



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

# تَّمْيية مَهَارَات

---

# موجهي التَّربِيية الاجْتِمَاعِيية

---

# 2018

---



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## المشاركون في اعداد الدليل التدريبي

الوظيفة	الاسم	م
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية	أ.إيمان محمد حسني	١
موجه بمكتب مدير عام تنمية التربية الاجتماعية	أ. منى مصطفى على	٢
موجه بمكتب مدير عام تنمية التربية الاجتماعية	أ.سحر محمد دسوقي	٣
موجه بمكتب مدير عام تنمية التربية الاجتماعية	أ.جيهان فاروق سيد	٤



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## مقدمة

يعتبر التوجيه الفني في المنظومة التعليمية مراقباً للجودة في النظام التربوي، وبحكم موقعه الميداني فهو يرصد عن قرب صورة دقيقة للأداء المهني للاخصائي الاجتماعي من ناحية، ومدى فاعلية البرامج والانشطة التي تنفذ من ناحية أخرى وذلك من خلال ادوار التي يقوم بها ( المتابعة والاشراف والتقييم والتقويم ) ، ومن ثم يقوم بتغذية راجعة تتمثل في تقديم معلومات دقيقة من واقع الميدان يكون لها أثرها المباشر في تطوير الخطط والبرامج وأنشطة التدريب، بل وفي إعادة النظر في الأهداف التربوية ذاتها، ولذلك فإن جهد الموجه الفني يأتي من قيمة ما يقدمه من معلومات يكون لها تأثير مباشر على الإصلاح والتطوير.

فيكون دور الموجه تقويميا، ووقائيا، وبنائيا.

فيكون دوره "التقويمي" عندما يقوم بمعالجة الاخطاء التي يقع فيها الاخصائي الاجتماعي اثناء عمله، وهنا يكون نتيجة عمل الموجه تصحيح المسار قدر الامكان وجعله بالشكل الذي يحقق الاهداف التربوية. ويكون "وقائيا" عندما يكون دوره منع وقوع الاخصائي الاجتماعي في خطأ، ومن ثم تسير العملية التعليمية بالشكل الذي يتوقعه الموجه، وفي هذه الحالة يأخذ في حسابه الفروق الفردية بين الاخصائيين الاجتماعيين فيعامل كل اخصائي وفقا لشخصيته وامكاناته وقدراته الذاتية

ويكون بنائيا عندما يرى أن نتيجة عمله ومهامه تتطلب ليس فقط معالجه الاخطاء بل ينبغي أن يأخذ الصواب مكانه ليصبح جزء من مهارات وقدراته، للنهوض بالأداء المهني للاخصائي الاجتماعي ، فحين يتطور ادائه ينعكس اثره على طلابه جودة واتقانا. وقد تضمن هذا الدليل ادوار الموجه الفني في التخطيط والقيادة والمتابعة والاشراف والتقييم والتقويم ليكون ارشادا له في عمله مع الاخصائيين الاجتماعيين وتطوير ادائهم الذي ينعكس علي المنظومة التعليمية.

**مدير عام تنمية التربية الاجتماعية**

( إيمان محمد حسنى )



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## المحتويات

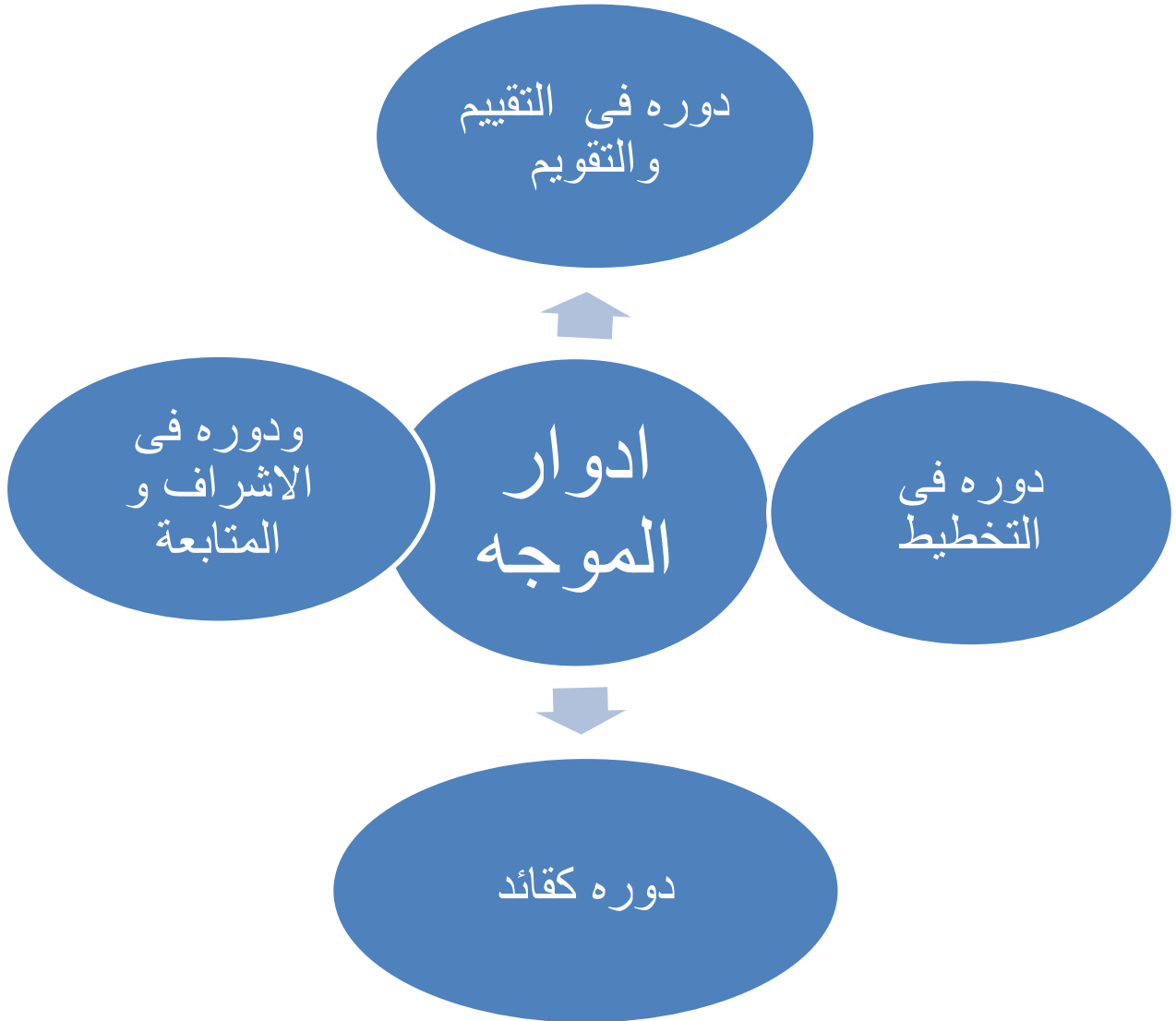
م	الموضوعات
١	مقدمة
٢	دور الموجه في التخطيط
٣	دور الموجه كقائد
٤	دور الموجه في الاشراف
٥	دور الموجه في المتابعة
٦	دور الموجه في التقييم
٧	دور الموجه في التقويم
٨	الملاحق
٩	المراجع



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية





جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## دور الموجه فى التخطيط

التخطيط .. أساس نجاح العمل ورسم خطة العمل من مقومات الأعمال، ومن الواضح أن التخطيط يعتبر من الوظائف الرئيسية والتي يجب أن تسبق أية وظيفة أخرى، وتتناول هذه الوظيفة تحديد ما يجب إنجازه من الأعمال في المستقبل بالكيفية والوقت اللازمين، ولذلك فالتخطيط يربط بين الأهداف التي يجب على المؤسسة أن تقوم بإنجازها والطرق المستخدمة لتحقيق هذه الأهداف

### تعريف التخطيط الاجتماعى :

هو عملية منظمة واتباع طرق فنيه فى العمل الاجتماعى لاحداث تغييرات موجهه من خلال حصر الامكانيات و الموارد وتحديد الاحتياجات ووضع الخطة لتحقيق هذه الحاجات خلال فترة زمنية محددة .

: ويمكن تلخيص التخطيط فى ثلاثة محاور رئيسية ألا وهى :

- تقدير الموارد ( الامكانيات البشرية و المادية )
- تحديد احتياجات مستقبلية وترتيبها حسب اولوياتها
- تحديد فترة زمنية تتحقق خلالها هذه الاهداف



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## الفرق بين التخطيط التربوي والتخطيط التعليمي والمدرسي:

### أ- التخطيط التربوي:

يهدف إلى تنمية الفرد من جميع جوانبه الروحية والخلقية والفكرية و البدنية وإعداده بشكل جيد للتكيف مع محيطه وتمكينه من أن يكون مواطنا صالحا لمجتمعه ووطنه .

ويهتم بالجانب الكمي أي بأعداد الطلاب والمعلمين والمدارس والمرافق ويهتم أيضا بالجانب النوعي أو الكيفي والذي يشمل جميع جوانب العملية التعليمية من معلمين وإداريين ومناهج وطرق تدريس وغيرها .

إن التخطيط التربوي يحقق التوازن بين الكم والنوع مستفيدا من الخبرات التربوية المؤهلة ، ومكرسا لأهداف وسياسة الدولة العليا والتي تنفذ وزارة التربية والتعليم جانبا هاما وحيويا منها.

