



دولة فلسطين

وزارة التربية والتعليم العالي



دليل المتدرب

برنامج المتقدمين لوظيفة مدير مدرسة
"تهيئة المدير الجديد"

2017



دولة فلسطين

وزارة التربية والتعليم العالي



اليوم الأول

دليل المتدرب

القيادة المدرسية وأنماطها

برنامج المتقدمين لوظيفة مدير مدرسة

2017

عزيزي المشارك:

تأمل العبارة الآتية، وتفاعل مع ما يليها من أفكار، من وجهة نظرك؟

الإدارة والقيادة عمليتان متلازمتان، ففي كل موقف هناك بُعد إداري يتعلق بمراعاة أنظمة وتعليمات، ويفترض في كل موقف أيضاً أن تكون هناك إمكانية قيادة تسند إلى عملية تفاعل وتفكير، فالقيادة تتجاوز كونها سمات أو صفات يمتلكها المدير إلى كونها عملية تفاعل بين ثلاثة عناصر: القائد والمرؤوس والموقف والتي تمارس فيه.

تأمل العبارات الآتية:

- القائد إنسان يمتلك جاذبية شخصية يتحلق الناس من حوله ويعملون بتوجيهاته.
- القائد لا يمكن أن يعمل بمعزل عن الآخرين.
- إن الإدارة معنية بالحاضر، أما القيادة فتعنى بالتغيير.
- القيادة لا ترتبط بالضرورة بالمركز فهي منتشرة وموزعة عبر المؤسسة فالمعلم قائد والمدير قائد....

* ما رأيك بالعبارات السابقة؟؟

* نستخرج الفرق بين القيادة والإدارة.

شريحة (1)

القيادة: القدرة على التأثير في سلوك أفراد الجماعة وتنسيق جهودهم وتوجيههم لبلوغ
الغايات المنشودة.

القيادة: القدرة على تحريك الناس نحو الهدف.

القيادة: قدرة الفرد على بناء الرؤية وتحفيز جهود الجماعة بأقصى درجة لتحقيقها.

القيادة: حفز الهمم وإثارة الفكر، وتتصل بالقدرة والتأثير والقوة، وتتصل بالأخلاقيات
والقدرة على إحداث التغيير.

شريحة (2)

- الإدارة: مجموعة من العمليات التنفيذية والفنية التي تنفذ عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني بقصد توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي الذي يسهم في شحذ الهمم من أجل تحقيق الأهداف.

- الإدارة: القدرة على استخدام الامكانيات المادية والبشرية المتاحة بأقصى كفاءة لتحقيق أهداف معينة.

- الإدارة: عملية إنجاز الأعمال من خلال الآخرين وتحقيق الأهداف من خلال الاستثمار الامثل.

- الإدارة المدرسية: عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ومتابعة كل عمل تعليمي أو تربوي يحدث داخل المدرسة من اجل تطوير العملية التعليمية لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

شريحة (3)

الإدارة	القيادة
تهتم بالإجراءات والنتائج الآتية	تهتم بالرؤية والتوجهات الاستراتيجية
تهتم بالحاضر	تهتم بالمستقبل انطلاقاً من الحاضر
تهتم بالقوانين واللوائح والنظم	تهتم بالمهم من الأمور
السلطة مستمدة من القوانين والمركز	السلطة مستمدة من الجماعة ومرتبطة بسمات شخصية
الجماعة تنفذ القوانين	الجماعة تتأثر بالقائد
العلاقة حسب التسلسل الوظيفي	العلاقة مبنية على التفاعل
تركز على الإنجاز والأداء في الوقت المحدد	تركز على العلاقات الإنسانية
تركز على الصلاحيات الرسمية	تركز على التأثير
تنسق نشاط الأفراد لتحقيق الأهداف	تؤثر في نشاطات الأفراد
تعمل وفق خطوات محددة	تفكر وتبدع وتجدد

فعالية (2): دور مدير المدرسة القائد

عزيزي المشارك:

تأمل، النص الآتي، وتفاعل مع التساؤلات المرتبطة به.

التحولات في دور مدير المدرسة:

تؤكد وزارة التربية والتعليم في دولة فلسطين إلى ضرورة تغيير دور مدير المدرسة من الإطار التقليدي إلى إطار جديد فهو قائد تعليمي يتبنى خطأً استراتيجياً في ضوء رؤية علمية مستقبلية، وهو قائد اجتماعي يعي دور المدرسة في المجتمع وبشارك المعلمين والآباء في تحسين العملية التعليمية التربوية، كما أضحى قائد ذا رؤية علمية يستطيع من خلالها استثمار طاقات المجتمع المدرسي، وللقيام بهذه الأدوار لابد من امتلاك مدير المدرسة للمهارات القيادية والإدارية المناسبة، الأمر الذي يجعل الوزارة تتجه إلى تطوير معايير عالية للتوقعات الأداء لمدير المدرسة .

1- بين الفرق بين دور المدير التقليدي ودور المدير في مدرسة المستقبل.

2- لتحقيق ما ورد في النص السابق، لابد من التركيز على كيفية اختيار المدير الناجح، والقائد المبادر، اقترح معايير - من وجهة نظرك وخبرتك - تسهم في اختيار المدير القائد .

فعالية رقم (3): مواقف قيادية

عزيزي المشارك:

فكر، وتأمل ،،،

الفرق في سلوك كل من القائد والمدير في المواقف الآتية:

الرقم	الموقف	دور المدير	دور القائد
1	التخطيط		
2	الأفراد		
3	السلطة		
4	التفكير		
5	العلاقات		

شريحة (4)

بعض الأمثلة التي توضح الفرق بين المدير التقليدي ومدير وقائد مدرسة المستقبل

- دور مدير المدرسة في المدرسة التقليدية هو تسيير الأمور الإدارية والأعمال اليومية للمدرسة، فعمله مقصور على حفظ النظام وتنفيذ التعليمات.
- أما في مدرسة المستقبل فينظر إلى مدير المدرسة على أنه قائد تربوي، يعني بوضع الرؤية لمدرسته ووضع الأهداف والتخطيط لبلوغها بالعمل بروح الفريق.
- وفي مجال العلاقة بين مدير المدرسة والمعلمين لم تعد العلاقة العمودية هي المفضلة، بل لا بد أن يحل محلها العلاقة الأفقية والعمل بروح الفريق.

وقد تم الاطلاع على مجموعة من الدراسات التربوية الحديثة والتي خلصت إلى أدوار أساسية لمدير مدرسة المستقبل هي:

- صاحب رؤية واضحة ورسالة طموحة، ودائم التفكير، وعلى استعداد للتطوير والتغيير.
- مخطط قادر على وضع خطط تربوية وتنفيذها وتقويمها.
- قائد فريق عمل يعمل بمبدأ المشاركة ويتمتع بالمرونة والشفافية.
- معلم أول، يتفهم احتياجات عمليتي التعليم والتعلم ويعمل على تلبيتها.
- مشرف مقيم يعمل باستمرار على رفع مستوى معلميه وتحسين أدائهم.
- مربى قدوة لزملائه في المدرسة وخارجها.
- مدير مؤهل يوفر فرص النمو المهني لجميع العاملين في المدرسة.
- صانع المناخ الأسري من خلال تنمية العلاقات الإنسانية في مدرسته.
- القاضي العادل الذي يمتلك قدرة عالية لحل المشكلات، واعتماد مبدأ العدالة والإنصاف وعدم التحيز.

عزيزي المشارك، اقرأ الحالة الآتية، ثم أجب عن الأسئلة التي تليها:

حذيفة بن اليمان والخندق

كانت ليلة شديدة الظلمة وشديدة البرد خلال غزوة الخندق، وكان الرسول صلى الله عليه وسلم جالساً في المسجد مع أصحابه، وكما هو معروف لا قتال ليلاً، فقال الرسول صلى الله عليه وسلم لأصحابه من يأتيني بخبر القوم (أي ان يقطع الخندق وينظر خبرهم ويعلم الصحابة) فما تقدم أحد وهو طلب من الرسول صلى الله عليه وسلم، لكن الظروف لا تسمح، فالبرد والظلام وان تذهب الى العدو وحدك وتقطع الخندق جعلوا المهمة صعبة، ولم يجب أحد. فطلب منهم الرسول صلى الله عليه وسلم مرة أخرى من يأتيني بخبر القوم وأضمن له العودة سالماً، ولم يتقدم أحد، وطلب الرسول صلى الله عليه وسلم للمرة الثالثة مشجعاً إياهم: من يأتيني بخبر القوم وضمن له العودة سالماً وهو رفيقي في الجنة ولكن لم يتقدم أحد فقال الرسول صلى الله عليه وسلم قم يا حذيفة ولا تحدث بهم امرا " يعني فقط المشاهدة والاستماع "، فقال حذيفة ما وجدت عنها من بد. وتابع وهو يسرد قصته: عندما خرجت من المسجد وابتعدت عن المجلس كأنني في حمام (فالصحابه كانوا يصفون المكان الدافئ بالحمام)، لم اشعر بالبرد أبداً، وتابع يقول نزلت الخندق وعندما رفعت رأسي من جهة المشركين وإذ بأبي سفيان يقف على فرسه، فأخذت رمحي لكي أقتل رأس الكفر وقائد الاحزاب فتذكرت كلام الرسول صلى الله عليه وسلم ان لا أحدث بهم أمراً، ثم نادى ابو سفيان على قادة الجند فقلت لا بد ان اعلم ما يقولون، فدخلت المعسكر وجلست مع القادة لأنهم لن يروني من ظلمة الليل، فقال ابو سفيان للقادة المجتمعين: فلينظر كل منكم إلى جانبه، أخاف ان تكون عيون محمد بيننا، فقال حذيفة للرجل الذي بجانبه الأيمن: من الرجل؟ فقال عمرو بن العاص. وكان ما يزال كافراً وهو أدهى العرب وأكثرهم مكرراً، وتابع حذيفة وسأل الرجل الذي بجانبه الأيسر: من الرجل؟ فقال عكرمة بن ابي جهل وكان ايضاً لا يزال كافراً وكان اكثرهم قوة وحقداً على المسلمين وبهذه الطريقة ضمن حذيفة أنهم لن يسألوا من هو، وبعد أن علم ما يقولون وهو ان ينسحبوا جراء ما حدث بهم من هلاك، رجع حذيفة إلى المسلمين، وسأل عن الرسول صلى الله عليه وسلم، فقالوا إنه يصلي في المسجد، فذهب الى المسجد وقال أنه عندما دخل رجع إليه البرد الذي

تركه عند خروجه، ووقف بجانب الرسول صلى الله عليه وسلم وهو يرتجف من البرد، فضمه الرسول صلى الله عليه وسلم إليه داخل العباءة، وصلى معه، ثم أخبر الرسول صلى الله عليه وسلم بما علم.

والآن عزيزي المشارك، ناقش الاسئلة الآتية:

السؤال الأول: صف سلوك الرسول -صلى الله عليه وسلم- في هذه القصة؟

السؤال الثاني: ما الصفات التي ميزت الرسول- صلى الله عليه وسلم- كقائد؟

حدس القائد:

هل سمعت يوماً عن محرك السفينة العملاقة الذي تعطل، لم يبق خبير إلا وفحص هذا المحرك، لكن دون جدوى، هناك رجل عجوز ضعيف يعمل في إصلاح السفن منذ كان شاباً، نظروا إليه باستهجان وتساءلوا إن كان بمقدرته إصلاح المحرك، تفحص المحرك من القمة إلى القاع وتأمله من كل الجوانب، كان هناك اثنان من أصحاب السفينة يراقبانه راجين من الله أن يعرف السبب، اتجه العجوز إلى حقيبته الكبيرة وأخرج مطرقة صغيرة وبهدوء طرق على جزء من المحرك وفورا عاد المحرك إلى الحياة، وبعناية شديدة أعاد المطرقة إلى مكانها وأغلق حقيبته وخرج، بعد أسبوع استلم أصحاب السفينة فاتورة الإصلاح من الرجل العجوز وكانت قيمتها عشرة آلاف دولار!

قال أصحاب السفينة: " هو بالكاد فعل شيئاً " وكتبوا له ملاحظة تقول الرجاء إرسال فاتورة مفصلة.

أرسل الرجل العجوز الفاتورة مفصلة كالآتي:

الطرق بالمطرقة: 2 دولار

معرفة أين الطرق: 9998 دولار

- تأمل الحالة السابقة، موضحاً علاقة ما ورد سابقاً بالقائد الموهوب، وأثر ذلك على القائد المدرسي.

فعالية رقم(5): الانماط الإدارية والقيادية

عزيزي المشارك:

اختر هدفاً تسعى مدرستك لتحقيقه مبيناً الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة؛ لتحقيقه، وما الدور أو السلوك الذي ستمارسه لتفعيل هذه الإمكانيات؟

الهدف	الإمكانيات (مادية، بشرية) اللازمة لتحقيقه	الدور الذي ستمارسه لتفعيل هذه الإمكانيات

مما سبق نستنتج الأنماط التي يمكن تصف أداء مدير المدرسة:

النمط الإداري، القيادي	وصف السلوكات السائدة (مثال للنمط)

شريحة (5)

أنماط القيادة

النمط القيادي	دلئلته
النمط التسلسلي (الأوتوقراطية)	يتميز المدير الأتوقراطي بمحاولة تركيز كل السلطات والصلاحيات في يده، فهو يتولى القيام بكل صغيرة وكبيرة فلا يشرك معه أحد في مباشرة وظيفته، فهو يتخذ من المركزية المطلقة أسلوباً في العمل، فهو لا يفوض سلطاته حتى البسيطة منها، بل يسعى دائماً لتوسيع دائرة سلطاته وصلاحياته. وينفرد القائد في هذا النمط بوظيفة اتخاذ القرارات ووضع السياسات والخطط دون مشاركة من مرؤوسيه أو حتى استشارتهم في ذلك
النمط الديمقراطي	تقوم فلسفة هذه القيادة على مبدأ المشاركة وتفويض السلطات، فالقائد الديمقراطي يتفاعل مع أفراد الجماعة ويشركهم في عملية اتخاذ القرارات. ويتوسع في تفويض السلطات والصلاحيات لمرؤوسيه، فهو يباشر مهامه من خلال جماعية التنظيم. فالسياسات تتحدد من خلال الاتفاق والمناقشة الجماعية لأعضاء التنظيم، وتلعب القيادة دورها في بلورة ما تتفق عليه الجماعة من آراء وأفكار إلى قرارات وسياسات، فالقرار في النهاية يأتي من تفكير ومبادرة الجماعة، ومن مزايا هذا الأسلوب رفع معنويات المرؤوسين، وخلق الثقة في نفوسهم، وزيادة التعاون، ومضاعفة الإنتاج، وفي هذا الأسلوب يشعر أفراد المؤسسة بأن القرار قرارهم فيتمسكون به ويعلمون على تنفيذه التنفيذ السليم لارتباطهم العضوي به.
النمط التراسلي (الفوضوية)	تترك الأمور تجري على هواها وتضع المسؤولية على أتباعها ولا تشترك معهم أو توجههم، وتتميز بإطلاق الحبل على الغارب وترك الأمور دون ضوابط.
التقليدي Traditional	يقوم على أساس كبير السن وفصاحة القول والحكمة والخطاب. يتوقع من الأفراد الطاعة المطلقة للقائد يهتم بالمحافظة على الوضع الراهن دون تغييره.
القيادة بالتفويض	الاهتمام بالنتائج وتحقيق الأهداف يترك العمليات للأفراد، ويشجعهم الإبداعات وارشادهم انطلاقاً من رؤيته.
الجداب Charismatic	يقوم على أساس تمتع صاحب القيادة بصفات شخصية محبوبة لها قوة جذب مغناطيسية/ من يعملون معه ينظرون على أنه الشخص المثالي. لذا لا يصلح كثيراً للمنظمات الرسمية بل للزعامات الشخصية.

فعالية رقم(6): الأنماط القيادية والإدارية وأثرها على فعالية المدرسة

عزيزي المشارك:

بين الآثار الايجابية والسلبية- إن وجدت- لكل نمط من الأنماط الإدارية و القيادية على أداء المدرسة وفعاليتها.

النمط الإداري و القيادي	الآثار الإيجابية/السلبية على أداء المؤسسة وفعاليتها

فعالية رقم (7): مهارات القائد التربوي

عزيزي المشارك:

ما المهارات اللازمة للقائد المدرسي، التربوي؟ وما ملامحها؟

-
-
-
-
-
-
-
-

نشرة رقم (1)

مهارات مدير المدرسة:

1. **المهارات الذاتية:** ومنها السمات الشخصية والقدرات العقلية والابتكار وضبط النفس، المبادأة، الطلاقة اللفظية، القدرة على إصدار الأحكام، المرونة، القدرة على التعامل مع الأزمات، القدرة على تحمل المسؤولية، القدرة على فهم المشكلات وطرح الحلول، الذكاء وسرعة البديهة، التعاون، البشاشة، القدرة على التعامل مع مقتضيات التغيير، حسن الإصغاء.
2. **المهارات الإنسانية:** وهي القدرة على التعامل مع العاملين وتنسيق جهودهم، وخلق روح العمل الجماعي، إدارة الجلسات بروح تعاونية، القدرة على بناء علاقات اتصال وتواصل مع المرؤوسين، القدرة على إنجاز الأعمال من خلال الأفراد، لديه القدرة على الإقناع في تفاعله مع الآخرين.
3. **المهارات الإدراكية:** وهي قدرة على رؤية التنظيم الذي يقوده، وفهم العلاقات بين الموظف والمؤسسة، وعلاقات المؤسسة بالمجتمع، القدرة على ربط الاسباب بالمسببات، قوة التصور والإدراك، القدرة على الاستنتاج والمقارنة والتحليل، الاستعداد الذهني لتقبل أفكار الآخرين أو نقدهم، القدرة على التطوير والتغيير الايجابي للعمل، وتطوير أساليبه حسب متطلبات الظروف والمتغيرات.
4. **المهارات الفنية:** وهي المعرفة المتخصصة في المباحث المختلفة، تفهم الأنظمة والقوانين والإجراءات، إلمامه بأعمال الموظفين التابعين له بجميع مراحلها ومتطلباتها، القدرة على استخدام المعلومات وتحليلها، معرفة الطرق والوسائل الكفيلة بإنجاز الأعمال، القدرة على تنمية قدرات وكفاءة العاملين لديه.

من الصور التي تظهر فيها ملامح هذه المهارة لدى القائد التربوي:-

- الموازنة بين دور القائد تجاه رؤسائه ودوره تجاه مرؤوسيه.
- احترام قيم الآخرين واتجاهاتهم.
- عدم تحدي القيم والعادات والتقاليد بل العمل على تطويرها بطريقة غير مباشرة.

- الصبر والتريث في مواجهة التحديات.
- الالتزام بمبدأ المشاركة واحترام الحريات والتأني والتفهم في الردود.
- البساطة والوضوح في التعبير.
- المرونة.
- اختيار القنوات المناسبة للاتصال والوقت الملائم.
- اتخاذ القرار المناسبة المبني على المشاركة والمرونة.
- تفويض بعض المهام التي تقع ضمن صلاحياته.

رقم الفعالية (8) : صنع القرار

عزيزي المشارك/ة:

بالتعاون مع أفراد مجموعتك ،اجب عما يلي :

أولاً: عرف كل من:

القرار:-----

-----.

صنع القرار:-----

-----.

اتخاذ القرار:-----

-----.

ثانياً: ما الخطوات التي يمر بها اتخاذ القرار:

- . •
- . •
- . •
- . •
- . •

ثالثاً: ما الأمور الواجب مراعاتها عند اتخاذ القرارات :

- . •
- . •
- . •
- . •

فعالية رقم (8): اتخاذ القرار

عزيزي المشارك/ة :

بعد معرفتك بآليات اتخاذ القرار والخطوات والأمور المتعلقة به انظر إلى مجالات عمل المدير التالية،
وأعط مثلاً دالاً على كل مجال من مجالات عمل مدير المدرسة فيما يلي : -

الرقم	اسم المجال	مثال مرتبط بالمجال
1.	المراكز التطويرية	
2.	الاختبارات المدرسية	
3.	الاجتماعات الدورية مع المعلمين ومتابعة التزامهم بالدوام	
4.	تقييم أداء المعلمين	
5.	البيئة المدرسية	
6.	إدماج الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة	
7.	العلاقة التشاركية مع المجتمع المحلي	
8.	رعاية الإبداع	

فعالية رقم (7): التفويض،

الهدف: يحدد أسباب تفويض السلطة.

عزيزي المشارك:

- هناك عدة أسباب وراء قيام المسؤولين بتفويض موظفين آخرين لتنفيذ بعض المهام التي تقع في نطاق صلاحياته، تعاون مع زميلك في ذكر بعض هذه الأسباب.

-

-

-

كيف يكون التفويض فعالاً؟

-

-

-

المهمة التقويمية

تأمل واقع المدرسة التي تتدرب فيها وضع لها خطة إجرائية تبين فيها دورك كقائد .

المراجع:

- 1- أبو السندس، عبد الحميد سلامة، **الأسس الفلسفية والاجتماعية لمدرسة المستقبل**، بحث مقدم إلى ندوة مدرسة المستقبل، جامعة الملك سعود، كلية التربية، الرياض 16-17 شوال 1423هـ.
- 2- أبو هاشم، السيد محمد حسن، **أدوار المعلم بين الواقع المأمول في مدرسة المستقبل "رؤية تربوية"** ورقة عمل مقدمة إلى ندوة مدرسة المستقبل الرياض شوال 1423هـ.
- 3- أبو نبعة، حسين راتب، **مناهج مدرسة المستقبل**، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة مدرسة المستقبل- جامعة الملك سعود، كلية التربية، الرياض، شوال 1423هـ.
- 4- الأغبري، عبد الصمد- **الإدارة المدرسية البعد التخطيطي والتنظيم المعاصر**، دار النهضة العربية، بيروت 2000م.
- 5- البابطين، عبد العزيز عبد الوهاب، **اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي**، مكتبة العبيكان، الرياض، 2004م.
- 6- الجابري محمد عابد، **التربية ومستقبل التحولات المجتمعية في الوطن العربي- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم**، حلقة دراسية لقادة الفكر العربي التربوي للمتخصصين في الدراسات المستقبلية- بيروت (18-21 نوفمبر، 1996م) عالم المعرفة، الكويت عدد 264، 2000م.
- 7- ديراني، محمد عيد، **الإشراف التربوي على المعلمين**، مكتبة روائع مجدلاوي، عمان، 1997م.
- 8- الحر، عبد العزيز- **مدرسة المستقبل**، مكتبة التربية العربي لدول الخليج، الرياض(2001م).

دولة فلسطين

وزارة التربية والتعليم العالي



اليوم الثاني

برنامج المتقدمين لوظيفة مدير مدرسة

دليل المتدرب

قيادة عملية التعلم والتعليم

2017

عزيزي المشارك: تقدمت لحضور هذه الدورة لأنك ترغب في أن تصبح مديراً..

لماذا... ؟

1- ما هي اهدافك ؟

-
-
-
-

كيف.... ؟

2- كيف يمكن ان تحققها ؟

-
-
-
-

شريحة (1)

معايير مدير المدرسة لإدارة عمليتي تعليم وتعلم فاعلة، والمؤشرات المرتبطة بها:

➤ يعزز المدير التميز الأكاديمي ويرعاه

يضع معايير عالية لأداء الطلبة في جميع المواد الدراسية، ويعلنها للمعلمين والطلبة وأولياء الأمور. تتضمن المعايير قدرات عليا للتفكير مثل التفكير الناقد وحل المسائل، ويعمل جاهدا على تحقيق التميز الأكاديمي في المدرسة، ويقدر الطلبة المتميزين وينشر ذلك في وسائل الإعلام ويعممه على الآخرين.

➤ يوفر مصادر مساندة للتعلم

مصادر التعلم غنية من مكتبة، ووسائل تعليم، ومختبرات، وأدوات، وحاسوب، ومراجع وندوات وتبادل زيارات مع مدارس أخرى والرحلات والنوادي العلمية، كما يوفر للمعلمين مواد خام لتصنيع المواد المساندة للمنهاج.

➤ يؤدي مهمة المشرف المقيم ويركز على جودة أداء الطلاب

يتابع تنفيذ الاختبارات في موعدها، ويهتم بنوعية الاختبارات ودرجة تركيزها على المستويات العليا للتفكير الإبداعي وحل المسائل، ويتابع المعلمين داخل الصفوف ويتأكد من حسن أدائهم لعملهم، ويتابع نتائج الطلبة أولا بأول ويتواصل مع المعلمين والأهالي لمراعاتها، لديه خطط مدرسية لمعالجة حالات الضعف الأكاديمي، ويدون ملاحظاته في نماذج إشراف تربوي يتم حفظها والرجوع إليها.

➤ يهتم المدير بتنمية شخصيات الطلبة.

