بمستواه.



## ثانياً: دور المعلمين الأوائل:

- ١- المشاركة في وضع الخطط السنوية لعمل اللجنة.
- ٢- المشاركة في الاجتماعات التي تعقدها اللجنة.
- ٣- الاطلاع على الملفات وقوائم الطلبة الذين تعنى بهم اللجنة كل في مادته.
- ٤- المشاركة مع معلمي المادة في دراسة الخطط العلاجية والإثرائية الموضوعة في العام الدراسي السابق لهؤلاء الطلبة.
- ٥- اعتماد الخطط العلاجية والإثرائية والقيام بزيارات متابعة مدى تنفيذها وتفعيلها من قبل المعلمين المعنيين.
- ٦- تكليف معلمي المادة بتصنيف الطلبة الذين يقومون بتدريسهم بناء على مستويات أدائهم في المادة منذ وقت مبكر، وإرسال قوائم الطلبة ذوي التحصيل المتدني والطلبة المتفوقين والموهوبين إلى لجنة متابعة التحصيل الدراسي بالمدرسة مع تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف لكل طالب، ليتسنى إضافتهم في خطة اللجنة، وإعداد الخطط المناسبة لهم.
- ٧- التواصل مع المشرف التربوي للمادة وإطلاعهم واستشارته فنياً وإدارياً حول الخطط العلاجية والإثرائية بشكل مستمر.
- ٨- التنسيق والتعاون مع المشرف التربوي في تدريب المعلمين على وضع وتنفيذ الخطط العلاجية والإثرائية.
- ٩- التواصل مع المعلمين الأوائل للمواد الأخرى لبحث سبل التعاون من أجل الاستفادة القصوى من البرامج والخطط العلاجية والإثرائية.
- ١٠- متابعة مدى استجابة الطلبة للخطط الموضوعة لهم.
- ١١- العمل على تطوير الخطط العلاجية والإثرائية بناء على استجابة الطلبة لها، وإعداد الخطط العلاجية في نهاية العام الدراسي للطلاب ذوي المستوى التحصيلي المتدني ليتم تنفيذها في العام المقبل.
- ١٢- إعداد تقارير دورية عن مدى استجابة الطلبة للخطط الموضوعة.
- ١٣- الاستفادة من تجارب الآخرين فيما يتعلق بتطوير عمل اللجنة، وإعداد الخطط العلاجية والإثرائية بالتواصل مع المدارس الأخرى، والبحث في كل جديد في هذا المجال.

## ثالثاً: دور الأخصائي الاجتماعي:

- ١- المشاركة في وضع الخطط السنوية لعمل اللجنة.
- ٢- المشاركة في الاجتماعات التي تعقدها اللجنة.
- ٣- الاجتماع بالطلبة في بداية العام الدراسي، لتوضيح أهداف اللجنة، وأهمية استفادتهم من البرامج والمساعدة المقدمة لهم من اللجنة.

- ٤- توعية أولياء الأمور بأهمية لجنة متابعة التحصيل الدراسي.
  - ٥- القيام بعمليات البحث الاجتماعي في المشكلات الاجتماعية التي يعاني منها الطلبة المدرجون ضمن لجنة متابعة التحصيل الدراسي.
  - ٦- متابعة مدى تقدم الطلبة من خلال التواصل مع أعضاء اللجنة، ومع الطلبة أنفسهم.
- رابعاً: دور معلم صعوبات التعلم:
- ١- المشاركة في وضع الخطط السنوية لعمل اللجنة.
  - ٢- المشاركة في الاجتماعات التي تعقدها اللجنة.
  - ٣- المشاركة في إعداد الخطط العلاجية.
  - ٤- تنفيذ الخطط العلاجية الموضوعة للطلاب الذين يعانون من صعوبات في التعلم.
  - ٥- التنسيق والتعاون مع معلمي المواد المختلفة من أجل تطوير وتنفيذ الخطط العلاجية الموضوعة.
  - ٦- إخطار معلمي المواد بشكل مستمر بمدى تقدم أداء طلاب صعوبات التعلم.

## ٥- لجنة متابعة وسائل النقل المدرسية:

وتتشكل هذه اللجنة من:

رئيساً	مساعد مدير المدرسة
عضواً	الأخصائي الاجتماعي
أعضاء	خمسة من المعلمين
عضواً ومقرراً	منسق شؤون مدرسية

وتقوم بالمهام التالية:

- ١- تنظيم خطوط سير وسائل النقل المدرسية وتوزيعها على روافد المدرسة.
- ٢- تخصيص نقاط لوقوف وسائل النقل المدرسية أمام المدرسة وفي الأحياء السكنية، مع مراعاة ألا يقل عدد الطلاب في نقطة التجمع الأولى عند الحضور وفي نقطة التجمع الأخيرة عند الانصراف عن ثلاثة طلاب.
- ٣- تحديد مشرف في كل وسيلة نقل من أعضاء جماعة الإدارة الطلابية الذاتية بالمدرسة، يتولى متابعة ركوب الطلاب وسيلة النقل ونزولهم منها، وإبلاغ إدارة المدرسة عن أية مخالفات أو مشاكل.
- ٤- توزيع المناوبة اليومية لوسائل النقل المدرسية على السائقين ومتابعتها.
- ٥- القيام بتعبئة بطاقة دوام وسائل النقل العاملة بالمدرسة في نهاية كل شهر لإرسالها إلى المنطقة التعليمية.



٦- متابعة حضور السائقين وانصرافهم، وقيامهم بالتوقيع في سجل وسائل النقل المدرسية.

٧- تنفيذ برامج توعية لملاك وسائل النقل وسائقيها حول كيفية التعامل التربوي مع الطلاب بمختلف فئاتهم العمرية.

٨- توعية الطلاب وتوجيههم إلى ما يأتي:

- التجمع في النقاط المحددة، وفي الوقت المحدد.
- الانتظام عند الصعود إلى وسائل النقل المدرسية والنزول منها.
- الجلوس بوضعية سليمة ومريحة في المقاعد، وتجنب إخراج الرأس أو الجسم من النوافذ.
- التزام الهدوء والجلوس بالمقاعد أثناء التواجد بوسائل النقل المدرسية.
- الحفاظ على تجهيزات وسيلة النقل، وعدم العبث بها أو إتلاف محتوياتها.
- عدم النزول من وسيلة النقل إلا بعد التأكد من وقوفها تماماً.

٩- مخاطبة مالك وسيلة النقل بالمخالفات والملاحظات المسجلة على سائقها عن طريق إدارة المدرسة.

## ٨) اللجنة المدرسية لمسابقة المحافظة على النظافة والصحة في البيئة المدرسية:

وتتشكل هذه اللجنة من:

رئيساً	مدير المدرسة
نائباً للرئيس	مساعد مدير المدرسة
عضواً	الأخصائي الاجتماعي أو أحد أعضاء الهيئة الفنية
أعضاء	ما لا يقل عن ثلاثة معلمين ولا يزيد على سبعة
مقرراً	أخصائي أنشطة مدرسية

وتقوم بالمهام التالية:

١- إعداد الخطط والبرامج ذات الصلة بمسابقة المحافظة على النظافة والصحة في البيئة المدرسية، بمشاركة المعنيين، ومتابعة تنفيذها وتقييمها.

٢- العمل على جعل المدرسة بيئة تربوية وصحية نظيفة ومكان لائق لتربية الطلاب.

٣- العمل على رعاية الطلاب ورفع المستوى التحصيلي لهم.

٤- العمل على تفعيل أهداف المسابقة ومضامينها من خلال تنفيذ المناهج الدراسية.

٥- تضمين الخطة المدرسية للمسابقة لفعاليات ومناشط المسابقة والعمل على تنفيذها.

- ٦- إعداد السجلات والملفات ذات العلاقة بالمسابقة وتنظيمها وتوظيفها وحفظها.
- ٧- إعداد التقارير والكشوفات المطلوبة عن الفعاليات والمناشط المدرسية ذات العلاقة بالمسابقة.
- ٨- متابعة تعليمات اللجنة المحلية للمسابقة، والجهات ذات الاختصاص وتنفيذها.
- ٩- تفعيل أدوار جماعات الأنشطة التربوية لتحقيق أهداف المسابقة ومضامينها.
- ١٠- العمل على تفعيل دور مجالس الآباء / الأمهات في تحقيق أهداف المسابقة.
- ١١- العمل على تفعيل دور المدرسة كمؤسسة تربوية في خدمة المجتمع المحلي.
- ١٢- العمل على تفعيل دور القطاعين العام والخاص في تحقيق أهداف المسابقة.
- ١٣- الإشراف على إقامة المعارض التربوية ذات الصلة بالمسابقة.
- ١٤- الإشراف على الإدارة الطلابية والعمل على رعايتهم وتوجيههم وتدريبهم الأمتل.
- ١٥- العمل على غرس المبادئ والقيم النبيلة لأهمية المسابقة في نفوس الطلاب.
- ١٦- العمل على بناء العلاقات المنتجة، وغرس روح الفريق والعمل الجماعي، ونشر ثقافة التعاون بين كافة المتعلمين والعاملين بالمدرسة.
- ١٧- القيام بأية أعمال تكلف بها ذات صلة بعملها.

## ١) لجنة مركز مصادر التعلم:

وتتشكل هذه اللجنة من:

رئيساً	مساعد مدير المدرسة
أعضاء	المعلمين الأوائل للمجالات/ المواد
عضواً	معلم تقنية المعلومات
عضواً ومقرراً	أخصائي مصادر التعلم

وتقوم بالمهام التالية:

- ١- التأكد من اكتمال وسلامة المركز وتقنياته.
- ٢- وضع خطة العمل السنوية وتابعة تنفيذها، على أن تتضمن الخطة ما يلي:
  - الإعلان والإعلام عن المركز ومقتنياته وخدماته.
  - آلية تنفيذ المشروعات التعليمية في المركز.
  - آلية إكساب المعلمين مهارات التعامل مع التقنيات في المركز (الحاسوب - الأجهزة - المعدات).

- آلية تكليفات المعلمين للطلاب.
- المشروعات التطويرية والخدمية على مدار العام.
- تشكيل جماعة المهارات والمعلومات ومتابعتها.
- أية بنود أخرى ترى إضافتها مثل متابعة احتياجات المركز وآلية تلبيتها (المواد المستهلكة-مصادر المعلومات).
- ٣- وضع أسس ونظم الاستفادة من المواد والأجهزة (الاستفادة الداخلية والخارجية).
- ٤- متابعة تنفيذ حصص مادة تقنية المعلومات.
- ٥- التنسيق مع مشرفي المجالات بشأن متابعة استفادة معلمي المجالات من مركز مصادر التعلم.

## ٧) لجنة الكشف/ المرشدات:

وتتشكل هذه اللجنة من:

مدير المدرسة	رئيساً
المعلم قائد الكشف/ المرشدات	عضواً
اثنين من الطلبة أعضاء الكشف/ المرشدات	أعضاء
ثلاثة من أولياء الأمور	أعضاء
المعلم مساعد قائد الكشف/ المرشدات	عضواً ومقرراً

وتقوم بالمهام التالية:

- ١- تشكيل فريق للكشف/ المرشدات في المدرسة وفق الضوابط التي تحددها المديرية العامة للكشف والمرشدات، والمفوضية الكشفية والإرشادية التابعة لها الفرقة.
- ٢- تسجيل الفريق في المديرية العامة للكشف والمرشدات من خلال المفوضية الكشفية والإرشادية بالمنطقة التعليمية.
- ٣- إعداد الخطة السنوية للفريق والحرص على متابعتها وتنفيذها.
- ٤- تسجيل محاضر الاجتماعات وتوثيق أنشطتها.
- ٥- توفير الزي الكشفي/ الإرشادي والمكملات لأعضاء الفرقة عن طريق الجهات الرسمية أو الشراء طبقاً للمواصفات العامة.
- ٦- التأكد من توفير الفرص لأعضاء الفرقة للتقدم في المنهج الكشفي/ الإرشادي.
- ٧- تقرير منح أعضاء الفريق أوسمة الكفاية والهوية المستحقين لها بعد اجتياز متطلباتها.

- ٨- توثيق العلاقة مع أولياء الأمور والمجتمع المحيط ذات العلاقة.
- ٩- تدريب أفراد الفرقة على المناهج الكشفية والإرشادية.
- ١٠- تحفيز الفرقة للمشاركة في الأنشطة والمسابقات.
- ١١- تطبيق أهداف ومبادئ وطريقة الحركة الكشفية والالتزام بوعدها وقانونها.
- ١٢- ترشيح أفراد الفرقة للمشاركة في أنشطة المفوضية، والأنشطة المركزية التي تنظمها أو تشارك فيها المديرية العامة للكشافة والمرشدات داخل وخارج السلطنة.