فالتخطيط التربوي يمثل الإطار العام والشامل للتخطيط التعليمي والمدرسي

### ب- التخطيط التعليمي:

وهي عبارة عن عملية مقصودة تهدف إلى استخدام طرق البحث العلمي وأساليب البحث الاجتماعي ومبادئ وطرق التربية وعلوم الإدارة والاقتصاد من أجل حصول الطالب على تعليم كاف ذي أهداف واضحة وعلى مراحل محددة تحديدا تماما ينمي بها قدراته ويسهم في تقدم المجتمع

فالتعليم يكون جانبا من جوانب العملية التربوية وبالتالي التخطيط التعليمي جزء من التخطيط التربوي العام والشامل .

### ج- التخطيط المدرسي:

هو وضع السياسة العامة للمدرسة من رؤية ورسالة لوضع برنامج شامل للعمل و توزيعه على فترات تتناسب مع امكانيات المدرسة لتحقيق الهدف النهائي و هو إنجاح العملية التعليمية داخل المدرسة بما يتماشى مع السياسة التعليمية للدولة وتحقيق أهداف المجتمع والمؤسسة التعليمية.



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## اهمية التخطيط:

- يساعد على تحديد الاتجاه لأنه مبني على أهداف سبق تحديدها ، فالأهداف الواضحة تقود إلى اتجاه ، و التخطيط يزيد الاتجاه وضوحا.
- يوفر تفهما مشتركا حول الاهداف التي نسعى الى تحقيقها والخطوات الواجب اتخاذها لتحقيق تلك الاهداف .
- التخطيط يساعد على رصد الاحتياجات وتحديد أفضل الطرق لمقابلتها.
- السيطرة علي المشاكل التي قد تعترض التنفيذ والاستعداد للخطوات القادمة.
- تقليل الجهد والوقت الذي يبذل لتحقيق الاهداف.
- يساعد على تحديد الاولويات وتحقيق التوازن بين الموارد والاحتياجات
- يعمل علي زيادة الكفاءة والفاعلية في التنفيذ .
- تحديد الوقت والتكلفة لكل عملية واتخاذ القرارات المناسبة .
- تحديد المستويات القياسية في كل مرحلة وبالتالي يمكن قياس مدى تحقيقنا للأهداف مما يمكننا من إجراء التعديلات اللازمة في الوقت المناسب
- التخطيط يوضح الحقائق و الأمور عن الاهداف فوجود برنامج زمني وأولويات مرتبة وخطوات محددة بتواريخ معينة يضمن سلامة التنفيذ .
- ضمان وجود الرقابة والمتابعة المستمرة





جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## خصائص التخطيط:

- يتميز التخطيط بالنظرة المستقبلية حيث تتحقق الأهداف المرغوبة بعد فترة زمنية تطول أو تقصر منذ إعداد الخطة.

- يتميز التخطيط بأنه عملية مترابطة من الأنشطة التي تبدأ بتحديد الأهداف وإعداد الخطط الموضحة لاتجاهات العمل .

- يعكس التخطيط منطق النظام وفلسفه الالتزام بالعمل في إطار مرسوم ومحدد.

- التخطيط تدبير موجه للطاقات المادية و البشرية في المجالين الاجتماعى و البشرى.

- اسلوب علمى يسعى الى تحقيق الاهداف المحددة بوسائل و نماذج علمية مناسبة .

- يتسم بالشمول و التنسيق كما يتنبأ بالتحديات و يضعها فى الاعتبار .

- يقوم على تعبئة الموارد البشرية و الطبيعية و الفنية و يستغلها افضل استغلال

## معوقات التخطيط

١. عدم الدقة في المعلومات والبيانات والإحصاءات الأساسية للتخطيط العلمي

٢. عدم وجود وعي تخطيطي مناسب واتجاهات العاملين السلبية تجاه الخطة

٣. عدم صحة التنبؤات والافتراضات.

٤. إغفال الجانب الإنساني مما يؤدي إلى معارضة العاملين للخطة وعرقلة تنفيذها.



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

٥. عدم مراعاة التغير في الواقع وبالتالي عدم ملائمة الخطة للاحتياجات الفعلية .
٦. أسباب متعلقة بعدم اتباع خطوات التخطيط .
٧. التمسك بالإجراءات الرسمية وإحباط الأفكار الجديدة
٨. عدم التفويض لعدم الثقة في قدرات الآخرين.
٩. مقاومة التغيير: لأن التخطيط يعتمد على أحداث تغيير داخل بيئة العمل، مما يؤدي إلى تغيير السلوك الروتيني المتبع في العمل ولكن هناك أشخاصاً يقاومون التغيير ولا يفضلونه
١٠. قلة الخبراء والأفراد المدربين على التخطيط التعليمي.
١١. عدم أو ضعف كفاءة التنظيمات والأجهزة المسؤولة عن التخطيط التعليمي.
١٢. قلة المخصصات المالية أو عدم توافر القوى البشرية لتنفيذ الخطة .
١٣. تغير الظروف والأحوال قبل الانتهاء من إعداد الخطة وفي أثناء تنفيذها.



## مبادئ التخطيط الاجتماعي التي يراعيها الموجه في اعداده للخطة:

### ١- مبدأ الواقعية:

ويعني تحديد أهداف الخطة وتصميمها في إطار الظروف الواقعية للمجتمع وبما يتفق مع احتياجاته وإمكاناته الفعلية ومقوماته الاقتصادية والاجتماعية .

### ٢- مبدأ الشمول:

أن تكون الخطة شاملة لجميع المجالات بمختلف المستويات ( البرامج — الانشطة) لتحقيق الأهداف.

### ٣- مبدأ التكامل:

أن يكون هناك تساند وترابط وتعاون مع منظمات المجتمع المحلي.

### ٤- مبدأ المرونة:

قابلية الخطة لمواجهة الظروف المتغيرة في المجتمع أثناء تنفيذ الخطة وان يحقق التغييرات المطلوبة وفقا للمستحدثات .

### ٥- مبدأ التقدمية :

ويعني مراعاة الالتزام بأن تبدأ الخطة الثانية من حيث انتهت الأولى.

### ٦- مبدأ الموازنة:

مراعاة التوازن في التخطيط بين الاحتياجات والإمكانات والجانب الاجتماعي والاقتصادي وبين مختلف المستويات .

### ٧- مبدأ التعاون والتنسيق:

التعاون والتنسيق بين ما ورد من نشرات و قرارات وزارية وخطط من المستويات الاعلي وبين البرامج التي يخطط لتنفيذها في الميدان ( المدرسة) .



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## ٨- مبدأ مراعاة ظروف المجتمع:

ويعني هذا المبدأ التعرف على ظروف المجتمع التي تؤثر على المدرسة لضمان نجاح وضع الخطة.

## مراحل وضع الخطة:

يجب ان يراعى الموجه عند وضع الخطة الالتزام بالمرحلة الاساسية اثناء التخطيط وهي

### ١- وضع الخطة :

(تحديد الاهداف – ترتيبها حسب الاولويات- جمع البيانات – تحديد اساليب التنفيذ -وضع الخطة)

في هذه الخطوة يجب تحديد الاهداف و ترتيبها حسب الاولويات ثم يتم تجميع المعلومات والبيانات المتعلقة بالاهداف المحددة وذلك لتقدير المواقع المختلفة من جميع الجوانب.

كما تتضمن تلك الخطوة اختيار الأساليب التي تناسب وتحقق أهداف الخطة لاستثمار الموارد والإمكانيات لتحقيق الأهداف .

### ٢- تنفيذ الخطة :

يتوقف نجاحها على الاتى

(وضوح أهدافها-ارتباطها بالاحتياجات الفعلية – مراعاتها للإمكانيات المتاحة\_ وتحديد المدي الزمني )

### ٣- المتابعة :

الهدف منها التعرف على سير العمل واتجاهاته ومعدلات أدائه والكشف عن مواطن الضعف وجوانب القصور في تنفيذ الخطة وذلك:



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

- لضمان مطابقة ما يجري تنفيذه من برامج ومشروعات .

- اكتشاف مشكلات ومعوقات التنفيذ .

- معالجة هذه المشاكل حال اكتشافها .

- اقتراح التعديلات الملائمة على هيكل الخطة التي يجري تنفيذها .

- ضمان توفر شروط أفضل لنجاح الخطة .

٤- التقييم :

نشاط يقيس بدقة مدى تحقيق الأهداف والغايات المطلوبة

٥- التقويم .:

يُشير الي تعديل الأخطاء، والتغلب على نقاط ومواطن الضعف المختلفة، ويعدّ هذا النشاط تابعاً لعملية التقييم.

## دور الموجه كقائد

### مفهوم القيادة

تعرف القيادة بأنها النشاط الذي يمارسه القائد في مجال اتخاذ وإصدار القرارات والأوامر والإشراف على الآخرين بقصد تحقيق هدف معين .

### المفهوم الحديث للقيادة

القيادة هي عملية إلهام الأفراد ليقدموا أفضل ما لديهم لتحقيق النتائج المرجوة وتتعلق بتوجيه الأفراد للتحرك في الاتجاه السليم، والحصول على التزامهم، وتحفيزهم لتحقيق المنظمة.

### نظريات القيادة

#### اولا :نظرية الازمة:

##### تعريف الأزمة

هي "تأثير موقف أو حدث يتحدى قوى الفرد و يضطره إلى تغيير وجهة نظره و إعادة التكيف مع نفسه أو مع العالم الخارجى أو مع كلاهما " .

##### أنواع الأزمات

- من حيث الأفراد المتأثرين

أزمة فردية.

أزمة جماعية

-من حيث إمكان وقوع الأزمة

-أزمات يمكن توقعها

-أزمات غير متوقعة كالإصابة بأمراض خطيرة مفاجئة.

- من حيث نوع الأزمة

أزمات مادية.