يسهم مع المعلمين ويشرك أولياء الأمور والطلبة في إعداد أنشطة لبناء شخصيات الطلبة وتنميتها. النمو الشخصي للطلبة يعتبر جزء من تقييم أدائه العام، يشجع المدير الشخصيات القيادية بين الطلبة ويحملهم مسؤوليات تتناسب مع هذه القدرات. يعود الطلبة على الحوار والنقاش وصناعة القرارات والعمل الجماعي الذي يخدم الصالح العام.

➤ يتبع المدير آليات تشاركية في تحديد احتياجات المعلمين التدريبية.

يتعاون مع المشرفين في تحديد حاجات المعلمين، يقوم بإجراء الدراسة أو الاستعانة بباحثين لإجراء دراسات تحديد احتياجات المعلمين، ويعقد جلسات نقاش مع المعلمين لمعرفة الاحتياجات والعمل على تلبيتها ولتحديد أوليات المشاركة في الدورات.

➤ يدعم المعلمين مهنيًا

لديه سجلات متابعة لأداء المعلمين يستخدمها بصورة منتظمة لمعرفة التطور في الأداء، يقوم بالإشراف التربوي داخل المدرسة، يقدم التغذية الراجعة بأسلوب داعم للمعلمين، يقوم بزيارات منتظمة للصفوف بهدف الدعم وليس لتصيد الأخطاء ويعقد جلسات مع الطلبة والمعلمين ليعرف مشاكل التعليم في المدرسة.

عزيزي المشارك :

تذكر موقفاً حدث بينك وبين مديرك في زيارة صفية كان له اثر سلبي على آدائك، وموقفاً آخر كان له أثر ايجابيا .

بناءً على ما سبق من مواقف:

*ماذا تفعل لتعزز الايجابيات في أداء المعلم، وتعالج نقاط الضعف وتتجاوزها(دون ان يؤثر على العلاقات الداخلية في المدرسة أو على فعالية أداء المعلم) ؟

*من وجهة نظرك، ما دور المدير -كمشرف مقيم- في تحسين أداء المعلم؟

عزيزي المشارك:

من خلال خبرتك كمعلم وتطلعاتك لأن تكون مديراً ، ما هي المجالات التي يمكن تقديم الدعم من خلالها للمعلمين والطلبة بهدف تحسين عمليتي التعليم والتعلم؟ وكيف ذلك؟

اليات الدعم	مجالات الدعم	الفئة
		المعلمون
		الطلبة

نشرة (1)

المدير مشرف مقيم

الإشراف: هو العملية المخططة والمنظمة الهادفة إلى مساعدة المديرين والمعلمين على امتلاك مهارات تنظيم تعلم الطلبة بشكل يؤدي إلى تحقيق الأهداف التعليمية التربوية. وبالتالي فالإشراف هو خدمة فنية متخصصة يقدمها المشرف التربوي إلى المعلمين الذين يعملون معه بهدف تحسين العملية التعليمية التعليمية.

المدير مشرف مقيم: مدير المدرسة يتابع عمل المعلم ويقدم له المشورة والمساعدة ويعمل على تطوير المعلمين وتنميتهم مهنيًا، وتحسين تنفيذ المناهج المدرسية والإشراف على تعلم الطلبة.

مهام المدير كمشرف مقيم:

1. توثيق الأيام الدراسية والدورات التي يلتحق بها أعضاء الهيئة التدريسية في ملف خاص بذلك.
2. عرض خبرات المعلمين على زملائهم في المدرسة.
3. متابعة مدى توظيف المعلمين للدورات والأيام الدراسية، واثّر هذه الدورات في سلوك الطلبة.
4. زيارة الصفوف وتبادل وجهات النظر فيما يتصل بعناصر الموقف التعليمي.
5. متابعة ملاحظات المشرفين وتقاريرهم.
6. تحسس مشاكل الطلبة.
7. بحث مستويات التحصيل لدى الطلبة وتشخيص جوانب القوة والضعف.
8. متابعة الخطط العلاجية لمواجهة مشكلات التحصيل والمشكلات ذات العلاقة مثل الحضور والغياب والتسرب.
9. توفير الأجهزة والأدوات والوسائل التعليمية.
10. تحديد احتياجات المعلمين المهنية وتزويد المديرية بأسماء المعلمين الذين يحتاجون إلى تطوير.

من أساليب الإشراف التي يقوم بها المدير:

1. الزيارة الصفية للمعلم .
2. الاجتماعات بأنواعها (فردية، وزمرية، ودورية).
3. تنظيم زيارات تبادلية بين المعلمين داخل المدرسة أو مدارس أخرى.
4. الدروس التوضيحية.

عزيزي المشارك:

-من خلال خبرتك كمعلم ، ما أهداف الزيارة الصفية ؟

-من وجهة نظرك ما الأسئلة التي يمكن أن يطرحها مدير المدرسة حول الحصة الصفية بهدف مساعدة المعلم، ودعمه وتطويره مهنياً؟

شريحة (2):

اسئلة حول الحصة الصفية .. لتحقيق تعلم جيد

المدير الناجح يساعد معلميه في طرح مجموعة من الأسئلة لتحقيق تعلم جيد مثلاً:

- ما الذي أعلمه؟
- كيف أعلمه للطلبة وفق المستويات المختلفة؟
- كيف أعرف أن طلبتي قد تعلموا ما يهدف إليه الدرس؟
- كيف أقيم تعلمهم؟
- ماذا لو قمت باعادة الحصة، هل أدرسها بالطريقة ذاتها؟
- هل يفي المكتوب في المقرر بمتطلبات تحقيق الاهداف؟
- كيف اشرك الطلاب في عملية التعليم؛ ليكون تعلماً متمركزاً حول الطالب؟

..... ➤

ملحوظة:

لا تطرح هذه الأسئلة وكأن المعلم في جلسة محكمة، لأنك أنت قد لا تعرف الإجابة عنها (وليس مطلوباً منك أن تعرف الإجابة عنها)؛ والهدف من طرحها اثارة تفكير المعلم وتعزيز نموه المهني الذاتي في مجال التعليم والتعلم. ■

نشرة (2)

آليات الزيارة الصفية لمدير/ة المدرسة

إن العملية الإشرافية عبارة عن سلسلة من التفاعلات والأهداف بين المدير والمشرف والمعلم والطلبة والمناهج والإمكانات المادية المتوفرة والبيئة المحلية للنهوض بعملية التعليم والتعلم، فعلى مدير المدرسة ملاحظة مدى مشاركة الطلبة، وأساليب المعلم، وتفعيله للوسائل التعليمية من خلال إتباعه الخطوات التالية:

قبل الزيارة:

1. توضيح الهدف من الزيارة الصفية وأنها ليست تصيد للأخطاء وإنما تقديم العون والمساعدة والدعم.
2. إبلاغ المعلم بموعد الزيارة الصفية.
3. الرجوع إلى سجل توصيات المشرفين والاطلاع على الملحوظات التي دونها المشرف عن المعلم.
4. الاطلاع على الأعمال الكتابية للمعلم (التحضير، والعلامات، والخطة السنوية، ودفتر الامتحانات، وأوراق العمل، والخطط العلاجية) ومناقشة المعلم وتقديم تغذية راجعة للمعلم.
5. الرجوع إلى المذكرة التوضيحية للزيارة الإشرافية والاطلاع على بنودها.

*أثناء الزيارة:

1. يصاحب المدير المعلم المنوي زيارته إلى الصف ويدخل بشكل لا يخلق جواً من الفوضى.
2. إلقاء السلام على المعلم والطلبة.
3. يجلس المدير في موقع يتيح له مشاهدة الجوانب المراد مشاهدتها في الموقف التعليمي.
4. عدم التدخل في سير الحصّة إلا في حالة حدوث طارئ يؤثر على المصلحة العامة ومصلحة الطلبة.
5. عدم إظهار القلق والتذمر مهما كان الوضع.
6. المكوث حصّة كاملة في الصف.
7. تدوين ملحوظاته أثناء الزيارة والتركيز على البنود في المذكرة التوضيحية للزيارة الإشرافية.

*بعد الزيارة:

1. المبادرة بشكر المعلم على جهوده والبدء بالأمر الإيجابية.

2. مناقشة المعلم في الأمور التي تحتاج إلى تطوير وتقديم تغذية راجعة بناءة.
3. إعطاء المعلم خطوات إجرائية واضحة للأمور التي تحتاج إلى تطوير وتحديد نقاط القوة والضعف في أداء المعلم.
4. كتابة تقرير الزيارة الاشرافية في النموذج الخاص بالتقرير الإشرافي لزيارة المدير للمعلم وتعبئة جميع المعلومات وتوضيح جميع بنود التقرير وتوقيع المعلم على التقرير.
5. إرسال نسخة من التقرير الى المشرف المختص حتى يكون لغة مشتركة بين المدير والمشرف من اجل تطوير العملية التعليمية.

توجيه وإرشاد المعلمين:

المعلم الجديد: هو معلم في وزارة التربية والتعليم تخرج حديثا من الجامعة وليس لديه أي خبرات تعليمية صافية وفجأة أوكلت إليه مسؤوليات دون أي تجربة سابقة سوى ذلك الرصيد النظري الذي يحمله.

آلية التعامل مع المعلم الجديد:

1. استقبال المعلم الجديد بكل حفاوة وتقدير وتقديمه إلى زملائه.
2. عقد اجتماع فردي والجلوس مع المعلم وتوضيح له المهام الموكلة له.
3. تزويده بنشرات تروية حول بعض الأمور الهامة التي يجب أن يراعيها.
4. التوجيه والتقويم المستمرين لتأمين النمو المهني له.
5. تدريبه على الأعمال الكتابية ومتابعة أعماله بشكل جيد ومستمر.
6. زيارات صافية إرشادية مكثفة والتركيز على دعم المعلم ومساندته.
7. تنظيم زيارات تبادلية بين المعلمين الجدد ومعلمين متميزين في المدرسة أو مدارس أخرى.
8. عقد اجتماعات زمرية بين معلمي المبحث الواحد وتفعيل دور لجان المباحث.
9. التنسيق مع قسم الإشراف في المديرية لزيارة المعلم حتى يكون بين المدير والمشرف لغة مشتركة وتحديد نقاط القوة لدى المعلم وتعزيزها ونقاط الضعف ومعالجتها.
10. تحديد الحاجات التدريبية للمعلم والعمل على تلبيتها والتنسيق مع الجهات المختصة.

آلية التعامل مع المعلم المقصر:

1. تحديد مجالات التقصير لدى المعلم (التخطيط، وطرق التدريس، واستخدام الوسائل التعليمية، وإدارة الصف ...).
2. تدوين ملحوظات عن المعلم مع تحديد نوع الملاحظة وتاريخها.
3. التوضيح للمعلم أن الهدف من تسجيل الملاحظة هو العمل على تلافيها وليس تصيد الأخطاء.
4. عقد اجتماع فردي مع المعلم ومناقشته في أسباب تقصيره، ووضع آلية لمعالجة تقصيره.
5. التنسيق مع المشرف المختص وطلب العون لمعالجة أسباب القصور.
6. المتابعة المستمرة وتقديم الدعم والمساندة وتشجيع المعلم على العمل.
7. إذا لم يلتزم المعلم المقصر بآلية العمل لتحسين أدائه، يتم رفع تقرير لمديرية التربية والتعليم لاتخاذ الإجراءات المناسبة.

آلية التعامل مع المعلم المتميز:

1. إشراك المعلم في اللجان المدرسية المختلفة.
2. تكليفه برعاية الطلبة سلوكياً وتعليمياً.
3. تعميم خبرات ونجاحات المعلم على المعلمين.

عزيزي المشارك :

ما الخبرة التعليمية التي ما زلت تدوم في ذاكرتك ولها أثر كبير؟

ما الذي تعلمته؟

كيف تم التعلم؟

ما الذي جعلك تقول أنها خبرة تعلم جيدة؟

ما الذي جعل تلك الخبرة تدوم؟

ما النمط الذي تصف نفسك به، وتتعلم من خلاله (سمعي، بصري، حسي)

شريحة (3) من سمات الخبرة التعليمية الجيدة

- ارتباط محتوى الخبرة التعليمية بأفكار وخبرات أخرى، ومرتبطة بالحياة .
- محتوى الخبرة التعليمية مؤثرة ؛ جاذبة ومهمة، مفيدة ولها معنى .
- كان لك الخيار في تعلمها أو عدم تعلمها، كنت شريكا عن حدوث التعلم.
- كانت الخبرة التعليمية مرتبطة بالتعلم عن طريق العمل.
- ساعدتك الخبرة التعليمية على التعلم من الآخرين وتعليمهم.
- وفرت لك الدعم والمساندة في واقعك.
- كان التعلم فردياً بمعنى أنك حققت التعلم بطريقتك الذاتية وحسب قدراتك.
- ساعدتك الخبرة على فهم ذاتك من حيث قدراتك أو ميولك

شريحة (4) مفهوم التعلم

التعلم تغير شبه دائم، أي أنه يكون إما عرضة للزيادة أو النقصان

التعلم:

عملية عقلية لا تلاحظ مباشرة وإنما يستدل عليها عن طريق آثارها ونتائجها، وذلك من خلال ملاحظة التغيرات التي تطرأ على مستوى أداء الفرد نتيجة لممارسته عملاً معيناً أي نستدل على حدوث التعلم في حالة ملاحظة تحسن في مستوى أداء الفرد.

التعليم:

عملية مقصودة يتم عبرها إكساب المتعلم عدداً من المهارات والخبرات والاتجاهات وفقاً لمعايير نظرية مختلفة حسب فلسفة التعليم، وتكون قابلة للقياس.

عزيزي المشارك:

اختر ومجموعتك موضوعا من المواضيع التعليمية الواردة في الكتاب المقرر حسب تخصصكم، واقترحوا مع التوضيح منهجية لتحقيق تعلم اكثر فائدة ومنتعة، مرفقين نشاطا يعزز ذلك .

التخصص	الموضوع التعليمي	المنهجية المقترحة	اليات تطبيقها	النشاط المرافق

تأمل ما سبق، ما أهمية الفعالية السابقة (7) وعلاقتها بعملك كمدير مدرسة مستقبلا؟

شريحة (4)

من طرق التعلم الجيد

الاستقصاء:

يتعرض الطلبة إلى تحد (سؤال يحتاج إلى إجابة، مشاهدة عرض أو بيانات تحتاج إلى تفسير، فرضية بحاجة إلى اختبار) يتم انجاز التعلم المقصود أثناء الاستجابة للتحدي. المعلومات المطلوبة لحل التحدي ينبغي أن لا يكون قد تمت تغطيتها بشكل صريح خلال الحصص السابقة لكن ينبغي أن تبنى على خبرات الطلبة السابقة.

الاكتشاف:

يواجه الطلبة تحد ومن ثم يفسح المجال لهم لإيجاد الحل لوحدهم. اجمالاً، لا يعطي المعلم أية توجيهات خلال العمل، أو أنه يعطي بعض الدعم والتوجيهات (الاكتشاف الموجه). يمكن للمعلم أن يقدم تغذية راجعة لأعمال الطلبة.

حل المشكلات:

الطلبة عادة يعملون ضمن فرق يواجهوا بمشكلة حقيقية ليعملوا على حلها... يقودوا عملية تحديد المشكلة ورسم متطلبات الحل ووضع البدائل وتقويمها واختيار أفضل الحلول. دور المعلم أن يزودهم ويوجههم لمصادر المعلومات التي يحتاجونها للحصول عليها

المشروع (عادة تكون مهجنة المشاريع / حل مشكلات)

يتضمن مهمة تستدعي من الطلبة انتاج شيء مثل تصميم منتج أو عملية أو تجربة وتحليل البيانات وتفسيرها.

دراسة الحالة:

فيها يدرس الطلبة حالات تاريخية أو افتراضية تتضمن سيناريوهات ينبغي التعامل معها بطرق مهنية.. يواجه الطلبة تحديات في الكشف عن المفاهيم السابقة وتعديلها وتكييفها مع واقع هذه الحالات.

عزيزي المشارك :

تعتبر متابعة الاختبارات وتحليلها ورصد نتائجها، ووضع الخطط العلاجية، ومتابعة أثرها من مهام المدير ودوره كقائد تعليمي، اقترح في الجدول الآتي آلية واحدة فقط توضح هذا الدور والتوجيهات التي تقدمها للمعلمين في مدرستك؛ لتكون داعما للطلبة والمعلمين من أجل تحقيق تعلم فعال.

المهمة	الآليات المقترحة للمتابعة والتنفيذ
اعداد الاختبارات وجودتها. (الجوانب التي توجه المعلمين لها على انها هامة في تقييم جودة الاختبار)	
تحليل نتائج الاختبارات	
رصد نتائج الاختبارت بالنسبة لك انت كمدير	
إعداد الخطط العلاجية بشكل فردي وجماعي	
تنفيذ الخطط العلاجية العملية الواقعية	
متابعة أثر الخطط العلاجية	

نشرة (3)

الفرق بين التعلم والتعليم والتدريس:

أولاً- التعلم:

تغيير وتعديل في السلوك الثابت نسبياً وناتج عن التدريب . "حيث يتعرض المتعلم في التعلم إلى معلومات أو مهارات ومن ثم يتغير سلوكه أو يتعدل بتأثير ما تعرض له ، فغالباً ما يكون هناك مجموعة من المعارف والمهارات تقدم للمتعلم ، فيكون التعلم عن طريق بذل ذلك المتعلم جهداً يحاول من خلاله تعلم تلك المعارف أو المهارات ومن ثم اكتسابها ، وللتحقق من معرفته لها عن طريق معرفة الفرق بين حالة الابتداء في الموقف وحالة الانتهاء منه ، فإذا زاد هذا الفرق في الأداء ضمن لنا ذلك حصول التعلم.

ثانياً- التعليم:

ويعرف بأنه : العملية المنظمة التي يمارسها المعلم بهدف نقل ما في ذهنه من معلومات ومعارف إلى المتعلمين (الطلبة) الذين هم بحاجة إلى تلك المعارف والمعلومات .وفي التعليم نجد أن المعلم يرى أن في ذهنه مجموعة من المعارف والمعلومات ويرغب في إيصالها للطلاب لأنه يرى أنهم بحاجة إليها فيمارس إيصالها لهم مباشرة من قبله شخصياً وفق عملية منظمة ناتج تلك الممارسة هي التعليم ، ويتحكم في درجة تحقق حصول الطلاب على تلك المعارف والمعلومات المعلم وما يمتلكه من خبرات في هذا المجال.

ثالثاً- التدريس :

ويعرف بأنه " عملية تفاعلية من العلاقات والبيئة لاستجابة المتعلم (الطالب) " حيث تمثل هذه الاستجابة أهمية جزئية لتحقيق التعلم ، وهي التي يتم الحكم عليها في التحليل النهائي من خلال نتائج التدريس وهو ما يعرف بتعلم المتعلم .ففي التدريس يتم تشكيل بيئة المتعلم بصورة تمكنه من تعلم ممارسة سلوك محدد أو الاشتراك فيه وفق شروط محددة أو كاستجابة لظروف محددة وهذا يعني : مجموعة المتطلبات التي ينبغي توافرها في موقف التعلم لكي يحدث التعلم المنشود.

فالتدريس بمثابة النشاط التواصلي بين الطالب والمدرس بهدف تحصيل خبرات معرفية واتجاهات وقيم وعادات ، ويتم ذلك في سياق سلسلة من المواقف والظروف والأحداث التي تشترطها عملية التدريس ، ويكون محتوى التواصل في هذه العملية بين المدرس والطالب مجموعة من الأسئلة تتمثل في : ماذا يدرس ؟ كيف يدرس ؟ متى يدرس ؟

المهمة التقييمية

1. حضور حصة صفية وكتابة التقرير الاشرافي لها، مع مراعاة تقديم التغذية الراجعة المناسبة للمعلم، مع الأخذ بعين الاعتبار معايير مدير المدرسة لإدارة عملية تعليم وتعلم فاعلة، والمؤشرات المرتبطة بها، وهي:

- الدعم المهني للمعلم.
- تحديد احتياجات المعلم التدريبية.
- متابعة اعداد وتحليل نتائج الاختبارات.
- بناء الخطط العلاجية وتنفيذها.

2. اعداد تقرير توضح فيه دورك كقائد تعليمي يهتم بمتابعة الاختبارات ونتائج تحليلها ورصد نتائجها، وكيفية تطوير الخطط العلاجية ومتابعتها في المدرسة التي تقوم بزيارتها.

ملحوظة: تنفذ المهمة السابقة من خلال التعاون ومشاركة واشراف المدير المدرب في المدرسة.

المراجع :

- 1-يوسف قطامي و ماجد أبو جابر و نايفة قطامي . تصميم التدريس.(2002) . - ط 2 . - الأردن : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع
- 2-المعهد الوطني للتدريب التربوي. التحسين المدرسي المبني على المعايير.(2015) .ط2.وزارة التربية والتعليم العالي،فلسطين.
- 3-هيئة تطوير مهنة التعليم. المعايير المهنية لمدير المدرسة.(2014).ط1،وزارة التربية والتعليم،فلسطين

دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم العالي



اليوم الثالث

برنامج المتقدمين لوظيفة مدير مدرسة

دليل المدرب

التخطيط المدرسي

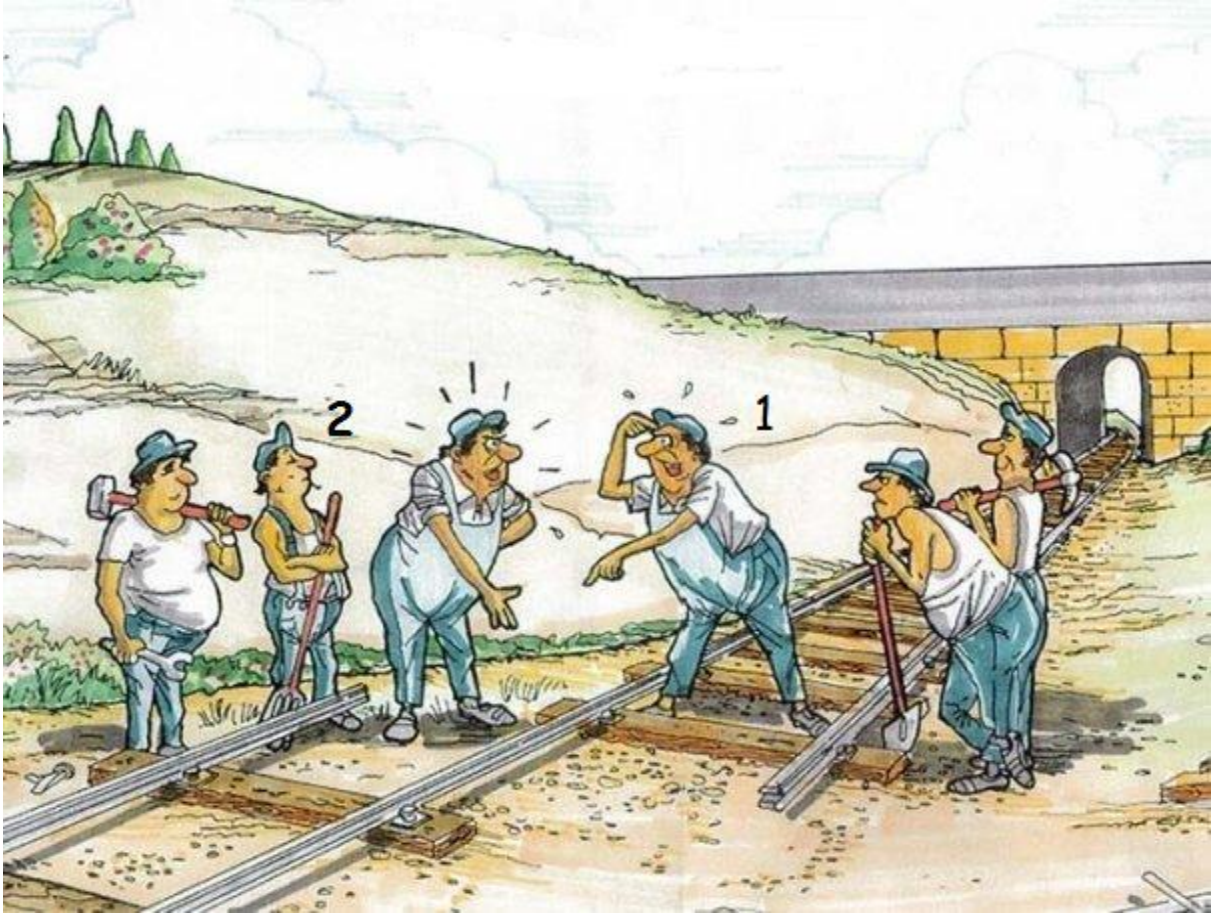
2017

مجالات التطوير المدرسي شريحة (1)

1- التخطيط
2- العلاقات
3- إدارة الموارد
4- إدارة التعليم والتعلم
5- بيئة المدرسة ومناخها
6- تقييم أداء الطلبة
7- التكنولوجيا

الهدف: أن يتعرف المشاركون إلى التخطيط.