### ٨) لجنة التقويم الذاتي للأداء المدرسي (التحسين والتطوير):

وتتشكل هذه اللجنة من:

رئيساً	مدير المدرسة
أعضاء	المعلمين الأوائل
عضواً	الأخصائي الاجتماعي
عضواً	فني مختبر علوم
عضواً	أخصائي مصادر تعلم
عضواً	أخصائي توجيه مهني
عضواً ومقرراً	مساعد مدير المدرسة

وتقوم بالمهام التالية:

- ١- عقد لقاء مع جميع العاملين بالمدرسة للتعريف بالتقويم الذاتي وكيفية سير عملياته.
- ٢- عقد اجتماعات دورية للوقوف على سير عملية التقويم الذاتي وتحديد نقاط القوة وأولويات التطوير.
- ٣- القيام بزيارات صفية/ مكتبية لجميع العاملين حسب الخطة الموضوعية وتقديم التغذية الراجعة لهم.
- ٤- تشخيص أداء المدرسة وتقويمه بصفة مستمرة.
- ٥- تحليل عينات من أعمال الطلبة من كل صف دراسي.
- ٦- تحديد نقاط القوة وأولويات التطوير في كل مادة دراسية، وإدراجها ضمن خطة المدرسة.
- ٧- المشاركة في وضع خطة الإنماء المهني للمعلمين حسب الاحتياجات وتنفيذها، وتقويمها، ومتابعة أثر التدريب.

٨- متابعة الطلبة ذوي الحالات الخاصة (المتميزون، ضعاف التحصيل، ذوي المشكلات السلوكية).

٩- التعرف على آراء أولياء الأمور والطلبة فيما يتعلق بأحوالهم وأحوال المدرسة وسير النظام فيها.

#### ٤) لجنة الخدمات المدرسية:

وتتشكل هذه اللجنة من:

رئيساً	مساعد مدير المدرسة
عضواً ومقرراً	منسق الشؤون المدرسية
أعضاء	ثلاثة من المعلمين

وتقوم بالمهام التالية:

١- متابعة أعمال النظافة.

٢- متابعة قراءة عدادات الكهرباء والمياه ومطابقتها بالقراءة المقدمة من قبل شركة التحصيل.

٣- تحديد احتياجات المدرسة والتنسيق مع القسم المختص بالمنطقة التعليمية لاستلام مخصصاتها من الأثاث والأجهزة والمعدات التي يجب توافرها بمراقب المدرسة (مراكز مصادر التعلم/ مختبر الحاسوب/ مختبر العلوم) وفقاً لنوع المدرسة (تعليم عام/ تعليم أساسي/ تعليم ما بعد الأساسي).

٤- التأكد من سلامة مياه الشرب، ومن نظافة خزانات المياه، ومن نظافة مصفيات برادات المياه واستبدالها.

#### ١.١) لجنة جرد المهددة:

وتتشكل هذه اللجنة من:

رئيساً	مساعد مدير المدرسة
عضواً	فني مختبر علوم
عضواً	أخصائي مصادر تعلم/ أمين المكتبة
عضواً	المعلم المشرف على الأنشطة المدرسية
عضواً	فني وسائل وأجهزة تعليمية إن وجد
عضواً	معلم من كل مجال/ مادة
عضواً ومقرراً	منسق شؤون مدرسية

### وتقوم بالمهام التالية:

- ١- إعداد كشوف بالمواد واللوازم المسلمة للمدرسة.
- ٢- جرد عهدة المدرسة جرداً فعلياً، ومطابقتها بالسجلات.
- ٣- جرد عهدة مركز مصادر التعلم/ المكتبة جرداً فعلياً، ومطابقتها بالسجلات.
- ٤- جرد عهدة المختبرات جرداً فعلياً، ومطابقتها بالسجلات.
- ٥- جرد الوسائل والأجهزة التعليمية جرداً فعلياً، ومطابقتها بالسجلات.
- ٦- عدم صرف أي مواد ولوازم أثناء عملية الجرد.
- ٧- إعداد كشف باللوازم والمواد الزائدة عن الحاجة ورفع التوصيات عن كيفية التصرف بها.
- ٨- التأكد من نظافة أماكن التخزين، وتوافر اشتراطات ووسائل السلامة والأمن بها.
- ٩- تحرير كشوف الجرد من أصل وصورة ونسخة إلكترونية، وتوقيعها بعد الانتهاء من عملية الجرد، واعتمادها من مدير المدرسة، وإرسال الأصل والنسخة الإليكترونية إلى المنطقة التعليمية والاحتفاظ بنسخة في المدرسة.
- ١٠- غلق المخازن أو الأماكن التي بها العُهد أو الأدوات في نهاية العام الدراسي، وتسليم المفاتيح لمدير المدرسة بموجب محضر تسليم رسمي يرسل أصله إلى المنطقة التعليمية مع كشوف الجرد.
- ١١- استلام العهدة في بداية العام الدراسي بموجب محضر استلام رسمي، وتوزيعها على فنيي المدرسة ومعلميها كل حسب مجاله.

## ١١) لجنة الانتظام والانضباط الطلابي:

تشكل بداية كل عام دراسي في مدارس الصفوف (٥-١٢) برئاسة مساعد مدير المدرسة وعضوية عدد من أعضاء الهيئتين التدريسية والفنية بالمدرسة بواقع مسئول انتظام وانضباط طلابي واحد لكل صف دراسي، ويجوز أن يكون هناك مسئولان لكل صف في حالة زيادة عدد شعبه أو فصوله عن خمس.

### وتقوم بالمهام التالية:

- ١- متابعة حالات تأخر وغياب الطلاب، ومعالجتها.
- ٢- متابعة مخالفات الطلاب لقواعد الانضباط السلوكي، ومعالجتها.
- ٣- التعاون مع إدارة المدرسة في اتخاذ الإجراءات المناسبة للطلاب المتأخرين والمتغيبين عن اليوم الدراسي، والمخالفين لقواعد الانضباط السلوكي والأنظمة المدرسية ذات الصلة، بالتنسيق مع إدارة المدرسة.
- ٤- التعاون مع الأخصائي الاجتماعي في دراسة الحالات الطلابية.
- ٥- القيام بأية أعمال تكلف بها من إدارة المدرسة ذات صلة بشؤون الطلاب.



## ١٢) لجنة الدراسات والبحوث:

وتتشكل هذه اللجنة من رئيس وأربعة من أعضاء الهيئات الإدارية والفنية والتدريسية يختارهم مدير المدرسة من حملة الماجستير أو الدكتوراه أو ممن سبق لهم أن تقدموا ببحث علمي على مستوى الوزارة أو المنطقة التعليمية.

وتقوم بالمهام التالية:

- ١- تصميم المشاريع البحثية الموجهة نحو تحقيق الأهداف وتنفيذها، وإنشاء قنوات التواصل بين المنطقة التعليمية وبين جميع المعنيين باللجنة وأهدافها.
- ٢- تنظيم البيانات وتزويد المشاريع البحثية بالمصادر المعلوماتية وتقويمها.
- ٣- إجراء دراسات نظرية وميدانية وبحوث إجرائية حول الظواهر السلبية بالمدرسة، للمساهمة في إيجاد حلول علمية مناسبة.
- ٤- مساعدة المعلمين في تحليل نتائج الطلاب تحليلاً إحصائياً ودراسة علمية.
- ٥- استلام استبانات الباحثين ومتابعتها في الحقل التربوي، ومتابعة عينة الدراسة في تعبئة الاستبانة وتقديم جميع المعينات للباحث عند تطبيقه لتلك المدرسة.
- ٦- مراجعة البحوث التي يعدها الطلاب والمعلمون مراجعة علمية قبل تسليمها للجهة المعنية والمعرضة على المدارس كمسابقات أو بحوث معدة للتقييم، والمشاركة بها في المتقيات العلمية على مستوى المنطقة التعليمية أو على مستوى المدارس المجاورة.
- ٦- تنظيم مسابقات للبحوث الإجرائية المعدة بأسس علمية سليمة، وخاصة فيما يتعلق بدراسة المشكلات التربوية الموجودة في الحقل التربوي ومحاولة علاجها، والاستفادة من النتائج ومحاولة تطبيق تلك الحلول.
- ٧- تقديم البرامج والدورات التدريبية على مستوى المدرسة لكيفية إعداد بحث علمي.
- ٨- التعاون مع معلم مادة البحث العلمي في المدرسة وإيجاد البدائل المناسبة لكيفية التعامل معها بحيث تكون مخرجات هذه المادة علمية مبنية على أساس علمي سليم.
- ٩- التعاون مع المدارس المجاورة لدراسة ظاهرة معينة دراسة علمية، والاشتراك في إيجاد الحل المناسب لها.



## ١٣) لجنة مراقبة الجمعية التعاونية المدرسية / المقصف المدرسي:

وتتشكل هذه اللجنة من:

رئيساً	مدير المدرسة / مساعد مدير المدرسة
أعضاء	عدد ( ٢ ) من المعلمين يتم اختيارهم من رئيس اللجنة
عضواً	ممرض الصحة المدرسية
عضواً	المعلم المشرف الصحي
عضواً	رئيس جماعة الصحة المدرسية (طالب)
عضواً	رئيس جماعة الإدارة الطلابية (طالب)
	ويستثنى طلبة مدارس الصفوف ( ١-٤ ) من عضوية اللجنة.

وتقوم بالمهام التالية:

١. متابعة الالتزام بالاشتراطات الصحية للجمعيات التعاونية المدرسية / المقاصف المدرسية.
٢. متابعة الجمعية / المقصف بشكل دوري.
٣. توظيف استمارات متابعة الجمعيات / المقاصف ، وحفظها.
٤. اتخاذ إجراءات سريعة وعاجلة عند حدوث حالات طارئة مثل ظهور اعراض تسمم لدى الطلبة أو وجود مواد غير صالحة ، والتواصل مع الجهة المختصة في المنطقة التعليمية لاتخاذ ما يلزم في هذا الشأن .
٥. تنبيه الشركة المتعاقد معها ،و العاملين في الجمعية / المقصف ، عند وجود مخالفات واضحة أو حدوث حالات طارئة أو الإخلال ببنود العقد ، ورفع تقارير بذلك إلى الجهة المختصة في المنطقة التعليمية.



## الفصل السادس

# إدارة شؤون الطلبة



### أولاً: دور إدارة المدرسة في استقبال الطلبة الجدد:

نظرا لطبيعة المرحلة العمرية للطلاب الجدد بما في ذلك ذوو الإعاقة منهم والتي تعتبر أولى خطواتهم في السلم التعليمي، فإنها لا بد أن تحظى باهتمام بالغ لدى الهيئة الإدارية والتدريسية والفنية وأولياء الأمور. ويعتبر البرنامج الإرشادي للطلبة المستجدين بما في ذلك ذوو الإعاقة منهم أحد برامج التوجيه والإرشاد الطلابية والذي يهدف إلى تهيئة العلاقة للتكيف مع الحياة المدرسية وتحقيق أقصى حد من التوافق النفسي والدراسي. ويتم تنفيذ البرنامج خلال الأسابيع الأولى من العام الدراسي على أساس عدة مستويات من الخدمات التوجيهية والإرشادية التي تقدم للطلاب المستجدين تشمل مرحلة ما قبل دخول المدرسة وبداية الدخول في المدرسة وأثناء العام الدراسي. ويتمثل دور إدارة المدرسة في هذا المجال في الآتي:

- ١- توفير البيئة الاجتماعية والنفسية والظروف المناسبة التي تساعد في تحقيق الرعاية للطلاب الجدد بما في ذلك ذوو الإعاقة.
- ٢- تبصير المعلمين بظروف هذه المرحلة السنية وخصائصها ومتطلباتها، وحثهم على التعاون الإيجابي مع الأخصائي الاجتماعي لتعريفهم بالأساليب المناسبة للتعامل مع المشكلات الطلابية.
- ٣- توفير الإمكانيات والوسائل المعينة في تنفيذ برنامج التهيئة النفسية والاجتماعية للطلاب الجدد بالتعاون مع الأخصائي الاجتماعي والمعلمين وأولياء الأمور.
- ٤- متابعة تطبيق برنامج التهيئة النفسية والاجتماعية للطلاب الجدد بالمدرسة مثل عقد اللقاءات أو المحاضرات أو جلسات النقاش الجماعي للمعلمين وأولياء الأمور والطلبة وتوظيف حصص النشاط.
- ٥- مشاركة المعلمين بالمقترحات المناسبة لتطوير برامج التهيئة النفسية والاجتماعية للطلاب الجدد وخدمات التوعية والتوجيه والإرشاد الطلابي.
- ٦- التعاون مع الأخصائي الاجتماعي على اكتشاف الحالات الخاصة بين الطلبة الجدد والتي تحتاج إلى دراسة ومتابعة.
- ٧- متابعة قيام الأخصائي الاجتماعي بإعداد برنامج عمل للتهيئة النفسية والاجتماعية للطلاب الجدد من بداية العام الدراسي وتعريفهم بالأنظمة واللوائح والقرارات المنظمة للعمل المدرسي من خلال برامج التوعية والتوجيه والإرشاد الطلابي.
- ٨- اطلاع أولياء الأمور على البرنامج اليومي للطلاب ومواعيد حضور أبنائهم وانصرافهم يوميا.
- ٩- مساعدة الطلبة على التكيف مع المناهج الدراسية.
- ١٠- تبصير أولياء الأمور بأهمية التسجيل المبكر لأبنائهم في المدرسة ومقابلة الأخصائي الاجتماعي وإعطائه صورة كاملة عن حياة الطالب ومشكلاته وظروفه الأسرية والصحية.