أزمات معنوية كالأزمات النفسية و الاجتماعية.



## من حيث موضوع الأزمة

[يمكن ان تحدث الأزمة من اى جانب من جوانب الحياة و بالرغم من ان كل الجوانب تتأثر تبعاً للجانب الذي أصيب إلا ان الأزمة تأخذ اسمه مثلاً " أزمة صحية – مالية – نفسية " .

ما يهم الممارس المهني لحظة الكارثة هو:

\* معرفة حجم الأزمة و حدود السلسلة المترتبة عليها.

\* معرفة مدى تناسب انهيار مع حجم الازمة، حيث يجب التمييز بين الاستجابات الطبيعية و الشاذة مثل حالات الاضطراب النفسي العميق الجذور و المرتبط بأحاسيس دقيقة مثل الذنب أو النقص أو الاضطهاد أو الخوف المرضى من الأحداث الماضية.

\*تحديد الجانب الأكثر إيلافا في الأزمة – فقد يكون العوز المادى أو الفقد العاطفي.

\* مدى استمرارية الأزمة و أو انقطاعها أو عودتها.

## أهداف التدخل العلاجي السريع:

\* التخلص الفوري للأعراض المصاحبة للأزمة.

\* إعادة الفرد لبعض الممارسات البسيطة التي يستطيعها و تسمح بها إمكانياته.

\*تفهم الجوانب الأكثر ارتباطاً بحدوث الكارثة

\*تحديد فوري لمصادر المساعدة سواء داخل المدرسة او خارجها.

\* في بعض الحالات قد يفيد إلقاء الضوء على ارتباط الكارثة بأحداث ماضية.

\* استحداث نماذج فورية لزيادة قدرة الفرد على الإدراك و التقدير و الإحساس .

## التدخل المهني في حال الأزمات

\* الاستعانة بفريق عمل للتدخل مع الأزمات يضم عدد من المتخصصين حسب نوعية الأزمة يضم فريق العمل

مثلاً " مدير المدرسة ، الطبيب البشرى ، الاخصائى الاجتماعى ، الاخصائى النفسى "

\*يكون التدخل أكثر نجاحاً إذا بدأ مع بداية ظهور الأزمة.

\* يراعى الاخصائى الاجتماعى ان الطلاب في فترة الأزمة يكونون أكثر اعتمادية و تبعية و اقل ميلاً إلى

الاستقلال و تلك سمة لا خوف منها لأنها تتضاءل تدريجياً مع نجاح التدخل في تحقيق أهدافه و خروج الطلاب

من موقف الأزمة.

\* التدخل في الأزمة من أنواع العلاج القصير الأمد لذلك يجب ان يحتوى على عدد د من المقابلات تعد حافز

للاخصائى و الطالب لانجاز أهداف التدخل المهني.

\* يحتاج العميل في موقف الأزمة إلى ان يكون الاخصائى قريب منه لذا يتم تقصير الفترة الزمنية بين المقابلات



- \* تقدم المساعدة للطلاب لاستعادة توازنهم الطبيعي .
- \* على الاخصائى الالتزام بالصراحة و الأمانة بحيث يبلغ و لا ينكر وجود الخطورة في حالة وجودها.
- \* يجب ان ينظر الاخصائى الاجتماعى لطلب المساعدة على انه من علامات القوة و ليس من علامات الضعف .

## ثانيا : النظرية السلوكية:

### مفهوم النظرية

هي عبارة عن مجموعة من البناءات والافتراضات المترابطة التي توضح العلاقات القائمة بين عددٍ من المتغيرات.

### فوائد النظرية :

- تكمُن أهمية النظرية في الوظائف التي تضطلع بها في حقل المعرفة الإنسانية، والتي تتمثل بالآتي:
- \*دراسة لسلوك المعلمين والطلاب والعاملين بالمدرسة
- \* تعمل على تجميع الحقائق والمفاهيم والمبادئ وترتيبها في بناء منظم منسق مما يجعل منها ذات معنى وقيمة.
- \* تقدم توضيحاً وتفسيراً لعدد من الظواهر والأحداث الطبيعية والإنسانية والكونية.
- \* تساعد في التنبؤ بالعديد من الظواهر وتوقع حدوثها أو عدمه في ظل معطيات ومؤشرات معينة.
- \*توجه الفكر العلمي: فهي بمثابة الموجه لإجراءات وعمليات البحث العلمي والاستدلال العقلي

## ثالثا:نظرية الملكات:

وتعني الملكات المهارة والرسوخ في الشيء، والمداومة والمران والتكرار. ويعني هذا أن الملكات مقترنة بالجودة والإتقان والمهارة والإدراك الجيد للأشياء.

## رابعا:نظرية الانماط :

نظرية النمط هي منهج لبناء المنطق التصوري توضع بواسطته تفرقة بين الموضوعات ذات المستويات المختلفة (الأنماط)، ويهدف هذا المنهج إلى استبعاد التناقضات من المنطق باستخدام القوانين واللوائح والتعليمات .





جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

تعريف النمط: هو أساس تكرار قيمة، إما بالشكل أو بالأرقام.

## أنماط القيادة

### ١- نمط المدير الدكتاتور

#### • الافتراضات الأساسية:

- العمل في حد ذاته غير مرغوب لمعظم للناس.
- معظم الناس غير طموحين ولا توجد لديهم رغبة لتحمل المسؤولية.
- يتمتع معظم الناس بقدرة قليلة على الابتكار في حل المشكلات التنظيمية.
- أن التحفيز فقط يتم في الأشياء الفسيولوجية (مأكل، مشرب، مسكن)
- لابد من الرقابة المباشرة على معظم الناس ويجب إجبارهم على تحقيق أهداف المنظمة.

#### • طريقة الإدارة

- مسؤول شخصيا عن تنفيذ العمل من خلال الآخرين ، فهو صاحب السلطة وعلى الآخرين الطاعة.
- أنه يقوم بتخطيط العمل بشكل محكم وكذلك الأنظمة والقوانين واللوائح وذلك لأنهم كسالى - من وجهة نظره.
- تنظيم العمل بشكل محكم وعلى أساس السلطة هي العمود الفقري والطاعة حتمية يستخدم في عملية التوجيه قانون الثواب والعقاب بشكل محكم ويدفع الناس للعمل دفعا . يضع معايير رقابية محكمة لقياس الأداء وتصحيح الانحرافات أولا بأول وعقاب المخطئ ليكون عبرة ويعتمد على الزيارات المفاجئة لاكتشاف الأخطاء .

#### • النظرة للأهداف:



- يعتقد المدير الدكاتور أن هناك تعارض بين أهداف المنظمة وأهداف الأفراد وفي حال تحقيق أهداف الأفراد فإن ذلك يكون على حساب أهداف المنظمة.

### ● النظرة للزمن:

- الأهداف بالنسبة له محدودة بزمن والزمن محدد بالساعة والدقيقة.
- البرامج الزمنية محددة تحديدا دقيقا.
- ينظر إلى البرامج الزمنية بقدسية لأنها تحدد ببداية ونهاية لكل الأعمال.
- يعطي تعليمات مختصرة شفوية ولا يجب الحديث الطويل لأنه يعتبره مضيعة للوقت.
- يحب التقارير المختصرة والتي توضح المطلوب بسرعة.

### ● مفهوم السلطة

- أن السلطة حق له وليس حقا للآخرين.
- أن السلطة تفوض وقد فوضت له من أعلى.
- السلطة تحكم تصرفات الآخرين

### ● نوع العلاقات:

- العلاقات السليمة عند المدير الدكاتور هي علاقة شخص يأمر وشخص يطيع الأوامر.

## ٢- المدير المجامل

### ● الافتراضات الأساسية :

- إن الحاجات الإنسانية متعددة ويختلف الأفراد في حاجاتهم ودوافعهم.
- إن الناس بطبيعتهم طيبون ووظيفة المدير مساعدة مرءوسيه في حل مشاكلهم.
- إن المدير المجامل يصور نفسه على أنه الأخ الأكبر ووظيفته مساعدة الآخرين

### ● طريقة الإدارة:



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

- يعتقد كل شخص مسؤول عن تنفيذ العمل حيث أن المدير المجامل يقود المرؤوسين ولا يدفعهم إن طريقته هي طريقة كماليات.
- تخطط العمل ولكن بدون إحكام حيث أن الناس طيبون.
- يتسامح مع مرءوسيه والمحور التحفيزي الذي يعمل على أساسه هو محور عاطفي اجتماعي.
- يعتمد على التنظيم غير الرسمي ليعرف ما يدور في التنظيم الرسمي ولا يتدخل للتصحيح بسرعة أو بعنف لكي لا يسبب مضايقات لأحد.

### ● النظرة للأهداف:

- يعتقد المدير المجامل أنه لا يمكن تحقيق أهداف المنظمة إلا إذا حققنا أهداف الأفراد ومدراء هذا النمط يرددون دائما أن مصلحة العمل تتطلب الاهتمام أولا بمصلحة الأفراد.

### ● النظرة للزمن:

- إن المدير المجامل يفهم السلطة على أنها ذلك القبول من المرؤوسين المتعلق بتنفيذ عمل معين.

### ● نوع العلاقات:

- المدير المجامل يهتم بالعلاقات غير المخططة أكثر من العلاقات المخططة وهو يشجع العلاقات بين الأفراد ومن الطبيعي أن تظهر الشللية في إدارته نتيجة تغذيتها بالأحاديث والاهتمام بالناس

## ٣- المدير البيروقراطي

### ● الافتراضات الأساسية:

- أن العمل شر أو لا فائدة فيه على أحسن تقدير.
- أن معظم الناس أشرار والبعد عنهم غنيمة.