عزيزي المشارك/ة: بعد تأملك في الصورة المعطاة، لندقق معاً الأسئلة التي تليها.



- ✓ باعتقادك ما الهدف الذي يسعى هؤلاء الأشخاص لتحقيقه؟
- ✓ هل تعبر الصورة عن آلية سهلة وميسرة يستخدمونها في تحقيق الهدف؟
- ✓ ما المعوقات التي تحول دون تحقيق الهدف من وجهة نظرك؟
- ✓ اقترح حلولاً تستثمر فيها الإمكانيات المتاحة لتساعدكم على تحقيق هدفهم ببسر وسهولة.
- ✓ هل يمكنك ترتيب هذه الحلول وفق الأولويات؟

الهدف: أن يستنتج المشاركون أهمية التخطيط.

عزيزي المشاركون اقرأ الموقف الآتي، ثم نفذ ما يليه.

موقف

وجهت مديرة المدرسة دعوة لأعضاء المجلس القروي بهدف عقد اجتماع، لبحث مشكلة انقطاع الماء الدائم عن المدرسة، وذلك يوم الثلاثاء الموافق 2017/2/7 الساعة التاسعة والنصف صباحاً، وكانت قد حددت اجتماعاً للهيئة التدريسية ذات اليوم الساعة العاشرة والنصف (وقت الاستراحة) لمناقشة موضوع ما، علماً أنها ستغادر المدرسة الساعة الثانية عشرة ظهراً بسبب دعوتها لحضور اجتماع خاص بمدارس العنقود، وفي اليوم المحدد تأخر أعضاء المجلس القروي عن موعدهم ما يقارب ساعة، وتفاجأت المديرية بزيارة وفد ألماني للمدرسة الساعة العاشرة والرابع بهدف تقييم أحد المشاريع الريادية التي يمولها ويفضلون جمع البيانات من المديرية مباشرة (علماً أن المديرية لم تكن توثق بيانات هذا المشروع بانتظام بسبب ضغط العمل) ونتيجة لهذا الطارئ قررت المديرية تكليف النائبة بعقد اجتماع الهيئة والتي لم تكن على علم بمحتواه وكانت مسودة محضر الاجتماع مكتوبة بكلمات مفتاحية فقط، ولأن الوفد الألماني زمنه محدود فوضت المديرية مسؤولية اللجنة الصحية للحديث مع أعضاء المجلس القروي والذين طلبوا بيانات عن الامكانيات المتاحة والميزانية وعدد الطلبة، وموقف قسم الهندسة وإن كان هناك من سيساهم في التمويل من مؤسسات خاصة، وأدى هذا إلى تخبط المعلمة كثيراً في إعطاء البيانات التي لم تكن المديرية قد أعدتها وبالتالي اضطرت هذه المعلمة إلى مغادرة الاجتماع أكثر من ثلاث مرات لتستفسر عن بعض الأمور من المديرية، وغادر أعضاء المجلس قبل استيفاء المعلومات.

بعد تحليلك للموقف السابق:

* حدد العقبات التي وردت فيه، وأثر ذلك على المخرجات بناء على تحليلك للموقف.

*هل هذا الموقف له علاقة بالتخطيط؟ وما أهمية التخطيط لنا؟

* هناك عدة أسباب وراء قيام المسؤولين بتفويض موظفين آخرين لتنفيذ بعض المهام التي تقع في نطاق مسؤولياتهم.

1- من وجهة نظرك ما هذه الأسباب، وعلاقتها بالتخطيط وأهميته.

2- المرونة في التخطيط عامل مهم من عوامل نجاحه، ما رأيك، مستفيدا من الحالة السابقة؟

الزمن: 35 دقائق

فعالية رقم (4): مفهوم التخطيط (الاستراتيجي، والإجرائي)

الهدف: أن يميز المشاركون بين مفهومي التخطيط الاستراتيجي، والإجرائي.

عزيزي المشاركون/ة: استناداً إلى النقاش في الفعاليات السابقة، حاول أن توضح ما يعنيه لك التخطيط .

التخطيط الاستراتيجي :

التخطيط الإجرائي:

شريحة رقم (2)

التخطيط الاستراتيجي

* عملية وضع الأهداف بطريقة منظمة وتحديد منهج لتحقيق هذه الأهداف

أو

* هو تحديد كيفية وصول المدرسة إلى ما تسعى إليه

أو

* جهد منظم ينتج عنه قرارات وأفعال رئيسية تشكل توجه المؤسسة وأفعالها بالتركيز على

المستقبل والبيئة المتغيرة باستمرار

شريحة رقم (3)

مفهوم الخطة الاجرائية

التخطيط الاجرائي:

(الخطة الاجرائية)

- مجموعة من الإجراءات والانشطة التي ستقوم بها المدرسة لتحقيق رساله المنبثقة من الرؤية، وما يلزم لتنفيذ تلك الانشطة.
- وثيقة مكتوبة تصف وتحدد التغييرات التي ستقوم بها المدرسة للارتقاء بمستوى الممارسات التعليمية السائدة فيها خلال عام دراسي.

نشرة (1)
الفرق بين الخطة الاستراتيجية، والخطة التشغيلية (لاجرائية)



التخطيط الاستراتيجي هو: عملية فكرية تتصور بها الإدارة مستقبلها مبنية على غايات، فتضع الإجراءات والعمليات الضرورية لبلوغ ذاك المستقبل، لتحقيق تلك الغايات.

الخطة التشغيلية: هي البرنامج الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية .

ومن خلال التعريفين السابقين يتضح جليا الفرق ما بين الخطتين .
فالخطة الاستراتيجية هي الاهداف العامة (الغايات) التي تود المؤسسة التربوية تحقيقها وقد توضع الخطة على مدى زمني لا يقل عن ثلاث سنوات .

أما الخطة التشغيلية فهي عبارة عن أهداف تستمد من الأهداف العامة (الغايات) ويتم تنفيذها خلال زمن محدد عام دراسي مثلا يقوم مدير المؤسسة باختيار البرنامج الذي يلبي احتياجات وقدرات مدرسته ويعمل على تفعيله بحسب مقتضى الحال على أن ينفذ في كل أسبوع او مدة زمنية عدداً من البرامج التي تغذي الأهداف العامة جميعها .

مثال:

1 . الخطة الاستراتيجية:

المحافظة على ممتلكات المدرسة.

الهدف الاستراتيجي: توعية الطلاب بأهمية المحافظة على ممتلكات المدرسة والمبنى ونظافتها.

ينفذ البرنامج على ثلاث مراحل (تخطيط - تنفيذ - تقييم) ويوضع له زمن مثلا خلال ثلاث سنوات ويتابع تنفيذه داخل المدرسة.

2 . الخطة التشغيلية :

يتم استقاء هدف من الهدف العام ألا وهو توعية الطلاب بأهمية المحافظة على ممتلكات المدرسة والمبنى ونظافتها.

مثلاً : أن يشارك المعلم في توعية الطلاب بأهمية المحافظة على ممتلكات المدرسة والمبنى ونظافتها، ويخصص اسبوع لذلك، ويتم وضع برنامج للتنفيذ عبر مجموعة من الاجراءات مثل، الاذاعة المدرسة، و اللوحات الارشادية، واستغلال الحصص الدراسية في نشر الموضوع ويتم متابعة التنفيذ وتوثيقه.
باختصار الخطة التشغيلية هي الأدوات التنفيذية للخطة الاستراتيجية.

شريحة رقم (4)

- برامج الخطة الإستراتيجية، لوزارة التربية والتعليم العالي
- البرنامج الاول : رياض الاطفال
 - البرنامج الثاني: التعليم الاساسي
 - البرنامج الثالث : التعليم الثانوي
 - البرنامج الرابع : التعليم المهني
 - البرنامج الخامس : التعليم غير النظامي
 - البرنامج السادس : الحوكمة والادارة
 - البرنامج السابع : التعليم العالي .

الزمن: 40 دقيقة

رقم الفعالية: (5) عناصر الخطة السنوية ومكوناتها

الهدف:

- يتعرف المشاركون إلى عناصر الخطة السنوية.

عزيزي المشارك:

تتكون الخطة المدرسية من مجموعة عناصر، تعاون مع زملائك واستمطر أفكارك واكتب هذه العناصر:

- رؤية المدرسة والتي تتسجم مع رؤية الوزارة.

- رسالة المدرسة.

..... •

.... •

شريحة رقم(4)

من عناصر الخطة السنوية:

- 1-رؤية المدرسة والتي تنسجم مع رؤية الوزارة.
2. رسالة المدرسة .
3. التحليل البيئي .
4. الاهداف الاستراتيجية (من خطة الوزارة الاستراتيجية)
- 5.الاهداف الفرعية (من خطة الوزارة الاستراتيجية)
- 6.المشروع المقترح او المجال تحدده المدرسة وفقا لخطة المديرية، موازنة المدرسة، دعم المجتمع المحلي، مشاريع تنموية للمدرسة .
7. تحديد مخرجات المشروع المقترح .
8. تحديد اجراءات تنفيذ المشروع المقترح .
- 9- تحديد أنشطة
- 9.تحديد المدخلات(بنود الصرف)
- 10-الملاحظات
- 11- مؤشرات النجاح
- ...

انظر أنموذج خطة اجرائية، جدول(1)

على المدرب أن يقوم بتوضيح العناصر مع ذكر أمثلة واقعية.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

State of Palestine
Ministry of Education & Higher Education

دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم العالي

الخطة المدرسية

2017-2016

اسم البرنامج : التعليم الثانوي

ملاحظات	الاطار الزمني للاجراءات										جهة المتابعة	المنسق	الفئة المستهدفة	جهة التمويل	التكلفة التقديرية	المداخلات - بنود الصرف	اجراءات التنفيذ	المخرجات	المشروع المقترح	الهدف الفرعي	الهدف الاستراتيجي	التسلسل
	8	7	6	5	4	3	2	1	#	1									1			

فعالية رقم (6): (التحليل البيئي)

الزمن: 40 دقائق

الهدف: أن يمارس المشاركون عملية التحليل البيئي لتساعدهم في التعرف على نقاط القوة والضعف الفرص والتهديدات؛ ليساعدهم على بناء خطط مرنة وواقعية.
عزيمي المشارك:

تأمل واقع مدرستك (التي يدرس فيها حالياً)، وطبق التحليل البيئي في بعض المجالات المدرسية كما في الجدول الآتي، ودوّن نقطة قوة وقابلها بنقطة ضعف ثم حدد ثلاثاً من الفرص التي من الممكن أن تحوّل نقطة الضعف إلى قوة و اكتب ثلاثاً من أبرز التهديدات الواقعية التي ستواجهك.

المجال	البند	البيئة الداخلية		البيئة الخارجية	
		نقاط القوة	نقاط الضعف	الفرص	التهديدات
التخطيط	مصادر بشرية:				
	مصادر مادية:				
	إجراءات:				
العلاقات	مصادر بشرية:				
	مصادر مادية:				
	إجراءات:				
التعليم والتعلم	مصادر بشرية:				
	مصادر مادية:				
	إجراءات:				

الهدف: ان يعد المشاركون خطة اجرائية مبنية على مجالات المدرسة الفلسطينية الفعالة.

تكليف المشاركين من خلال تقسيمهم الى مجموعات باعداد خطة اجرائية منبثقة من واقع مدارسهم بما يتلاءم مع الامور الآتية:

- 1-مجالات المدرسة الفعالة.
- 2- الاحتياجات والاولويات.
- 3-الأهداف الاستراتيجية للوزارة بما يناسب مدارسهم.
- 4-بالامكان وضع أهداف استراتيجية اخرى تناسب المدرسة والجوانب التطويرية فيها.
- 5-الاهداف الفرعية واقعية ضمن رؤية المدرسة.
- 6- تتوافق مع برامج المدرسة _أساسي، ثانوي...

*عرض الخطة ومناقشتها

المهمة القويمية:

تكليف المشاركين باعداد خطة اجرائية واقعية للمدرسة التي سوف يتلقى التدريب فيها-
بمشاركة المدير المدرب.

المراجع:

-العنزي، نوف(2016)التخطيط المميز-http://plan-mang.blogspot.com/2013/05/blog-post_6491.htm بتصرف.

-فريق القيادة المدرسية، المعهد الوطني للتدريب.(2017). التخطيط المدرسي الفعال،برنامج دبلوم القيادة المدرسية،وزارة التربية والتعليم العالي، فلسطين.

دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم العالي



اليوم الرابع
دليل المتدرب
العلاقات الداخلية والخارجية

برنامج المتقدمين لوظيفة مدير مدرسة
2017

الجلسة	الفعالية	الزمن / دقيقة
الجلسة الاولى	الاتصال	10
	فن الاصغاء والاستماع الفعال	15
	العلاقات داخل المدرسة	10
	تحليل العلاقات الداخلية	20
	انماط الشخصيات	20
	العلاقات الخارجية	20
	آليات تطوير العلاقات	20
	ادارة النزاع	40
	استراتيجيات ادارة النزاع	30
	متابعة ورصد وتوثيق الازمات	15
	اقوال في الاجتماعات	15
	الجلسة الثانية	القضايا التي يمكن مناقشتها في الاجتماع
مراحل الاجتماعات		30
ممارسات تحد من نجاح الاجتماع		30
المهمة التقييمية		
اختيار مؤسسة من المجتمع المحلي، ووضع أهدافاً وآليات للتشبيك معها، وتبيان أثر ذلك على المدرسة.		

عزيزي المشارك:

بالنسبة لتواصلك مع الآخرين (المدير، الزملاء، الطلاب، أولياء الامور) في بيئة عملك، تأمل:

1- ثلاث عادات ملتزم بها:

2- ثلاث عادات تود التخلص منها:

3- ثلاث عادات تود أن تفعلها في المستقبل:

نشرة (1)

ما هو الاتصال؟ ولماذا التواصل؟

تلعب الاتصالات دوراً هاماً في الإدارة، فهي تحافظ على انسياب وتدفق العمل فيها، فكلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات كلما زادت كفاءة العمل. وقد أثبتت الدراسات أن 85% من نجاح الفرد في حياته الشخصية والعملية يتوقف على مدى استخدامه للمهارات الاتصالية مع ذاته ومع الآخرين. كما أثبتت الدراسات أن الناس يستغرقون ما نسبته 75% من يومهم في الانصات والتحدث فقط ...

➤ 40% للإنصات

➤ 35% للتحدث

➤ 16% في القراءة

➤ 9% في الكتابة

الاتصال: هو عملية تبادل الأفكار والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة بين العناصر الإنسانية في المنظمة. وهو تبادل الرسائل المنطوقة او المكتوبة او المرمزة، بحيث تتضمن هذه الرسائل الحقائق والافكار والمشاعر.

دوافع التواصل في التنظيم الاداري:

1. تحديد الاهداف الواجب تنفيذها.
2. تعريف المشاكل وسبل علاجها.
3. تقييم الاداء ونتاجية العمل
4. التنسيق بين المهام والوحدات المختلفة
5. تحديد معايير ومؤشرات الأداء.
6. اصدار الاوامر والتعليمات.
7. توجيه العاملين ونصحهم وارشادهم
8. التأثير في الآخرين وقيادتهم
9. حفز وتحسيس العاملين

عزيزي المشارك:

لديك الحالة الآتية من كتاب العادات السبع لأكثر الناس إنتاجية لستيفن كوفي.

اشتكى اب لستيفن من أن علاقته بابنه ليست على ما يرام، فقال: لا أستطيع ان افهم ابني، فهو لا يريد أن يستمع إلي أبداً.

فرد ستيفن: دعني أرتب ما قلته للتو، أنت لا تفهم ابنك لأنه لا يريد الاستماع إليك؟

فرد عليه: هذا صحيح.

ستيفن: دعني أجرب مرة أخرى، أنت لا تفهم ابنك لأنه - هو - لا يريد الاستماع إليك أنت؟

فرد عليه بصبر نافذ: هذا ما قلته.

ستيفن: أعتقد أنك كي تفهم شخصاً آخر فأنت بحاجة لأن تستمع له.

فقال الأب: أوه (تعبيراً عن صدمته) ثم جاءت فترة صمت طويلة، وقال مرة أخرى، أوه!

والآن عزيزي المشارك، تأمل وناقش ما يأتي:

- ✓ الاصغاء و الاستماع للأفكار يؤدي الى تعزيز العلاقات الحسنة ؟
- ✓ الاستماع الحقيقي والاستماع المزيف؟ وأثر كل منهما على العلاقات الداخلية والانجاز؟
- ✓ معوقات الاستماع التي تواجهها في عملك كثيرة ، ناقشها ونستدل عليها بأمثلة؟

شريحة رقم (2): طريقة الاستماع الفعال



الاستماع الفعال هو أن:

- تستمتع وتتصت حقيقة.
- تتأمل وجهه لتفهم مشاعره
- تستوضح
- تلخص
- تقرأ ما بين السطور
- تشعره بأنك تسمعه وتفهمه
- تعين الصياغة
- تشعر المتحدث انك تشاركه مشاعره من خلال لغة الجسد والكلمة

شريحة رقم (3)

معوقات الاستماع الجيد

للاستماع الجيد معوقات كثيرة، بعضها ترجع إلى أسباب جسمية، وبعضها إلى أسباب نفسية وعقلية، وبعضها إلى أسباب خارجية أخرى... ويمكن إيرادها فيما يلي:

الأسباب الجسمية:

1- أن يكون المستمع ضعيف السمع، لا يستطيع أن يميز بين الأصوات التي ينطق بها المعلم أو المتحدث. فيتشوش الحديث في ذهنه.

2- أن يكون مريضاً مرضاً يشغله عن المتابعة والتركيز لما يقوله المعلم أو المتحدث، لشعوره بالألم، بحيث لا يفهم مضمون الحديث.

الأسباب النفسية والعقلية:

3- الملل والتشتت الذهني، بحيث ينصرف المستمع عن المتحدث، فلا يصغي لما يقوله، فإذا صغى يكون حاضراً بجسمه فقط، أما ذهنه فيكون بعيداً كل البعد عن أفكار المتحدث وتسلسلها.

4- عدم وجود الرغبة لدى المستمع ينصت للمتحدث باهتمام.

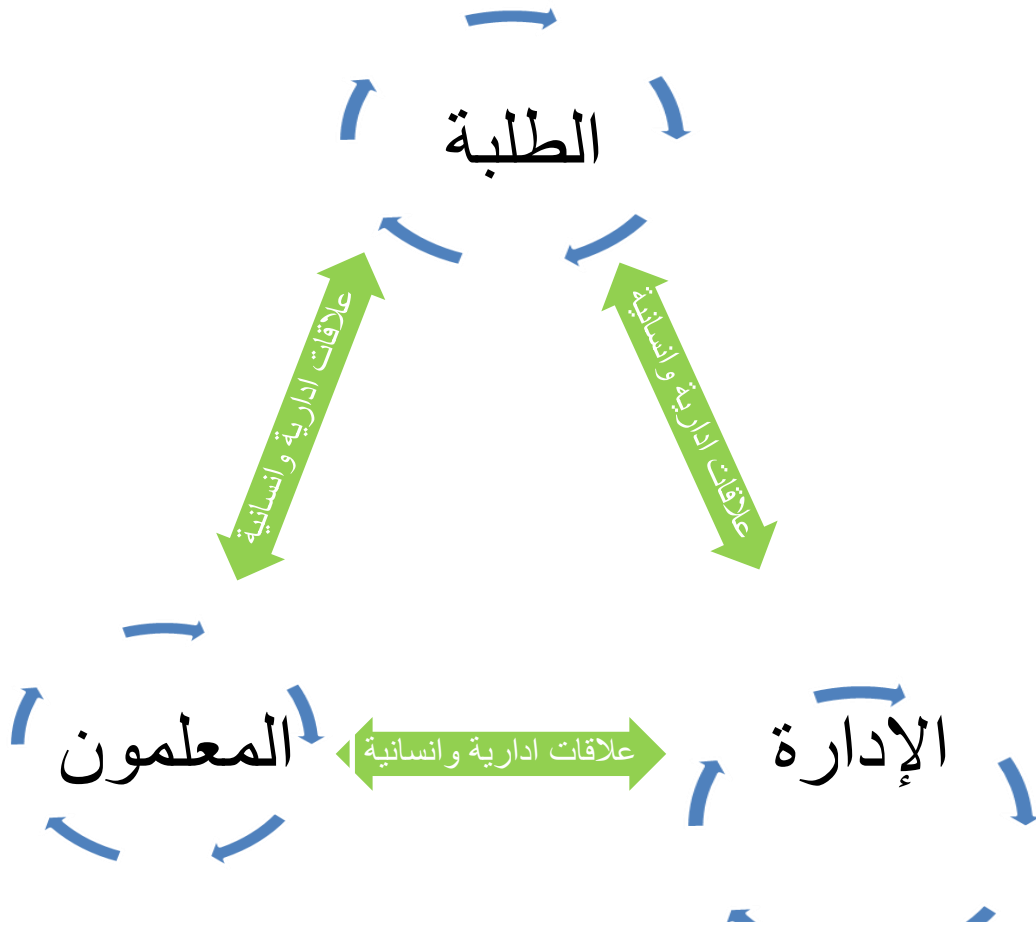
5- انفعال المستمع من جراء رأي أو فكرة طرحها المتحدث، فظل ذهنه معلقاً بها، مما يفوت عليه بقية الفكر.

6- ضعف القدرات العقلية لدى المستمع، بحيث يعجز عن متابعة المتحدث، ولا يقدر على إعمال الفكر فيحقق في تحقيق أهداف الاستماع.

الأسباب الخارجية:

- 1- قد يكون صوت المتحدث ضعيفاً، فلا يصل إلى أذن المستمع.
- 2- قد تكون أفكار المتحدث مشوشة فلا تصل إلى ذهن المستمع بوضوح أو لأنَّ المتحدث كان مشوشاً في عرض الأفكار.
- 3- قد لا يراعي المتحدث مستويات المستمعين الفكرية، فلا يفهمه إلا بعضهم، مما يجعل آخرين عاجزين عن فهمه، أو استيعاب حديثه.
- 4- عدم قدرة الطلاب في السيطرة على المعدل الذي ينبغي أن يصغي إليه، وعدم إجادته بعض جوانب الاستماع.
- 5- إهمال الاستماع في المنهج المدرسي، مما يؤدي إلى عدم تدريب الطلاب على مهارة الاستماع.

شريحة رقم (4) : العلاقات الداخلية في المجتمع المدرسي



تأخذ العلاقات بعدين أساسيين:

- بعد إداري تكون العلاقات فيه موجهة نحو المهام Task-oriented
- بعد إنساني العلاقات فيه موجهة نحو البشر Human-orient

" العلاقات الداخلية "

عزيزي المشارك: العلاقات الداخلية الحسنة بين أفراد المجتمع المدرسي تسهم في تحقيق أهداف ورؤية المدرسة ... بناء على واقع مدرستك بين صورة العلاقات التي ترغبها فيها، موضحا ما يفسد هذه العلاقات، ودورك كقائد تربوي في تحقيق الصورة المرغوب فيها لهذه العلاقات.

دورك كقائد تربوي	ما يفسد العلاقات في مدرستي	الصورة التي أرغبها	واقع العلاقات في مدرستي	فئات المجتمع المدرسي
				الطاقم الإداري
				المعلمون
				الطلبة
				الإدارة والمعلمون
				الطلبة والمعلمون
				الإدارة والطلبة

20د

ورقة عمل (5) الأنماط الشخصية، وتفعيل العلاقات

عزيزي المتدرب:

كيف يمكن أن توظف معرفتك بالأنماط الشخصية في العمل الإداري، والتواصل مع العاملين في المدرسة بفعالية؟

نشرة رقم (3)

معرفة الأنماط الشخصية تسهّل الاتصال

الانطوائي: متحفظ، منغلق، يفكر ثم يتكلم. لذلك فنقاط قوته: مستقل، يعمل وحده، ينجح في صياغة الافكار، ينتبه في التعميمات وقبل التصرف. اما نقاط ضعفه: لا يفهم المحيط الخارجي، يتجنب الآخرين، لا يملك الخيارات، لا يحب المقاطعة ويحتاج الهدوء، لا يفهمه الآخرون. **والاجتماعي:** ثرثار، منفتح، يتكلم ثم يفكر. لذلك فنقاط القوة لديه: يلاحظ المحيط الخارجي، يتفاعل مع الآخرين، منفتح، صاحب فعل، يفهمه الآخرون بشكل جيد. أما نقاط ضعفه: اقل استقلالية، لا يعمل الا مع الناس، حساس لانه يلاحظ الآخرين، لا يتحمل الروتين.

الحديسي: لا يتبع التعليمات. نقاط قوته: يلاحظ الاحتمالات، يلاحظ العلاقات والروابط، لديه قدرة على التخيل، قدرة لايجاد افكار جديدة، يحل المشكلات المعقدة. اما نقاط ضعفه: الدقة مفقودة، احيانا يبتعد عن الحقائق، يفقد الاحساس بالآن وهنا، يفقد الاحساس انه بينن، يقفز للنتائج. **والحسي:** يقرأ التعليمات ويلاحظ التفاصيل. نقاط قوته: عملي، له ذاكرة مفصلة، يراعي الحال، حريص ومنظم. اما نقاط ضعفه: لا يلاحظ الاحتمالات، يلاحظ المشاهدات فقط، لا يتوقع ولا يتخيل المستقبل، لا يعمل مع الجديد، لا يتحمل التعقيد.