١١- فهم خصائص النمو ومحاولة التغلب على خوف الطلبة الجدد من المدرسة، والوقوف على الدور المطلوب من الأسرة لتهيئة الطالب دخول المدرسة لإعطاء المدرسة صورة كاملة عن حياة الطالب.

ولعل من الأمور التي تساعد الطالب المستجد على سرعة الاندماج والتفاعل الإيجابي مع المجتمع المدرسي التهيئة النفسية الجيدة له قبل بدء الدراسة بوقت كاف ومن ذلك:

- مساعدته لتكوين صورة ذهنية عن المدرسة، وإظهار المدرسة بالمظهر الإيجابي.
- إتاحة الفرصة له للحوار والمناقشة الهادفة.
- تعريفه بالمدرسة والبرنامج اليومي للدراسة.
- اصطحابه للمدرسة والقيام معه بجولة فيها وتعريفه بمرافقها.
- ضبط وقت النوم والاستيقاظ قبل بدء العام الدراسي بأسبوع على الأقل لكي يتعود على النوم باكراً والاستيقاظ باكراً.
- اصطحابه لشراء المستلزمات الدراسية (حقيبة، وأقلام، ودفاتر.. الخ) بهدف إدخال الفرح والسرور في نفسه.

### ثانياً: دور إدارة المدرسة في رعاية مختلف الفئات الطلابية:

#### أ- الموهوبون:

- تكليف الأخصائي الاجتماعي بحصر الطلبة الموهوبين بالمدرسة وتصنيفهم حسب الموهبة.
- متابعة عمليات توفير الوسائل والمواد اللازمة لتنمية قدراتهم ومهاراتهم.
- التنسيق مع أسرة الطالب الموهوب في عملية الرعاية والتشجيع.
- تحفيز المواهب الطلابية من خلال البرامج والفعاليات على مستوى المدرسة وخارجها.

#### ب- المجيدون:

- حصر الطلبة المجيدين ومتابعتهم.
- رعاية المجيدين وصقل مواهبهم وتنمية قدراتهم وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في جوانب النشاط المختلفة وفقاً لميولهم ورغباتهم.
- تحفيز المجيدين مادياً ومعنوياً في ضوء الإمكانيات المتاحة.

#### ج- المتأخرون دراسياً:

- حصر الطلبة المتأخرين دراسياً ووضع خطط العلاج اللازمة لكل منهم من خلال لجنة متابعة التحصيل الدراسي.
- إشعار ولي أمر الطالب بالمستوى التحصيلي وخطط العلاج المعدة لأبنه.

- متابعة نتائج الاختبارات والتقويم المستمر.
- تصميم برنامج لرعاية الطلبة المتأخرين دراسياً يتضمن ( عقد لقاءات مع مدرسي المواد والطلبة المستهدفين لمناقشة سير تنفيذ البرامج العلاجية ).
- د- صعوبات التعلم:
  - حصر الطلبة ذوي صعوبات التعلم مع بداية العام الدراسي وتوزيعهم بعدالة على شعب الصف الواحد.
  - عمل جلسات جماعية في بداية العام الدراسي مع هؤلاء الطلبة لتوجيههم لأهمية الاستعداد المبكر.
  - استدعاء أولياء أمورهم لتذكيرهم بأهمية رعاية أبنائهم ومتابعتهم من بداية العام.
  - مناقشة أوضاع هذه الفئة مع المعلمين، وحثهم على متابعتهم دراسياً والتركيز عليهم داخل الصف وإبلاغ الأخصائي الاجتماعي بما يطرأ عليهم أولاً بأول.
  - متابعة مدى تطورهم الدراسي وتدوين ذلك في سجلات الأخصائي الاجتماعي وتحفيز الطلبة الذين أبدوا تقدماً في مستوياتهم التحصيلية.
  - إلحاقهم بأي برنامج تربوي يعالج أوضاعهم.

### ثالثاً: دور إدارة المدرسة في تقديم برامج الرعاية الطلابية:

- توعية المجتمع المدرسي والمحلي حول الخدمات المقدمة لتعليم الطلاب ذوي الإعاقات، والمساهمة في تكييفهم داخل المدرسة وخارجها.
- تضمين برامج التوعية السلوكية وبرامج الرعاية الطلابية ضمن خطة المدرسة.
- متابعة الأخصائي الاجتماعي في النقاط التالية: إعداد خطة العمل السنوية ومتابعة تنفيذها وتقويمها/ إعداد السجلات والملفات وحفظها وتحديثها/ حصر الطلبة الموهوبين وذوو الإعاقة وتوفير الرعاية اللازمة لهم/ التعاون مع الهيئات الإدارية والتدريسية لخدمة مجال عمله.

### رابعاً: دور إدارة المدرسة في الأنشطة التربوية:

يتمثل دور مدير المدرسة ومساعدته في الأنشطة التربوية في الآتي:

- اختيار المشرف الأول للأنشطة للمدرسية من بين المعلمين وأن يراعى فيه توفر الرغبة الصادقة والخبرة المناسبة.
- معاونته وتوجيه المشرف الأول في اختيار المعلمين المناسبين للإشراف على جماعات النشاط المختلفة ومجلس الإدارة الطلابية ومجالس الفصول.



- دراسة الإمكانيات المادية والبشرية الفعلية الموجودة بالمدرسة ويتم على ضوءها توجيه المعلمين المشرفين على جماعات الأنشطة التربوية في إعداد خططهم وبرامجهم.
- العمل على توفير المتطلبات الضرورية للنشاط من أدوات وخامات.
- تهيئة الظروف المناسبة لعمل المعلم المشرف الأول للأنشطة المدرسية ومساعدته على تجاوز العقبات وحل المشكلات التي قد تعترض مجال عمله.
- معاونة المشرف الأول للأنشطة المدرسية في عملية تبصير المعلمين المشرفين على جماعات الأنشطة المدرسية ومربي الفصول في كيفية تشكيل الجماعات والمجالس وإعداد الخطط المناسبة لها.
- اعتماد سجلات جماعات الأنشطة التربوية ومجلس الإدارة الطلابية ومجالس الفصول.
- دعم المعلم المشرف الأول للأنشطة المدرسية ومشرفي الجماعات والمجالس المدرسية بالنشرات التوجيهية وبأدلة العمل الفنية وكافة المستجدات واللوازم التي تساعد على انجاز العمل بشكل أفضل وفق الأسس والضوابط المعدة في هذا الجانب.
- التنسيق مع مؤسسات المجتمع المحلي التي تساعد في تنفيذ برامج وخطط الأنشطة التربوية المدرسية.
- إعداد آليات ووسائل لتفعيل برامج جماعات النشاط المختلفة ومجلس الإدارة الطلابية ومجالس الفصول والعمل على تقييمها بصفة دورية.
- الإعلام عن جماعات النشاط المختلفة من خلال مجالس الآباء / الأمهات وأنشطتها وغيرها.
- متابعة هذه الجماعات والمجالس وتحفيزها على المشاركة في مختلف المسابقات وعلى مختلف المستويات.
- رعاية الطلبة الموهوبين في مختلف جماعات الأنشطة المدرسية وإعدادهم وتأهيلهم للمشاركة في الفعاليات والمسابقات التي تقام على مستوى المنطقة التعليمية أو على مستوى المشاركات الخارجية.
- العمل على تكريم الطلبة والمعلمين الجيدين في جماعات الأنشطة التربوية داخل المدرسة ومجالس الإدارة الطلابية ومجالس الفصول.
- متابعة الجوانب المالية المتعلقة بالأنشطة المدرسية وما يرتبط بها من مصروفات وتوفير الأدوات والوسائل، والإشراف على حسن استخدامها وتخزينها.







## الفصل السابع

# إدارة الكتب الدراسية والوسائل التعليمية



### أولاً: إدارة الكتب الدراسية: ≡

- من المهام الأساسية لمدير المدرسة ومساعدته العمل على متابعة توفير الكتب الدراسية بالتعاون مع المعلمين والقسم المختص بالمنطقة التعليمية من أجل توفير الكتب المدرسية ويتم ذلك من خلال:
- تشكيل جماعة استلام الكتب الدراسية وفق التشكيلات المدرسية.
- تشكيل فريق عمل يتولى فرز الكتب حسب الصفوف، ويكون مسئولاً عن توزيعها ومطابقتها على نموذج الصرف مع ملاحظة الطبعة المعتمدة.
- تكليف الفريق المذكور بتوزيع الكتب على الطلبة، مع أخذ توقيعهم على الاستلام.
- مراعاة تسليم الطالب المنقول من المدرسة ما يخصه من الكتب.
- متابعة استيفاء نصيب المدرسة من الكتب الناقصة.
- المحافظة على الكتب الدراسية من خلال حفظها في مخزن الكتب بطريقة آمنة وسليمة.
- تحفيز الطلبة على المحافظة على كتبهم.
- التخلص من الكتب الزائدة والتالفة بالتنسيق مع المنطقة التعليمية.

### ثانياً: إدارة الوسائل التعليمية: ≡

- من المهام الأساسية لمدير المدرسة ومساعدته العمل على متابعة توفير الوسائل التعليمية وتوظيفها من خلال التعاون مع المعلمين الأوائل والقسم المختص بالمنطقة التعليمية من أجل توفير الوسائل وإعداد المعلمين لتوظيفها من خلال:
- عقد المشاغل التدريبية للمعلمين وخاصة المعلمين الأوائل بهدف نقل الخبرات التدريبية في مجال الوسائل التعليمية إلى باقي المعلمين.
- التعاون مع القسم المختص بالمنطقة من أجل تطوير أفكار المعلمين في مجال ابتكار الوسائل التعليمية وتوفير مستلزماتها.
- حث المعلمين على ابتكار وإنتاج الوسائل التعليمية قليلة الكلفة.
- حث المعلمين الأوائل على الإطلاع على (دليل الوسائل التعليمية) الذي يوضح أسماء وأشكال الوسائل التعليمية وطريقة استخدامها.
- حث المعلمين الأوائل على التنسيق فيما بينهم لتوظيف الوسائل التعليمية المختلفة المتوفرة بالمدرسة.
- متابعة توفر الوسائل التعليمية مع القسم المختص بالمنطقة التعليمية.
- الإطلاع على خطط المعلمين والتأكد من توظيف الوسائل من خلال الزيارات الصفية.

ونظرا لأهمية الوسائل التعليمية وضرورة توفرها والمحافظة عليها فإنه لا بد من توفر نظام عهدة لهذه الوسائل يتم توثيقه من خلال سندات صرف الوسائل التعليمية، الذي يتم بموجبه تحديد نوع الوسيلة والكمية المصروفة للمدرسة وتتم هذه الآلية وفق الخطوات التالية:

- تقوم الوزارة بتحديد مخصصات المدرسة من الوسائل التعليمية والأجهزة وفق كشوف توزيع يتم إعدادها من قبل الجهة المختصة.
- تقوم الجهة المختصة بإرسال كشوفات التوزيع متضمنة نصيب كل مدرسة من الوسائل، إلى أقسام تقنيات التعليم بالمناطق.
- يقوم القسم المختص في المنطقة التعليمية باستلام الوسائل والأجهزة وتسليمها لمندوب المدرسة من خلال سندات صرف.
- تقوم إدارة المدرسة بإنشاء سجل عهدة لهذه الوسائل يتم به تفريغ محتويات السندات داخل السجل.
- تحفظ سندات الصرف وسجل العهدة لدى إدارة المدرسة أو المعلم المسئول والمفوض من قبل إدارة المدرسة.
- يقوم مدير المدرسة بتحديد معلم يكون مسئولا عن حفظ وتنظيم عملية الاستعارة للمعلمين.





## الفصل الثامن

# إدارة المختبرات المدرسية ومراكز مصادر التعلم



## أولاً: المختبر المدرسي:

المختبر المدرسي هو المكان الذي يتم فيه تفعيل نشاط التجريب والذي تتحول فيه النظريات والفرضيات إلى واقع حسي لما يحتويه من تجهيزات وأدوات ومواد أولية ضرورية لإنجاز التجارب.