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

- ليس من مسئولياته التحفيز ، ومن يريد شيء يسعى إليه .
- ليس من الضرورة الرقابة على الناس لعدم وجود فائدة من ذلك.

### ● طريقة الإدارة:

- لا يخطط ولا ينظم أو لا يوجه فتلك من وظائف الرئيس.
- يؤمن بترك الناس على حالها.

### ● النظرة للأهداف:

- هدف المدير البيروقراطي هو البقاء على قيد الحياة وهدف المنظمة لا يهتمه ولا يشارك في صياغته وليس معنيا به.

### ● النظرة للزمن:

- يحضر في الميعاد إذا كان غيابه أو تأخيرته سيكون ملحوظا.
- ينسحب من الاجتماع دون أن يدري أحد بخروجه.
- يحول البريد الوارد إليه المختص فورا أو إلى أعلى.
- يبدو وكأنه مشغول وأن الوقت غير كافي لحل أي مشكلة.

### ● مفهوم السلطة:

- مفهوم السلطة لا تتعدى من أنه ساعي بريد وظيفته توصيل الرسائل ليس إلا.

### ● نوع العلاقات:

- يتجنب الظهور والاجتماعات والكلام.

### ٤- المدير قائد الفريق

### ● الافتراضات الأساسية:

- العمل طبيعي مثله مثل اللعب إذا كانت الظروف ملائمة.



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

- الرقابة الذاتية لا يمكن الاستغناء عنها في تحقيق أهداف المؤسسة.
- الطاقة الابتكارية لحل المشكلات التنظيمية والإدارية.
- التحفيز على المستوى الاجتماعي ومستوى المكانة ومستوى تحقيق الذات بالإضافة إلى المستوى الفسيولوجي ومستوى تحقيق الأمان.
- ممكن أن يقوم الناس بتوجيه أنفسهم ذاتيا ويكونوا مبتكرين إذا تم تحفيزهم بشكل سليم.

### \*طريقة الإدارة:

-مسؤولية تحقيق النتائج هي مسؤولية الجميع.

- مسؤولية التخطيط مسؤولية الجميع.
- التنظيم عبارة عن نظام منسق إداريا فالكل مسؤول عن نجاح المنظمة.
- طالما أن كل شخص شارك في صياغة أهداف المنظمة فليس هناك اختلاف بين أهداف المنظمة والأهداف الشخصية وبالتالي فإن التوجيه والمراقبة تنبع من ذات الفرد.
- إن الفهم المتبادل والإحساس العالي بمسؤولية الالتزام تجعل الرقابة الذاتية ممكنة

### ● النظرة للأهداف:

- إن المدير قائد الفريق يعتبر نفسه مسؤولا ليس عن وضع الأهداف للمنظمة ولكن ينظر إلى نفسه مسؤولا عن التأكد من أهداف سليمة للمنظمة منسقة مع أهداف سليمة للفرد . المدير الفعال يقوم بوضع أهداف المنظمة مع مرءوسيه ورؤسائه بحيث تكون هناك أهداف لكل منصب من المناصب الإدارية متفقة مع المناصب الإدارية الأخرى رأسيا وأفقيا.

### ● النظرة للزمن:

- إن مفهوم المدير قائد الفريق للسلطة بأنها المستمدة من الوقت والموقف

### ● نوع العلاقات:

- تعتبر العلاقات لدى قائد المجموعة علاقات قوية .



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## صفات القائد

- (١) أن يكون ذو خبرة .
- (٢) أن يتعرف على مواطن الضعف ويعمل للقضاء عليها .
- (٣) ويكتشف نقاط القوة ويعمل على تنميتها .
- (٤) أن يتحلى بالإنسانية والأخلاق الطيبة .
- (٥) لا يميز بين افراد فريقه الذي يتولي قيادته.
- (٦) أن يكون قدوة .
- (٧) أن يكون مستمعا جيدا
- (٨) ان يحسن اختيار معاونيه ممن يعملوا لصالح مجتمعهم فقط .



## مهارات القيادة:



على الموجه الامام بعدد من المهارات المكتسبة التي ترتبط وتؤثر عليه كقائد و علي أدائه وهي كالتالي:-  
١- المهارة الفنية:

الامام بكافة النشرات و التوجيهات والقرارات الوزارية والابحاث و الدراسات الحديثة فى مجال التربية الاجتماعية.

٢- المهارة الإنسانية:

أدراك الموجه لميول واتجاهات الاخصائيين الاجتماعيين وفهمه لمشاعرهم ، وتقبله لاقتراحاتهم وإفساح المجال لهم لإظهار روح الابتكار فيما يقومون به من أعمال، و علاج مشكلاتهم وثقته فيهم يخلق الإحساس لديهم بالاطمئنان والاستقرار في العمل.

٣- المهارة الإدارية:

قدرة الموجه على توزيع العمل ليعطي كلا منهم عملاً يعادل طاقته ، و تطوير الكفاءات البشرية، وتبسيط الإجراءات، والقيام بعملية المتابعة للتحقق من إنجاز الأعمال على أفضل وجه.

٤- المهارت الذاتية

- الهدوء وضبط النفس والتوازن و عليه ان لاينفعل بسرعه فى اتخاذ القرارات.
- ان يعرف نواحي القوة و الضعف لدى من يشرف عليهم و وضع معايير لتحسين الأداء
- المبادرة ودراسة الامور جيدا قبل اتخاذ اي قرار.
- يجب ان يكون قدوة للانضباط والالتزام بالواجبات والمسؤوليات.

**مهام الموجه كقائد :**

ومن خلال هذا الدور يعمل على:

- يقوم بزيارات دورية للاخصائيين الاجتماعيين بهدف التأكد والاطمئنان علي كفاءة ادائهم .
- تقسيم العمل وتبادل الادوار بين الاخصائيين الاجتماعيين لاكتساب مختلف الخبرات.
- يعمل علي ايجاد الحلول للمشاكل دون ان توقعه علي العقبات وان يكون دقيقا ومرنا اثناء التنفيذ
- تطوير كفايات الأخصائيين الاجتماعيين العلمية المهنية وتحسين أدائهم



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

- تطوير برامج ومشروعات وأنشطة التربية الاجتماعية وتحديثها
- مواكبة أحدث الأساليب والتقنيات التربوية وتوظيفها في التربية الاجتماعية بالطريقة المناسبة واثرائها باستخدام المقاييس الإجتماعيه والاستمارات.
- تخطيط لبرامج حديثة لرعاية الموهوبين والمبدعين وعلاج المتعثرين دراسيا.
- - يجب عليه اعطاء الاخصائيين الحرية في التعبير عن انفسهم والمشاركة في اتخاذ القرارات و مراعاة الفروق الفردية.

## التحديات التي تواجه القيادة :

### اولا: معوقات ترتبط بالقائد:

- عدم القدرة على تحمل المسؤولية و التردد
- عدم شعور القيادات الإدارية بالراحة في العمل وفشلهم في مواكبة التطورات ، و السعي نحو تنمية مهاراتهم وقدراتهم و التعامل مع الأساليب و الطرق التقنية الحديثة و الإعتماد على استشارات الغير بشكل أساسي .
- وجود بعض القيادات التي لا تسمع لآراء الآخرين حتى ، و إن كانت صحيحة ، و تفضل دائماً الانفراد بآرائها و قراراتها
- و من المعوقات أيضاً عدم تأهيل القيادات للتعامل مع أساليب و نظم المؤسسة و العمل في بيئة مملوءة بالتوتر و كثرة النزاعات بين العاملين مما يؤدي إلى إنشغال القادة ، و المدراء في حل هذه النزاعات ، و هذا ما يعوقهم عن أداء مهامهم الأساسية
- عدم القدرة علي التخطيط
- عدم القدرة علي تحديد الاهداف
- عدم استخدام مهارات الاتصال والتواصل الجيد.

### ثانيا : معوقات تتعلق بالمرؤسيين:

- يفشل الرؤساء في اختيار القيادات حيث أن هناك بعض الرؤساء يخلطون بين اختيار القيادات الإدارية ، و بين العلاقات الشخصية و بالتالي عملية الإختيار تفقد الدقة و الشفافية و تتم بشكل غير صحيح .
- و عدم الالمام باللوائح و القوانين المنظمة ، و عدم توافر المعلومات الدقيقة اللازمة لإتخاذ القرارات الصحيحة ، و الروتين و التمسك بالمركزية .





جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

- قلة وجود الثقة بين القائد والمرؤسيين و عدم التفويض الذي من الممكن أن يعتمد عليه في تسير العمل الإداري ، و فشل الأوضاع التنظيمية للنظم الإدارية.
  - قصور تقييم اعمال الموظفين في الوقت المناسب.
- ثالثاً: معوقات ترتبط ببيئة العمل:**
- تتضمن عدوم وجود لوائح واضحة بجانب المشكلات المرتبطة بالعادات ، و التقاليد ، و الإنقسام داخل الجماعات
  - عدم توافر البيئة التكنولوجية السليمة.
  - ضيق الوقت مع كثرة العمل
  - الصراع بين المديرين بحجة تطبيق التعليمات

## الفرق بين المدير والقائد



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

الفرق بين

blue.smart.solutions

**المدير**

يعتمد على السلطة

يقود موظفيه

يبعث فيهم الخوف

يأمر

يقول "أنا"

ينسب الفضل لنفسه

يستخدم الناس

يُعلم كيف تُفعل الأشياء

**القائد**

يعتمد على الإرادة

يُعلم موظفيه

يبعث فيهم الحماس

يسأل

يقول "نحن"

ينسب الفضل لغيره

يطور الناس

يُبين كيف تُفعل الأشياء



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

# ما الفرق بين القائد والمدير؟



## القائد



## المدير

- يتولى الإدارة
- يحصي القيم
- يحافظ
- يركز على الأنظمة والبنى
- يعتمد على السيطرة
- يمتلك نظرة قصيرة المدى
- يركز على الدخل الصافي
- يقبل الوضع الراهن
- مثال للجندي الكلاسيكي
- يفعل الأمور بشكل صحيح

- يبتكر
- ينشئ القيم
- يطور
- يركز على الأشخاص
- يلهم الثقة
- يمتلك منظوراً طويل الأمد
- يركز على الأفق
- يتحدى الوضع الراهن
- حر بنفسه
- يفعل الأمور الصحيحة



الخليج  
لانتيهي الراء. ولكن انظرها



## دور الموجه فى الاشراف

يعتبر الإشراف عملية توجيه وتقويم للاخصائيين الاجتماعيين لكي تمكنهم من تزويد الطلاب ببرامج وانشطه اجتماعية افضل. فالإشراف خدمة فنية تعاونية تهدف إلى دراسة الظروف المؤثرة في عمليتي التعليم والتعلم ومن ثم تحسين هذه الظروف بالطريقة التي تكفل لكل طالب أن ينمو نموا مطردا وفق ما تهدف إليه التربية.

### مفهوم الاشراف الفنى

هو توجيه ديمقراطي تعاوني يقوم على اساس من التخطيط السليم لمساعدة الاخصائيين الاجتماعيين على النمو المهني وتحسين اداءهم لتطوير العملية التعليمية.

### اهمية الاشراف الفنى

- مساعدة الاخصائيين فى الميدان لكي يصبحوا ذوى مهارة وكفاية عالية فى تادية عملهم.
- توضيح اهداف العمل ومساعدة الاخصائيين الاجتماعيين على فهم هذه الاهداف واجراءات تحقيقها
- شرح تنظيم العمل للاخصائيين وفهم مهامهم ومسئولياتهم وكيفية اداء ادوارهم .
- تنمية الاتجاه نحو العمل كفريق لتوفير مناخ من الترابط و التعاون بين العاملين داخل المدرسة.
- الاهتمام بدراسة الظروف و العوامل المؤثرة فى اداء الاخصائيين الاجتماعيين و العمل على حلها.
- تنمية روح القيادة و تحمل المسؤولية فى نفوس الاخصائيين الاجتماعيين.
- إزالة العقبات التي تواجه الاخصائيين الاجتماعيين في عملهم.

### مبادئ الاشراف و التوجيه الفنى:

فهناك مجموعة من الاسس و المبادئ التي يجب ان تراعى لكي يحقق الاشراف اهدافه:



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

- ان يتم القيام بالاشراف و التوجيه على اسس علمية و تخطيط سليم.
- ان يراعى فى التوجيهات رفع الروح المعنوية للاخصائيين من خلال تهيئة افضل الظروف التى تمكنهم من القيام بمهامهم بشكل فعال لتحقيق الاهداف.
- مساعدة الاخصائيين على التزود بكل ما هو جديد فى مجال التربية الاجتماعية من ابحاث و دراسات و اتجاهات تساعد فى النمو المهنى للاخصائيين.
- بث الثقة المتبادلة بين ادارة المدرسة و الاخصائيين للاتفاق حول نظرتهم لاختيار الاسلوب الامثل للتعاون .
- تشجيع روح المبادرة و الابتكار و الابداع لدى الاخصائيين للوصول الى افضل النتائج
- يجب توفير الوضوح و الدقة فى التوجيهات مستندا الى القرارات الوزارية و كيفية تطبيقها لمنع التضارب فى التطبيق.



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدیر عام تنمية التربية الاجتماعية

## اساليب الاشراف الفنى:

### - الزيارات المدرسية و المتابعات الميدانية :

ويتم عن طريقها التعرف على وضع المدارس ومشكلاتها واحتياجاتها وأنشطتها وواقعها التربوي والاجتماعي وللإحصائى أثناء عمله لرصد وتقويم أدائه والوقوف على مستوى نموه المهني ويتفرع عن هذه الزيارة :

• زيارات مخطط لها .

• زيارات مفاجئة .

### - الاجتماعات:

وهي عدة لقاءات فنية في العام الدراسي الواحد وتأخذ أشكالاً متعددة منها :

١. الاجتماعات الفردية .

٢. اجتماعات جماعية .

### - عقد الندوات التربوية :

أسلوب جماعي يقوم به عدد من القادة لتناول قضية تربوية ويتاح خلالها نقاش هادف مثمر.

### - التدريبات وورش العمل :

برامج منظمة ومخطط لها تمكن الإحصائيين الاجتماعيين من النمو نمواً مهنياً وتتم بطريقتين :

١. طريقة فردية حيث يقوم مشرف واحد بإعدادها .

٢. طريقة جماعية حيث يقوم عدة مشرفين بإعدادها.

### - النشرات التوجيهية و القرارات الوزارية :

وهي وسيلة امداد الإحصائيين الاجتماعيين بالتوجيهات الفنية والقرارات الوزارية المنظمة للعمل

. استمارة اشراف ومتابعة : .

وهي لقياس وتقييم اداء الإحصائى الاجتماعى لتحديد مستوى نموه المهني

- المسابقات.

- التقارير.



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## العوامل التي يراعيها الموجه اثناء الاشراف:

- الامام بطبيعة المرحلة العمرية التي يعمل معها الاخصائى الاجتماعى.
- مراعاة الظروف المحيطة بالاخصائيين الاجتماعيين من مشكلات التي تواجههم فى العمل والتي تعوقهم عن الاداء الامثل لادوارهم.
- مراعاة الفروق الفردية و الخبرات الفنية بين الاخصائيين الاجتماعيين.
- التنوع فى اساليب التوجيه بما يتناسب مع التدرج فى المستوى الوظيفى للاخصائيين.
- تقديم التغذية الراجعة لمراعاة تجنب السلبيات ومعالجة الاخطاء الفنية.
- تقديم نماذج و مواقف تعليمية و دراستها و تحليلها لمعرفة جوانب القصور و الضعف لتقويم الاداء.
- تقديم مقترحات مناسبة و خطط ملائمة لمساعدة الاخصائى على النمو الذاتى و الافادة من تجاربه .
- التوجيه الجيد علاقة انسانية ايجابية قائمة على الفهم و الاحترام المتبادل بين الموجه و الاخصائى للتطور البناء و ليس النقد الهدام.
- التاكيد على حسن تقسيم العمل و التعاون بين الاخصائيين الاجتماعيين فى المدرسة لتقديم افضل النتائج لان التربية الاجتماعية داخل المدارس قائمة على العمل الجماعى.

## انماط الاشراف الفنى:

- ١- الاشراف بهدف التصحيح :



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

وهو ما يتم بهدف تصحيح اخطاء اوساليبيات فى طرق اداء العمل الفنى او ممارسة احد الانشطة او خطأ فى تطبيق القرارات .

## ٢- الاشراف الوقائي:

فهو يعتمد على التوجيهات الفنية لكيفية ممارسة العمل من خلال التعرف على خبرات الاخصائيين و التعرف على الفروق الفردية بينهم لاكسابهم الخبرات الفنية فى المجالات المختلفة كلا حسب قدراته و مستوى اداءه و مسماه الوظيفة الذى يبدأ منه اعطاء التوجيهات و التدريبات المهنية اللازمة ويرسم معهم الخطط المناسبة لتلافي الاخطاء والتغلب عليها.

## ٣- الاشراف البنائي:

وهو يتم من خلال بناء القدرات و اكساب المهارات لدى الاخصائيين اللازمة لتادية اعمالهم على اكمل و جه لتطوير و تحسين كفاءتهم و يحقق النمو المهني لهم .

## ٤- الاشراف بهدف الابتكار :

وهو من خلال حث الاخصائيين على الاطلاع على كل ما هو جديد فى مجال الخدمة الاجتماعية من ابحاث و دراسات نفسية و اجتماعية تساعد على تطوير الاداء.

## ٤- الإشراف العلمي :

فالموجه بأسلوبه العلمي لا ينحاز لوجهات نظر خاصة بل يطرح جميع الأفكار والنتائج للمناقشة وإذا ثبت صحتها وتأكدت أخذ بها .





جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## دور الموجه في عملية الاشراف:

- مساعدة الاخصائي الاجتماعي و ارشاده والاخذ بيده لتحسين العملية التعليمية.

- تشجيع ودعم الاخصائي الاجتماعي.

- يعمل بمبدأ الإثابة حيث أن النجاح في الخبرات يجعل النقد اسهل تقبلاً.

- استخدام اسلوب الملاحظة ، حيث تعتمد الملاحظة على ملاحظة نقاط القوة والضعف -

- دور الموجه تصحيحا، وقائيا، وبنائيا، وابداعيا.

\* فيكون دوره "تصحيحيا" عندما يؤدي دوره لاصلاح الاخطاء التي يقع فيها الاخصائي اثناء علمه، وهنا يكون نتيجة عمل الموجه تصحيح المسار قدر الامكان وجعله بالشكل الذي يحقق الاهداف التربوية.