التقرير بالمشاعر: يتحرّك بالإدانات الشخصية. نقاط قوته: يلاحظ مشاعر الآخرين، يلاحظ الاحتياجات والقيم، يستطيع الاقتناع ويهتم به. اما نقاط ضعفه: لا يتوجه الى المنطق، غير موضوعي، غير دقيق، غير مرتب، يضع الفضل فوق العدل. **والتفكير:** يتحرك بالمنطق. نقاط قوته: تحليلي، موضوعي، له قدرات حساسة، منظم، عادل وحازم. اما نقاط ضعفه: لا يلاحظ المشاعر، لا يفهم قيم الآخرين، لا يشكر الناس، لا يعرف الناس مشاعره، غير مهتم بالاقتناع.

الادراك: يفضل تجريب الحياة كما تحدث. نقاط قوته: يلاحظ الجوانب الكلية، تصورات متكاملة، مرن ومتوافق، قابل للتغيير، غير حكمي الطبيعة. اما نقاط ضعفه: لا يخطط، لا يتحكم بالظروف، يخرج عن العمل بسبب الظروف، لا ينتهي من المشاريع. **والحكم:** يحب ان يحصل على حياة تحت السيطرة. نقاط قوته: يقرر بسرعة، يخطط، منظم، يتحكم في نفسه والظروف، يبقى على المهمات. اما نقاط ضعفه: غير مرن، يقرر بدون معلومات، المهام تتحكم به، لا يتحمل مقاطعة العمل.

ومن أنماط الشخصية، وكيفية التعامل معها:

1- الإنسان الودود، الهادئ .

- هادئ و بشوش و تتميز أعصابه بالاسترخاء - طيب القلب و يرحب بزواره و مقبول من الآخرين - لديه الشعور بالأمان
 - يثق بالناس و يثق أيضاً بنفسه - يرغب في سماع الإطراء من الآخرين - حسن المعاملة و المعشر و كثير المرح -
 يتحاشى الحديث حول العمل - يرى نفسه بخير و الآخرين بخير أيضاً
 كيف نتعامل معه ؟ - قابله بإحترام و حافظ على الإصغاء الجيد - المحافظة على مناقشة الموضوع المطروح و عدم الخروج
 عنه - حاول العمل على توجيه الحديث إلى الهدف المنشود - تصرف بجديّة عند الحاجة

2- المتردد - يفتقر إلى الثقة بنفسه - تظهر عليه علامات الخجل و القلق - تتصف مواقفه غالباً بالتردد - يجد صعوبة في
 إتخاذ القرار - يضع وسط البدائل العديدة - يميل للإعتماد على اللوائح و الأنظمة - كثير الوعود و لا يهتم بالوقت - يطلب
 المزيد من المعلومات و التأكيدات - يرى نفسه أنه ليس بخير و الآخرين بخير
 كيف نتعامل معه ؟

- محاولة زرع الثقة في نفسه - التخفيف من درجة القلق و الخجل بأسلوب الودية الراحية - ساعده على إتخاذ القرارات و
 أظهر له مساويء التأخير في ذلك - أعمل على توفير نظام معلومات جيد لتزويده - أعطه مزيداً من التأكيدات - أفهمه أن
 التردد يضر بصاحبه و بعلاقته مع الآخرين - أفهمه أن الإنسان يحترم بثباته و قدرته على إتخاذ القرار

3- العنيد:

- يتجاهل وجهة نظرك و لا يرغب في الإستماع إليها - يرفض الحقائق الثابتة ليظهر درجة عناده - صلب ، قاس في تعامله
 - ليس لديه إحترام للآخرين و يحاول التصيد للأخطاء..

كيف نتعامل معه ؟ - أشرك الآخرين معك لكي توحد الرأي أمام وجهة نظره - أطلب منه قبول وجهة نظر الآخرين لمدة
 قصيرة لكي تتوصلوا إلى إتفاق - أخبره بأنك ستكون سعيداً لدراسة وجهة نظره فيما بعد - استعمل أسلوب : نعم و لكن

4- الشخص الخشن، القاسي...

- قاسي في تعامله حتى أنه يقسو على نفسه أحياناً - لا يحاول تفهم مشاعر الآخرين لأنه لا يثق بهم - يكثر من مقاطعة
 الآخرين بطريقة تظهر تصلبه برأيه - يحاول أن يترك لدى الآخرين إنطباعاً بأهميته - مغرور في نفسه لدرجة أن الآخرين لا
 يقبلوه - لديه القدرة على المناقشة مع التصميم على وجهة نظره - يرى نفسه أنه بخير و لكن الآخرين ليسوا بخير
 كيف نتعامل معه ؟

- أعمل على ضبط أعصابك و المحافظة على هدوئك - حاول أن تصغي إليه جيداً - تأكد من أنك على إستعداد تام للتعامل معه - لا تحاول إثارته بل جادله بالتي هي أحسن - حاول أن تستخدم معلوماته و أفكاره - كن حازماً عند تقديم وجهة نظرك - أفهمه إن الإنسان المحترم على قدر إحترامه للآخرين - ردد على مسامحة الآيات و الأحاديث المناسبة - استعمل معه أسلوب : نعم و لكن

4- الثرثار :

- كثير الكلام و يتحدث عن كل شيء و في كل شيء - يعتقد أنه مهم - يمكن ملاحظة رغبته في التعالي إلا أنه أضعف مما تتوقع - يتكلم عن كل شيء باستثناء الموضوع المطروح للبحث - يقع في الأخطاء العديدة - واسع الخيال ليثبت وجهة نظره..

كيف نتعامل معه ؟

- قاطعه في منتصف حديثه و عندما يحاول إستعادة أنفاسه ، قل له : يا سيد ... أسنا بعيدين عن الموضوع المتفق عليه ؟ - أثبت له أهمية الوقت و أنك حريص عليه

5- الشخص الذي تتصف و بالبرود و غير المبالي:

يتميز بالبرود و يصعب التفاهم معه - يتميز بدرجة عالية من الإصغاء و يتفهم المعلومات - لا يرغب في الإعتراض على الأفكار المعروضة - يتهرب من الإجابة على الأسئلة الموجهة إليه - لا يميل للآخرين فهو غير عاطفي. كيف نتعامل معه ؟ عالج بأسلوبه من خلال إصغائك الجيد - وجه إليه الأسئلة المفتوحة التي تحتاج إلى إجابات مطولة - استخدم معه الصمت لتجبره على الإجابة - لنكن بطيئاً في التعامل معه و لا تتسرع في خطواتك - اظهر له الإحترام و الود

6- الشخصية المعارضة دائماً :

لا يبالي بالآخرين لدرجة أنه يترك أثراً سيئاً لديهم - يفتقر إلى الثقة لذا تجده سلبياً في طرح وجهات نظره - تقليدي و لا تغريه الأفكار الجديدة و يصعب حثه على ذلك - لا مكان للخيال عنده فهو شخصية غير مجددة - عنيد ، صلب ، يضع الكثير من الإعتراضات - يذكر كثيراً تاريخه الماضي - يلتزم باللوائح و الأنظمة المرعية نصاً لا روحاً - لا يميل للمخاطرة خوفاً من الفشل

كيفية التعامل معه:

-- التعرف على وجهة نظره من خلال موقفنا الإيجابية معه تدعيم وجهة نظرك بالأدلة للرد على اعتراضاته - أكد له على أن لديك العديد من الشواهد التي تؤيد أفكارك - عدم إعطائه الفرصة للمقاطعة - قدم أفكارك الجديدة بالتدرج - لتكن دائماً صبوراً في تعاملك معه - استعمل أسلوب : نعم ولكن

7- الشخص العارف في كل شيء (يدعي المعرفة)

- لا يصدق كلام الآخرين وبيدي دائماً اعتراضه - متعالي ، و يحب السيطرة الكلامية و يميل إلى السخرية - عنيد ، رافض ، و متمسك برأيه - يفتخر و يتحدث عن نفسه طيلة الوقت - شكاك ، و يرتاب بدافع الآخرين - يحاول أن يعلمك حتى عن عملك أنت
كيف نتعامل معه ؟

تماسك أعصابك و حافظ على هدوئك التام - تقبل تعليقاته و لكن عليك أن تثابر في عرض وجهة نظرك - ألجأ في مرحلة ما إلى الإطراء و المدح - اختر الوقت المناسب لمقاطعته في مواضيع معينة - لتكن واقعياً معه دائماً - لا تفكر في الإنتقام منه أبداً - استعمل أسلوب : نعم ولكن

8- الشخص المتعالي :

- يعتقد أن مكانه وسط المجموعة لا يمثل المكانة التي يستحقها و أن ذلك يمثل مستوى أقل بكثير مما يستحق - يحاول تصيد السلبيات لدى الآخرين و يحاول إيصالهم إلى المواقف الحرجة - يعامل الآخرين بتعال لاعتقاده أنه فوق الجميع
كيف نتعامل معه ؟

- لا تحاول إستخدام السؤال المفتوح معه ، لأنه ينتظر ذلك ليحاول إثبات أن لديه المعلومات المتخصصة حول الموضوع المطروح أكثر بكثير مما لديك ، لأنه يشعر عند توجيه السؤال المفتوح إليه أنه هو حلال المشاكل و أن رأيك لا يمثل أي قيمة بالنسبة له. - استعمل معه أسلوب : نعم و لكن ، مثال : إنك فعلاً على حق و لكن لو فكرت معي في

9- الشخص كثير المطالب

- صعب المراس ، و لكنه ليس من الشاكين أو الغضبانين - يصعب التعامل معه بكثرة المطالب - يجرئك بإلحاحه لأن تؤدي له خدمة عند سفره مثلاً
كيف نتعامل معه ؟

عالجه بالمرأوة و التسويف : أخبره أنك ستفكر في طلبه و تحدثه في شأنه لاحقاً ، و عندها تستطيع أن تفكر فعلاً بما ستخبره ، قل له : إنني مرتبط بمواعيد كثيرة ، أرجو ألا تتوانى في الإتصال بي مرة ثانية

10-الشخص الباحث عن الأخطاء :

مقولته المشهورة : الهجوم خير وسيلة للدفاع - يتصيد الأخطاء على درجة عالية - لديه دائماً مجموعة من الأسئلة ليواجه بها الآخرين - تراه يتنقل من مكان لآخر بحثاً عن الأخطاء - ليس لديه إحترام لمشاعر الآخرين
كيف نتعامل معه ؟

- لا تفقد السيطرة على أعصابك معه - لا تفتح له الباب الكامل ليقول كل ما عنده - أصغ إليه بدرجة عالية - أفهمه أن لكل إنسان حدود يجب أن يلتزم بها - لا تعطيه الفرصة للسيطرة الكلامية
- أعمل على ضبط أعصابك و المحافظة على هدوئك - حاول أن تصغي إليه جيداً - تأكد من أنك على إستعداد تام للتعامل معه - لا تحاول إثارته بل جادله بالتي هي أحسن - حاول أن تستخدم معلوماته و أفكاره - كن حازماً عند تقديم وجهة نظرك
- أفهمه إن الإنسان المحترم على قدر إحترامه للآخرين - ردد على مسامحة الآيات و الأحاديث المناسبة - استعمل معه أسلوب : نعم و لكن

الهدف: ان يتعرف المشاركون اهمية العلاقات الخارجية للمدرسة,

اعزائي المشاركون:

ناقشوا في مجموعاتكم اهمية وجود علاقات خارجية للمدرسة مع الجهات المختلفة:

- مع أولياء الامور

- مع المجتمع المحلي

- مع المؤسسات المختلفة

مؤسسات المجتمع المحلي.

عزيزي المشارك: ضع مع أفراد مجموعتك تصورا لآليات تطوير العلاقات الخارجية للمدرسة.

عزيزي المشارك: بالتعاون مع الزملاء ضع خطة لتطوير العلاقات الخارجية.

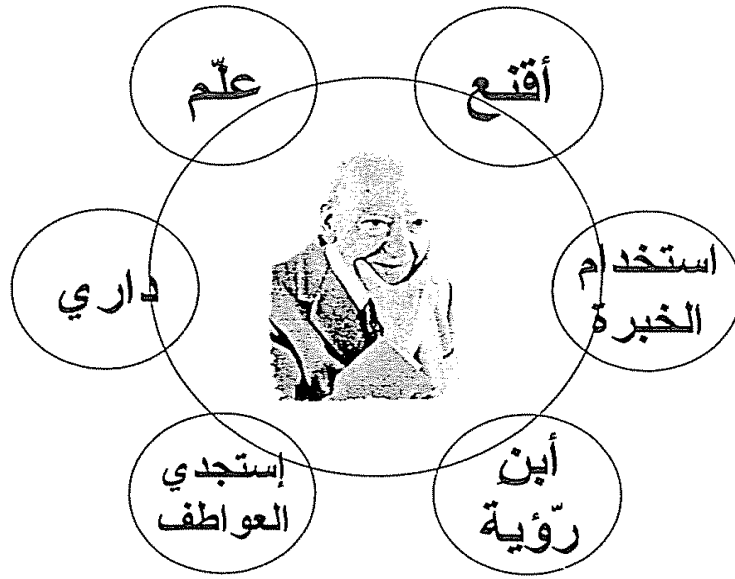
عزيزي المتدرب:

لديك مجموعة من العبارات صدرت من موظف، أدرسها جيدا وبين كيف يمكن أن تكون ردة فعلك كمدير مدرسة على هذه المواقف:

- دائما توزع الاعمال السهلة على زملائي وتخصني بالصعبة.
- بعد خمس سنوات من العمل اشعر بأنني لم احقق ما تصورته.
- في هذا المكان كل انسان رئيس، وانا لا اعرف كيف ارضيهم.
- السكرتير قال كلام يناقض تماما ما سمعته منك الآن، ماذا تتوقع؟
- تحل مشكلة تخرج لك أخرى، ما الفائدة؟

شريحة (5)

ادارة النزاع

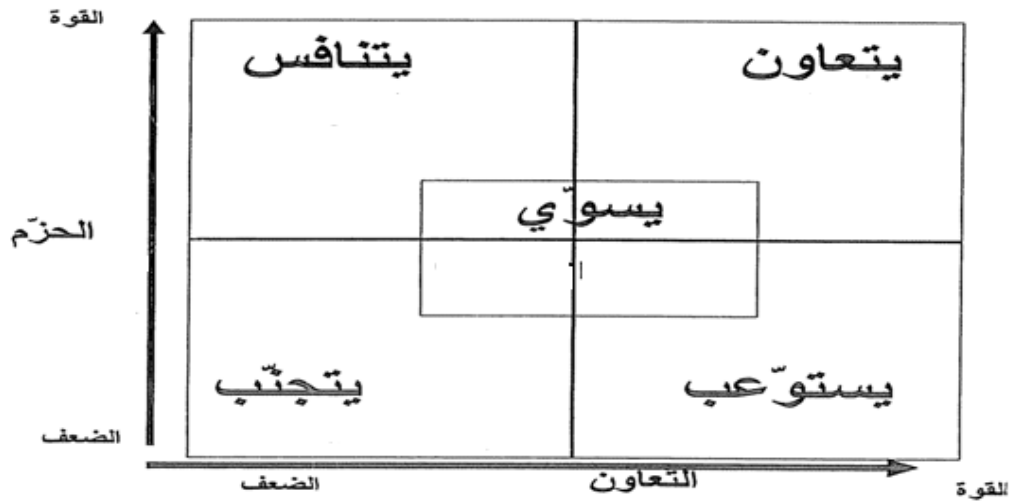


عزيزي المشارك، لديك الموقف الآتي:

أحمد هو المسؤول عن قسم إدخال المعلومات في أجهزة الحاسوب في إحدى المؤسسات، في الآونة الأخيرة لاحظ كثرة الزيارات التي يقوم بها زميل من إدارة أخرى لأحد الموظفين بإدارته ليتحدث معه في مواضيع لا علاقة لها بالعمل مما أدى إلى انخفاض إنتاجية الموظف، بالإضافة إلى حدوث بعض الأخطاء منه. أحمد يرى أن هناك بعض الامتعاض من بقية أعضاء فريق العمل.

لو كنت مكان أحمد ماذا كنت ستفعل؟

والآن أدرس الشكل الآتي، وبين كيف يمكن أن تتم تسوية الخلاف؟



نشرة رقم (4)

استراتيجيات ادارة النزاع

متى تتجنب؟ (أترك القضية دون حل)

- عندما تكون القضية عادية.
- عندما لا تكون هناك فرصة للوصول الى ما تريده.
- عندما يكون الضرر المحتمل للمواجهة اكبر من فوائد التسوية او الحل.
- عندما تحتاج لجمع معلومات اكثر.
- عندما يمكن ان يحل الآخرون النزاع بفاعلية اكبر.
- عندما تحتاج للهدوء، وتقليل التوتر، واسترداد المنظور او الاتزان.

متى تستوعب؟ (أنا أخسر وأنت تكسب)

- عندما تدرك انك على خطأ
- عندما تكون القضية اكثر اهمية بكثير الى الشخص الآخر منك
- عندما تحتاج لمعرفة مستقبلتي (الائتمان)
- عند مواصلة المنافسة سيتلف السبب
- عندما يحتاج المرؤوسون للتطور (للتعلم من اخطائنا)

متى تنافس؟ (أنا أكسب وأنت تخسر)

- عندما يكون قرار الحسم ضروري وسريع.
- على القضايا المهمة التي تحتاج الى تنفيذ خطط عمل غير معتادة او شعبية.
- على القضايا الحيوية لراحة ورفاهية المجموعة، عندما تعرف انك على حق.
- عندما تحتاج حماية ضد الناس التي تجني فائدة من السلوك غير التنافسي.

متى تتعاون؟ (أنا أكسب وأنت تكسب)

- عندما يكون التوصل لجل وسط مهم جدا لكلا الطرفين.
- عندما يكون ضرورياً ان تختبر فرضياتك أو التفهم الافضل لرأي الطرف الآخر.
- عندما يكون هناك حاجة لتوحيد ودمج الافكار من الناس برؤى مختلفة.
- عندما يمكن ان يُزاد الالتزام بإدراج مخاوف الجميع في الاقتراح.
- عندما يكون هناك تاريخ شعور سيء.

متى تسوي (حل وسط)؟

- عندما تكون الاهداف مهمة لكنها لا تستحق مجهود التعطيل المحتمل من أشخاص عدوانيين.
- عندما يكون خصمان بقوة متساوية ملتزمين بقوة بالاهداف المتبادلة الحصرية.
- عندما يُحتاج لتسوية مؤقتة على القضايا المعقدة.
- عندما يُحتاج لحلول ملائمة تحت ضغوط العمل.
- كمساعد ورافد عندما يفشل التعاون او المنافسة.

كيف تتعامل مع الناس الذين يغضبون؟

- لاحظهم عندما يجيئون، استمع لهم، قدرهم.
- خذهم الى القضايا والمواضيع وليس الناس.
- أعط عبارات مقتضبة تعبر عن عدم الموافقة.
- دعهم يعرفون انك سمعتهم.
- حاول ايجاد نقاط اتفاق.
- أوجد وولد حلول.
- حسناً، الآن ماذا يجب علينا ان نعمل لتحسين الوضع.
- هل لديك أي افكار للتعامل مع هذا؟
- كن جاهزاً لتحمله - أعتقد أنه يجب علينا أن نتفق على أن نختلف. وافق على نقاط العمل المشتركة

15 د

ورقة عمل: (10) متابعة ورصد وتوثيق الازمات الطارئة

عزيزي المتدرب:

برأيك، ما الآليات التي يمكن من خلالها تطوير آلية المتابعة والرصد والتوثيق على مستوى الوزارة لادارة الازمات الطارئة؟

نشرة (5) : " (ادارة الازمات)

1. تقليل مخاطر الأزمات (طبيعية ، صراعات):

1. الاستعداد القبلي (جهوزية، استجابة، تعافي).
2. بناء خلية أزمة - توزيع الأدوار.
3. جهوزية خلية الأزمة، رفع قدرات العاملين ، عمل تمرين شهري على الأقل:
 - دورات إسعافات أولية.
 - إخلاء.
 - إطفاء.
4. تحديد المخاطر في المدرسة .
5. إطلاع الطلبة عليها من خلال الإذاعة المدرسية، حصص صفية مكتبي، عمل نشرات توعوية.
6. إشراك المجتمع المدني والتنسيق مع مؤسساته.

2. صلاحيات مدير المدرسة:

1. تفعيل خلية الأزمة (العمل بروح الفريق).
2. قيام كل عضو في خلية الأزمة بالدور المناط به من خلال التفويض.
3. السيطرة على الهدوء والهلع داخل المدرسة (ضبط الطلاب والتفريغ) .
4. الاتصال مع المؤسسات المجتمعية المدني (الهلال الأحمر، الدفاع المدني، الارتباط، مديرية التربية، المجتمع المحلي)
5. القدرة على تقدير الموقف واتخاذ القرار المناسب (إخلاء ، إغلاق، إنهاء الدوام، اختصار وقت).
6. التفريغ النفسي من خلال الإرشاد.
7. القدرة على التعامل مع الحالات الطارئة (إصابات).

3. دورة خلية الأزمة داخل المدرسة:

1. رفع قدرات العاملين والطلبة على الإسعافات الأولية والإخلاء "تدريب".
2. رصد معلومات عن الطلبة تشمل مكان الإقامة رقم الهواتف.
3. تحديد درجة الخطورة التي يتعرض لها الطلبة ذهاباً وإياباً من وإلى المدرسة.
4. التنسيق مع مؤسسات الهلال الأحمر والدفاع المدني والارتباط العسكري الفلسطيني.
5. حصر أرقام مؤسسات المجتمع المحلي.
6. التأكد من صلاحية الإسعافات الأولية والإطفائيات.
7. بناء خطة تهدف إلى توفير الحماية للمدرسة والممرات الآمنة.

4. ما بعد الأزمة:

1. رصد الاحتياجات والفجوات
2. تحديد نوع البرامج المناسبة ، التكلفة والمدة الزمنية.
3. التنفيذ (مدى قصير ، مدى بعيد).

الجلسة الثانية
ادارة الاجتماعات

شرفة رقم (6) :

أقوال فف الاآتماعات

بعء أف اآتماع قء سمع الآف :-

1. كان فمكن الآ أشارك فف الاآتماع!
2. موموع الاآتماع رفرف مهم (لا فستحق ام نآتمع من أآله)
3. لم فكن فف الاآتماع أف شفء فآصنف!
4. لا أف مبرراً لعقء الاآتماع!
5. كان فمكن اسآكمال الاآتماع فف نصف الوقت الذف اسآغرقه!

ورقة عمل رقم (2) : القضايا التي يمكن لمديري المدرسة مناقشتها في الاجتماعات 15د

عزيمي/عزيمتي المدير/ة:

من الأمثلة للقضايا التي يدعو مدير المدرسة الى اجتماعات؛ لمناقشتها ؟

-1

-2

- 3

فعالية رقم (3): إدارة الاجتماعات، مراحل الاجتماع والعمليات الإدارية في كل مرحلة 15د

عزيزي المشارك/ة:

حدّد مراحل إدارة الاجتماع والعمليات الإدارية في كل مرحلة:

-

-

-

د25

فعالية رقم (4): ممارسات تحد من فرص نجاح الاجتماع

عزيزي المشارك/ة:

هناك العديد من الممارسات التي تجعل الاجتماع ناجحا، وهناك العديد من الأمور والممارسات التي يجب أن لا يقوم بها المدير ، تأمل الجدول الآتي، وأكمل المطلوب في العمود الثاني والثالث من وجهة نظرك.

ممارسات تحد من نجاح الاجتماع	الضرر الناتج	كيف يمكن معالجة
تأجيل الاجتماعات دون وجود مبرر قوي		
بدأ الاجتماعات في وقت متأخر عن موعده.		
غياب جدول الأعمال، وعدم وضوح الاجندة		
عدم استعداد المشاركين للاجتماع		
احتكار الحديث والمناقشة		
اقتصار الاجتماع على تبادل المعلومات فقط دون الوصول الى قرارات		
مقاطعة الأعضاء بعضهم لبعض على		
الدوام		
كثرة المناقشات الجانبية اثناء الاجتماع		

		عدم الالتزام والمتابعة لتنفيذ القرارات
		الشعور بعدم أهمية الاجتماعات
		تأخر مدير الاجتماع دون مبرر
		تلقي مكالمات هاتفية أثناء عقد الاجتماع
		عدم تحديد الزمان والمكان
		لم يحقق الأهداف التي عقد من أجلها بسبب مناقشة قضايا كثيرة في جدول الاعمال

شريحة رقم: (7)

من المظاهر غير الفعالة للاجتماعات:

1. تأجيل الاجتماعات .
2. بدأ الاجتماعات في وقت متأخر عن موعده.
3. غياب جدول الأعمال .
4. عدم استعداد المشاركين والأمين .
- 6- احتكار الحديث والمناقشة
- 7-اقتصار الاجتماع على تبادل المعلومات فقط دون اتخاذ قرارات .
- 8-مقاطعة الأعضاء بعضهم لبعض على الدوام .
- 9-كثرة المناقشات الجانبية اثناء الاجتماع .
- 10-عدم الالتزام والمتابعة لتنفيذ القرارات .
- 11-الشعور بعدم أهمية الاجتماعات

المهمة التقييمية

عزيزي المشارك: اختر مؤسسة من المجتمع المحلي، وضع أهدافاً وآليات للتشبيك معها، وبين أثر ذلك على المدرسة.