وإن العملية التعليمية التعلمية في مدارسنا تحتاج إلى وجود مختبرات لتنفيذ التجارب والأنشطة العملية الخاصة بمادة العلوم وفروعها. وهناك العديد من الجوانب التي ينبغي لمدير المدرسة معرفتها في مجال المختبرات المدرسية لعل أهمها معرفة مهام فني مختبر العلوم المنصوص عليها و أنظمة الوزارة ولوائحها، وأهم السجلات والملفات الواجب عليه إعدادها، من ذلك:

(١) إجراءات طلب الأصناف المخبرية (أجهزة أدوات ومواد كيميائية):

- قيام فني المختبر بإعداد قائمة بالاحتياجات الفعلية لمختبرات المدرسة (أجهزة أدوات ومواد كيميائية) وتعتمد من قبل مدير المدرسة ثم ترسل للمديرية.

- في بداية كل فصل دراسي يتم إيفاد فني المختبر أو معلم علوم إذا لم يتوفر فني بالمدرسة لاستلام الأصناف المخبرية المطلوبة، ثم يقوم بفحصها قبل الاستلام والتأكد من سلامتها وبقيدها في سجلات عهدة المختبرات.

(٢) توفير الاحتياجات الخاصة بالتجارب العلمية.

تحتاج المختبرات إلى ضرورة شراء بعض الخامات المساعدة في إجراء التجارب العملية، والتي يتطلب العمل توفيرها عند طلبها خلال العام الدراسي ومن أجل توفير مثل تلك الخامات المساعدة يتطلب من مدير المدرسة توفير المبلغ من البند المخصص لذلك والإيعاز لفني المختبر بشرائها.

(٣) تدريب فنيي المختبرات ومعلمي العلوم على تفعيل المختبر المدرسي.

يتم إلحاق جميع معلمي مادة العلوم وفنيي المختبرات ببرنامج تدريبي في مجال تشغيل الأجهزة وتحضير المحاليل وكيفية صيانتها والأعمال الإدارية بالمختبر. ويتم تنفيذ تلك البرامج من قبل المختصين بالمنطقة التعليمية إضافة إلى تنظيم مشاغل مصغرة بالمدرسة وبإشراف من مدير المدرسة والمعلم الأول.

## ثانياً: مركز مصادر التعلم:

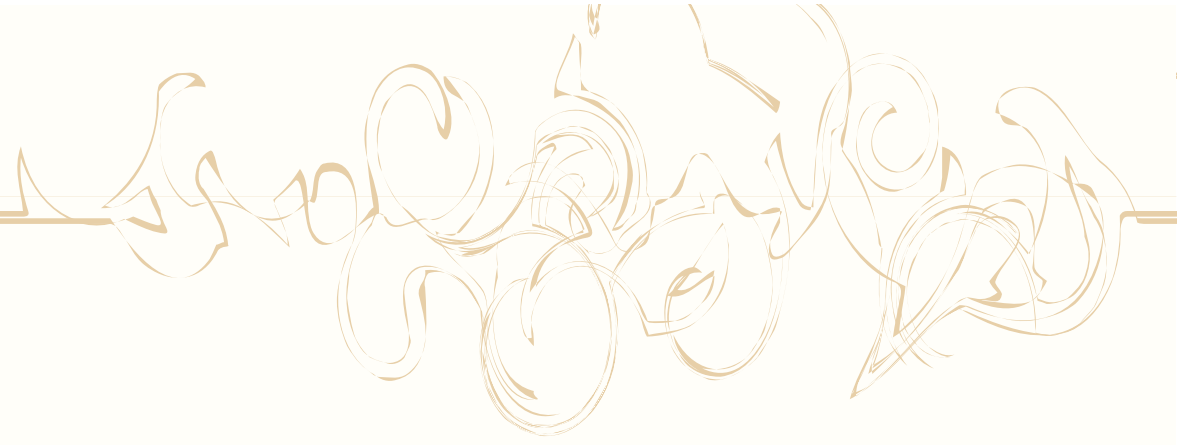
عبارة عن بيئة تعليمية تعليمية، تتوفر بها أنواع متعددة ومختلفة من مصادر التعلم منظمة ومتاحة للاستخدام، وتهيئ للمتعلم فرص التعلم الذاتي من خلال ما يتيح من فرص الاطلاع والاستماع والمشاركة واستخدام التكنولوجيا الحديثة، وبما توفره من بيئة صالحة للتدريس، وتوجيه العملية التعليمية التي يتم تصميمها وتنفيذها وتقييمها في ضوء الأهداف التعليمية.



و يعتبر مركز مصادر التعلم من المرافق الحيوية بالمدرسة والتي ينبغي أن تجد الرعاية والمتابعة من قبل إدارة المدرسة وينبغي على الإدارة المدرسية الوقوف على ما يلي:

- التأكد مع بداية العام الدراسي من أن قاعة مركز مصادر التعلم من حيث اكتمال البناء وعوامل الأمان (الباب والنوافذ) واكتمال شبكة الحاسوب وسلامتها خاصة في المدارس الجديدة.
- التأكد من وجود وسلامة الكتب والمواد والأثاث وأجهزة ومعدات مركز مصادر التعلم، وذلك وفق قائمة المخصصات المعتمدة لمركز مصادر التعلم والتي يمكن الحصول عليها من القسم المختص بالمنطقة التعليمية.
- تشكيل لجنة مركز مصادر التعلم برئاسة مدير المدرسة وعضوية المعلمين الأوائل للمجالات وأخصائي مصادر التعلم / معلمي تقنية المعلومات.
- متابعة تنفيذ خطة العمل السنوية للمركز والتي تضعها لجنة المركز.
- متابعة جهود المعلمين الأوائل والمعلمين للاستفادة من المركز في تنفيذ حصص المواد الدراسية، باستغلال إمكانياته، وأداء تكليفاتهم للتلاميذ (إعداد نماذج من الإنتاج الفكري) باستخدام مصادر المعلومات وفق القواعد.
- متابعة تنفيذ أخصائي مصادر التعلم لتوجيهات مشرف مصادر التعلم.
- التنسيق مع المعلمين الأوائل حول تعريف المعلمين بمقتنيات المركز وآلية تنفيذ الحصص وتحديد الاحتياجات التدريبية.
- التنسيق مع أخصائي مركز مصادر التعلم والمعلمين الأوائل بشأن مقترحاتهم من مصادر المعلومات التي يحتاجون إليها والتي لا تتوفر في المركز لاتخاذ إجراءات توفيرها، مع مراعاة التنسيق مع القسم المختص بالمنطقة التعليمية، عن طريق الجهود الذاتية بالمدرسة.
- تشكيل لجنة الجرد السنوي لمقتنيات المركز، واعتماد تقريرها ورفعها إلى المنطقة التعليمية لاتخاذ القرار المناسب بشأن الكتب والمواد التالفة أو المفقودة.





## الفصل التاسع

# إدارة الجمعية التعاونية/ المقصف المدرسي



## يتمثل دور مدير المدرسة ومساعدته في الجمعية التعاونية / المقصف المدرسي في الآتي: ■■■

- البحث عن الوسائل الكفيلة لزيادة العائد من نشاطها وذلك من خلال تنويع الأغذية المقدمة للطلبة بما يتوافق مع رغباتهم شريطة الالتزام بمواصفات الأغذية التي تحددها الجهات المختصة.
- وضع أولويات لتنفيذ مشاريعها من حصتها من الإيرادات.
- اختيار أحد المدرسين العمانيين بالمدرسة أميناً للجمعية واختيار أحد مدرسي الرياضيات لمراجعة الحسابات بصفة دورية.
- إعداد موازنة تقديرية بالإيرادات والمصروفات وفقاً للقرارات المنظمة لنشاطها.
- الإشراف العام على تشكيل جماعة نشاط الجمعية التعاونية واعتماد خططها وسجلاتها.
- الحرص على أهمية الصرف وفق النسب المحددة في القرارات الوزارية ومراعاة أن يتم الصرف على مجالات الأنشطة التربوية بالتساوي وفق اللوائح المنظمة لذلك.
- الحرص على اكتساب الطلبة من خلال المشاركة في أعمال الجمعية التعاونية على مهارات البيع والتعامل مع الطلبة المستهلكين وكيفية تسجيل المصروفات وحساب الأرباح والخسائر وغيرها من العمليات التجارية والاقتصادية الهامة.
- المتابعة الدورية لحركة البيع والشراء ومدى إقبال الطلبة على التعامل مع الجمعية من خلال التسجيل اليومي في سجلات الجمعية.
- مراجعة الحساب الختامي للجمعية التعاونية وصافي الأرباح مع أمين الجمعية بعد انتهاء الحسابات من ذلك.
- الإشراف العام على توزيع الأرباح واعتماد التقارير الختامية للجمعية التعاونية في نهاية العام الدراسي.
- المتابعة الدورية لأعمال وبرامج جماعة نشاط الجمعية التعاونية وتوجيهها بما يراه مناسباً.
- الحرص على قيام جماعة نشاط الجمعية التعاونية بنشر الوعي التعاوني والغذائي والاقتصادي كمفاهيم الاستثمار والادخار والاستهلاك وغيرها.
- اعتماد مواعيد فتح وإغلاق الجمعية التعاونية.
- مناقشة التقرير الختامي لأعمال الجمعية خلال العام الدراسي.



## الفصل العاشر

# إدارة الموارد البشرية



يمكن تلخيص دور مدير المدرسة ومساعدته في إدارة الموارد البشرية في الجوانب التالية:

### أولاً: التعامل مع المعلم / الموظف الجديد:

- إن المعلم / الموظف الجديد يحتاج إلى رعاية وإبداء اهتمام به من قبل كل أطراف العملية التعليمية في المدرسة، ذلك أنه جاء من بيئة تعليمية نظرية في الغالب إلى بيئة تعليمية، لذلك على مدير المدرسة مراعاة الآتي في التعامل مع المعلم / الموظف الجديد:
- الترحيب به وإشعاره أنه جزء من الأسرة التعليمية في المدرسة.
- تهيئة مكان جلوس له تتوفر فيه ما تتوفر لزملائه السابقين في المدرسة.
- إبداء المدير استعداده لتلبية كافة احتياجاته التي تعينه على الأداء الجيد في العمل.
- إطلاعهم على كل جوانب النظام المدرسي.
- دخول حصص مشاهدة مع زملائه الأقدم في ذات التخصص.
- التقليل قدر الإمكان من إشراكه في لجان عديدة.
- التركيز على إدخاله مشاغل تدريبية وفق خطة واضحة.
- تشجيع أي مبادرة يقوم بها.
- تنفيذ زيارات إشرافية له.
- توجيه زملائه بتزويده بكل ما يعينه على الأداء الجيد.

### ثانياً: التعامل مع المعلم / الموظف القديم الجديد على المدرسة:

- على الرغم من أن المعلمين / الموظفين القدامى لديهم الخبرة الكافية إلا أنه من الضروري تهيئتهم للاندماج المجتمع المدرسي عند نقلهم إلى المدرسة عن طريق الآتي:
- الاستقبال بالحفاوة والترحيب.
- استلام رسالة النقل والتأكد من اكتمال البيانات عليه (التوقيع، التاريخ، رقم الرسالة).
- التأكد من أن الرسالة موجهة لنفس المدرسة الحالية.
- كتابة تاريخ استلام رسالة النقل.
- إضافة بيانات المعلم إلى قاعدة البيانات أو فتح ملف للمعلم في يوم مباشرته بالمدرسة فيه صور لكل من: (قرار التعيين، رسالة النقل،



المباشرة، البطاقة الشخصية، المؤهلات الدراسية، شهادات الدورات التدريبية) أو أن ينقل الملف التراكمي معه.

- تعريف المعلم بجميع العاملين في المدرسة وكذلك تعريفه بمرافق المدرسة.
- الإطلاع على الملف التراكمي للمعلم ومناقشة تقارير الأداء مع المعلم الأول لتحديد نقاط القوة حتى يتم تعزيزها ونقاط الضعف حتى يتم معالجتها.
- التعامل معه دون النظر إلى ما لديه من إخفاقات سابقة والبدء معه صفحة جديدة وإشعاره بذلك.
- تجاهل أي معلومة سلبية عن المعلم من أي شخص كان.
- الاستفادة مما لدى المعلم من خبرات وتجارب سابقة.
- التعرف - عن قرب - على قدراته واستعداداته وميوله.
- الإجابة عن استفساراته بكل رحابة صدر وعدم التذمر من ضحالتها وعدم التذمر من كثرتها والعمل على تذليل كل الصعاب أمامه.
- معرفة الصفوف التي درسها المعلم ومدة ذلك فيما مضى.
- أخذ رغبات المعلم في الصفوف التي يدرسها والمواءمة بين هذه الرغبات مع رغبات زملائه المعلمين بمشاركة المعلم الأول.
- إعداد حفل ترحيبي بسيط للمعلم من بين المعلمين الجدد والمعلمين المنقولين للمدرسة ليساعد على اندماج المعلم في الجو الجديد الذي نقل إليه.
- التأكيد على المعلم بضرورة مراعاة ما يلي:
- القدوة الحسنة أمام طلابه في القول والعمل / التعامل الجيد مع زملائه / الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف ودخول الحصص / المشاركة في الأنشطة المدرسية / الاهتمام بدفاتر التحضير والمتابعة / القيام بواجبه في جدول الإشراف اليومي.