\*ويكون "وقائيا" عندما يكون دوره منع وقوع الاخصائي في خطأ، ومن ثم يسير تحسين اداء الاخصائي بالشكل الذي يتوقعه الموجه، وفي هذه الحالة ياخذ في حسبانته الفروق الفردية بين الاخصائيين فيعامل كل اخصائي وفقا لشخصيته وامكاناته وقدراته الذاتية

\*ويكون بنائيا عندما يرى أن نتيجة عمله ومهامه تتطلب ليس فقط الاصلاح للاخطاء بل ينبغي أن يخذ الصواب مكانه ليصبح جزء من مهارات وقدراته، وهنا لا يقتصر دوره على احلال الصالح محل المعيب وانما يتجاوز ذلك إلى النشاط الذي يؤدي اداء حسنا، فيعمل على زيادة حسنه وجودته فيستمر نحو هذا التحسين وحين يتواصل تحسن اداء الاخصائي فينعكس اثره على طلابه.

\*ويكون "ابداعيا" عندما لا يقتصر على مجرد نتاج الاحسن، وتقديم اعلى نوع من النشاط الجماعي، وانما هو حفز الهمم وتحريك القدرات الخلاقة لتخريج احسن ما تستطيع في مجال العلاقات الانسانية.

**وهذا الدور يتطلب مستوى عال من الصفات الشخصية مثل**

- المتابعة والصبر

-والباقة ومرونة التفكير

-والثقة بالقدرة المهنية، والتواضع والرغبة في الاستفادة من الآخرين وخبراتهم

- والادراك الواعي للاهداف التربوية، والاستعداد للسير في افضل السبل التي توصل اليها.



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## دور الموجه فى المتابعة

### تعريفات المتابعة

- "هي عملية منظمة ومخططة ومستمرة ، تتم بصفة دورية على مدار العام لجمع المعلومات بغرض اتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق الأهداف المخططة."
- هي عملية منظمة للتحقق إذا ما كان برنامج معين أو نشاط ما يسير حسب الأهداف المرسومة وفي حدود الميزانية المخصصة له وبالتزامن مع الجدول الزمني المخطط له.
- و هي التجميع المنتظم لبيانات خاصة بمؤشرات مختارة لتتبع الأنشطة والموارد وللتدليل على مدى التقدم وتحقيق النتائج
- كما ان المتابعة عملية ممنهجة مستمرة باستخدام الأدلة لاتخاذ قرارات صائبة.
- كما انها: جهد منظم يقوم به الموجه لمقارنة الأداء الفعلي بما هو مخطط له، وبناءا على ذلك يعالج الخلل أو يدعم الصواب أو يستغل القدرات المتاحة بما يحقق الأهداف الموضوعية ، مع ملاحظة أن المتابعة تكون على الانجاز وليس الوسائل والأنشطة( بمعنى مردود الوسائل على الأفراد ) .
- والمتابعة إحدى وظائف المربي الهامة والتي يتوقف عليها نجاح العملية التربوية وتحقيق الأهداف المنشودة



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## اهمية المتابعة:

- ١- علاج الخلل.
- ٢- دعم الصواب.
- ٣- استغلال فعال لقدرات الأفراد.
- ٤- الأخذ بأيدي الأفراد ومساعدتهم .
- ٥- تأكيد لمفهوم العمل المؤسسي.
- ٦- تقوية العلاقة بين الأفراد والقضاء على السلبية.

## أهداف المتابعة

- التنفيذ وفقا للجدول الزمني المخطط.
- متابعة اداء الاخصائيين تتم وفقا لما هو مخطط له.
- تم تحديد مواطن القوة والضعف في اداء الاخصائيين والوقوف على الجوانب التي تحتاج إلى تحسين.
- تحديد المشكلات التي تعوق اداء الاخصائيين الاجتماعيين وايجاد الحلول المناسبة لها.

## مفاهيم خاطئة في المتابعة:

- ١ – المتابعة لا تعنى المحاسبة ولكن الأخذ بأيدي الأفراد لتصحيح أخطائهم.
- ٢ – المتابعة لا تعنى الملاصقة بمعنى عدم مفارقة المتابع الفرد طوال الوقت .



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

- ٣ - المتابعة لا تعنى التخصيص بمعنى متابعة أفراد بعينهم وترك آخرين رغم احتياجهم للمتابعة
- ٤ - المتابعة لا تعنى المركزية الشديدة بمعنى عدم إعطاء مرونة كافية للمتابع في اتخاذ مايراه مناسباً
- ٥ - المتابعة لا تعنى التجسس وسوء الظن
- ٦- المتابعة لا تعنى اشعار الافراد بالاحباط او الياس.
- ٧-لا تعني تأثير الانطباع القديم أو الانطباع الأولي .

### أساليب وطرق المتابعة

يمكن تنفيذ عملية المتابعة من خلال طرق وأساليب وتتميز هذه الأساليب بأنها تجمع معلومات كمية وكيفية عن مدي تحسين اداء الاخصائي الاجتماعي

**بعض الأساليب المستخدمة في عملية المتابعة ما يلي:**

- ١- الإطلاع على التقارير والسجلات التي يقوم بها الاخصائيين الاجتماعيين بشكل دوري وتوثيق الأنشطة التي تم تنفيذها.
- ٢- القيام بزيارات ميدانية من أجل ملاحظة منظمة ومنتظمة لعمل الاخصائي الاجتماعي.
- ٣- عقد لقاءات فردية وجماعية (اجتماعات) مع الاخصائيين الاجتماعيين.

### الصفات الشخصية للمتابع الجيد :

-الحماس والالتزام - التحكم فى الذات- الصبر



-التواضع - المثابرة - التفاؤل

- سرعة البديهة - الرؤية البعيدة - المرونة -

العمل بروح الفريق -الثبات وعدم التذبذب

-عدم المحاباة بين الاخصائيين -الاحساس القوى بالقيم الاخلاقية -الاستعداد لتقبل النقد

### خطوات عملية المتابعة لتطوير الاداء

- الملاحظة وتجميع البيانات عن اداء الاخصائيين الاجتماعيين

- تحليل مشاكل الاداء غير الجيدة.

- التعليق على الاداء

- متابعة الاداء .

### مهارات الموجه التي تساعد على نجاح المتابعة:

١- قوة الملاحظة

٢- الموضوعية في التعامل مع الأفراد أثناء المتابعة

٣- تفعيل العقلية التحليلية .

٤- مهارة إعداد التقارير.

٥- مهارة تحديد الأولويات .



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

- ٦- مهارة اختيار أسلوب المتابعة المناسب والدورية المناسبة
- ٧- مهارة تحديد أسباب الخلل و اتخاذ الإجراءات التصحيحية
- ٨- المعرفة بخطة العمل ومفرداتها
- ٩- إلمام المتابع بالمهام التي سوف يتابع عليها
- ١٠- إشاعة جو التفاؤل والمودة بين طرفي المتابعة.
- ١١- اقامة علاقة طيبة وخلق جو قائم علي الثقة المتبادلة بين الموجهين والاختصاصيين .

### ادوار المتابع لتطوير أداء الاختصاصيين الاجتماعيين

-عملية الارشاد

- عملية النصح

- عملية التوجيه

## دور الموجه فى التقييم

تعريف التقييم:



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

عملية فنية تقوم علي المنهج العلمي الذي يعتمد علي التخطيط وتحديد الاهداف ، ويستعان بوسائل القياس لتقدير العائد الفعلي من عمل ما بالنسبة لما يبذل في سبيل تنفيذ من جهد ووقت ومال وكذلك تقدير كفاية وكفاءة القائمين علي تنفيذ وموازنه كل ذلك لتحقيق الاهداف وسلامة التخطيط.

اذن فالتقييم معناه تقدير القيمة الفعلية( البرامج والانشطة ....) لما يبذل من جهد في عمل الاخصائي الاجتماعي .

### وتتحدد القيمة في ضوء العوامل التالية :

#### ١- الاحتياجات:

فلا يمكن ان نقف علي قيمة الجهد المبذول في عمل ما الا اذا قورن هذا الجهد بمقدار ما يشبعه من احتياجات ويلبي من مطالب.

#### ٢- الامكانيات :

ويقصد بالامكانيات (البشرية ، الفنية ، المادية ، المالية )

ولا يمكن تقييم الجهد الا في ضوء الامكانيات التي توفرت من اجله ، فقد يكون الجهد الذي بذل بسيط ولكن الامكانيات متوفرة.

#### ٣- الاهداف :

ويتم تقييم الجهد في ضوء تحقيق الاهداف التي وضعت له ، وما تحقق من هذه الاهداف وما لم يتحقق.





جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## مبادئ التقييم :

### ١- الشمول:

بحيث يتضمن التقييم جميع الظروف والجوانب والمواقف

### ٢- الموضوعية :

يجب الا يتاثر التقييم بالعنصر الشخصي ولا بد ان يعتمد علي المعلومات الصحيحة والدقيقة.

### ٣- الفحص والتقدير :

ولا يتم التقييم الا بعد الفحص وتقدير الجهد المبذول .

### ٤- الصدق :

### ٥- الشفافية:

## اهداف التقييم:

- تسهياً في اتخاذ القرارات التي يحتاج اليها الموجه .
- التخطيط الجيد للبرامج التدريبية الملائمة للاخصائين الاجتماعيين.
- الملاحظة المستمرة لاداء الاخصائي الاجتماعي.
- رفع الاداء المهني للاخصائين الاجتماعيين



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## انواع التقييم

### ١ - التقييم التمهيدي (التشخيصي) -

وهو مرتبط بالحصول على معلومات و بيانات عن الالخصائى الاجتماعى تمكن الموجه من اتخاذ القرار حول مسار اداءه المهنى.

### ٢ - التقييم البنائى أو التكوينى:

هو التقييم الذى يتم بصورة مستمرة ومتواصله. ، للتعرف على تدرج المستوى المهنى لاداء الالخصائى الاجتماعى لمعرفة اوجه القصور او لا باول .