اعزائي المشاركين يمكنكم قراءة الملف ادارة النزاع والصراع من الرابط التالي:

www.kaye7.org.il/forum/mafhomseraa.doc

المراجع:

1- طاهر، ع. (2010). تدريس اللغة العربية وفقاً لأحدث الطرائق التربوية. ط1. عمان: دار الميسرة. ص 80 -79

2- هيئة تطوير مهنة التعليم. (2014). المعايير المهنية لمدير المدرسة. ط1 وزارة التربية والتعليم العالي، فلسطين.

دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم العالي



اليوم الخامس

دليل المتدرب

الشؤون الإدارية، والمالية وسجلاتها

برنامج المتقدمين لوظيفة مدير مدرسة

2017

المالية وسجلاتها

الزمن بالدقيقة	رقم الفعالية	اسم الفعالية	الرقم
50	1	إعداد موازنة تقديرية	1
40	2	تعليمات جمع التبرعات المدرسية	2
40	3	آلية الصرف ، (ورقة عمل : شراء مواد)	3
40	4	السجلات والملفات المالية	4
50	5	قضايا مالية للنقاش	4
40	6	التشكيلات المدرسية	5

شريحة (1)

: الموازنة التقديرية " (التخطيطية).

تعتبر الموازنات من أهم الأدوات التخطيطية والرقابية لأنها تهدف إلى وضع مصدر مسبق لكيفية الاستخدام الأمثل للموارد بالإضافة إلى وضع جدول زمني لاستخدام هذه الموارد لتحقيق أهداف المؤسسة. وتجنباً للارتجالية في الإنفاق والوقوع في أي عجز مالي خلال السنة الدراسية يتوجب على كل مدير/ة مدرسة إعداد موازنة تقديرية في بداية العام الدراسي بإيراداته المتحققة من أموال التبرعات المدرسية، وإيراد المقصف المدرسي والرصيد المدور وأية إيرادات أخرى للمدرسة.

والموازنة بشقيها الإيرادات والمصروفات تلعب دوراً كبيراً في التأثير على نشاطات المدرسة ويجب على إدارة المدرسة أن تأخذ في الحسبان الاعتبارات الآتية عند إعدادها.

1. حاجة المدرسة من الأجهزة والأدوات لجميع النشاطات والخدمات بما يتلاءم مع الأوضاع المالية الحالية.
2. شمولية الموازنة بمعنى يجب أن تشمل جميع الجوانب.
3. مراعاة الدقة في الإعداد واخذ رأي الجميع كل حسب اختصاصه.
4. إعدادها وفق الأسس والتعليمات المالية المعمول بها لتكون هذه الموازنة أداة لتحقيق سياسة المدرسة والأخذ بسياسة المديرية والوزارة.
5. مراعاة أسعار السوق عند إعداد الموازنة التقديرية.
6. اعتبار الحسميات من التبرعات المدرسية لصالح الوزارة والمديرية كمصروفات في الموازنة على اعتبار جميع التبرعات المدرسية هي إيرادات وليس حصة المدرسة فقط.
7. توزيع حصص البنود المذكورة في الموازنة حسب الحاجة والضرورة، على أن يتم إعدادها بالاعتماد على النفقات الفعلية للعام الدراسي السابق. وان يقوم رئيس قسم الشؤون المالية بدراسة هذه التقديرات والتأكد من مدى واقعيتها والمصادقة عليها.
8. يقوم مدير المدرسة برفع الموازنة إلى المديرية (قسم الشؤون المالية) للمصادقة عليها واعتمادها وإدخالها على البرنامج المالي المحوسب في موعد أقصاه 10/1 من كل عام دراسي. لمتابعة تنفيذها وتفعيل الرقابة على مخصصات البنود .

شريحة (2)

آلية جمع التبرعات المدرسية:

1. يقوم مدير المدرسة بتسليم دفاتر وصول مقبوضات التبرعات من مكتب التربية والتعليم ويتأكد من صحة صفحات كل دفتر وتسلسلها قبل الاستعمال ثم يقوم بتسجيلها في سجل الرخص والوصولات فردياً (دفترأ، دفترأ) وتختم جميع نسخ الوصولات التي يتم استعمالها " الصفحات الثلاث" بخاتم المدرسة الرسمي وتوقع من قبل مدير/ة المدرسة.
2. يتسلم مدير المدرسة التبرعات المدرسية من الطلبة ومربي الصفوف بموجب إيصالات قبض رسمية يوقعها.
3. يقوم مدير المدرسة بإيداع التبرعات المحصلة في البنك بعد إعلامه من قبل المديرية باسم البنك ورقم الحساب الخاص بذلك. مع السماح له بالاحتفاظ بالمبلغ الموضح في مادة 4 أ .
4. يقوم مدير المدرسة بتسليم قسيمة إيداع التبرعات في البنك لمحاسب المديرية في نفس اليوم الذي يتم فيه الإيداع مقابل إيصال قبض رسمي ولا يجوز تأخيرها في المدرسة كي يتمكن المحاسب من حصر الإيرادات وتسجيلها.
5. يقوم مدير المدرسة بتسجيل الإيصال في سجل صندوق التبرعات المدرسية في جانب حساب البنك في خانة المبلغ المودع مع ذكر رقم الإيصال وتاريخه ويحفظ الإيصال في ملف خاص (ملف البنك) الخاص بالمدرسة.
6. تقطع وصولات القبض النسخة الأولى وتوزع على الطلاب ثم يتم جمع مبالغ النسخة التالية المتبقية في الدفتر مع مراعاة الدقة وعدم الشطب وعدم تكرار أي اسم عند تعبئة الإيصالات.
7. تسلم النسخة الثانية من الإيصالات إلى قسم الشؤون المالية في المديرية مرتبه تصاعدياً ليتم تدقيقها ومطابقتها مع إيرادات المدرسة.
8. يسجل أسماء جميع الطلاب دافعي التبرعات في سجل أسماء دافعي التبرعات وقيمة ما دفعه كل منهم حسب صفوفهم مع بيان رقم الإيصال وتاريخه ثم تجمع قيمة التبرعات لبيان إجمالي التبرعات المدرسية كاملة.
9. يتم عمل خلاصة إجمالية بأعداد الطلاب حسب الصفوف والتبرعات المحصلة مع ضرورة أن يكون إجمالي التبرعات حسب سندات القبض مطابق تماماً لسجل دافعي التبرعات المدرسية.
10. يقوم مدير المدرسة بتسجيل إجمالي التبرعات في سجل صندوق التبرعات المدرسية في حساب الإيرادات مع ذكر رقم الإيصالات من رقم --- إلى رقم --- مع ذكر التاريخ ويمكن أن يسجل الإيرادات حسب الدفاتر على أن يكون مجموعها مساوياً لإجمالي التبرعات.
11. يحتفظ مدير المدرسة بدفتر صندوق خاص بالتبرعات المدرسية يثبت فيه المقبوضات والمدفوعات والرصيد لدى البنك والنفقات المدرسية.
12. يقوم محاسب المديرية بإعداد سند قيد بالتبرعات المدرسية، كما هو موضح في دليل الإجراءات المالية على البرنامج المالي المحوسب الموزع على رؤساء أقسام المالية في ورشات العمل، بحيث يظهر الحسميات وحصة الوزارة والمديرية والمدرسة.

اسم الفعالية: آلية الصرف	رقم الفعالية (3)	40
--------------------------	------------------	----

الأهداف:

- أن يتعرف المشاركون على آليات الصرف المستخدمة وفق التعليمات المالية.
- يمارس المشاركون تجربة عملية في إعداد آلية الصرف .

عزيزي المشارك /ة:

حاول تحديد الخطوات الاجرائية اللازمة لصرف مبلغ (2000 شيقل) لشراء جهاز حاسوب وفقا للتعليمات المالية المقررة مع تحديد الاوراق والسندات المالية اللازمة لعملية الشراء.

- .
- .
- .
- .
- .
- .
- .
- .
- .
- .

40

اسم الفعالية: (4) السجلات والملفات المالية الرسمية

عزيزي المشارك:

تذكر:

"المالية هي مسؤولية مدير المدرسة وهي مسؤوليه وليست صلاحية ولا يمكن ان تفوض"

لنحدد أهم السجلات والملفات المالية الرسمية التي يجب أن تتوافر في النظام المالي لمدرسة حكومية.

-1

-2

-3

.....

المشارك الكريم،

النظام المالي حساس ودقيق، ننتوقف ونتأمل القضايا المالية الآتية، وآليات التعامل معها من مختلف الجوانب المالية (تخطيط، تنفيذ، توثيق واوراق ثبوتية للاجراء المالي) مع ذكر أمثلة تطبيقية :

- 1-الرحلات المدرسية
- 2-الهدايا(عينية، او مالية)
- 3-الاعفاءات المدرسية
- 4-المقاصف
- 5-الحسميات
- 6-الفواتير وطريقة الاحتفاظ بها
- 7- قضايا تسبب الاشكاليات والمساءلة القانونية لمدير المدرسة. ذكر أمثلة من هذه القضايا

ملحوظة: تأمل النماذج المرفقة في ملحق المالية (1) للاستعانة بها في النقاش

40

رقم الفعالية: (6) اسم الفعالية: التشكيلات المدرسية

الأهداف:

- إن يتعرف المشاركون الى أسس التشكيلات والتشعيب .
- ان يحسب المشاركون المراكز التي تحتاجها مدرسة ما ..

عزيزي المشارك/ة:

من مهام المدير على المستوى الإداري إعداد التشكيلات المدرسية السنوية (طلاباً ومعلمين) المتمثلة في قبول الطلبة وتشعيب الصفوف وتحديد احتياجات المدرسة من التخصصات العلمية المختلفة.

1. مدرسة أساسية من الصف الأول وحتى الصف العاشر عدد طلابها 350 طالب ، وعدد شعبها عشرة شعب، يوجد في المدرسة غرفة مختبر علمي، حاسوب، مكتبة، نشاط رياضي، نشاط كشفي ، جد عدد المراكز الفعلية التي تحتاجها المدرسة مراعيًا المراكز التطويرية والإدارية.

2. مدرسة ثانوية من (11—12) مكونة من خمس عشرة شعب حسب الجدول التالي:

الصف	10	أ11	أ12	ع11	ع12	11 تجاري	12 تجاري
عدد الشعب	3	3	2	2	2	2	1

جد عدد المراكز الفعلية التي تحتاجها المدرسة مراعيًا المراكز التطويرية والإدارية مع العلم أن عدد طلاب المدرسة 295 طالب.

3. إذا كان عدد طلاب مدرسة ما في بداية الفصل الأول للعام 2017 كما في الجدول المرفق ،جد عدد

الشعب لكل صف:

الصف	عدد الطلاب	عدد الشعب
الأول	125	
الثاني	140	
الثالث	145	
الرابع	160	
الخامس	195	

4. في إحدى القرى النائية يوجد مدرسة أساسية تعمل بالصفوف المدمجة إذا كان بلغ عدد طلاب الصف الخامس 12 طالباً وعدد طلاب الصف السادس 15 طالباً للعام 2016-2017 فهل يتم فتح شعبة لكل صف أم يتم تجميع الصفين الخامس والسادس؟

5. إذا بلغ عدد طالبات الصف الثاني عشر علمي في إحدى مدارس قرية نائية 12 طالبة ويتوفر في المدرسة غرفة صفية ومختبر فهل يتم فتح صف أم يتم نقل الطالبات إلى مدارس أخرى؟

نشرة (1)

المالية

المالية هي مسؤولية مدير المدرسة وهي مسؤوليه وليست صلاحية ولا يمكن ان تفوض

المالية تنقسم الى عدة أجزاء وهي – دفتر ال C – سجل النفقات – ملف المالية مكونة من { (المقصف و المناقصات و التخطيط المالي) الميزانية التقديرية و التبرعات المدرسية و الحسميات - الاعفاءات (اعفاءات الشؤون الاجتماعية و اعفاءات اللجنة المالية) - الايداع – السحب – الرحلات المدرسية } - سجل التبرعات المدرسية و جلود المقبوضات – ملف المصروفات (الفواتير و ايصالات الدفع و الحسميات)

دفتر ال C : يتكون من

الرصيد المدور (وهو ما تبقى من ميزانية العام السابق على أن لا يزيد الرصيد عن 5% من قيمة الميزانية الأصلية) + التبرعات المدرسية + ضمان المقصف + ايرادات أخرى (بيع زيتون أو بيع خردة أو تبرعات مادية من المجتمع المحلي لدعم الميزانية الصفحة الولي مقابلها يوجد صفحة لرصد كل المصروفات سواء فواتير أو ايصالات دفع أو حسميات ويتم ترصيد المصروفات والايارات و الايداع و السحب بالتواريخ و ارقام مستندات الادخال ويتم ترجيلها فوراً الى سجل النفقات

سجل النفقات : يتكون من عدة صفحات مرتبة حسب نموذج الميزانية ويتم ترجيلها مباشرة من سجل ال C السجل النفقات ويتم متابعتها حتى لا يزيد بند المصروفات عن النسبة المقرر لها في نموذج الميزانية التقديرية و اذا حدث ذلك يتم عمل مناقله بين البنود مرتين في السنة واحدة مع نهاية الفصل الدراسي الأول و نهاية الفصل الثاني قبل تدقيق الميزانية النهائي من خلال كتاب تحويل من بند الى آخر مع تحديد النسبة المئوية لكل بند محول

ملف المالية : يتكون من

عدة أقسام ذكرت سابقاً

المقصف – ويحتوي على الاعلان عن ضمان المقصف بحيث لا يقل عدد الاعلانات عن 3 ويكون بين كل اعلان و اعلان اسبوع على الأكثر للحصول على 3 مظاريف لضمان المقصف لثلاث اشخاص و يحتوي كل مظروف على

(نموذج لضمان المقصف + شيك بقيمة 10% من قيمة الضمان + عدم محكومية و خلو سوابق للضامن) وعند الحصول على المغلفات يتم الذهاب بها الى المديرية حيث تشكل لجنة من المديرية لفتح المغلفات و ارساء المقصف على الأكثر ضمان و بالتالي ابلاغ ضامن المقصف الذي رسا عليه الضمان ليقوم بالحضور الى المدرسة و استيفاء كافة الاوراق اللازمة لاستلام المقصف و التوقيع على الاتفاقية و احضار المبلغ الكامل للضمان) ويتم ارسال نسخة كاملة من ضمان المقصف للمديرية و الاحتفاظ بالنسخة الأصلية في ملف المالية أما بقية المظاريف فيتم الاحتفاظ بها ايضاً مع الاتفاقية و ارجاع الشيكات فقط للذين لم يرسوا عليهم الضمان ولا يسلم مفتاح النقصف للضامن الا بعد اطلاعه على كافة الممنوعات و المسموحات قبل استلام المقصف و تكون هذه الممنوعات و المسموحات موجودة مع اعلان الضمان حتى لا يتهمنا بالتغريب به و عدم اطلاعه على كافة الشروط

التخطيط المالي : ويتضمن الميزانية التقديرية و التبرعات المدرسية و الحسميات

الايداعات : جميع الوصولات الخاصة بايداع أي مبالغ مالية سواء أكانت تبرعات مدرسية و ضمان مقصف وأي ايرادات أخرى

المسحوبات : جميع المبالغ المسحوبة من ميزانية المدرسة لصالح نفقات المدرسة و صندوقها

الرحلات المدرسية : جميع المعاملات الخاصة بالرحلات المدرسية سواء أكانت الرحلات علمية أو ترفيهية أو زيارات تبادلية بين المدارس

سجل الرخص والوصلات:

ويتم الاحتفاظ به عند مديرة المدرسة ويسجل به كل دفتر مستندات ادخال لوازم مخصصة وغير مخصصة ودفتر مستندات اخراج لوازم مخصصة وغير مخصصة ودفاتر جلود المقبوضات

سجل التبرعات المدرسية

وسيتم ارفاق نموذج لسجل كامل للتبرعات المدرسية مفصل

ويكون مرفق معه النسخة الأخيرة من جلود المقبوضات سواء كانت صفراء أو زرقاء

ملف المصروفات ويتكون من

جميع الفواتير وايصالات الدفع التي يتم تثبيت المصروفات فيه

الفواتير :

كل فاتورة يجب ان تكون فاتورة ضريبية وسند قبض وتقوم السكرتيرة بعمل مستند ادخال ويتم ارفاقها بالفاتورة (اذا كانت مستهلك يتم ارفاق النسخة البيضاء مع الفاتورة أما غير ذلك فيتم تصوير المستند ورفاقه مع الفاتورة) ويتم التوقيع على كل ورقة من الخلف تختم الفاتورة وسند القبض ومستند الادخال ومن الامام ويتم التوقيع على كل ورقة من خلال مدير المدرسة واللجنة المالية واذا كانت لها علاقه بمختبر أو حاسوب أو مكتبة أو رياضية يتم توقيع المعلمة ذات العلاقة على الفاتورة) – ايصال الدفع حسب الاختصاص فهناك ايصال دفع للمسابقات والانشطة ذات العلاقة بالمديرية ويتم ارفاق مع الوصل كتاب بأسماء الطالبات المشاركات ونسخة من كتاب التربية ذات العلاقة بالنشاط وصورة عن هوية الشفير الذي أوصل الطالبات للمشاركة ومطالبة مالية بخط اليد موقعه من الشفير ويتم تصديقها من مدير المدرسة واللجنة المالية أما اذا كان ايصال الدفع خاص بالصيانة فيرفق به مطالبة مالية وحسن انجاز وصورة عن هوية صاحب العمل الذي قام به موقعه ومصدقة حسب الأصول من مدير المدرسة واللجنة المالية أما اذا كانت الفاتورة من ضمن العطاءات فيرفق مع الفاتورة صورة عن العطاء وخصم المصدر وحسن انجاز من الشركة صاحبة العلاقة وكلها توقع حسب الاصول من مدير المدرسة واللجنة المالية

جلود المقبوضات :

وهي دفاتر رسمية يتم استلامها من المديرية وممنوع منعاً باتاً شرائها من خارج المديرية ويتم استلامها حسب عدد الطالبات لكل مدرسة ويتم ترصيد كل ما يدخل الى المدرسة (تبرعات مدرسية و ضمان مقاصف و أي إيرادات اخرى)

ويتم توزيع النسخة الأولى من جلود المقبوضات وهي البيضاء للطالبات وضامن المقصف والنسخة الصفراء والزرقاء واحدة للمديرية ترسل مع معاملات الميزانية والأخرى يتم الاحتفاظ بها لتدقيقها من قبل المالية مع سجل التبرعات المدرسية

التبرعات المدرسية المقررة للعام الدراسي

يقوم مدير/ة المدرسة بجمع التبرعات المدرسية من الطلاب في مطلع العام الدراسي على النحو الآتي:

1. خمسون شيكلاً من الطالب في المرحلة الأساسية من الأول حتى العاشر.
 2. سبعون شيكلاً من الطالب في المرحلة الثانوية من الحادي عشر حتى الثاني عشر.
 3. سبعون شيكلاً من الطالب في المرحلة الثانوية المهنية كما يستوفى من الطالب المهني
- (الصناعي والزراعي) مبلغ وقدره ستون شيكلاً بدل تأمين يعاد للطالب كلياً أو جزئياً عند تخرجه من المدرسة.

5. يستوفى أربعمائة شيكل بدل إعادة الصف الثاني الثانوي (الثاني عشر) من كل طالب يرغب في الإعادة في المدارس الحكومية ولا يستوفى أية تبرعات أخرى

الإعفاء الجزئي من التبرعات المدرسية:

1. يمنح أبناء العاملين في جهاز التربية والتعليم العالي والجامعات والكليات الحكومية من هم على رأس عملهم أو متقاعدين أو متوفين حسمًا وقدره 50% من قيمة التبرعات المقررة ويتم إثبات ذلك بصورة عن قسيمة راتب آخر شهر أو هوية الموظف الرسمية أو كتاب من مدير المدرسة أو رئيس الجامعة أو الكلية التي يعمل بها الموظف.

2. يحسم (10) شواقل من تبرعات كل طالب له أخ أو أكثر في كلا المرحلتين ويمنح نسبة الحسم الأعلى ولا يجوز الجمع بين الاعفائين أعلاه.

3. يمنح صلاحيات للجنة المالية والاجتماعية في المدرسة بإعفاء الطلبة ذوي الحالات الخاصة كأبناء الفقراء وأبناء العمال المتعطلين عن العمل بنسبة تتراوح 0-100% من الرسوم المدرسية المقررة على أن لا تزيد نسبة الإعفاء هذه عن 10% من إجمالي الرسوم المدرسية المحصلة لتلك المدرسة ويتم إعلام مديرية التربية والتعليم بذلك بموجب قوائم تفصيلية بأسماء الطلاب الذين هم بحاجة لإعفاء موضحاً اسم الطالب، الصف الدراسي، التبرعات المدرسية المطلوبة منه، مقدار الإعفاء، عدد طلاب المدرسة، إجمالي التبرعات المحصلة والمبلغ الإجمالي للإعفاء مع ضرورة توقيع اللجنة المالية وذلك لأغراض التدقيق والمتابعة شريطة أن لا تتجاوز إجمالي الإعفاءات في المدرسة عن 30% من إجمالي التبرعات الواجب تحصيلها.

الإعفاء الكلي من التبرعات المدرسية

1. يعفى الطلبة الذين لهم قضايا اجتماعية رسمية في دائرة الشؤون الاجتماعية من دفع التبرعات المدرسية كاملة على أن تقوم وزارة الشؤون الاجتماعية بدفع 50% من التبرعات المستحقة على كل طالب وذلك بموجب كشوف ترفع من المديريات إلى دائرة الشؤون الاجتماعية كل حسب منطقته مع ضرورة تزويد وزارة التربية والتعليم بنسخة من المطالبة.

2. يعفى من دفع التبرعات كاملة كل من الحالات الآتية:

- أبناء الشهداء شريطة تقديم كتاب رسمي من مؤسسة رعاية أسر الشهداء والجرحى.
- أبناء من هم رهن الاعتقال حالياً ولأسباب أمنية.
- أبناء المحررين الذين تم تحريرهم بعد 1/1/1 من كل عام على أن يكونوا قد امضوا رهن الاعتقال ستة أشهر فأكثر.
- أبناء الجرحى العسكريين الذين لديهم إعاقة بما نسبته 50% فأعلى شريطة تقديم ما يلي:
- شهادة من وزارة الصحة أو ورقة رسمية تثبت وجود الإعاقة.
- كتاب رسمي من مؤسسة رعاية أسر الشهداء والجرحى.
- مرضى التلاسيميا ومرضى الهيموفيليا شريطة إثبات الحالة بتقرير طبي مصدق من مديرية الصحة في المنطقة .
- أبناء أصحاب البيوت المهدامة، مع ضرورة إثبات ذلك بكتاب رسمي من المجلس المحلي و اللجنة الشعبية لأصحاب البيوت المهدامة.
- الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة (المعاقين) .شريطة اثبات الحالة بتقرير طبي مصدق من مديرية الصحة يصف حالة الإعاقة .

يعفى من دفع ثمن الكتب المدرسية في المرحلة الثانوية كل من الفئات الآتية

. أبناء القضايا الاجتماعية على أن تنظم قوائم بأسمائهم وأسماء الكتب وأسعارها مرفقة بمستندات الاخراجات الرسمية من قبل المدارس وموثقة بكتاب رسمي من دائرة الشؤون الاجتماعية يثبت أن الطالب قضية اجتماعية وترفع للمديريات ليتم تركيزها في قوائم ترفع إلى دائرة الشؤون الاجتماعية كل حسب منطقته ليتم تحصيل كامل ثمن الكتب لصالح الوزارة مع ضرورة تزويد الوزارة بنسخة من المطالبة.

يعفى أبناء الشهداء في المرحلة الثانوية من دفع ثمن الكتب المدرسية ويتم التعامل معهم كما تم التعامل مع أبناء القضايا الاجتماعية مع ضرورة إحضار كل منهم كتاب رسمي من مؤسسة رعاية أسر الشهداء والجرحي لإثبات حالته.