### ثالثاً: التعامل مع المعلم المتميز :

- المعلم المتميز هو المعلم الذي يستطيع تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية بكفاءة عالية، ويسهم في بناء ثقافة مدرسية ايجابية ويشجع عليها، وبناءً على ذلك فلا بد أن يتصف بصفات شخصية ومهنية، واجتماعية، كما أن هناك بعض الظروف التي ينبغي أن تتوافر للوصول إلى التميز ومنها:
- الإخلاص والثقة بالنفس والجدية في العمل وروح المبادرة.
  - التمكن من المادة العلمية.
  - التعاون مع إدارة المدرسة والمشرفين وزملائه المعلمين وجميع منتسبي المدرسة.

- التنوع والتجديد في طرائق التدريس وأساليب التقويم.
- الحرص على تحسين أدائه في عملية التدريس.
- إبداء إسهاماته المتميزة في خدمة المجتمع المحلي.
- الحظوة بالتقدير والمحبة من قبل زملائه والطلبة.

ويتمثل دور إدارة المدرسة هنا في تهيئة الظروف اللازمة للتميز، نحو: تعريف المعلم بمهام عمله وتدريبه عليها/ إطلاعها على معايير تقييم الأداء الوظيفي، ومتطلبات الإبداع والتميز/ توفير الإمكانيات المادية اللازمة/ التشجيع وتقديم الحوافز المعنوية/ إعطاؤه مساحة من الوقت لتأمل ونقد الأعمال التي يقوم بها لتطويرها.

### رابعاً: رعاية المعلمين المتميزين:

- اكتشاف جوانب التميز عند المعلم، وحفظها في ملف خاص.
- استثمار قدرات المعلم المتميز ومهارته في:
- تنفيذ البرامج التدريبية/ عقد لقاءات وزيارات متبادلة بينه وبين زملائه المعلمين في التخصص/ تقديم دروس تطبيقية/ إشراكه في بعض اللجان الفنية المتعلقة بتحصيل الطلبة ورفع أداء المعلمين/ إشراكه في إعداد النشرات التربوية، واقتراح القراءات الموجهة لزملائه المعلمين.
- تعزيزه ببعض الدورات والمشاركات في الرحلات العلمية والندوات والمؤتمرات المحلية والخارجية.
- تكريمه على مستوى المدرسة، والتوصية بتكريمه على مستوى المنطقة والوزارة.

### خامساً: التعامل مع المعلم غير الفعال:

- يمكن أن يكون المعلم أو الموظف غير فعال داخل المدرسة لسببين أحدهما التدريس غير الفعال والآخر قلة الدعم الذي تقدمه المدرسة أو إدارة المدرسة للمعلم أو الموظف وهناك طرق عدة للتعامل مع المعلم أو الموظف غير الفعال:
- تجاهله لبعض السلوكيات السلبية الصادرة من المعلم، وإشعاره بذلك لكي يتعظ.
- اقتناصه لأي سلوك إيجابي يصدر من المعلم وتعزيزه.
- تعزيزه للمعلمين المتميزين الآخرين وتوجيه كتب الشكر لهم أمام المعلم.
- إشراكه في صنع القرارات واللجان المدرسية.

- مواجهته للمعلم بكل هدوء وصبر والابتعاد عن الانفعالات قدر الإمكان.
- استخدامه لمهارات الحوار والمناقشة مع المعلم ومحاولة إقناعه.
- عدم تركيزه على سجلات المعلم اليومية ومستنداته ووثائقه.
- تعاونه مع المشرف التربوي في محاولة تعديل السلوكيات السلبية أو غير المقبولة التي قد تصدر من المعلم.
- في حال عدم الجدوى في كل ما سبق يستعين بالمشرف التربوي، ويتصرف بحزم ودون تردد تجاه المعلم.

### سادساً: متابعة أعمال المعلمين وتقويمهم :

- من العمليات الإشرافية التي يقوم بها مدير المدرسة ومساعدته متابعة أعمال المعلمين وتقويمهم في الجوانب التالية:
- خطة توزيع الدروس.
  - الزيارات الإشرافية.
  - سجلات تحضير الدروس.
  - أنشطة الطلبة الصفية واللاصفية.

### سابعاً: برامج الإنماء المهني :

- من العمليات الإشرافية التي يقوم بها مدير المدرسة ومساعدته متابعة برامج الإنماء المهني في الجوانب التالية:
- تضمين عنصر الإنماء المهني في خطة المدرسة، مع التعريف بالأهداف المرجوة منها والفعاليات المشمولة بها على كافة منتسبي المدرسة.
  - تقويم أثر التدريب ومتابعته على مستوى أداء المعلمين والفئات الفنية الأخرى المستفيدة بالتعاون مع المعلمين الأوائل.
  - متابعة مدى تلبية برامج الإنماء المهني للاحتياجات التدريبية الفعلية للفئات المستهدفة سواء أكانت برامج علاجية أو تطويرية أو إثرائية، وتقديم التغذية الراجعة للمختصين.
  - مراعاة تنوع برامج الإنماء المهني المنفذة من حيث المشاغل، والندوات، والنشرات التربوية، والقراءات الموجهة، وتبادل الزيارات، والدروس التطبيقية.
  - تعزيز المعلمين المساهمين بفاعلية في تنفيذ برامج الإنماء المهني بتقديم رسائل الشكر والتقدير لهم.
  - التعاون مع مشرفي المجال / المواد في التخطيط والإعداد لبرامج الإنماء المهني وتنفيذ أوراق عمل للفئات المستهدفة.

- تهيئة الأماكن المناسبة لتنفيذ برامج الإنماء المهني وتوفير المناخ الملائم لها، وتوفير مستلزماتها، مع تحديد مواعيد مناسبة لعقدها بحيث لا يؤثر على سير دراسة الطلبة.
- ترسيخ ثقافة ضرورة اهتمام المعلمين بعملية النمو المهني الذاتي لمعارفهم ومهاراتهم، وتجديد خبراتهم.
- الحرص على أن تصبح المدرسة وحدة إنماء وتطوير للمعلمين.
- تزويد مركز مصادر التعلم بالمراجع أو الدوريات المختلفة التربوية والمادية قدر الإمكان.
- الانفتاح على مدارس الولاية/ المنطقة في تقديم الفعاليات التي قد تسهم في رفع أداء المعلمين بالمنطقة ككل.

### ثامناً: تفعيل دور المعلمين الأوائل: ≡

مما لا شك فيه أن مدير المدرسة والمعلم الأول هما شريكان في تحسين وتجويد العملية التربوية في البيئة المدرسية، ولعل من المهام الرئيسة التي يجب على مدير المدرسة ومساعدته القيام بها هو تفعيل أدوار المعلم الأول حتى يضمن جودة العمل وإتقانه، وفي هذا المجال تقوم إدارة المدرسة بالآتي:

- إشراك المعلم الأول في وضع خطة المدرسة وتنفيذها.
- عدم تكليفه بأعباء إدارية كثيرة حتى يتمكن من أداء عمله ويمارس مهامه الإشرافية بالشكل الصحيح.
- إعطاؤه بعض الصلاحيات.
- مشاركته في وضع خطة لمعالجة المعلمين الذين يعانون من قصور في بعض المهارات.
- تفعيل مشاركته في مجلس إدارة المدرسة.
- توفير المناخ الجيد لعقد المشاغل والورش التدريبية في المدرسة.
- مشاركته في وضع خطة تبادل زيارات بين معلمي المدرسة وتفعيلها.
- تشجيعه على تبادل الخبرات مع زملائه في المدارس المجاورة لمدرسته.
- تشجيعه على استخدام أساليب إشراف حديثة.
- مشاركته في كتابة تقرير الأداء الوظيفي.
- إشراكه في الورش التدريبية والمشاغل.

## تاسعاً: التعاون مع المشرفين التربويين والمشرفين الإداريين :

لكي تتطور عملية الإشراف التربوي وتتغير إلى الأفضل، لا بد من التواصل المستمر بين المشرفين التربويين ومديري المدارس لمناقشة عملية الإشراف، وتوضيح دور كل من المشرف التربوي ومدير المدرسة المشترك بالضرورة في عملية الإشراف وتطويرها وتحسينها باعتباره مشرفاً تربوياً مقيماً.

وهذه بعض مجالات التعاون بين مدير المدرسة والمشرف التربوي:

- إعداد التقارير الوظيفية السنوية للأداء الوظيفي.
- مناقشة مستويات أداء المعلمين واقتراح الإجراءات المناسبة لعلاج الضعاف منهم وتعزيز المتميزين.
- تهيئة الجو المناسب للمشرف أثناء زيارته للمدرسة وتنفيذه لفعاليات الزيارة.
- تقديم التغذية الراجعة للمشرف عن المستويات التحصيلية للطلبة.
- القيام بزيارات مشتركة للمعلمين وفق أهداف ومقتضيات العمل.
- إشراك المشرفين في الاجتماعات التي تعقدها إدارة المدرسة مع أولياء أمور الطلبة (إن أمكن ذلك).
- التنسيق مع المشرفين في تنفيذ فعاليات الإنماء المهني والتخطيط لها من خلال التعرف على حاجات المعلمين المهنية والعمل على تلبيتها.
- التعاون في إيجاد الحلول للمشكلات التي تتعرض لها المدرسة.
- متابعة المشرف للتعاميم التي ترسل إلى المدرسة، ومعرفة مدى اهتمام إداري المدرسة بتنفيذها.
- إطلاع المشرف على جداول المدرسة ومتابعة سير الاختبارات، وكل ما يتعلق بالأسئلة وأوراق الإجابات، ومراجعة عينات منها.
- مناقشة البرامج التعليمية المتجددة.
- المشاركة في مساعدة الطلبة في التوجيه إلى فروع الدراسة الأكاديمية والمهنية وكذلك التخطيط لاختيار مهنتهم المستقبلية على أسس علمية موضوعية تتناسب مع قدراتهم وميولهم وتلاءم مع حاجات المجتمع القائمة والمنتظرة.

## عاشراً: الجداول المدرسية :

يتمثل دور إدارة المدرسة في الجدول المدرسي في الآتي:

- تنظيم الجداول المدرسية.
- إبراز صوراً من الجداول في غرفة الإدارة والمساعد والأخصائي الاجتماعي والمعلمين.
- مراعاة العدل والمساواة بين المعلمين.
- توزيع الحصص الأولى والأخيرة بين المعلمين بالعدل والمساواة.
- مراعاة عدد الحصص الدراسية عند إسناد الإشراف اليومي في ذلك اليوم.
- مراعاة الوقت المناسب لكل مادة عند إعداد جدول الحصص الأسبوعي.
- القيام بإعداد الجداول قبل بدء الدراسة.
- تسليم الطلبة جدول الحصص الأسبوعي في أيام الدراسة الأولى.
- تحديد الأماكن التي تحتاج إلى إشراف من المعلمين أثناء الفسح والصلاة والحفلات والأنشطة المدرسية.
- تحرير بيانات بأسماء المعلمين وأنصبتهم من الحصص والمواد التي يدرسونها وتخصصاتهم ورغباتهم.
- التنسيق بين المعلمين فيما يخص استخدام المعامل والمكتبات والمراسم والملاعب وغيرها مما تستخدم من قبل أكثر من معلم.
- 

هذا وتتنوع الجداول المدرسية إلى:

### (١) جدول الحصص الأسبوعي:

و ينبغي الاهتمام عند إعداده بالآتي:

- عدم تكرار حصص مادة في يوم أكثر من حصة إلا إذا كانت حصص المادة أكثر من أيام الأسبوع.
- تجنب وضع حصتين متتاليتين في يوم واحد لمادة واحدة إلا إذا اقتضت طبيعة المادة ذلك.
- عدم تجزئة المادة الواحدة للفصل الواحد بين أكثر من معلم كفروع اللغة العربية.
- عدم تجزئة المادة الواحدة للصف الواحد بين أكثر من معلم .
- تفريغ معلمي كل تخصص أو مادة حصة في أحد أيام الأسبوع لعقد اجتماع معلمي المادة أو لقاء المشرف التربوي.



- وضع الحصص التي تحتاج إلى مجهود ذهني أو جسمي في أول اليوم الدراسي.
- مراعاة توازن جدول المعلم خلال أيام الأسبوع بحيث لا يظهر مزدحمًا في يوم وقليل الحصص في يوم آخر.