### ٣ - التقييم التجميعى:

وهو التقييم النهائى للتعرف على مستوى الاداء المهنى للالخصائى الاجتماعى وتشخيص اسباب القوة والضعف وتحديد الالاحتياجات المهنية للالخصائى الاجتماعى لوضع تصور لخطة العلاج.

## شروط نجاح التقييم:

### .التناسب:

هو الاداء الذى تتطابق نتائجه مع الاهداف و المعايير التى حددت لقياسه، يعتبر اداء مناسباً و بالتالى ناجحاً، و التناسب يقوى و يزداد اذا حدد الموجه للالخصائى اهدافاً واضحة .

### .القبول:

يعنى قبول الأطراف المشاركة بالتقييم، فتقييم الاداء الذى يلقى قبولا من قبل الالخصائى يعتبر تقييماً ناجحاً. فالتقييم الغير قادر على التمييز بين الاداء الجيد و الغير جيد يلقى حتماً رفضاً قاطعاً من قبل الالخصائى.



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## • المرونة والحوار:

- المرونة لابد أن ترافق آليات و عمليات التقييم فالنظام التقييمي يأخذ بعين الاعتبار الأختلاف والتنوع اي (الفروق الفردية ) بين الاخصائيين..

- اما الحوار الذي يدور بين طرفي الأداء يعتبر من الشروط الهامة و الكفيلة بانجاح تقييم الأداء.

### ادوات التقييم:

لتقييم الاخصائيين الاجتماعيين هناك عدة أدوات نذكر منها:

١- الملاحظة

٢- المقابلة.

٣- الاستمارة



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## دور الموجه فى التقويم

### تعريف التقويم :

ويعرف التقويم بأنه عملية إصدار حكم على قيمة الأشياء أو الموضوعات أو المواقف أو الأشخاص ، اعتماداً على معايير أو محكات لتقدير هذه القيمة بغرض التحسين والتعديل والتطوير.

### تعريف التقويم التربوي :

فى مجال التربية يعرف التقويم بأنه العملية التى ترمى إلى معرفة مدى النجاح أو الفشل فى تحقيق الأهداف العامة وكذلك نقاط القوة والضعف به ، حتى يمكن تحقيق الأهداف المنشودة بأحسن صورة ممكنة.

### التقويم فى الخدمة الاجتماعية :

"التقويم" فى الخدمة الاجتماعية هو قياس أو تقدير إلى أى مدى حقق التدخل أو المشروع، أو البرنامج أغراضه وأهدافه، وما هى بالتحديد أسباب نجاح أو فشل التدخل أو البرنامج أو المشروع، مع دراسة للتغيرات التى حدثت أثناء وبعد تطبيق برامج العمل الاجتماعى، وتحديد للجوانب المؤثرة فى البرنامج، وقد تكون فرص نجاح البرنامج أكبر لو أن "التقويم" قد أُدرج منذ البداية ضمن التخطيط للبرنامج باعتباره خطوة أساسية من خطواته التنفيذية.



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## الفرق بين التقييم والتقويم

**التقييم:** إصدار حكم عام في ضوء معايير محددة **وهو** عملية مستمرة تنتهي بالتقويم.

**التقويم:** لا يقتصر على إصدار حكم على قيمة الأشياء ولكن يتجاوز ذلك لاتخاذ القرارات فهو عملية تشخيصية علاجية وقائية. **وهو** ينتهي

بالتحسين.

## اهمية التقويم:

- ١- توجيه الاختصاصي في الاتجاه المرغوب فيه.
- ٢- تحديد جوانب القوة والضعف ، لعلاج جوانب الضعف وتلافيها ، وتعزيز جوانب القوة.
- ٣- تعريف الاختصاصي بنتائج تعلمه ، وإعطاؤه فكرة واضحة عن أدائه.
- ٤- إثارة دافعية الاختصاصي للتعلم والاستمرار فيه.
- ٥- مراجعة الاختصاصي باعماله بهدف ترسيخ المعلومات المستفادة منها.
- ٦- تجاوز حدود المعرفة إلى الفهم ، لتسهيل انتقال أثر المعلومات.
- ٧- تحليل موضوعات المهنية ، وتوضيحها للاخصائيين.
- ٨- وضع برامج لاكتساب المعارف وتنمية المهارات .
- ٩- انه ركن من اركان التخطيط ، وتحديد الاهداف ، أو على شكل نتائج تعليمية يراد تحقيقها .
- ١٠- يساعد الاختصاصي علي التعرف بمدي التقدم في عمله



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## أسس التقويم:

- ١ - أن يكون مستمراً باستمرار العملية التعليمية وبكل مراحلها.
٢. أن يكون شاملاً لجميع عناصر التقييم للمناقشة
٣. أن يتم على ضوءه متابعة الاخصائي من خلال الخطة العلاجية التي وضعت لتقويمه.
٤. أن يتم تقويم البرامج التدريبية .
٥. أن يتم التقويم بشكل تعاوني وبحيث يشترك فيه كل من يؤثر أو يتأثر فيه مثال بين الاخصائي والموجه.
٦. أن تستمر متابعة الاخصائي و تقييمه وتقويمه وملاحظة أية تغييرات إيجابية أو سلبية عليه وأخذها بعين الاعتبار إن لزم الأمر.

## اساليب التقويم :

### • التقويم الذاتي:

ويقصد بيه تقويم الاخصائي لنفسه من خلال الاطلاع علي ما هو جديد بالمهنة لتنمية مهاراته.

### • التقويم الجماعي:

ويقصد بيه تقويم جماعة من الاخصائين من خلال ( مسابقات – برامج تدريبية- لقاءات مهنية مع الموجه)



## انواع التقييم:

(١) **التقويم القبلي:** يهدف إلى تصميم برامج تنمية مهنية تقابل احتياجات الاخصائيين الاجتماعيين بناء على ما تم تحديده فى التقييم المهيدي .

(٢) **التقويم البنائي أو المستمر:** ويعرف بأنه العملية التقييمية المنظمة والمستمرة التي يقوم بها الموجه للاخصائيين.

وفى ذلك يستخدم الموجه ( المناقشة – ملاحظة اداء الاخصائي – النصح والارشاد- البرامج التدريبية)

(٣) **التقويم التشخيصي:** يهدف إلى اكتشاف نواحي القوة والضعف للاخصائيين الاجتماعيين ، ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بالتقويم البنائي من ناحية وبالتقويم الختامي من ناحية أخرى حيث أن التقويم البنائي يفيدنا في تتبع النمو المهني للاخصائي ومن ناحية أخرى يفيدنا التقويم الختامي في تقويم النهائي للاخصائيين تمهيداً لإعطاء تقديرات نهائية لهم . أما التقويم التشخيصي فمن أهم أهدافه تحديد أسباب القصور المهني للاخصائيين الاجتماعيين حتى يمكن علاج هذا القصور .

(٤) **التقويم الختامي أو النهائي :** ويقصد به العملية التقييمية التي يجري القيام بها في نهاية برنامج التدريبي

وفيما يلي أبرز الاهداف التي يحققها هذا النوع من التقييم:-

- \* رصد علامات الاخصائيين في سجلات خاصة.
- \* إصدار أحكام تتعلق بالاخصائي كالتقصير أو النجاح في العمل.
- \* توزيع الاخصائيين على البرامج التدريبية المختلفة .
- \* الحكم على مدى فعالية جهود الاخصائيين الاجتماعيين.



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

\*إجراء مقارنات بين نتائج الإخصائيين الاجتماعيين المختلفة التي تضمنها المدرسة الواحدة أو يبين نتائج

الإخصائيين الاجتماعيين في المدارس المختلفة.

\* الحكم على مدى ملاءمة البرامج التدريبية للإخصائيين الاجتماعيين.

### أدوات التقويم:

- المقابلات
- الملاحظة
- السجلات الوقائية
- التقارير

### مهام الموجه في التقويم

- ويتمثل هذا الدور في:

• تقويم أداء الإخصائيين الاجتماعيين باعتماد اسس علمية وموضوعية..

• تقويم البرامج والمشروعات والأنشطة من حيث محتواها وتنظيمها واهدافها وتنفيذها

\* تخطيط برامج تدريبية من مستويات مختلفة وتنفيذها وتقويمها.

• تدريب الإخصائيين الاجتماعيين حديثي التعيين على التكيف مع الواقع التعليمي.

• تدريب الإخصائيين الاجتماعيين على استخدام التفكير العلمي المنظم..

• مساعدة الإخصائيين الاجتماعيين على التقويم الفعال باستخدام اسلوب التقويم الذاتي.

\*المبادرة إلى حل المشكلات المهنية التي قد تنشأ بين الإخصائيين الاجتماعيين والادارات المدرسية.

### (١) نموذج ارشادي لخطة

يراعى عند وضع الخطة :





جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

- ١- أن توضع خطة لكل مرحلة على حدة تلائم المرحلة السنوية .
- ٢- البعد عن العبارات الإنشائية عند وضع الخطة وأن يكون محتوى الخطة برامج ومشروعات محددة تنفذ وفق برنامج زمني .
- ٣- أن توضع الخطة وفق الإمكانيات المتاحة ووفق الأولويات .
- ٤- هناك فرق بين خطة المدرسة وخطة التوجيه الفني .
- ٥- هناك فرق بين الخطة والنشرة التوجيهية .