: آلية جمع التبرعات المدرسية:

1. يقوم مدير المدرسة بتسلم دفاتر وصول مقبوضات التبرعات من مكتب التربية والتعليم ويتأكد من صحة صفحات كل دفتر وتسلسلها قبل الاستعمال ثم يقوم بتسجيلها في سجل الرخص والوصلات فردياً (دفترأ، دفترأ) وتختتم جميع نسخ الوصلات التي يتم استعمالها " الصفحات الثلاث" بخاتم المدرسة الرسمي وتوقع من قبل مدير/ة المدرسة.
2. يتسلم مدير المدرسة التبرعات المدرسية من الطلبة ومربي الصفوف بموجب إيصالات قبض رسمية يوقعها.
3. يقوم مدير المدرسة بإيداع التبرعات المحصلة في البنك بعد إعلامه من قبل المديرية باسم البنك ورقم الحساب الخاص بذلك. مع السماح له بالاحتفاظ بالمبلغ الموضح في مادة 4 أ .
4. يقوم مدير المدرسة بتسليم قسيمة إيداع التبرعات في البنك لمحاسب المديرية في نفس اليوم الذي يتم فيه الإيداع مقابل إيصال قبض رسمي ولا يجوز تأخيرها في المدرسة كي يتمكن المحاسب من حصر الإيرادات وتسجيلها.
5. يقوم مدير المدرسة بتسجيل الإيصال في سجل صندوق التبرعات المدرسية في جانب حساب البنك في خانة المبلغ المودع مع ذكر رقم الإيصال وتاريخه ويحفظ الإيصال في ملف خاص (ملف البنك) الخاص بالمدرسة.
6. تقطع وصلات القبض النسخة الأولى وتوزع على الطلاب ثم يتم جمع مبالغ النسخة التالية المتبقية في الدفتر مع مراعاة الدقة وعدم الشطب وعدم تكرار أي اسم عند تعبئة الإيصالات.
7. تسلم النسخة الثانية من الإيصالات إلى قسم الشؤون المالية في المديرية مرتبه تصاعدياً ليتم تدقيقها ومطابقتها مع إيرادات المدرسة.
8. يسجل أسماء جميع الطلاب دافعي التبرعات في سجل أسماء دافعي التبرعات وقيمة ما دفعه كل منهم حسب صفوفهم مع بيان رقم الإيصال وتاريخه ثم تجمع قيمة التبرعات لبيان إجمالي التبرعات المدرسية كاملة.
9. يتم عمل خلاصة إجمالية بأعداد الطلاب حسب الصفوف والتبرعات المحصلة مع ضرورة أن يكون إجمالي التبرعات حسب سندات القبض مطابق تماماً لسجل دافعي التبرعات المدرسية.
10. يقوم مدير المدرسة بتسجيل إجمالي التبرعات في سجل صندوق التبرعات المدرسية في حساب الإيرادات مع ذكر رقم الإيصالات من رقم --- إلى رقم --- مع ذكر التاريخ ويمكن أن يسجل الإيرادات حسب الدفاتر على أن يكون مجموعها مساوياً لإجمالي التبرعات.
11. يحتفظ مدير المدرسة بدفتر صندوق خاص بالتبرعات المدرسية يثبت فيه المقبوضات والمدفوعات والرصيد لدى البنك والنفقات المدرسية.

12. يقوم محاسب المديرية بإعداد سند قيد بالتبرعات المدرسية، كما هو موضح في دليل الإجراءات المالية على البرنامج المالي المحوسب الموزع على رؤساء أقسام المالية في ورشات العمل، بحيث يظهر الحسميات وحصة الوزارة والمديرية والمدرسة.

آلية صرف أموال التبرعات المدرسية والصلاحيات الممنوحة لمدرء المدارس.

1. (أ) لمدير المدرسة الأساسية الاحتفاظ باليد (صندوق المدرسة) بمبلغ لا يزيد عن 3000 شيقل جديد من أموال التبرعات المدرسية وتخصص للحاجات الطارئة البسيطة والثرية.

(ب) لمدير المدرسة الثانوية الاحتفاظ باليد (صندوق المدرسة) بمبلغ لا يزيد عن 4000 شيقل جديد من أموال التبرعات المدرسية وتخصص للحاجات الطارئة البسيطة والثرية

(ج) لمدير المدرسة الأساسية أن ينفق لغاية 3000 شيقل دون إذن رسمي مسبق من المديرية وضمن بنود موازنة المدرسة على أن يكون ذلك لمصلحة المدرسة وبموافقة اللجنة المالية وحسب الأصول المالية مع عدم اللجوء إلى تجزئة مشتريات الصنف الواحد على أن لا تزيد الدفعة النقدية عن مبلغ 2000 شيقل .

(د) لمدير المدرسة الثانوية أن ينفق لغاية 4000 شيقل دون إذن رسمي مسبق من المديرية وضمن بنود موازنة المدرسة على أن يكون ذلك لمصلحة المدرسة وبموافقة اللجنة المالية وحسب الأصول المالية مع عدم اللجوء إلى تجزئة مشتريات الصنف الواحد على أن لا تزيد الدفعة النقدية عن مبلغ 2000 شيقل .

2. إذا زاد مبلغ الشراء عن 3000 شيقل بالنسبة للمدرسة الأساسية وعن 4000 شيقل بالنسبة للمدرسة الثانوية فيجب اخذ موافقة مسبقة على شراء بضاعة أو خدمات من مدير التربية والتعليم في المحافظة

3. إذا زاد المبلغ المراد صرفه للمورد أو المستفيد عن 2000 شيقل يقوم مدير المدرسة واللجنة المالية بإعداد المعاملة المالية حسب الأصول (فواتير ضريبية، سندات, إدخال, شهادة حسن أنجاز... الخ) ورفعها إلى المديرية قسم الشؤون المالية ليقوم الأخير بصرفها بشيك بنكي مسحوب على البنك حصة المدرسة بعد التأكد من أن الصرف حسب بنود موازنة المدرسة وضمن المخصص وحسب التعليمات المالية(أي يحق لمدير المدرسة الصرف النقدي لغاية 2000 شيقل

. يحق لمدير المدرسة أن ينفق لغاية 1000 شيقل بالشراء المباشر بعد الاستفسار الشفوي من أكثر من مورد أو مقاول دون تنظيم محضر رسمي بذلك. وبمشاركة اللجنة المالية وموافقتها على أن لا يتكرر ذلك كثيراً وللحالات الملحة فقط وعلى أن يلتزم بالية الصرف كما ذكر أعلاه.

5. يتم شراء بضاعة أو خدمات من مبلغ 1001 ولغاية 4000 شيقل بعمل اقتراحات أسعار خطية بظرف مغلق " استدراج عروض" من ثلاث موردين أو مقاولين محلات أو أشخاص على الأقل ثم يفتح العطاء في المدرسة بحضور اللجنة المالية وينظم قرار إحالة بالأسعار المقدمة حسب نموذج رقم 103 المرفق.

6. يتم شراء بضاعة أو خدمات من مبلغ 4001 شيقل ولغاية 10000 شيقل بمناقصة رسمية

(دعوة للاشتراك في عطاء) على أن تقدم الردود ضمن ظرف مغلق مكتوب عليه اسم المناقصة ورقمها ويتم فتح العطاء في المدرسة بحضور اللجنة المالية والمعلم المختص وينظم قرار إحالة حسب نموذج رقم 103.

7. إذا زادت قيمة المشتريات والخدمات عن عشرة آلاف شيقل فيتم تنفيذ الخدمات والمشتريات بالتنسيق مع مديرية التربية والتعليم وفق التعليمات المعمول بها في المديرية.

8. جميع المبالغ التي تزيد عن صلاحية مدير المدرسة الأساسية أو الثانوية والتي يرفع بها ادونات صرف للمديرية يجب أن يرفق بها نسخة من قرار الطواف أو نسخة من قرار الإحالة الرسمي مرفقاً به صور عن عروض الأسعار.

9. يمكن تنفيذ خدمات ولمرة واحدة لغاية \$350 أو ما يعادلها بالشيك (حسب السعر السائد في حينه) بمطالبة عادية تقدم من منفذ العمل مع مراعاة الأصول المالية الأخرى من شهادة إنجاز ومعلومات كاملة عن الشخص منفذ العمل وبدون أية حسميات ضريبية.

10. يمكن تنفيذ خدمات لغاية 4000 شيكل أو ما يعادلها بالدولار كحد أعلى بمطالبة عادية تقدم من منفذ العمل مع مراعاة الأصول المالية، عمل إحالة رسمية وحسم ضريبية دخل بنسبة 16% بواسطة مدير المدرسة وتحول لمحاسب المديرية ليتم توريدها لدائرة ضريبة الدخل في المنطقة أولاً بأول وذلك في حال عدم وجود مقاولين رسميين في المنطقة.

11. يتم تنفيذ خدمات لأي مبلغ يزيد عن أربعة آلاف شيكل بالطرق الرسمية المعمول بها في التعليمات المالية (طرح عطاء، فاتورة ضريبية، خصم مصدر).

13. في حالة استنجاز سيارة وعدم وجود فواتير ضريبية رسمية يتم عمل مطالبة باجرة السيارة على أن يتم بيان اسم السائق ورقم هويته ورقم السيارة مع بيان سبب استنجاز السيارة بصورة واضحة وذكر كميات المواد أو اللوازم المنقولة.

في حالة دفع أجور سفر للمعلمين المشاركين في نشاطات مدرسية يتم عمل مطالبة مع بيان اسم المعلم ورقم هويته وكتاب التكاليف إن وجد ومصادقة مدير/ة المدرسة على ذلك وإن كان كتاب التكاليف شفوياً يتم إثباته بكتاب رسمي من قبل مدير/ة المدرسة.

15. كل فاتورة خدمات أو مشتريات تبلغ قيمتها \$350 دولار فأعلى أو ما يعادلها بالشيك يجب أن يرفق بها من قبل المحل أو المقاول شهادة خصم مصدر من ضريبة الدخل في المنطقة ويتم التعامل مع الضريبة حسب النسبة المحددة في شهادة خصم المصدر من قبل محاسب المديرية وفي حالة عدم إحضار شهادة خصم مصدر يتم حسم ضريبة دخل بنسبة 16% من قيمة الفاتورة ويتم توريدها لضريبة الدخل في المنطقة عن طريق محاسب المديرية وعليه يجب التنسيق بين مدير المدرسة ومحاسب المديرية بهذا الشأن.

16. إذا كانت فاتورة المشتريات أو الخدمات من قبل محل أو مقاول من خارج منطقة السلطة الفلسطينية فيجب أن تكون فاتورة مقاصة وبعد دفعها يجب أن تقدم إلى مكتب ضريبة القيمة المضافة في المنطقة في مدة أقصاها 45 يوماً من تاريخ صدورها ليتم ختمها واخذ النسخة الثانية منها ليتسنى للسلطة تحصيل ما يستحق لها من ضريبة القيمة المضافة من الطرف الآخر وبخلاف ذلك فإن محاسب الدائرة ومدير المدرسة يتحمل المسؤولية الكاملة عن ذلك.

تتألف في كل مدرسة لجنة مالية من مدير المدرسة ومعلمين اثنين آخرين بطريق الانتخابات بالإضافة إلى معلم المادة المختص وفي المدارس التي يقل فيها عدد أعضاء الهيئة التدريسية عن ثلاث فيكتفى بموافقة العدد الموجود ويتم مصادقة مدير التربية والتعليم على اللجنة ويستنتى من اللجنة المالية نائب/ة مدير/ة المدرسة وسكرتير المدرسة على أن يقوم نائب المدير مقام مدير المدرسة في حال غيابه رسمياً عن المدرسة وأدرج أدناه مهام اللجنة المالية مع ضرورة تعميمها على المعلمين

وتوقيعهم عليها قبل اختيار اللجنة ليعرف كل منهم ما يناط به من مسؤوليات وواجبات وتتلخص بما يلي:

- أ. مساعدة مدير/ة المدرسة في جمع التبرعات المدرسية.
- ب. مساعدة مدير/ة المدرسة في إعداد الموازنة التقديرية أو التخطيطية.
- ت. مساعدة مدير/ة المدرسة بشراء ما تحتاجه المدرسة حسب الأصول.
- ث. التوقيع على الوصولات والفواتير أولاً بأول ولا يجوز التأخير لنهاية العام أو نهاية الفصل الدراسي.
- ج. الاشتراك مع مدير/ة المدرسة بفتح مغلفات المناقصات والتوقيع عليها والرد على المناقصات وتفريغها في قرار إحالة والتوقيع عليه (تعتبر اللجنة المالية لجنة عطاءات رسمية للمدرسة).
- ح. تكون مسؤولية اللجنة المالية مسؤولية مباشرة مع مدير/ة المدرسة عن أية أمور مالية وتتحمل اللجنة المسؤولية مجتمعة أو بصورة فردية حسب الحالة.
- خ. الطواف على المحلات التجارية من اجل معرفة أقل الأسعار.

- د. مساعدة مدير المدرسة في تفرغ النفقات على كشف السلفة والتوقيع عليه.
- ذ. عمل محاضر الضبط والاستلام للمشتريات والخدمات وكتب حسن التنفيذ في حالة الصيانة والتوقيع عليها.
19. تتم إدارة صندوق إيرادات المدرسة من قبل مدير المدرسة واللجنة المالية فيها وفق السجلات المعتمدة والتعليمات الخاصة بالتبرعات المدرسية وتتكون موارد الصندوق من:
- أ. الرصيد المدور من سنة سابقة.
- ب. حصة المدرسة من التبرعات المدرسية.
- ج. دخل المقاصف المدرسية (كاملاً).
- د. تبرعات الأهالي.
- هـ. المحول للمدرسة من المديرية أو الوزارة.
- و. دخل الحدائق إن وجدت.
- ح. دخل أية إيرادات أخرى كالمشغولات أو حفلات الخ.....

وجميع هذه الإيرادات يتم ايداعها في البنك حساب المديرية (حصة المدرسة)، ويتم تسليم قسيمة الإيداع لمحاسب المديرية في نفس اليوم الذي يتم فيه الإيداع مع الإفصاح لمحاسب المديرية عن اسم بند الإيراد ليقيم الأخير بتسجيلها على البرنامج المالي المحوسب.

20. عند شراء المواد واللوازم الثابتة والمستهلكة يتم عمل مستند ادخال حسب الأصول ويوقع من مدير/ة المدرسة ويرحل سند الإدخال إلى سجلات العهدة حسب نوع المشتريات إما من سجل العهد الثابتة أو سجل العهدة المستهلكة وترفق النسخة الأولى من مستند الإدخال مع الفاتورة أما بالنسبة للخدمات التي لا يتم عمل مستند ادخالات بها فيجب أن يرفق مع الفاتورة شهادة إنجاز أو حسن تنفيذ من قبل الموظف المختص أو الموجود في عهدته الجهاز أو الآلة أو السيارة التي تم صيانتها وينطبق ذلك على صيانة المباني المدرسية أو أية أعمال صيانة أخرى.

21. يتم الصرف حسب بنود الموازنة التقديرية للمدرسة وحسب مسميات هذه البنود وضمن المخصص.

: الموازنة التقديرية " (التخطيطية).

تعتبر الموازونات من أهم الأدوات التخطيطية والرقابية لأنها تهدف إلى وضع مصدر مسبق لكيفية الاستخدام الامثل للموارد بالإضافة إلى وضع جدول زمني لاستخدام هذه الموارد لتحقيق أهداف المؤسسة. وتجنباً للارتجالية في الإنفاق والوقوع في أي عجز مالي خلال السنة الدراسية يتوجب على كل مدير/ة مدرسة إعداد موازنة تقديرية في بداية العام الدراسي ببياناته المتحققة من أموال التبرعات المدرسية، وإيراد المقصف المدرسي والرصيد المدور وأية إيرادات أخرى للمدرسة.

والموازنة بشقيها الإيرادات والمصروفات تلعب دوراً كبيراً في التأثير على نشاطات المدرسة ويجب على إدارة المدرسة أن تأخذ في الحسبان الاعتبارات الآتية عند إعدادها.

1. حاجة المدرسة من الأجهزة والأدوات لجميع النشاطات والخدمات بما يتلاءم مع الأوضاع المالية الحالية.
2. شمولية الموازنة بمعنى يجب أن تشمل جميع الجوانب.
3. مراعاة الدقة في الإعداد واخذ رأي الجميع كل حسب اختصاصه.
4. إعدادها وفق الأسس والتعليمات المالية المعمول بها لتكون هذه الموازنة أداة لتحقيق سياسة المدرسة والأخذ بسياسة المديرية والوزارة.

5. مراعاة أسعار السوق عند إعداد الموازنة التقديرية.
6. اعتبار الحسميات من التبرعات المدرسية لصالح الوزارة والمديرية كمصروفات في الموازنة على اعتبار جميع التبرعات المدرسية هي إيرادات وليس حصة المدرسة فقط.
7. توزيع حصص البنود المذكورة في الموازنة حسب الحاجة والضرورة، على أن يتم إعدادها بالاعتماد على النفقات الفعلية للعام الدراسي السابق. وان يقوم رئيس قسم الشؤون المالية بدراسة هذه التقديرات والتأكد من مدى واقعيته والمصادقة عليها.
8. يقوم مدير المدرسة برفع الموازنة إلى المديرية (قسم الشؤون المالية) للمصادقة عليها واعتمادها وإدخالها على البرنامج المالي المحوسب في موعد أقصاه 10/1 من كل عام دراسي. لمتابعة تنفيذها وتفعيل الرقابة على مخصصات البنود .

مصروفات المدارس:

تنفق موازنة التبرعات المدرسية خلال العام الدراسي وحسب الخطة المقترحة على النشاطات المدرسية الآتية:

1. القرطاسية والمطبوعات واللوازم المكتبية ويشمل أثمان الورق والأدوات واللوازم المكتبية الثابتة والمستهلكة والمطبوعات الخاصة بالمدرسة وأثمان الحبر وشمع السنانسل وأية قرطاسية خاصة بالمدرسة.
2. الأثاث المدرسي يشمل أثاث للمكاتب، للمعلمين، للمكتبة، المختبر، التدبير المنزلي والغرف الصفية وأية أثاث لم يرد ذكره.
3. الأجهزة والمعدات والآلات وتشمل أجهزة الحاسوب وتوابعه، معدات مكتبية، آلات تصوير، آلات طباعة، آلات حاسبة، وتمديد الشبكات وأية أجهزة أخرى تحتاجها المدرسة
4. الرياضة أدوات ونشاطات وتشمل الأجهزة والأدوات الرياضية اللازمة للمدرسة وأجور السفر للمباريات والمصاريف الخاصة بالنشاطات الرياضية والملابس الرياضية والأدوات الكشفية وأية أمور أخرى للرياضة.
5. المكتبات، كتب ومراجع، دوريات متخصصة، الاشتراك بمجلات مسموحة وأثمان أشرطة الفيديو وأشرطة المسجل.
6. المختبرات وتشمل الأدوات والأجهزة المخبرية أو تجهيز مختبر كامل بالمدرسة.
7. الصيانة والإصلاحات العامة للأبنية أو الأجهزة أو اللوازم وتشمل صيانة المدارس أو الوحدات الصحية أو الغرف الصفية وصيانة الأجهزة وآلات التصوير وآلات السحب وصيانة الأثاث وأية صيانة أخرى في المدرسة.
8. الوسائل التعليمية، خرائط، لوحات، أجهزة ووسائل تعليمية، فيديو، تلفزيون سلايدات، أو أية وسائل تعليمية أخرى.
9. النشاطات المهنية والتدبير المنزلي وتشمل ما يلي:
 - أ. لوازم التربية الفنية.
 - ب. لوازم التربية المهنية.
 - ج. لوازم الفن الموسيقي.
 - د. أدوات التدبير المنزلي.
10. الدورات وتشمل أجور سفر وضيافة وقرطاسيه للمشاركين في الدورات.
11. أخرى وتشمل أجور النقل والمواصلات ومواد التنظيف، المحروقات، ضيافة إسعافات أولية.
12. النشاط الكشفي والإرشادي (كل ما يلزم فريق الكشافة من لوازم).

13. أية نفقات أخرى لصالح الطلبة والمدارس وموافق عليها من مدير التربية والتعليم بتوجيه من اللجان المالية المعتمدة وتخدم العملية التربوية.

14. صيانة وتطوير المقاصف المدرسية .

ب. إيرادات المدارس:

1. رصيد أول المدة (المدور من العام السابق).

2. إجمالي التبرعات المدرسية للعام الدراسي.

3. إيرادات المقصف.

4. المحول للمدرسة من المديرية أو الوزارة.

5. إيرادات الحدائق.

6. تبرعات الأهالي بعد اخذ موافقة خطية من مدير التربية والتعليم.

7. أية إيرادات أخرى محصلة.

يتم إعداد الموازنة وفق النموذج المرفق لهذا العام حيث يتم الأخذ بعين الاعتبار العام السابق.

المادة 6: الحسميات من أموال التبرعات المدرسة:

يحسم من أموال التبرعات المدرسية الفعلية وهي قيمة التبرعات الإجمالية محسوما منها الإعفاءات المبالغ الآتية وبنفس الترتيب.

1. يحسم مبلغ 10 شيكل لصالح الوزارة عن كل طالب في المرحلة الأساسية دفع الرسوم المدرسية بغض النظر عن عدد طلاب المدرسة وتبرعاتها ويحسم هذه المبلغ عن الطلاب الذين دفعوا التبرعات المدرسية فقط.

2. المدرسة التي لا تتعدى تحصيلاتها من التبرعات المدرسية مبلغ 4000 شيكل لا يحسم منها أي نسبة سواء لصالح المديرية أو الوزارة عدا ما هو منصوص عليه في بند رقم 1.

3. المدرسة التي تزيد تحصيلاتها من التبرعات المدرسية عن 4000 شيكل يتم حسم ما ورد في بند رقم 1 ويحسم ما نسبته 20% لصالح المديرية و 10% لصالح الوزارة من التبرعات المدرسية من المبلغ الزائد عن 4000 شيكل أي أن الأربعة آلاف شيكل الأولى لا تخضع لحسميات الوزارة وحسميات المديرية 20%.

4. يتم الحسم حسب التعليمات من التبرعات المدرسية للعام الدراسي نفسه ولا تخضع إيرادات صندوق المدرسة الأخرى للحسم (الرصيد المدور أو دخل المقصف).

المادة(7): السجلات المستخدمة في المدرسة:

1. سجل صندوق التبرعات المدرسية والخاص بإثبات الإيرادات وحركة البنك والنفقات والصفحة الواحدة منه تحتوي على صفحتين الأولى يتم إثبات الإيرادات كاملة حسب جلود وصول المقبوضات من وصل رقم --- إلى وصل رقم --- والجهة الأخرى من نفس الصفحة تخصص للبنك حيث يتم تسجيل جميع حركات البنك الإيداع والمسحوب.

أما الصفحة الثانية الخاصة بالنفقات المدرسية يسجل فيها جميع وصولات الصرف الخاصة بالمدرسة ويجب التسجيل بالدفتري أولاً بأول وبالحرير دون اللجوء إلى الشطب أو سائل حبر الطمس وأي خطأ يمكن معالجته بالشطب باللون الأحمر بخط مائل ويكتب الصحيح بالأزرق ويوقع بجانبه مع ضرورة الترصيد أولاً بأول.