## (٢) جدول توزيع حصص الاحتياط :

- البدء بتوزيع حصص الاحتياط على المعلمين الذين يقل نصابهم عن النصاب المقرر من الوزارة، ثم توزيع الباقي بالتساوي بين المعلمين الذين استوفوا أنصبتهم بما فيهم من استوفى نصابه بحصص الانتظار.
- تدوين حصص الاحتياط في جدول الحصص الأسبوعي.
- تدوين حصص الاحتياط في جدول المعلم ليكون على علم بها.
- تحديد ما ينبغي عمله في حصص الاحتياط كاستخدام حقيبة الاحتياط أو حقيبة المعلم لعرض بعض الأفلام التعليمية المفيدة والتعليق عليها أو استخدام مركز مصادر التعلم وتدريب الطلبة على عمل الملخصات وغيرها.
- مراعاة عدم وضع المعلم المزدحم جدولته بالحصص الأساسية حصص احتياط في ذلك اليوم.
- توزيع حصص الاحتياط للمعلم بحيث لا تتكرر في الحصة الأخيرة.

## (٣) جدول الإشراف اليومي :

- تحقيق رغبات المعلمين في اختيار الأيام واختيار الزميل بقدر الإمكان.
- عدم تكليف معلم بالإشراف في يوم يزدحم جدولته بالحصص الدراسية.
- الحرص على أن يكون المعلم المكلف بالإشراف مفرغاً من الحصص قبل فسحة الطلبة أو بعدها.
- تدوين الإشراف اليومي للمعلم في جدول المعلم.
- تدوين الإشراف اليومي للمعلم في جدول الحصص الأسبوعي.
- الإعلان يومياً عن أسماء المشرفين ليوم الغد بالقرب من دفتر الدوام وغرفة المعلمين.
- تحديد موقع الإشراف لكل معلم.
- تكليف منسق لكل مجموعة بعد اختيارهم له.

**(٤) جدول زيارات المعلمين في فصولهم :**

- إدراج زيارات المعلمين ضمن خطة عمل مدير المدرسة.
- تخصيص الزيارات أولاً للمعلم الجديد والمعلم الضعيف.
- توزيع زيارات المعلمين على الفصل الدراسي الواحد بحيث لا تقل عن زيارتين.
- تحديد موعد الزيارة لكل معلم باليوم والتاريخ وإشعاره به.
- الجلوس مع المعلم في حصص الفراغ في نفس اليوم لمناقشة ما تم في الزيارة.

**(٥) جدول زيارات الإداريين في مكاتبهم :**

- إدراج زيارات العاملين في المدرسة ضمن خطة عمل مدير المدرسة.
- توزيع زيارات العاملين على الفصل الدراسي الواحد بحيث لا تقل عن زيارتين.
- تحديد موعد الزيارة باليوم والتاريخ وإشعاره به.

**(٦) جدول متابعة أعمال الطلبة التحريرية :**

- تخصيص وقت متابعة أعمال الطلبة التحريرية ضمن خطة عمل مدير المدرسة.
- طلب أعمال الطلبة التحريرية بحيث تشمل الممتازين والمتوسطين والضعفاء.
- إعداد جدول يساعد في التعرف على الطلبة الذين لم يتم الاطلاع على أعمالهم والفصول التي لم تتم زيارتها.
- تخصيص يوم في الأسبوع لكل صف أو مجموعة فصول للإطلاع على أعمال الطلبة التحريرية.

**(٧) جدول متابعة أعمال المعلم التحريرية :**

- تخصيص وقت لمتابعة أعمال المعلم التحريرية ضمن خطة المدرسة.
- تخصص يوم في الأسبوع لكل تخصص من المعلمين للإطلاع على أعمالهم التحريرية.

#### (٨) جدول إسناد الحصص والفصول للمعلمين:

- إبلاغ المعلمين في كل تخصص بعدد فصول المدرسة وعدد حصص كل مادة.
- تكليف معلمي كل تخصص توزيع الحصص والفصول بينهم بعد إعطائهم الإرشادات اللازمة التي ترى أنها ضرورية لإنجاز جدول الحصص الأسبوعي.
- تحقيق رغبات المعلمين في تدريس المواد والفصول بقدر الإمكان مع مراعاة قدراتهم وخبراتهم.

#### (٩) جدول توزيع الإشراف على النشاط المدرسي:

- تحقيق رغبات المعلمين في الإشراف على النشاط بقدر الإمكان.
- مراعاة إمكانات كل معلم فيما يسند إليه من نشاط بحيث يحقق الصالح العام للطلاب والعملية التربوية التعليمية.
- تزويد كل معلم بالمهام المطلوبة منه لتنفيذ النشاط الموكل إليه.

#### (١٠) جدول الاجتماعات:

- إدراج الاجتماعات المدرسية ضمن خطة عمل مدير المدرسة.
- إبلاغ المعلمين بأنواع الاجتماعات واللجان والمجالس المشكلة في المدرسة.
- مراعاة حصص المعلمين أعضاء المجالس واللجان بحيث لا يترك المعلم الحصة لحضور الاجتماعات الطارئة المهمة التي يلزم عقدها أثناء الدوام.
- المواءمة بين عقد الاجتماعات وازدحام المعلم بالحصص في ذلك اليوم.

#### (١١) جدول الاختبارات:

- أخذ رأي المعلمين في جداول الاختبارات.
- اختيار الأيام المناسبة للمواد الصعبة.
- مراعاة عدم وضع مادتين تتصفان بالصعوبة في يوم واحد.

## (١٢) البرنامج المحوسب للجدول المدرسي :

نظرا للتطورات المتغيرة في العملية التعليمية التعلمية بما يتعلق بتوفير التكنولوجيا الإلكترونية في جميع المجالات التعليمية، سعت الوزارة باستحداث برنامج محوسب يتضمن فكرة الجدول المدرسي لتطبيقه في المدارس بهدف تسهيل العمل الإداري بالمدرسة. ومن أهم الأمور التي يمكن توافرها لتطبيق النظام بالصورة المطلوبة كالتالي:

- الإلمام التام للمستخدم في عمل الجدول المدرسي اليدوي.
- القدرة على استخدام الحاسب الآلي بالصورة المبسطة.
- تحديد عدد الشعب المدرسية والهيئة الإدارية والتدريسية.
- تحديد خيارات الطالب للمواد الاختيارية بالنسبة للصف الحادي عشر والثاني عشر.
- توزيع نصاب كل معلم من حيث عدد الحصص ونوعية الشعب المدرسية.

## حادي عشر : التشكيلات المدرسية :

يقوم مدير المدرسة ومساعدته بالتنسيق مع الجهة المختصة في المنطقة التعليمية باتخاذ الإجراءات التالية عند إعداد التشكيلات المدرسية:

- استخدام الإحصاء الاستقرائي لنفس العام كأساس للحصول على التوقعات المستقبلية.
- حساب نسب الانتقال من صف إلى آخر بقسمة عدد الطلبة بصف ما في العام الحالي على عدد الطلبة بالصف السابق في العام السابق، ويتم أخذ متوسط نسب الانتقال للسنوات الثلاث الأخيرة.
- بالنسبة للصف الأول العام/ الأساسي ؛ تحسب نسبة نموه بقسمة عدد طلاب الصف الأول هذا العام على عدد طلاب الصف الأول في العام السابق، ومن المتوقع أن تكون النسبة الناتجة منخفضة عن ١٠٠٪ فيتم الأخذ بنسبة نمو قدرها (٥, ٢ ٪).
- أما الصف الحادي عشر فيتم حساب نسب اختيار الطلبة للمواد الدراسية حسب نسبة اختيارهم في العام السابق، ثم يتم إعادة تقييم الوضع بناءً على الرغبات الفعلية لطلاب الصف العاشر في بداية الفصل الدراسي الثاني.
- بالنسبة للصف الثاني عشر فإن نسبة الانتقال من الصف الحادي عشر هي ١, ٢ ٪ للذكور و ١, ٢ ٪ للإناث.
- تنمية أعداد طلاب الإحصاء الاستقرائي في العام الحالي إلى العام القادم، حسب نسب الانتقال التي تم تحديدها.
- التأكد من عدد القاعات الدراسية المتاحة بالمدرسة، بعد الأخذ في الاعتبار الإضافات الجديدة الجاري تنفيذها.

- التأكد من المرافق التعليمية الأخرى، مع الأخذ في الاعتبار المرافق الجديدة المقرر إضافتها.
- تسكين الطلبة بالصفوف مع إمكانية التنسيق بين المدارس المجاورة سواء باستقبال طلاب منها أو وفد طلاب إليها.
- إضافة شعبة لكل من شعب الصفين الحادي عشر والثاني عشر.
- حساب عدد الشعب المتوقع تواجدها بكل مدرسة حسب الحد الأقصى للكثافة المعمول بها.
- في حالة زيادة عدد الشعب المتوقعة بالتشكيلات عن الحجرات الدراسية المتاحة. فيتم مراجعة التنمية الطلابية مرة أخرى فلربما يكون ارتفاع نسب الانتقال بين الصفوف هو سبب هذه الزيادة ومحاولة التنسيق بين المدارس المجاورة قبل طلب إضافات جديدة، ومراجعة هذه الحالات مع القسم المختص بالمنطقة التعليمية.
- حساب إجمالي عدد المعلمين اللازمين لكل مدرسة حسب معدلات الشعب من المعلمين.
- حساب عدد حصص كل مادة حسب الخطة الدراسية المعتمدة.
- توزيع المعلمين اللازمين على التخصصات المختلفة حسب عدد الحصص مع مراعاة نصاب المعلم من الحصص.
- حساب اللازم من الهيئة الإدارية والفنية بالمدرسة حسب الأسس المعمول بها.







## الفصل الحادي عشر

# إدارة المبنى المدرسي



## أولاً: إجراءات الصيانة العامة:

- من أهم المسؤوليات المناطة بمدير المدرسة ومساعدته مراقبة لجميع مرافق ومحتويات المبنى المدرسي والإبلاغ الرسمي السريع عن الأضرار التي قد تلحق بالمبنى المدرسي ومرافقه والقيام بأعمال الصيانة، من خلال الآتي:
- عمل برنامج مراقبة احترازي وقائي لجميع مرافق المبنى الموجودة داخل السور المدرسي لتجنب حدوث أي خلل من شأنه الإضرار بالمبنى على المدى القريب أو البعيد، مع التنبيه وتكليف من يلزم بالتأكد دائماً من التالي:
    - (١) نظافة فتحات وأنابيب تصريف مياه الأمطار من أي شوائب قد تعيق عملية التصريف.
    - (٢) مراقبة خزانات المياه وكذلك أنابيب المياه الموجودة فوق السطح.
    - (٣) مراقبة توصيلات الصرف الصحي في المبنى.
    - (٤) التأكد من عدم انسداد فتحات تصريف مياه الأمطار في الساحة.
  - الإبلاغ الرسمي والسريع للجهة المختصة في المنطقة التعليمية بمديرية المنطقة عند ملاحظة أي خلل أو ضرر قد يشكل خطراً على المبنى أو مرطديه ويشمل ذلك:
    - (١) سقوط قطع خرسانية من السقف أو الجدران مثلاً.
    - (٢) ملاحظة أي شقوق في أسقف أو جسور أو أعمدة أو جدران المبنى.
    - (٣) ملاحظة أي انحناء للأسفل في أي سقف من أسقف المدرسة.
    - (٤) حدوث هبوط في أرضيات المبنى أو حتى هبوط في التربة حول المبنى.
    - (٥) حال ملاحظة أي شيء غير طبيعي في شكل المبنى.
  - يحق لمدير المدرسة أن يجري أي صيانة في مبنى المدرسة إذا كان قادراً على توفير تكاليفها سواء كان ذلك من أرباح الجمعية التعاونية أو حتى عن طريق التبرعات من قبل أولياء أمور الطلبة وفق الضوابط المحددة، ولكن ذلك لا بد أن يكون بشروط منها:
    - (١) أن يستشير القسم المختص في المنطقة التعليمية قبل البدء في أي صيانة سواء كانت عملاً مدنياً أو كهربائياً.
    - (٢) أن لا يغير ذلك العمل من تصميم أو شكل أي ركن من أركان المدرسة.
    - (٣) أن تتم الصيانة وفق المعايير المعمول بها في هذا الشأن بحيث لا يلحق ذلك أي ضرر بالمبنى الرئيسي أو مرافقه.
    - (٤) أن يتم استخدام مواد مطابقة للمواصفات.

## ثانياً: شروط عقود النظافة:

على مدير المدرسة متابعة أعمال شركة النظافة حسب بنود العقد المبرم بين وزارة التربية والتعليم كطرف أول والشركة المنفذة لأعمال نظافة المدرسة كطرف ثان وفق الشروط الواردة بالعقد والمتعلقة بخدمات النظافة اليومية والأسبوعية والشهرية والخدمات الأخرى.