#### نموذج استرشادي لخطة

ملاحظات	الزمن	الاستراتيجيات ( الأنشطة )	الهدف الاجرائى
		<ul style="list-style-type: none"><li>- النشرات والأدلة المهنية :</li><li>- المتابعة الميدانية :</li><li>- يقوم الموجه الأول بمتابعة العمل بالمدارس و يقيم أداء الأخصائيين.</li><li>- برامج تنمية مهنية .</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- النهوض بأداء الإخصائيين الإجتماعيين</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>- قراءة بعض نماذج من الحالات الفردية المتنوعة ونماذج من أبحاث الحالات الاقتصادية مع إعطاء التوجيهات اللازمة بشأنها .</li><li>- حضور اجتماع من اجتماعات ( جماعة من جماعات النشاط أو لجنه) متابعة هل تم تنفيذ البرامج والمشروعات طبقاً للخطة الموضوعه وطبقاً للبرنامج الزمني .</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- رعاية الطلاب</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>- برامج للموهوبين والمتفوقين .</li><li>- المسابقات.</li><li>- الندوات</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- رعاية الفئات الخاصه</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>- متابعة تنفيذ القرار الخاص بلائحة الانضباط داخل المدرسة</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- تحقيق الانضباط داخل المدرسة</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>- توضيح كيفية تطبيق ما جاء بالقرار الوزاري للاتحادات الطلابية :</li><li>- التشكيلات على مستوى ( الفصل - المدرسة ) .</li><li>- المطبوعات ( عرض نماذج من المطبوعات ) إذا لوحظ خلال المتابعة الميدانية وجود سلبيات .</li><li>أمثله :</li><li>- عدم توقيع مرات الفصل على طلب الترشيح / اللجان غير مكتملة .</li><li>- محاضر الانتخابات غير سليمة أو غير مكتملة .</li><li>- تشكيل مجلس الرواد - توضيح للأخصائي كيفية توظيف اختصاصات المجلس .</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- تنمية قيم الديمقراطية والمواطنة لدى الطلاب.</li></ul>



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

		- - توضيح كيفية تطبيق ما جاء بالقرار الوزاري للأباء والأمناء والمعلمين فيما يخص المدارس وتبسيط إجراءات التنفيذ . - متابعة تشكيل المجلس و تشكيل اللجان ودور الأخصائي الاجتماعي مع المجلس . - توجيهات لعلاج سلبيات التطبيق . - توجيه الأخصائيين الاجتماعيين بخدمات الجمعيات الأهلية من خلال مجلس الآباء ، - وتفعيل دور المجلس في الاستفادة بخدمات الهيئات والمؤسسات لخدمة العملية التعليمية .	- تحقيق التعاون و المشاركة المجتمعية وتعبئة جهود المجتمع من أجل توفير الرعاية المتكاملة للطلاب .
--	--	---	---



## ٦- نموذج ارشادي لتصميم استمارة متابعة وتقييم

### \* كيفية تصميم استمارة

#### مفهوم المعيار

نموذج للأداء يحدد بمعرفة أفراد او هيئات علمية ومهنية متخصصة وتأتي صياغة المعيار لكي تعبر عن محتوى علمي وعملي، فهو قابل للتطبيق.

- المعيار يمكن من الكشف عن مستوى أداء كل متعلم.

#### مفهوم المؤشرات

-فهو علامة يمكن ملاحظتها داخل المعيار اما كمية او نوعية و يمكن استخدامها للتمييز بين الجيد وغير الجيد في العملية التعليمية ”

-ويرى البعض أن المؤشرات تستخدم لتحديد او تبين درجة تحقيق هدف معين .

-ويمكن تحديد مؤشرات متعددة للمعيار الواحد.

يراعى عند تصميم استمارة التقييم :

يمكن للموجه وضع مقترحات أخرى في الاستمارة الاسترشادية لتقييم دور الإحصائي الاجتماعي من خلال الرجوع الى ما ورد بالقرارات الوزارية المنظمة لعمل الإحصائي الاجتماعي ( القرار الوزاري رقم ٦٢ لسنة ٢٠١٣ بشأن اتحادات طلابية – القرار الوزاري لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين رقم ٣٠٦ وتعديلاته – القرار الوزاري رقم ١٦٤ لسنة ٢٠١٦ والخاص بالوصف الوظيفي للإحصائي الاجتماعي )

### استمارة متابعة وتقييم

التقدير			المعيار - مؤشرات الاداء	
جيد	متوسط	ضعيف	المعيار أولاً: التعامل مع الحالات الفردية	
			يساعد في اكتشاف وتشخيص المشكلات التي يواجهها	



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

			الطلاب	
			يساهم في وضع الخطط لحل مشكلات الطلاب	
			يدعم انماط السلوك الايجابي من خلال برامج تنمويه وتوعويه.	
			يشارك في الارشاد الوقائي الفردي وجمعي للطلاب	
			يساهم في حل مشكلات الطلاب ذوي صعوبات التعلم	
			يشارك في اعداد وتنظيم برامج علاجية للمتأخرين دراسيا	
			يقوم باعداد برامج تنمية للموهوبين والمتفوقين	
			يقوم بدراسة الظواهر السلبية الاكثر شيوعا بين الطلاب	
ضعيف	متوسط	اجيد	ثانيا: التعامل مع جماعات النشاط	المعيار
			يشارك في اعداد وتنظيم البرامج والمشروعات الخاصة بالطلاب	المؤشرات
			يشارك في الانشطة والمسابقات والندوات والاحتفالات الواردة من الجهات الاعلى .	
			يساهم في تشكيل جماعات نشاط جديدة وفقا للظروف المستحدثه ببيئته	
			يحصل الطلاب الذين يشرف عليهم الاخصائي بالمدرسة علي مراكز متقدمة في الانشطة المختلفة ( مخترع صغير- طالب مثالي- ....اخرى )	
			متمكن من ممارسة العمل مع الجماعات	
			الامام بالقرارات الوزاريه المنظمة لجماعات النشاط	
ضعيف	متوسط	اجيد	ثالثا : الاتحادات الطلابية	
			يكون ملم بالقرار الوزاري ٦٢ لسنة ٢٠١٣	المؤشرات
			يشارك رواد الفصول في تفعيل القرار الوزاري	
			يكون ملم بالقرار الوزاري ٢٨ لسنة ٢٠١٦ ( الانضباط المدرسي )	



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

اجيد	متوسط	ضعيف	يفعال اللجان الخمس للاتحادات الطلابية		
			رابعا : مجالس الامناء والاباء والمعلمين	المعيار	
			يكون ملم بالقرار الوزاري ٣٠٦ لسنة ٢٠١٤	المؤثرات	
			يفعال القرار الوزاري		
			تفعيل المشاركة المجتمعية والتعاون مع مؤسسات البيئة والتنظيمات المدرسية		
اجيد	متوسط	ضعيف	خامسا : اخلاقيات مهنية		المعيار
			شخص منجز لأعماله		
			متزن في انفعالاته يتصرف في المواقف المختلفة بحكمة		
			يحافظ على مظهر عام يليق بمهنته		
			يلتزم بالمواعيد المحددة بالحضور و الانصراف		
			قادر على تحمل المسؤولية و الالتزام بواجباته المهنية		
			مؤمن بأن هدف عمله هو تكوين شخصية الطالب جسماً و عقلياً واجتماعياً ونفسياً		
			متفهم لخصائص المرحلة العمرية للطلاب وميولهم واستعداداتهم		
			المعيار سادسا : التعاون مع ادارة المدرسة و المعلمين واولياء الامور		
			يحب التعامل مع الاخرين		
			القدرة على اجادة الاستماع للاخرين و سعة الصدر		
			يتقبل النقد والتوجيه		
			يشجع حرية الرأي والمناقشة		



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

			قادر على مجابهة المشكلات وحلها	
			يجيد التواصل مع اولياء الامور وحل مشكلاتهم	
			يجيد حل المشكلات	
			يتقبل التغيير والتجديد	
			موضع ثقة الآخرين	



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم  
مدير عام تنمية التربية الاجتماعية

## المراجع :

- ١- التقويم في مجال العلوم التربوية والنفسية: د مصطفى حسين باهي ود فانتن زكريا النمر ،مكتبة الانجلو المصرية ،٢٠٠٤ .
  - ٢- التقويم التربوي البديل :د صلاح الدين محمود ،دار الفكر العربي ، الطبعة الاولى ،سنة ٢٠٠٤ .
  - ٣- سلسلة تطوير التعليم ( كيف يمكن غرس السلوك الايجابي وتحفيز الطلاب )
- Positive pupil management and motivation:
- ١- تأليف ايدي ماكنامارا اعداد قسم الترجمة بدار الفارق د/ خالد العامري، الطبعة الثانية ، ٢٠٠٨ .
  - ٤- قياس وتقويم التحصيل الدراسي : د رجاء محمود ابو علام ، دار القلم ، سنة ١٩٨٧ .
  - ٥- الفروق الفردية وتطبيقاتها التربوية : د رجاء محمود ابو علام ونادية محمود شريف ، دار القلم ، الكويت ، سنة ١٩٨٣ .
  - ٦- تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني : بنيامين س. بلوم – جورج مادوس – توماس هاستنجنس، د كوثر حسين كوجك ، المركز الدولي للترجمة والنشر بالقاهرة، الاسكندرية، ١٩٨٣ .
  - ٧- تخطيط المنهج وتطويره : د صالح ذياب هندي واخرون ، دار الفكر ، عمان ، ١٩٨٩ .
  - ٨- مبادئ القياس والتقويم في التربية :د نادر فهمي الزيزد وهشام عامر عليان ، دار الفكر ، ١٩٩٨ .
  - ٩- جماعات النشاط المدرسي والدور التربوي : محمد عبد العالي ، مصطفى امين بديع، السيد عبد الهادي ، دار الشعب للطباعة والنشر، ١٩٩٣ .



جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم

مدير عام تنمية التربية الاجتماعية