2. سجل النشاطات C حيث يتم توزيع المصروفات حسب أبواب النشاطات المعمول بها في المدرسة حيث يخصص لكل نشاط صفحة أو أكثر لتسجيل كل نشاط على حدة لمعرفة النفقات الفعلية بالسرعة الممكنة في أي وقت ويعتمد عليه عند إعداد الكشوفات المطلوبة للمديرية في نهاية الفصل الأول وفي نهاية العام الدراسي.
 3. سجل أسماء دافعي التبرعات المدرسية ويسجل فيه أسماء الطلاب حسب الصفوف مع بيان رقم الإيصال لكل طالب والتاريخ والمبلغ مع ضرورة عمل خلاصة إجمالية بدافعي التبرعات المدرسية لكل سنة ويجب ملاحظة أن إجمالي التبرعات حسب السجل يجب أن تساوي إجمالي التبرعات حسب جلود وصول المقبوضات.
 4. سجل الرخص والوصلات ويسجل فيه أرقام دفاتر جلود وصول المقبوضات الخاصة بالتبرعات المدرسية أو الامتحانات ودفاتر مستندات الإدخال والإخراج.
- الملفات الواجب استخدامها والخاصة بالنواحي المالية في المدرسة:
1. ملف التعليمات المالية يحفظ فيه التعليمات المالية، تعليمات تحديد قيمة التبرعات وتعليمات الإعفاءات وأية تعليمات مالية جديدة أو معدلة.
 2. ملف التخطيط المالي وتحفظ فيه الموازنات التقديرية والموازنات الفعلية وإحصائيات أموال التبرعات.
 3. ملف وصولات الصرف (النفقات المدرسية) ويحفظ فيه فواتير الصرف ويرفق مع الفاتورة مستند الإدخالات وكتاب موافقة المديرية وقرار الإحالة ورسائل الأسعار وكل فاتورة بمرفقاتها تحمل رقماً متسلسلاً بالأحمر حيث تسجل في سجل صندوق التبرعات المدرسية وتسجل في دفتر السي المساعد في باب النشاط الخاص بها.
 4. ملف القضايا الاجتماعية وتحفظ فيه قوائم طلبة القضايا الاجتماعية وأية إثباتات تدل على ذلك.
 5. ملف الإعفاءات/ يحفظ فيه قوائم الإعفاء الجزئي والإعفاء الكلي والإثباتات المؤيدة لذلك.
 6. ملف مستندات جلود مقبوضات التبرعات ومقبوضات الامتحانات ويحفظ فيه مستندات الإدخالات والخراجات الخاصة بدفاتر جلود المقبوضات ودفاتر الإدخالات والخراجات.
 7. ملف البنك ويحفظ فيه سندات الصرف ووصولات القبض وأية كتب تحويل للبنك وأية حسميات من البنك وأية مستندات أخرى لها علاقة بالبنك.
 8. ملف المقاصف المدرسية ويحفظ فيه أية أمور لها علاقة بالمقصف المدرسي (مقصف ضمان، أو تعاوني).
 9. ملف المشاريع على حساب التمويل الخارجي المحولة من الوزارة للمدرييات ثم للمدرسة المعنية مع دفتر (C) مساعد للمبالغ المحولة للمدرسة والنفقات المترتبة عليها. (على أن يتم الإنفاق من السلف والمشاريع التطويرية التي يتم تحويلها من الوزارة إلى المديرية والمدارس وفقاً للنظام المالي الفلسطيني المعدل والصادر عن مجلس الوزراء)
- تعليمات مالية عامة :**

1. لا يسمح بجمع النقود من الطلاب بأي شكل من الأشكال لأي غرض كان سوى التبرعات المدرسية المقررة.
2. عند قبول هدايا عينية أو تبرعات نقدية يجب الحصول على موافقة خطية من مدير التربية والتعليم حسب النموذج المخصص لذلك رقم 108، وفي حال التبرعات النقدية يقطع بها إيصال قبض وتسجل في سجل صندوق التبرعات المدرسية وتعامل معاملة التبرعات وإذا كان المبلغ يؤدي إلى زيادة مبلغ الصندوق عن ما هو مسموح يتم ايداع المبلغ في البنك وتسليم قسيمة الايداع في نفس اليوم لقسم الشؤون المالية في المديرية ليقوم الاخير بتسجيلها على البرنامج المحوسب ضمن بند الايراد المخصص لها ، أما الهدايا العينية فيتم إدخالها رسمياً بموجب سندات إدخال مبيناً اسم الجهة المتبرعة في خانة الملاحظات.

3. تخضع جميع أموال التبرعات المدرسية والإيرادات الأخرى المضافة لها للتعليمات المالية المعمول بها والتدقيق من قبل هيئة الرقابة العامة أو وزارة التربية والتعليم أو مديرية التربية والتعليم أو أي جهة لها صلاحية الإطلاع على سجلات المدرسة في أي وقت من العام الدراسي.

4. يجب الإنفاق في حدود موازنة المدرسة ووفق جدول زمني يتم إعداده عند إعداد الموازنة التقديرية ويكون هذا الجدول جزءاً من التعليمات للعمل بموجبه خلال العام الدراسي ولا يجوز الاحتفاظ بأكثر من 5% من قيمة التبرعات المدرسية للعام الدراسي الذي يليه وفي حالة الإبقاء على رصيد أكثر من ذلك سيتم تحويله إلى أموال الشؤون العامة الخاصة بالمديرية دون الرجوع للمدرسة وعلى مديرية التربية والتعليم التقيد بذلك.

5. في حالة حصول المدرسة على أية مساعدات مالية لدعم موازنة المدرسة وكانت المدرسة بحاجة ماسة لإنفاقها يتم التنسيق مع قسم الشؤون المالية ليقوم الأخير بإعادة تقدير الموازنة وفقاً لبنود الصرف التي يريد مدير المدرسة أن ينفق عليها وذلك بإعداد سند قيد تعديلي لموازنة المدرسة.

6. لا يجوز إلغاء أي وصل من وصول التبرعات المدرسية في المدرسة إلا بوجود النسخ الثلاثة مع كتابة سبب الإلغاء باللون الأحمر على الوصولات وتوقيع الموظف المسؤول عن ذلك وتاريخ الإلغاء بخلاف ذلك تعتبر قيمة الإيصال من ضمن الإيرادات، أما بالنسبة للمديرية وبسبب حوسبة النظام المالي فيتم إلغاء سندات القبض عن طريق البرنامج المالي المحوسب بحيث يتم طباعة سند القبض الملغى وإرفاقه مع سند القبض الذي تم طباعته.

7. التسجيل أولاً بأول في السجلات المالية ومن واقع المستندات والفواتير.

8. ضرورة توثيق إيصال الدفع كاملاً وخصوصاً أجور السيارات والتحميل والتنزيل وذلك بكتابة رقم الهوية ورقم السيارة أو رقم كتاب التكاليف إذا كان في مهمة رسمية.

عدم طباعة أي سجلات مالية مخالفة للسجلات المالية المعمول بها بالمدارس مع ضرورة وجود شعار السلطة عليها في حال طباعتها.

10. عدم الاحتفاظ باليد بمبالغ تزيد عن المسموح الاحتفاظ به.

11. لا يجوز استخدام قلم الرصاص أثناء الكتابة على السجلات المالية والترحيل والترصيد.

12. الابتعاد عن التجزئة والعمل على إجراء مناقصات رسمية في بداية العام الدراسي لشراء ما تحتاجه المدرسة حسب الأصول.

13. التسجيل في دفتر النشاطات C أولاً بأول عند التسجيل في دفتر صندوق التبرعات المدرسية.

14. يمنع منعاً باتاً شراء الجرائد وإعلانات التهئة أو التعزية بالصحف على حساب التبرعات المدرسية.

15. الحصول على وصل قبض من الجهة التي يدفع لها المبلغ نقداً أو شيك تسديداً لقيمة الفاتورة المقدمة وخاصة إذا كانت قيمة الفاتورة مائتين شيك فأكثر وفي حال عدم الحصول على سند قبض للمبالغ التي تقل عن 200 شيك يجب أن تختم الفاتورة من قبل المحل بختم مدفوع أو يكتب عليها دفعت نقداً مع التوقيع عليها من قبل المستفيد.

16. عند حفظ أي معاملة يجب أن تكون متكاملة من حيث سند الصرف، الفاتورة، الإدخالات الموافقة على الصرف إذا كانت بحاجة وقرار الإحالة في حال كون المبلغ يحتاج لعمل ذلك وتحفظ المعاملات بصورة متسلسلة.

17. تقتصر الضيافة الرسمية في المدارس لمكتب مدير/ة المدرسة على الشاي والقهوة فقط لا غير في الظروف العادية وفي حالة النشاطات يتم الصرف حسب مخصصات النشاط وإمكانياته في الموازنة.

18. توزيع النسخ البيضاء من جلود وصول المقبوضات على الطلاب دافعي التبرعات المدرسية أولاً بأول.

19. يجب استخدام إيصال الدفع كنموذج موحد لأجور السفر والنقل.

20. ضرورة تطابق مجموع دفتر C مع مجموع جانب النفقات في سجل صندوق التبرعات المدرسية.
21. التأكد من أن الفواتير ضريبية وليست شهادات إرسال مطبوع عليها رقم المشتغل المرخص وعبارة النسخة الأصلية أو الأصل.
22. يجب توقيع اللجنة المالية على جميع الأوراق الخاصة بالعطاء وقرار الإحالة وعلى الأسعار المقدمة من أصحاب المحلات التجارية والفواتير كل في حينه وعدم ترك ذلك في نهاية الفصل أو نهاية العام الدراسي.
23. ضرورة ترقيم العطاءات جميعها من بداية السنة بأرقام متسلسلة لكي يسهل الرجوع إليها.
24. لا يجوز النظر بأي عرض سعر مكتوب بالرصاص.
25. ضرورة تطابق رصيد البنك في المديرية مع رصيد البنك في المدرسة.
26. المبالغ المحولة للمدرسة من المديرية على حساب التمويل الأجنبي يتم التعامل بها في المدارس على النحو الآتي.
- (أ) إذا كان المبلغ المحول بالشيكال يتم قطع إيصال قبض به من دفتر التبرعات المدرسية (جلود المقبوضات) يوضح فيه المبلغ والجهة الدافعة/ مديرية التربية/ الوزارة وفي خانة البيان اسم المشروع المحول له المبلغ.
- (ب) في حالة التحويل من الدولار إلى الشيكال يتم عن طريق المديرية وترسل بالشيكال للمدرسة.
- (ج) يتم إثبات المبلغ المحول في جانب الإيرادات في سجل صندوق التبرعات المدرسية.
- (د) يتم الصرف من المبلغ حسب تعليمات الصرف من أموال التبرعات المدرسية وتسجل في سجل الصندوق خانة النفقات مع ضرورة الاحتفاظ بصورة عن الفواتير ومرفقاتها بعد إرسال الأصل للمديرية على أن تثبت النفقات في سجل سي(C) المساعد للمشاريع (سجل للتبرعات ج ، سجل المشاريع).
27. يتم تحصيل ثمن كتب اللغة الإنجليزية من جميع الطلبة بدون استثناء حيث لا تخضع لموضوع الإعفاء الذي يسري على الكتب الأخرى في المرحلة الثانوية لطلبة القضايا الاجتماعية أو من يعامل معاملتهم.
28. لا يجوز الصرف على أي نشاطات غير واردة في بنود الموازنات كذم تسترد من الوزارة إلا بكتاب رسمي من الإدارة العامة للشؤون المالية .
29. لا يجوز العمل والأخذ بأية تعليمات مالية صادرة عن غير الإدارة العامة للشؤون المالية.
- النماذج الواردة من المديرية تكون غير مروسة ويجب ترويسها جميعاً" بترويسة المدرسة ولا يجوز إرسالها الى التربية دون ذلك

نشرة (2)

تعليمات بيع الكتب المدرسية

1. تقوم مديريات التربية والتعليم بتسليم الكتب لإدارات المدارس الثانوية حسب أعداد الطلاب في المدرسة وبموجب مستندات إخراج رسمية.
 2. تتولى إدارة المدرسة بيع الكتب للطلاب حسب الأسعار المحددة لهذا العام من وزارة التربية والتعليم ويتم تحرير مستندات اخراجات بالكتب المباعة موضحا فيها اسم الكتاب والجزء والصف وسعر النسخة والكمية المباعة والمبلغ الكلي لكل كتاب وبالتالي المجموع الإجمالي للمستندات.
 3. يقوم مدير المدرسة أو من ينيبه بدفع قيمة الكتب كما جاء في مستندات الاخراجات مباشرة في الحسابات البنكية الخاصة لهذا الغرض والمعتمدة من الوزارة وحسب الكتب الرسمية المرسلة لكم من دائرة الحسابات في الوزارة ولا يجوز إيداعها في حساب المديرية مع ضرورة أن يقوم الشخص المودع بإبراز كتاب من مدير المدرسة يثبت أن هذه الأموال هي أثمان كتب مدرسية.
 4. يقوم مدير المدرسة بتسليم قسيمة الإيداع الخاصة بالكتب المباعة مع مستندات الاخراجات / النسخة الأولى البيضاء والثانية الزرقاء لرئيس قسم الكتب والمطبوعات في محافظته والذي يقوم بدوره بالتوقيع على صورة قسيمة الإيداع لمدير المدرسة ويحتفظ بها مدير المدرسة بملف بيع الكتب ولا يجوز تأخير أي قسيمة أو أي مستند بيع للشهر التالي.
 5. يقوم رئيس قسم الكتب والمطبوعات في المديرية في نهاية الشهر بعمل خلاصة نهائية بالمبيعات ويرفق مع الخلاصة قسائم الإيداع الأصلية مع النسخة البيضاء من مستندات الاخراجات مرتبة حسب ذكرها في الخلاصة الشهرية ويرسلها للوزارة بعد التدقيق عليها دون أي تأخير.
 6. لا يجوز دمج مبيعات شهر مع الشهر الذي يليه لأغراض إجراء التسويات الشهرية
أما فيما يتعلق بالمدارس الأهلية والخاصة فيتم التعامل معها كما يلي:
- أ) يقوم مدير المدرسة أو من ينيبه بتحديد حاجاته من الكتب للمرحلتين الأساسية والثانوية بموجب كشوفات رسمية تقدم لأمين المستودع.
 - ب) يتم حساب أثمان الكتب للمدرسة بموجب الأسعار المعمول بها في الوزارة ويتم تحديد موعد لمدير المدرسة الخاصة لاستلام الكتب.
 - ج) يقوم مدير المدرسة بدفع أثمان الكتب جميعها في الحسابات البنكية الخاصة لهذا الغرض والمعتمدة من قبل الوزارة وحسب الكتب الرسمية الصادرة عن دائرة الحسابات في وزارة التربية والتعليم .
- ثم يقوم بإرسال قسيمة الدفع لرئيس قسم الكتب لتسليمها له واستلام الكتب بموجب مستندات إخراج رسمية حسب قسيمة الدفع المقدمة.

د) يقوم أمين المستودع بعمل خلاصة إجمالية بالكتب المباعة ويرفق معها قسائم الإيداع الأصلية مع النسخة البيضاء من مستندات الاخراجات مرتبة حسب ذكرها في الخلاصة الشهرية ويرسلها للمديرية التي تقوم بدورها بالتدقيق على هذه المستندات وإرسالها للوزارة.

هـ) لا يجوز بأي حال من الأحوال تأخير أثمان الكتب والكشوفات الخاصة بها للشهر الذي يليه ويجب إرسالها أولاً بأول.

و) بالنسبة للحالات الفردية التي تقوم بشراء الكتب بدل ضائع أو لطلبة الدراسة الخاصة يقوم أمين مستودع الكتب في المديرية ببيع الكتب لهم بموجب إيصال قبض رسمي من دفتر خاص (جلود وصول مقبوضات التبرعات) وفي نهاية كل أسبوع يقوم بجمع قيمة الإيصالات المتجمعة لديه ويطابقها مع مستندات الاخراجات الخاصة بها ويوردها لحساب الوزارة الوارد ذكره سابقاً وتقدم لمحاسب المديرية . (قسيمة الإيداع للبنك مع مستندات الاخراجات مع النسخة الصفراء من وصولات المقبوضات) لتكون جزء من الكشف الذي يرفع للوزارة.

7. أما كتب اللغة الإنجليزية فتورد للحساب البنكي الخاص بوزارة التربية والتعليم وحسب الكتب الرسمية الصادرة عن دائرة الحسابات في الوزارة مع التقيد بالتعليمات الخاصة بذلك.

المهمة التقويمية:

تكليف المشاركين باعداد موازنة تقديرية بمشاركة المدير المدرب .

دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم العالي



ملحق المالية (1)

(برنامج المتقدمين لوظيفة مدير مدرسة)

2017

State of Palestinian
Ministry of Education
Directorate of Education\ Nablus
_ Palestin Secondary School For Girls
Tel:09/2528012



دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم
مديرية التربية والتعليم / نابلس
مدرسة بنات فلسطين الثانوية
الرقم الوطني: 11112222

نموذج رقم 101

رقم إذن الصرف: 1

التاريخ: 2014/9/25

المدرسة: بنات فلسطين الثانوية

حضرة مدير التربية والتعليم المحترم

إذن صرف من اموال التبرعات المدرسية

المبلغ: 3948.4 شيقل

بند الصرف: نفقات

أرجو الموافقة على صرف المبلغ المذكور من حساب البنك / الصندوق

الرقم	بيان المشتريات	العدد	سعر الوحدة	المبلغ
1			أغورة شيقل	شيقل
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
مبلغ وقدره: ثلاث الاف وتسع مائة وثمانية واربعون شيقل و اربع أغورات فقط لا غير				

أرجو تزويدي بمبلغ (3948.4) شيقل جديد لتسديد نفقات / الصندوق المدرسية

أغورة	شيقل	الأرصدة	توقيع مديرة المدرسة
23	10917	في البنك	الخاتم الرسمي
6	51	في الصندوق	الاسم الصريح: ..
لاستخدام مكتب التربية والتعليم			

يحول الى السيد -----
رأي الموظف المختص / المشرف
رقم الصادر -----
التاريخ : -----
التوقيع : -----

توقيع مديرة التربية

ملاحظة :

يستعمل اذن الصرف للنشاط مدرسي واحد لأغراض التحويل والموافقة .
إذا كانت مشتريات للنشاط لا تسع لها اذن الصرف ترفق قائمة مع الإنذن ضع دائرة حول المطلوب

Page

الإدارة العامة للشؤون المالية / دائرة الموازنة والمتابعة المالية للمديريات



نموذج رقم 102
قرار إحالة شراء بالطواف

لمدرسة: بنات فلسطين الثانوية

بناء على إعلان المناقصة - جولة الشراء - لوازيم مدرسيه _ رقم 1 _____
التاريخ 2014/9/7 فقط طرحت المدرسة المناقصة بشراء أدوات ومواد _ قرطاسيه _ على المحلات التجارية، وتم
فتح المغلفات الواردة وبعد استعراض الأسعار والأنواع المدونة كانت كما يلي:

الرقم	اسم المادة أو الأداة	المواصفات (العدد)	المحلات التجارية				المحل التجاري المحال عليه العطاء	السعر الاقل
			مكتبة الجاحظ		مكتبة دار الأديب			
			شيكل	اغ	شيكل	اغ	شيكل	اغ
1	دفاتر تحضير 6-12	24	4		97		4	1
2	ملف ملون كرتون سميك	10	2	5	2	6	2	6
3	غيار دوسيه	2 رزمة	10		12	1	11	
4	كيس مغيط	1	5		6		5	5
5	ظروف مكتوب بيضاء حجم كبير	100		20				25
6	دفاتر 40	2 رزمة	13		27		13	5
7	دفاتر مربعات حجم كبير	10	2		21		2	1
8	اقلام فولمستر	22	2		45		2	1
9	اقلام WB	12 علبة	2		290		2	1
10	ورق ابيض A3	1 رزمة	35		36		36	
11	كيس أصابع سيلكون	1	25		26		26	
12	دبسات حجم 23/24	5 علب	8		41		9	
13	اكسيو (منظف لوح WB)	4 علب	12		10		13	

	40	مكتبة الجاحظ		41	49			40	2 دزينة	لاصق حجم صغير	14
2		مكتبة الجاحظ	2	5	52		2		2 دزينة	لاصق حجم كبير	15
3		مكتبة الجاحظ	3	5	51		3		17	محايات لوح خشب	16
5		مكتبة الجاحظ	5	5	11		5		10	محايات لوح WB	17
10		مكتبة الجاحظ	11		21		10		علبة واحدة	علبة قيطان أخضر	18
10		مكتبة الجاحظ	11		15		10		2 رزمة	A4 كرتون ملون	19
3	5	مكتبة الجاحظ	3	5	41		3	5	1 علبة	أقلام شفافيات	20
40		مكتبة الجاحظ	41		11		40		1 علبة	علبة اقلام أزرق	21
5		مكتبة الجاحظ	6		15		5		2	ربطة مغلفات ل CD	22
7		مكتبة الجاحظ	8		12	1	7		2	تبكس	23
120		مكتبة الجاحظ	122		129		120		1 رزمة	رزمة فلوسكاب	24
4	8	مكتبة الجاحظ	4	9	7		4	8	6	اسفنج كلكل	25
5		مكتبة الجاحظ	5	1	6		5		15 علبة	طباشير لون ابيض	26
6		مكتبة الجاحظ	6	2	7		6		10 علب	طباشير ملون	27
	90	مكتبة الجاحظ		95		95		90	50	كرتون ملون ألوان فاتحه	28
6		مكتبة الجاحظ	7		7		6		10	لوح بوليجال	29
3	5	مكتبة الجاحظ	4		3	7	3	5	10	صولو ملون حجم وسط	30
45		مكتبة الجاحظ	46		46		45		2	علبة CD	31
2		مكتبة الجاحظ	3		2	5	2		10	دفاتر علامات	32
17		مكتبة الجاحظ	18		18		17		1	علم فلسطين حجم كبير	33
	50	مكتبة الجاحظ		60		55		50	50 مغلف	مغلفات بني A4	34
35		مكتبة الجاحظ	36		36		35		1 رزمة	شفافيات حراري	35
المجموع											

القرار: بعد الإطلاع على الأنواع

والمواصفات وفرز أسعار المحلات المشتركة قررت اللجنة المالية في المدرسة إحالة العطاء كما هو مبين أعلاه.

عضو

عضو

توقيع مدير المدرسة

والخاتم الرسمي

ملاحظة: يمكن إحالة العطاء على أكثر من محل حسب توفر المواد وأقل الأسعار

State of Palestine
Ministry of Education & Higher Education
Directorate of Education \ Nablus
Palestine Secondary School For Girls
Tel:09/2528012



دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم /جنوب نابلس
مدرسة بنات فلسطين الثانوية
الرقم الوطني: 11112063

الموازنة التقديرية للعام الدراسي 2016 / 2017

نموذج رقم 104

الرقم	البنود	عام 2015/2014 مقدر شيقل	عام 2015/2014 فعلي شيقل	النسبة المئوية للبند	ملاحظات
1	الرصيد المدور من العام السابق 2014-2015	517.23			
2	التبرعات المدرسية لعام 2015-2016	10200			
3	ايرادات المقصف 2015-2016	4200			
4	المحول للمدرسة من المديرية أو الوزارة	-			
5	ايرادات الحديقة	-			
6	تبرعات الأهالي (المجتمع المحلي)	-			
7	أية ايرادات أخرى محصلة	-			
	مجموع الايرادات	14917.23			
	المصروفات				
1	القرطاسية والمطبوعات واللوازم المكتبية	1712.8845		15%	
2	الأثاث المدرسي/ معلم، طالب، مخبري، مكتبي، مشغل	342.57		3%	
3	الأجهزة والمعدات والآلات	228.28		2%	
4	. الرياضة، أدوات ونشاطات	913.54		8%	
5	المكتبات/ كتب ومراجع، دوريات متخصصة	228.38		2%	
6	الوسائل التعليمية	799.346		7%	
7	المختبرات ، أدوات ومواد	685.15		6%	
8	الصيانة والإصلاحات العامة للأبنية والأجهزة واللوازم	3996.73		35%	
9	النشاطات المهنية والتدبير المنزلي	342.57		3%	
10	الدورات / والقرطاسية، أجور السفر ، الضيافة ، اللوازم	114.19		1%	
11	النشاط الكشفي والإرشادي	570.96		5%	
12	صيانة المقاصف المدرسية والمرافق الصحية	420		----	
13	نفقات أخرى- مواد تنظيف، إسعافات، أجور نقل، محروقات	1484.53		13%	
14	حصة المديرية من التبرعات المدرسية 20%	892		----	
15	حصة الوزارة من التبرعات المدرسية 10%	446		----	
16	حسميات المرحلة الأساسية 10 شيقل	1740		----	

	----		----	اعفاءات المقاصف	17
	-----		-----	مكافآت المقاصف المدارة ذاتياً	18
	%100		14917.23	مجموع المصروفات والحسميات	

ملاحظات: توزع النسب حسب حاجة المدرسة عدا الحسمات فهي محددة.

الحسميات تتم من التبرعات المدرسية للعام الجديد فقط.

مصادقة اللجنة المالية: عضو
عضو
خاتم وتوقيع المدرسة.

مصادقة مديرية التربية و التعليم

رئيس قسم الشؤون المالية
خاتم وتوقيع مدير التربية والتعليم

الإدارة العامة للشؤون المالية / دائرة الموازنة والمتابعة المالية للمديريات Page

قرار إحالة 103

آخر موعد لتقديم العروض	المبلغ التقديري	رقم العطاء
		/
رقم البند في الموازنة	البضاعة/الخدمات المطلوبة	تاريخ فتح العطاء

اجتمعت لجنة العطاءات المركزية / الفرعية بتاريخ / / في تمام الساعة _____ من أجل.
 إحالة عطاء _____ حيث كان عدد عروض الأسعار _____ ممن قد تسلموا دعوات العطاء.
 وكانت الأسعار كما هو مبين أدناه / القائمة المرفقة.

الرقم	اسم المورد/ المقاول	سعر/مبلغ	سعر/مبلغ	سعر/مبلغ	سعر/مبلغ	سعر/مبلغ	ملاحظات
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							

وبعد دراسة عروض الأسعار ومقارنتها قررت اللجنة إحالة العطاء على السيد/ السادة:

بمبلغ /سعر _____ نظراً للأسباب التالية:

1. الأسعار المقترحة أقل الأسعار.
2. التزام بالموصفات المطلوبة.
3. التزام بالشروط المطلوبة.
4. كونه المورد الوحيد.
5. أسباب أخرى كما هو مرفق بهذا
6. إحالتها على لجنة فنية مختصة.