### (١) خدمات النظافة اليومية:

- كنس ومسح وتنظيف أرضيات الغرف والفصول والقاعات غير المغطاة بالسجاد بكل مبنى وتنظيف سجاد الأرضيات والمكاتب بالآلات الكهربائية وإزالة الأتربة والقاذورات والبقع التي تتواجد عليها مع استخدام المواد الكيماوية والمواد المطهرة اللازمة في حالات الضرورة ورش الغرف بالمبيدات الحشرية لقتل الحشرات الطائرة والزاحفة.
- تنظيف وإزالة الأتربة والبقع العالقة بالطاولات والكراسي والخزانات وآلات الطباعة والهواتف وأجهزة الحاسوب والأبواب والنوافذ وجميع أنواع الأثاث الموجود بكل مبنى وإعادة الأثاث والمعدات بعد تنظيفها مباشرة إلى موضعها الأصلي.
- تنظيف أرضية الحمامات ودورات المياه والمطابخ وجدرانها باستخدام المواد المطهرة والكيماوية ورشها بالمبيدات الحشرية وكذلك تنظيف الممرات والسلالم باستخدام هذه المواد.
- إزالة البقع من أي مكان داخل المباني.
- جمع الأوراق من سلات المهملات الموجودة بجميع المكاتب والغرف.
- تنظيف وتلميع أي موجودات داخل كل مبنى مثل الطاولات والأبواب والنوافذ والصور والرخام والبلاط والبلاستيك وغيرها و أي موجودات أخرى.
- تنظيف الساحات المحيطة بالمبنى من جميع الجوانب الموجودة داخل السور الخارجي للمبنى.

### (٢) خدمات النظافة الأسبوعية:

- تنظيف وغسل سلات المهملات بالمكاتب والغرف مع تزويدها بأكياس البلاستيك كلما دعت الحاجة إلى ذلك.
- مسح وتلميع الأثاث بالمواد الصناعية مثل الورنيش.
- تنظيف الأرضيات والممرات بالماء والصابون والمواد المطهرة أو الكيماوية.

### (٣) خدمات النظافة الشهرية:

- تنظيف الجدران والأسقف داخل المكاتب.
- تنظيف الصور المثبتة على الحوائط.

- تنظيف زجاج النوافذ من الداخل والخارج باستخدام الماء والصابون أو المنظفات الصناعية.
- تنظيف المراوح والمصايح وفتحات المكيفات وإزالة الغبار من عليها.
- (٤) خدمات النظافة الأخرى :
- رش المبيدات الحشرية المناسبة للقضاء على الحشرات والزواحف أو القوارض وذلك في المكاتب والغرف ومواقف السيارات والأماكن المحيطة بالمبنى.
- القيام بأية خدمات نظافة أخرى ترى الجهة المشرفة ضرورتها لتنفيذ الطرف الثاني للخدمات المطلوبة منه والتي يلتزم بها.
- تنظيف الأرضيات مع دهنها بطبقة من الورنيش وتلميعها عند بداية التعاقد ثم بعد ذلك مرة كل (٣) شهور.

### ثالثاً: الإجراءات اللازمة للأمن والسلامة: ≡

- الكشف باستمرار عن موطن الخطر واتخاذ وسائل الوقاية اللازمة.
- التعرف على مصادر الحوادث والأخطار بالمدرسة.
- إخبار الآخرين عن مدى خطورة المواد الكيميائية المستعملة في المختبرات.
- تخزين المواد الكيميائية السامة والخطرة في أماكن معينة بعيداً عن متناول الأشخاص الذين ليس لديهم خبرة كافية بمدى خطورة هذه المواد سواءً معلمين أو طلبة.
- التعرف على أسس السلامة وطريقة العمل الآمنة وكيفية تطبيقها.
- الاحتفاظ بأرقام هواتف الجهات المسؤولة عن السلامة والإسعاف والإنقاذ.
- توفير أدوات السلامة في المدرسة مثل: صندوق الإسعافات الأولية - طفايات الحريق بأنواعها المختلفة - سائل سحب الغازات والأبخرة السامة والضارة من المختبرات وغرف إجراء التجارب مراوح شفط - مخارج الطوارئ وتزويدها بالإضاءة الكافية وعدم وضع أي عوائق عليها أو في الممرات المؤدية لها.
- صيانة أدوات السلامة عن طريق الكشف المستمر لأدوات السلامة لمعرفة ما إذا كانت بحاجة إلى صيانة لتحديد نوع الصيانة (بسيطة أم كبيرة) وكذلك التأكد من صلاحية طفايات الحريق والعمل على استبدال محتواها بعد انتهاء فترة الصلاحية بشكل دوري.
- التعرف على مصادر الأخطار الداخلية بالمدرسة ومنها:
- (١) تصدع الخرسانة المسلحة وجدران المباني.
- (٢) الأمراض المعدية.

٣) الحرائق ومن مسبباتها (الكهرباء، الغاز، المعامل والمختبرات، الأثاث القابل للاشتعال، الديكورات).

- التعرف على مصادر الأخطار الخارجية للمدرسة ومنها:

١) الحريق الحادث جوار المدرسة المحتمل امتداد خطره إليها.

٢) تعرض المنطقة المجاورة للمدرسة إلى غازات سامة من مصنع نتيجة حريق أو انفجار أو تسرب غاز سام أو محطة وقود.

### رابعاً: الاعتداء على المبنى المدرسي:

في حالة الاعتداء على مبنى المدرسة يتبع مدير المدرسة ومساعدته الإجراءات التالية:

- التأكد من نوع الحادث وموقعه ومسبباته والأخطار الناجمة عنه قدر الإمكان.
- الاتصال فوراً بمركز الشرطة ومن ثم بالقسم المختص بالمنطقة التعليمية.
- منع الاقتراب أو دخول مكان الحادث.
- عدم السماح بلمس أي شيء قريب من الحادث أو في مكانه حتى لا تضيع معالم الاعتداء وآثاره.
- إعداد محضر يوضح فيه ما حدث بعد انتهاء الجهات الأمنية من إجراءات التعرف على واقعة الحادث مع بيان وقت الحادث ونوعه بالتفصيل والآثار التي خلفها ، ورفعها إلى المنطقة التعليمية.
- إعداد بيانات جرد لتوضيح التالف أو المسروق من المدرسة بسبب الحادث.
- مساعدة جهات التحقيق عند إجراء التحريات اللازمة للتعرف على المعتدي.

### خامساً: الاعتداء على موظفي المدرسة:

في حالة الاعتداء على أحد موظفي المدرسة يتبع مدير المدرسة ومساعدته الإجراءات التالية:

- إعداد محضر عن الاعتداء ونوعه والأطراف المشاركة فيه وأسبابه ونتائجه.
- إجراء التحريات اللازمة بين منسوبي المدرسة للتعرف على الأسباب الأولية.
- تدوين أقوال المعتدي والمعتدى عليه وشهود الواقعة فوراً مع أخذ التوقيعات على صحة الأقوال وكل المعلومات التي تفيد في القضية وتضبطها.



- معالجة المشاكل ذات الطابع المدرسي أو الإداري التي لا مساس لها بالأمن العام أو حقوق جنائية أو جزائية كالأضرار الواقعة على الجسد أو الاعتداء غير الخلقي وفق الضوابط.
- رفع الأوراق الخاصة بالمشاكل الجنائية إلى المنطقة التعليمية بعد تدوين أقوال جميع الأطراف المشاركة في القضية وكل المعلومات التي تفيد في توصيفها وضبطها.

### سادساً: حوادث الحريق؛

- إن عملية التأكد من أن جميع معدات السلامة والوقاية من أخطار الحريق الموجودة في مبنى المدرسة صالحة للاستعمال هو دور أساسي لمدير المدرسة ومساعدته، وعلى مدير المدرسة ومساعدته العمل على:
  - إعداد خطة الإخلاء في بداية كل عام دراسي.
  - تكليف أحد المعلمين بالإشراف على فريق السلامة بالمدرسة.
  - تشكيل فرق السلامة بالمدرسة على أن تشمل المعلمين والطلبة وذلك على النحو الآتي:
    - أ. فريق الإخلاء والإنقاذ: وتكون مهمته البحث عن المفقودين وإنقاذهم إن أمكن ذلك.
    - ب. فريق الإطفاء: وتكون مهمته حمل طفايات الحريق والتوجه لمكافحة الحريق إن أمكن.
    - ج. فريق الإسعاف: وتكون مهمته القيام بالإسعافات الأولية وتضميد الجروح.
  - تحديد وسيلة التنبيه في حالة الإخلاء بإحدى الوسائل المتوفرة والمتعارف عليها لدى الجميع سواء كانت جرس المدرسة أو إحدى مكبرات الصوت حيث تكون هذه الوسيلة معروفة لدى جميع الطلبة والعاملين والمتواجدين بالمبنى المدرسي.
  - تحديد نقطة التجمع وهي مكان آمن يتم تحديده مسبقاً ومتعارف عليه لدى الجميع ويكون مجهزاً بلوائح إرشادية.
  - إعداد كشوف واستمارات خاصة للإخلاء يقوم من خلالها المسؤولون عن الفصول الدراسية بعملية عد الطلبة لمعرفة العدد المتواجد من العدد الأصلي ثم إبلاغ المسؤول عن عملية الإخلاء ليتخذ الإجراءات المناسبة وإرسال فرق الإنقاذ للطلبة غير الموجودين في نقطة التجمع.
  - تنفيذ خطة الإخلاء والتدريب عليها في بداية كل سنة دراسية.



## الفصل الثاني عشر

### إدارة الامتحانات

يتمثل دور مدير المدرسة ومساعدته في إدارة الامتحانات على مستوى المدرسة في الآتي:

### الصفوف من (٩-١٠):

- الإشراف على إعداد امتحانات نهاية الفصل الدراسي من قبل معلمي المدرسة في كل مادة تحت إشراف المعلم الأول للمادة.
- إعداد برنامج مواعيد الامتحانات وفق القرار الوزاري المنظم لمواعيد الدراسة والامتحانات والإجازات.
- توزيع الطلبة إلى أكثر من قاعة في حالة ارتفاع كثافة بعض الفصول.
- الإشراف على قيام كل مادة بتصحيح دفاتر الإجابة الخاصة بطلابه، ورصد درجاتهم في البرنامج المحوسب المعد لذلك تحت إشراف المعلم الأول للمادة وتعتمد النتائج من مدير المدرسة.
- حفظ دفاتر الإجابة بعد التصحيح والرصد والمراجعة لمدة عام دراسي كامل بشكل يسهل الرجوع إليها من قبل لجان المتابعة.
- إرسال نسخة ورقية معتمدة وأخرى إلكترونية من نتائج الطلبة إلى المنطقة التعليمية.
- العمل وفق الضوابط التالية في حال ما إذا كان من بين المتقدمين لامتحان دارسون بتعليم الكبار:-
- أ. في حالة وجود قاعات إضافية بالمدرسة يتم امتحانهم في نفس فترة امتحان الطلبة النظاميين.
- ب. في حالة عدم توفر قاعات إضافية بالمدرسة يتم امتحانهم بعد فترة امتحان الطلبة النظاميين مباشرة في نفس اليوم الدراسي من خلال إعداد امتحان آخر لهم أو على المنطقة إعادة توزيعهم بالطريقة التي تراها مناسبة لامتحانهم.

### الصفان (١٠-١١):

- الإشراف على إعداد بعض امتحانات نهاية الفصل الدراسي حسب ما ورد في الوثيقة العامة لتقويم تعلم الطلبة.
- الإشراف على إعداد برنامج مواعيد الامتحانات من قبل المنطقة التعليمية وفق القرار الوزاري المنظم لمواعيد الدراسة والامتحانات والإجازات.
- في حالة ارتفاع كثافة بعض الفصول يتم توزيع الطلبة إلى أكثر من قاعة.
- الإشراف على تصحيح دفاتر الإجابة في المدرسة بصورة جماعية من قبل معلمي كل مادة تحت إشراف المعلم الأول.
- حفظ دفاتر الإجابة بعد التصحيح والرصد والمراجعة لمدة عام دراسي كامل بشكل يسهل الرجوع إليها من قبل لجان المتابعة.
- إرسال نسخة ورقية معتمدة وأخرى إلكترونية من نتائج الطلبة إلى المنطقة التعليمية.

- العمل وفق الضوابط التالية في حال ما إذا كان من بين المتقدمين للامتحان دارسون بتعليم الكبار:-

- أ. في حالة وجود قاعات إضافية بالمدرسة يتم امتحانهم في نفس فترة امتحان الطلبة النظاميين.
- ب. في حالة عدم توفر قاعات إضافية بالمدرسة يتم امتحانهم بعد فترة امتحان الطلبة النظاميين مباشرة في نفس اليوم الدراسي، من خلال إعداد امتحان آخر لهم أو على المنطقة إعادة توزيعهم بالطريقة التي تراها مناسبة لامتحانهم.

### الصف (١٢):

وقد تم توضيح دور مدير المدرسة ومساعدته هنا من خلال لجنة إدارة الامتحانات العامة.

### متابعة تقيد الطلبة والدارسين المتقدمين للامتحانات والتزامهم بالتعليمات التالية:

- الالتزام بالتواجد بقاعات الامتحان قبل عشر دقائق من بدء الامتحان وذلك للقيام باستيفاء البيانات الواردة ببطاقة البيانات (الباركود للصف ١٢) بدفتر الإجابة.
- إظهار كل طالب لبطاقته الشخصية حتى يتم التحقق من شخصيته.
- التقيد بالزي الرسمي (الدشداشة البيضاء والمصر أو الكمة للذكور) (الزي الرسمي للإناث) كما يمنع النقاب واصطحاب الحقائق الشخصية داخل قاعات الامتحان.
- كتابة البيانات اللازمة والتأكد من صحة البيانات المكتوبة والخاصة بالاسم والمادة وإلى آخره في الجزء المخصص لهذا الغرض من الصفحة الأولى من دفتر الإجابة كتابة واضحة غير مختصرة باللغة العربية قبل الشروع في الإجابة.
- التأكد من أن أوراق الأسئلة المسلمة له كاملة وواضحة ومطابقة للعدد الموجود في أول صفحة عند بدء كل امتحان.
- إحضار جميع الأدوات اللازمة والمقررة لامتحان المادة ولا يصرف له سوى دفتر الإجابة فقط.
- منع كتابة أرقام الجلوس أو الأسماء أو أي بيانات أخرى تدل على الممتحن في دفتر الإجابة في غير الأماكن المخصصة لذلك أو عمل أية إشارة عليها تبين شخصيته، وإلا ألغى امتحانه.
- تسليم دفاتر الإجابة للمراقبين بعد الانتهاء من الإجابة والتوقيع في الكشف المخصص لحضور امتحان المادة.
- منع اصطحاب الكتب الدراسية أو الكراسات أو المذكرات أو الهواتف المحمولة وغيرها من أجهزة الاتصالات أو أي أشياء لها علاقة بالامتحان، كذلك منع إدخال آلات حادة أو أسلحة من أي نوع كانت إلى مقر لجان الامتحانات.

- عدم الكتابة على هامش دفتر الإجابة مع كتابة رقم كل سؤال يتم الإجابة عنه في أعلى الصفحة وبخط واضح وأن تكتب أرقام جزئيات الأسئلة داخل دوائر واضحة والكتابة على دفتر الإجابة من الوجهين وعدم استخدام القلم الأحمر أو الأخضر أو المزيل (حبر التصحيح) ويكتفي الكتابة بقلم واحد فقط أزرق أو أسود ولا يستخدم القلم الرصاص إلا في الرسومات.
- لا يسمح دخول أي ممتحن يتأخر عن موعد بداية الامتحان في المادة التي تأخر فيها إلا إذا كان التأخير بعذر قاهر يقبله رئيس المركز وفي حدود (عشر دقائق) فقط.
- لا يسمح باصطحاب الهواتف النقالة إلى قاعة الامتحانات وإنما تستلم وفق آلية معينة من قبل المرافقين قبل الدخول للقاعة.
- عدم الغش بأي وسيلة كانت أو المعاونة عليه أو التخاطب مع زملائهم أو المراقبين داخل قاعات الامتحان وكل من وقع منه ذلك أو تكرر أو حاول المعاونة أو أخل بالنظام العام داخل قاعات الامتحانات توقع عليه العقوبات المقررة لكل مخالفة بعد الإجراءات اللازمة لكل حالة.

### اتخاذ الإجراءات التالية ضد كل ممتحن يغش أو يحاول الغش، أو يضمن أوراق إجابته أمرا يعد مخالفة للأنظمة والأداب العامة، أو يخل بأنظمة الامتحانات وضوابطها داخل قاعة الامتحان أو خارجها؛

#### أ. الطالب النظامي:

- يحرم من امتحان باقي المواد المقررة عليه في حالة إن كانت المخالفة ليست في آخر مادة.
- تلغى جميع نتائج في جميع مواد الفصل الدراسي الذي قام بالمخالفة فيه.
- يحرم من إعادة قيده بالتعليم النظامي في العام التالي في حالة رسوبه، ويسمح له بالتقدم بالتعليم المستمر.
- ب. الدارس بتعليم الكبار والتعليم الموازي:
- يحرم من امتحان باقي المواد المقررة عليه في حالة إن كانت المخالفة ليست في آخر مادة.
- تلغى جميع نتائج في جميع مواد الفصل الدراسي الذي قام بالمخالفة فيه.
- يحرم من التقدم لامتحانات الفصل الدراسي الثاني إن كانت المخالفة في الفصل الدراسي الأول وحرمانه من التقدم لامتحانات الدور الثاني إن كانت المخالفة في الفصل الدراسي الثاني وإلغاء نتيجة الدور الثاني إن كانت المخالفة في الدور الثاني.
- يحرم من التقدم لامتحانات الصف الذي تمت فيه المخالفة لعامين دراسيين قادمين.
- يوجه خطاب لجهة عمله وإفادتهم بما قام به من مخالفة مع ضرورة اتخاذ الإجراءات اللازمة ضده من قبل جهة عمله.

## اتخاذ الإجراءات التالية قبل تحرير محضر المخالفة (الغش أو محاولة الغش في الامتحان / تضمين أوراق الإجابة أمراً يعد مخالفة للأنظمة والأداب العامة / الإخلال بأنظمة الامتحانات وضوابطها داخل قاعة الامتحان أو خارجها):

أولاً: وجوب تنبيه الممتحن وإنذاره شفهيّاً في الحالات الآتية:

- أ. محاولة الغش بأي وسيلة كانت.
  - ب. إحضار الهاتف النقال إلى قاعة الامتحان.
  - ج. التخاطب مع زميله أو المراقب داخل قاعة الامتحان.
  - د. في حالة تكرار ما جاء بالبند (أ، ب، ج) يتعين على رئيس المركز تحرير محضر لفت نظر للممتحن.
- ثانياً: إذا وقع الغش بالفعل وضبط الممتحن متلبساً به أو لم يمتنع عن تكرار ما جاء في أولاً رغم تحرير محضر لفت نظر له كان على رئيس المركز تحرير تقرير عن ضبط حالة الغش حتى يتم اتخاذ اللازم على أساسه ولا يغني محضر لفت نظر ممتحن في هذه الحالة، حيث أنه يعد فقط خطوة أولى تسبق تحرير التقرير (ضبط حالة الغش).

## اتخاذ الإجراءات التالية التي تستوجب تحرير محضر المخالفة (الغش أو محاولة الغش في الامتحان / تضمين أوراق الإجابة أمراً يعد مخالفة للأنظمة والأداب العامة / الإخلال بأنظمة الامتحانات وضوابطها داخل قاعة الامتحان أو خارجها):

- إذا كرر الممتحن ما جاء في البند ( د ) من (أولاً) بعد تحرير محضر لفت نظر للممتحن.
- إذا غش الممتحن في الامتحان أو عاون عليه.
- إذا قام الممتحن بتمزيق دفتر إجابته أو أخفاها أو هرب بها.
- إذا قام بعمل من شأنه الإخلال بنظام الامتحان وحرمة كالمشغب والضوضاء.
- إذا قام بالاعتداء بالقول أو الفعل على أحد القائمين بالإشراف على سير الامتحان أو على أحد الممتحنين سواء كان ذلك داخل المركز أو خارجه.
- إذا ضمّن أوراق إجابته أمراً يعد قذفاً أو سباً أو مخالفة للأداب أو ضمّن ما يشير إلى شخصيته أو ما يدل على العبث أو الاستهتار بأية صورة من الصور.



- إذا اكتشفت لجنة النظام والمراقبة بمركز سير الامتحان أو بمركز التصحيح أثناء تجميع دفاتر الإجابة من الممتحنين المخالفة الواردة بالبند السابق أو أداة من أدوات الغش في دفتر الإجابة وفي هذه الحالة يقوم رئيس المركز برفع تقرير متضمناً الحالة مرفقاً بها دفتر إجابة الممتحن داخل مظروف.

### === اتخاذ الإجراءات التالية قبل حالة ضبط مخالفة انتحال شخصية ممتحن: ===

- تحرير تقرير بحالة انتحال شخصية ممتحن واعتماده من قبل رئيس اللجنة المحلية.
- تحويل المنتحل للجهات الأمنية المختصة للقيام بالإجراءات الأمنية اللازمة ويتابع ذلك من قبل رئيس اللجنة المحلية.
- يحرم المتقدم من تقديم باقي امتحانات المواد المقررة عليه إن كانت المخالفة ليست في آخر مادة.
- يحرم المتقدم من تقديم باقي الامتحانات في جميع الفصول الدراسية في العام الدراسي الذي وقعت فيه المخالفة.
- تلغى جميع نتائجه في جميع مواد الفصل الدراسي الذي قام بالمخالفة فيه.
- يحرم المتقدم والمنتحل الشخصية من التسجيل بالتعليم المستمر (تعليم الكبار) لعامين دراسيين متتاليين، أما بالنسبة للطالب النظامي فيحرم من إعادة قيده كطالب نظامي ويحق له التقدم للتسجيل بالتعليم المستمر (تعليم الكبار).





**الملاحف :**

# ملحق (١) : سجلات الإدارة المدرسية



سلطنة عمان

وزارة التربية والتعليم

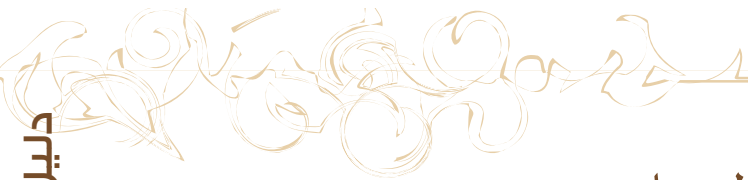
المديرية العامة للتربية والتعليم ب.....

مدرسة.....

العام الدراسي

.....

## سجل خطة المدرسة



### فريق إعداد خطة المدرسة وتطويرها

م	الاسم	الوظيفة	الصفة

يعتمد مدير المدرسة

## المقدمة

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

يعتمد مدير المدرسة

## رؤية المدرسة

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

يعتمد مدير المدرسة

## رسالة المدرسة

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

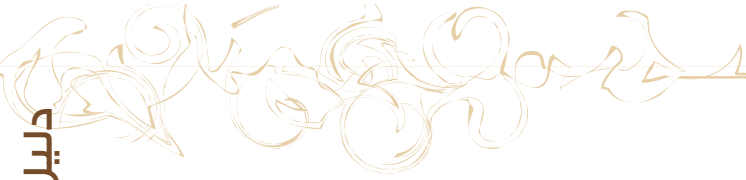
.....

.....

.....

يعتمد مدير المدرسة





## القيم التي تلتزم بها المدرسة

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

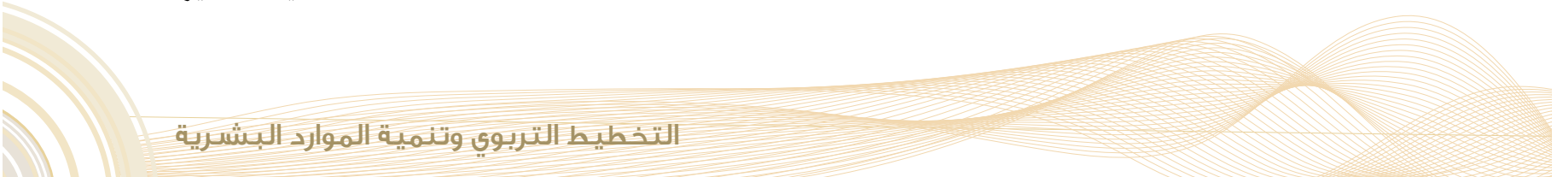
.....

.....

.....

.....

١٠٣ يعتمد مدير المدرسة



الأهداف الإستراتيجية للمدرسة خلال الأعوام الدراسية .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

يعتمد مدير المدرسة

أهداف المدرسة خلال العام الدراسي الحالي

أهداف المدرسة في مجال الإدارة المدرسية:

.....

.....

أهداف المدرسة في مجال التعليم:

.....

.....

أهداف المدرسة في مجال التعلم:

.....

.....

يعتمد مدير المدرسة

## برنامج العمل

المجال: .....

الملاحظات	نتائج التقويم	مسؤولية التقويم	مسؤولية التنفيذ	فترة التنفيذ	الدعم اللازم للتنفيذ	الإجراءات	مؤشرات النجاح	الأسباب	الأهداف الإجرائية

كشف الزيارات الإشرافية للإداريين والمعلمين والفنيين

م	اسم الموظف/ المعلم	الوظيفة	الزيارة الأولى			الزيارة الثانية			الزيارة الثالثة			الزيارة الرابعة			ملاحظات
			المنفذ	التاريخ	الموقع	المنفذ	التاريخ	الموقع	المنفذ	التاريخ	الموقع	المنفذ	التاريخ	الموقع	

سلطنة عمان

وزارة التربية والتعليم

المديرية العامة للتربية والتعليم ب.....

مدرسة.....

العام الدراسي

.....

## سجل حضور العاملين وانصرافهم



## الحضور

## السنة:.....

الشهر: .....

[illegible]