وكانت قرارات اللجنة : بالاجماع بالأغلبية



بيانات الإيرادات والنفقات الفعلية للعام الدراسي 2016-2017

نموذج رقم (105)

ملاحظات	الإجمالي	عام 2016-2017 فعلّي شيقّل	عام فعلّي شيقّل	البنود	الرقم
				الرصيد المدور من العام السابق	1
				التبرعات المدرسية لعام 2013-2014	2
				إيرادات المقصف	3
				المحول للمدرسة من المديرية أو الوزارة	4
				إيرادات الحديقة	5
				تبرعات الأهالي	6
				آية إيرادات أخرى محصلة	7
				مجموع الإيرادات	
				المصروفات والحسميات	
				1. القرطاسية والمطبوعات واللوازم المكتبية	
				2. الأثاث المدرسي / معلم ، طالب ، مخبري ، مكتبي ، مشغل	
				3. الأجهزة والمعدات والآلات	
				4. الرياضة، أدوات ونشاطات	
				5. المكتبات / كتب ومراجع، دوريات متخصصة	
				6. الوسائل التعليمية	
				7. المختبرات، أدوات و مواد	
				8. الصيانة والإصلاحات العامة للأبنية والأجهزة واللوازم	
				9. النشاطات المهنية والتدبير المنزلي	
				10. الدورات / القرطاسية ، أجور السفر ، الضيافة ، اللوازم	
				11. النشاط الكشفي والإرشادي	
				12. نفقات أخرى / مواد تنظيف، إسعافات، أجور نقل، محروقات	
				13. صيانة المقاصف المدرسية والوحدات الصحية	
				إجمالي المصروفات	
				14. حصة المديرية من التبرعات المدرسية 20%	
				15. حصة الوزارة من التبرعات المدرسية 10%	
				16. حسميات المرحلة الأساسية 10 شيقّل	
				17. إعفاءات المقاصف	
				18. مكافآت المقاصف المدارة ذاتيا	
				إجمالي الحسميات	
				مجموع المصروفات والحسميات	

مصادقة اللجنة المالية : عضو

عضو

خاتم وتوقيع المدرسة

خلاصة الميزانية

البيان	المبلغ
مجموع الإيرادات	
مجموع النفقات	
الرصيد	
في البنك	
رصيد الصندوق	

مصادقة مكتب التربية والتعليم
رئيس قسم الشؤون المالية

خاتم وتوقيع مدير التربية والتعليم

التاريخ / / 2014

الإدارة العامة للشؤون المالية / دائرة الموازنة والمتابعة المالية للمديريات

State of Palestine
Ministry of Education & Higher Education
Directorate of Education \ S. Nablus
Al_Sawiya Secondary School For Girls
Tel:09/2528012



دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم / جنوب نابلس
مدرسة بنات الساوية الثانوية
الرقم الوطني: 11112063

ايصال دفع

المديرية : تربية وتعليم جنوب نابلس

اسم المدرسة : بنات الساوية الثانوية

المبلغ بالأرقام

التاريخ

إستلمت أنا :
هوية رقم :
سيارة رقم :

مبلغ :

وذلك مقابل

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

توقيع المستلم

توقيع اللجنة المالية

1- عضو)
2- عضو)

توقيع مديرة المدرسة

State of Palestinian
Ministry of Education & Higher Education
Directorate of Education\ S. Nablus
Palestin Secondary School For Girls
Tel:09/2528012



دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم /جنوب نابلس
مدرسة بنات فلسطين الثانوية
الرقم الوطني: 11112063

التاريخ : 2016\9\25

المديرية :

المدرسة : بنات فلسطين الثانوية

رقم الشيك : 14\1255

الرصيد باليد (رصيد الصندوق): (3842.4 + 157.6) = 4000

بيانات الصرف

الرقم المتسلسل	بيان الصرف	رقم الفاتورة أو الإيصال	تاريخ الفاتورة أو الإيصال	المبلغ المصروف شيقل	الرصيد المتبقي شيقل
1	الصيانة للمقاصف المدرسية	1	2014\8\24	100	3900
2	الصيانة والاصلاحات العامة	2	2014\9\3	200	3700
3	القرطاسية	3	2014\9\8	1569.4	2130.6
4	الصيانة والاصلاحات العامة	4	2014\9\8	100	20306.6
5	نفقات أخرى	5	2014\9\8	859	1171.6
6	الأثاث	9	2014\9\10	90	1081.6
7	المختبر	10	2014\9\11	670	411.6
8	الوسائل التعليمية	11	2014\9\11	316	95.6
9	نفقات أخرى	12	2014\9\15	44	51.6
	المجموع			3948.4	51.6

المبلغ المتبقي بالحروف فقط : واحد وخمسون شيقلا" وست أغورات فقط لا غير ملاحظات :

يتم الصرف حسب مسميات بنود الموازنة التقديرية للمدرسة (الخطة المالية) وبحدود المخصص عند صرف جميع مبلغ الصندوق يتم ارفاق الفواتير الأصلية بهذا الكشف وارسالها الى محاسب المديرية ليقيم الأخير بتدقيقها وإقفالها على الحاسوب .

توقيع اللجنة المالية في المدرسة : عضو توقيع مدير المدرسة

مصادقة وتوقيع رئيس قسم الشؤون المالية في المديرية

تضمين منفعة البيع في مقصف مدرسي

فريق أول : مدير/ة مدرسة.....	محافظة.....	رقم الهوية
فريق ثاني: السيدة/ة الأنسة.....	من سكان.....	رقم الهوية.....
أنه في يوم.....	من شهر.....	سنة.....

اتفق الفريقان المذكوران أعلاه على ما يلي:

1. لا تعتبر هذه الاتفاقية، اتفاقية تأجير من البناء المدرسي ولا يترتب عليها أية حقوق في البناء للفريق الثاني.
2. شروط هذا العقد ملزمة للطرفين ولا يحق لأي طرف عدم التنفيذ أو الإخلال بها.
3. يدفع الفريق الثاني الأجرة دفعة واحدة لدى توقيع الاتفاقية وقبل استلام المقصف ولا يرد له أي جزء من الأجرة في حالة تركه للمقصف ولو بعد توقيع الاتفاقية مباشرة وان بدل الإيجار المسمى بهذا العقد المتفق عليه هو البديل المناسب والواجب دفعه.
4. لا يحق للطرف الثاني أن يتنازل عن مقصف المدرسة جزئياً أو كلياً لأي شخص كان وليس له الحق بتأجيره إلى أي شخص آخر و إلا اعتبر العقد مفسوخاً بدون حاجة لإنذار.
5. يلتزم الفريق الثاني بالمحافظة على غرفة المقصف وإدخال التحسينات الضرورية عليها وعلى حسابه بما في ذلك المأكولات والتي تكون خاضعة للمراقبة الصحية من الجهات المعنية وفي أي وقت تراه إدارة المدرسة.
6. تخضع المبيعات من حيث الجودة والسعر والنوع لإشراف إدارة المدرسة واللجنة المالية في المدرسة ويحق للإدارة تغيير أو منع بيع بعض الأنواع وكذلك تخضع الأسعار للتعليمات التي تصدرها اللجنة بحيث تكون واقعية بالنسبة لوضع الطالب.
7. يحق للفريق الثاني أن يبيع المأكولات والمنتجات والحلويات..... الخ بما يتناسب مع التعليمات الصحية والنظافة العامة ويستثنى من البيع المكسرات، والمسكرات، وأي نوع آخر لا توافق عليه اللجنة المالية بالمدرسة.
8. توفير الاشتراطات التغذوية للمواد المباعة وتشمل:
 - ب. توفير ما لا يقل عن ثلاثة أصناف من الساندويشات أو المعجنات ضمن المجموعات التالية:
 - توفير مجموعة للالبان وتشمل ساندويشات لبننة، جبنة، حمص، فلافل.
 - معجنات بمختلف الحشوات.
 - مناقيش زعتر.
 - حليب مبستر ومعقم سادة أو بأطعام مختلفة.
 - لبن رايب سادة أو بأطعام مختلفة.
 - لبن أب.

- توفير فواكه وخضراوات طازجة.
- البيجالا
- عدم بيع المشروبات الغازية بأنواعها ومشروبات الطاقة.
- عدم بيع الشراب الذي تقل نسبة العصير الطبيعي فيه عن 10%.
- عدم بيع البامبا المنفوشة بأطعمها (الفستق والجبنة) ويسمح ببيع رقائق البطاطا الطبيعية أو المشكلة.
- عدم بيع المنتجات الجيلاتينية (حيايا ، والمارشلو.....).
- 9. لا يحق للفريق الثاني البيع بالدين وإدارة المدرسة واللجنة المالية فيها غير مسؤولة عن ديونه.
- 10. لا يجوز البيع إلا في الفترة المخصصة لذلك ، ويمنع أثناء الحصة أو بينها.
- 11. يمنع دخول الطلاب والطالبات إلى المقصف أو الجلوس فيه منعاً باتاً.
- 12. لا يحق للفريق الثاني إدخال أي شخص غريب داخل المقصف مهما كانت صلته به إلا بموافقة إدارة المدرسة.
- 13. لا يحق للطرف الثاني أن يضع في المقصف أي مواد ملتهبة أو مضرّة بالصحة بالمدرسة وإلا ستتخذ ضده الإجراءات القانونية المناسبة.
- 14. لا يحق للفريق الثاني تحويل أي حق من الحقوق في هذا الاتفاق لأي شخص كان والا اعتبر العقد مفسوخاً دون أي تعويض أو إنذار.
- 15. يلتزم الفريق الثاني بتوفير ما يحتاجه الموظفين بالمدرسة (معلم/ سكرتيرة/ آذن). من القهوة والشاي والمرطبات بالثمن الدارج في الأسواق المحلية.
- 16. أثمان المياه والكهرباء على حساب المدرسة على أن يكون استعمال هذه الخدمات من قبل الضامن في الحدود المقبولة التي تستطيع المدرسة تحملها.
- 17. للفريق الأول الحق الكامل بإلغاء الاتفاق ودون سابق إنذار أو تعويض إذا حدثت أي مخالفة أخلاقية أو قانونية من الفريق الثاني.
- 18. يلتزم الفريق الثاني بالتعليمات والأوامر الصادرة عن مدير المدرسة والعاملون بها ومسئولي وزارة التربية والتعليم العالي وتخضع أحكام هذا العقد للقوانين والتعليمات والأنظمة في المنطقة.
- 19. مديرية التربية والتعليم غير مسؤولة عن أية ظروف غير عادية كحدوث أضرار للبضاعة من أي جهة أو إغلاق المدرسة ولا يحق للمتضمن المطالبة بأي تعويض.
- 20. مدة الانتفاع تبدأ من تاريخ _____ حتى _____ (سنة دراسية).
- 21. على ضامن المقصف اعتماد المنتج الوطني والالتزام بالبضائع ذات المواصفات وعلامات الجودة الفلسطينية ولا يحق له بيع أي منتج غير وطني في حال توفر بديل محلي له.
- 22. يلتزم الفريق الثاني بإغلاق المقصف طوال شهر رمضان المبارك ويكون البيع في المقصف أثناء الدوام الرسمي فقط.

23. يمنع طهي أي نوع من الطعام داخل المقصف كالفلافل والبطاطا.
24. في حال ضبط أي مواد منتهية الصلاحية أو فاسدة يتم إتلاف تلك المواد فوراً مع توجيه تنبيه لضمان المقصف وفي حال تكرار ذلك يعتبر العقد لاغياً ولا يحق للضامن المطالبة بأية تعويضات.
25. عند حدوث أي ضرر صحي ناجم عن استهلاك المواد الغذائية المقدمة في المقصف يتحمل الضامن المسؤولية المالية والقانونية المترتبة على ذلك.
26. للجهات المعنية الحق في اخذ عينات للفحص المخبري أو فحوصات تهدف لضمان صحة الطلبة.
27. يلتزم الفريق الثاني بإحضار شهادة خلو من الأمراض من الصحة.

فريق أول	فريق ثاني
مدير/ة المدرسة _____	الاسم _____
الإمضاء _____	الإمضاء _____
اللجنة المالية بالمدرسة:	
الاسم	
1. _____	الإمضاء _____
2. _____	الإمضاء _____
3. _____	الإمضاء _____
4. _____	الإمضاء _____

تعهد

1. أنا الموقع أدناه أتعهد بتشغيل مقصف المدرسة للعام الدراسي 200 / 200 بموجب عقد تضمين منفعة البيع الموقع بيننا في تاريخ _____ وفي مدرسة _____.
2. المدرسة ومديرية التربية والتعليم في المحافظة ووزارة التربية والتعليم غير مسؤولة عن أي ضرر مالي قد ينجم للمتضمن من جراء إغلاق المدرسة أو أي أمور أخرى قد تحدث.
3. اقر وأصرح بأنه ليست لي أية حقوق أو مطالبة مالية في حال حدوث أي ضرر كان ومن أي جهة كانت للبطاعة والأدوات التي تخصني في المقصف الدراسي.
وبناءً على ما ذكر أعلاه تمت مصادقتي وتوقيعي.

الاسم:..... رقم الهوية.....

التوقيع.....

الاسم:..... رقم الهوية.....

التوقيع.....

توقيع ومصادقة مدير المدرسة:.....

التاريخ:.....

سجل دافعي التبرعات
المدرسية

للعام الدراسي 2016/2017
مدرسة فلسطين الثانوية

الصف السادس

ملاحظات	لها إخوة وأخوات بالمدرسة	رقم الوصل	المبلغ المدفوع شيقل	اسم الطالبة	الرقم
					1
					2
					3
					4
					5
					6
					7
					8
					9
					10
					11
					12
					13
					14
					15
					16
					17
					18
					19
					20
					21
					22
					23
					24
					25
					26
					27
					28

الصف السادس الأساسي

الخلاصة

$$50 = 50 \times 1$$

$$1240 = 40 \times 31$$

$$150 = 25 \times 6$$

الإعفاءات :

شؤون.....1.....

اللجنة المالية ..3 (-1 %50 = 25 شيقل + -2 % 100 = 50 شيقل) = 25 شيقل

أبناء أسرى0.....

أبناء شهداء.....0.....

المجموع الكلي : 1465 شيقل

توقيع مربية الصف : المعلمة :

الخاتم الرسمي

الصف الثامن

الرقم	اسم الطالبة	المبلغ المدفوع	رقم الوصل	لها إخوة وأخوات بالمدرسة	ملاحظات
1		40	0983922\4	نعم	
2		40	0983922\5	نعم	
3		40	0983896\4	نعم	
4		40	0983895\2	نعم	
5		25	0983890\5		ابنة موظفة بوزارة التربية والتعليم
6		40	0983891\4	نعم	
7		40	0983894\3	نعم	
8		40	0983891\5	نعم	
9		40	0983892\1	نعم	
10		50	0983891\3	لا	وحيدة
11		40	0983893\3	نعم	
12		40	0983891\2	نعم	
13		40	0983892\5	نعم	
14		40	0983896\3	نعم	
15		50	0983893\4	لا	و حيدة
16		50	0983895\3	لا	وحيدة
17		40	0983894\2	نعم	
18		40	0983896\1	نعم	
19		40	0983892\3	نعم	
20		40	0983892\4	نعم	
21		40	0983896\2	نعم	
22		25	0983891\1		ابنة موظف بوزارة التربية والتعليم
23		25	0983894\1		ابنة موظفة بوزارة التربية والتعليم
24		40	0983893\5	نعم	
25		40	0983895\4	نعم	
26		40	0983895\1	نعم	
27		40	0983893\1	نعم	
28		40	0983894\5	نعم	
29		40	0983895\5	نعم	
30		40	0983894\4	نعم	
31		40	0983892\2	نعم	
32		40	0983893\2	نعم	

الخلاصة

$$150 = 50 \times 3 \dots\dots\dots 3 \dots\dots\dots$$

$$1040 = 40 \times 26 \dots\dots\dots 26 \dots\dots\dots$$

$$75 = 25 \times 3 \dots\dots\dots 3 \dots\dots\dots$$

الإعفاءات :

شؤون 0.....

اللجنة المالية 0.....

أبناء أسرى 0.....

أبناء شهداء 0.....

المجموع الكلي : 1265..... شيقل

توقيع مربية الصف:

مديرة المدرسة

الخاتم الرسمي

الصف التاسع

الرقم	اسم الطالبة	المبلغ المدفوع	رقم الوصل	لها إخوة وأخوات بالمدرسة	ملاحظات
1		25			ابنة موظف بوزارة التربية والتعليم
2		40		نعم	
3		40		نعم	
4		40		نعم	
5		40		نعم	
6		40		نعم	
7		40		نعم	
8		25			ابنة موظفة بوزارة التربية والتعليم
9		25			ابنة موظفة بوزارة التربية والتعليم
10		40		نعم	
11		40		نعم	
12		40		نعم	
13		40		نعم	
14		40		نعم	
15		40		نعم	
16		40		نعم	
17		40		نعم	
18		40		نعم	
19		40		نعم	
20		40		نعم	
21		40		نعم	
22		40		نعم	
23		-----			اعفاء لجنة مالية 100%
24		25			ابنة موظفة بوزارة التربية والتعليم
25		40		نعم	
26		40		نعم	
27		40		نعم	
28		50		لا	وحيدة
29		40		نعم	
30		40		نعم	
31		50		لا	وحيدة
32		40		نعم	
33		40		نعم	
34		40		نعم	
35		40		نعم	

الخلاصة

$$-----100--- = 50 \times 2..$$

$$1120 = 40 \times 28..$$

$$100 = 25 \times 4..$$

الإعفاءات :

شؤون.....0

اللجنة المالية1 (1-100% = 50 شيقل)

أبناء أسرى0

أبناء شهداء0

المجموع الكلي :1320 شيقل

توقيع مربية الصف :

مديرة المدرسة

الخاتم الرسمي

الصف الحادي عشر علمي

الرقم	اسم الطالبة	المبلغ المدفوع	رقم الوصل	لها إخوة وأخوات بالمدرسة	ملاحظات
1		60	0983910\2	نعم	
2		60	0983910\3	نعم	
3		60	0983912\1	نعم	
4		60	0983910\4	نعم	
5		60	0983910\5	نعم	
6		60	0983911\1	نعم	
7		60	2\0983911	نعم	
8		60	0983911\3	نعم	
9		35	0983911\4		ابنة موظف في وزارة التربية والتعليم
10		60	0983911\5	نعم	

الخلاصة

$$0 = 70 \times \dots 0 \dots$$

$$540 = 60 \times \dots 9 \dots$$

$$35 = 35 \times \dots 1 \dots$$

الإعفاءات :

شؤون ..0..

اللجنة المالية0.....

أبناء أسرى0.....

أبناء شهداء0.....

المجموع الكلي :575..... شيقل

توقيع مربية الصف:

مديرة المدرسة

الخاتم الرسمي

الصف الحادي عشر أدبي

الرقم	اسم الطالبة	المبلغ المدفوع	رقم الوصل	لها إخوة وأخوات بالمدرسة	ملاحظات
1		70	0983912\2	لا	وحيدة
2		60	0983912\3	نعم	
3		70	0983912\4	لا	وحيدة
4		60	0983912\5	نعم	
5		60	0983913\1	نعم	
6		35	0983913\2		ابنة موظف بوزارة التربية والتعليم
7		-----	-----		اعفاء شؤون اجتماعية
8		60	0983913\3	نعم	
9		70	0983913\4	لا	وحيدة
10		60	0983913\5	نعم	
11		60	0983914\1	نعم	
12		60	0983914\2	نعم	
13		60	0983914\3	نعم	
14		60	0983914\4	نعم	
15		60	0983914\5	نعم	
16		35	0983915\1		ابنة موظف بوزارة التربية والتعليم
17		35	0983915\2		ابنة موظفة بوزارة التربية والتعليم
18		60	0983915\3	نعم	
19		60	0983915\4	نعم	
20		60	098315\5	نعم	

الخلاصة

$$210 = 70 \times 3 \dots\dots 3\dots$$

$$780 = 60 \times 13 \dots\dots 13\dots$$

$$105 = 35 \times 3 \dots\dots 3\dots$$

الإعفاءات :

شؤون.....1.....

اللجنة المالية.....0.....

أبناء أسرى.....0.....

أبناء شهداء.....0.....

المجموع الكلي: 1095 شيقل

توقيع مربية الصف :

مديرة المدرسة

الخاتم الرسمي

الصف الثاني عشر علمي

الرقم	اسم الطالبة	المبلغ المدفوع	رقم الوصل	لها إخوة وأخوات بالمدرسة	ملاحظات
1		60	0983916\1	نعم	
2		60	0983916\2	نعم	
3		35	0983916\3		ابنة موظفة بوزارة التربية والتعليم
4		60	0983918\2	نعم	
5		60	0983916\4	نعم	
6		60	0983916\5	نعم	
7		35	0983917\1		ابنة موظفة بوزارة التربية والتعليم
8		60	0983917\2	نعم	
9		60	0983917\3	نعم	
10		60	0983917\4	نعم	
11		60	0983917\5	نعم	
12		60	0983918\1	نعم	

الخلاصة

$$0 = 70 \times \dots 0 \dots$$

$$600 = 60 \times 10$$

$$70 = 35 \times 2$$

الإعفاءات :

شؤون 0

اللجنة المالية 0

المجموع الكلي: 670 شيقل

توقيع مربية الصف:

مديرة المدرسة

الخاتم الرسمي

الصف الثاني عشر علوم انسانية

الرقم	اسم الطالبة	المبلغ المدفوع	رقم الوصل	لها إخوة وأخوات بالمدرسة	ملاحظات
1		60	0983918\3	نعم	
2		60	0983918\4	نعم	
3		--	----	-----	اعفاء شؤون اجتماعية
4		60	0983918\5	نعم	
5		70	0983919\1	لا	وحيده
6		60	0983919\2	نعم	
7		60	0983919\3	نعم	
8		60	0983919\4	نعم	
9		60	0983919\5	نعم	
10		60	0983920\1	نعم	
11		60	0983920\2	نعم	
12		60	0983920\3	نعم	
13		60	0983920\4	نعم	
14		35	0983920\5		اعفاء لجنة مالية 50%
15		60	0983921\1	نعم	
16		60	0983921\2	نعم	
17		60	0983921\3	نعم	
18		60	0983921\4	نعم	
19		70	0983921\5	لا	وحيده
20		60	0983922\1	نعم	

الخلاصة

$$140 = 70 \times \dots 2 \dots$$

$$960 = 60 \times \dots 16 \dots$$

$$0 = 35 \times \dots 0 \dots$$

الإعفاءات :

شؤون...1.

اللجنة المالية1 (-1 %50 = 35 شيقل) = 35 شيقل

أبناء أسرى0.....

أبناء شهداء.....0.....

المجموع الكلي :1135..... شيقل

توقيع مربية الصف:

مديرة المدرسة

الخاتم الرسمي

الخلاصة الكلية

الرقم	الصف	العدد	المبلغ المدفوع						شؤون	أسرى	شهداء	اللجنة المالية
			25	35	40	50	60	70				
1	السادس	42	7		31	1		1	0	0	(-2) %100 3 = (%50-1)	
2	السابع	36	2		31	2		1	0	0	0	
3	الثامن	32	3		26	3		0	0	0	0	
4	التاسع	35	4		28	2		0	0	0	1 - %100	
5	العاشر	36	5		29	0		2	0	0	-1 %50	
6	11 علوم انسانية	20		3			13	1	0	0	0	
7	11 علمي	10		1			9	0	0	0	0	
8	12 علوم انسانية	20		1			16	2	0	0	-1 %50	
9	12 علمي	12		2			10	0	0	0	0	
المجموع الكلي												
المبلغ												
المبلغ الإجمالي												
عشرة آلاف ومئتي شيقل فقط لا غير												
3												

مجموع المبلغ الكلي للتبرعات المدرسية للعام الدراسي 2014-2015

$$10200 \text{ شيقل} = 670 + 1135 + 575 + 1095 + 1285 + 1320 + 1265 + 1390 + 1465$$

توقيع مربيات الصفوف

الرقم	الصف	المعلمة	التوقيع
1	السادس الأساسي		
2	السابع الأساسي		
3	الثامن الأساسي		
4	التاسع الأساسي		
5	العاشر الأساسي		
6	الحادي عشر علوم انسانية		
7	الحادي عشر علمي		
8	الثاني عشر علوم انسانية		
9	الثاني عشر علمي		

مديرة المدرسة

خاتم المدرسة



التاريخ :
الموافق :

الموضوع : شهادة حسن انجاز وتنفيذ

الاسم :

رقم الهوية :

نوع العمل :

تفاصيل العمل :

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

تشهد اللجنة المالية في مدرسة بنات الساوية الثانوية ان

لصيانة

.....
.....

..... على أتم وأكمل وجه .

اللجنة المالية

عضو :

عضو :

التوقيع :

التوقيع :

مديرة المدرسة



الرقم : وت

التاريخ: / / 2016 م

الموافق: / / 1435 هـ.

قائمة باسماء طلبة الإعفاء الجزئي
صلاحية مدير المدرسة واللجنة المالية

مدرسة: ...بنات الساوية الثانوية

الرقم	اسم الطالبة	الصف	التبرعات المدرسية المقررة	قيمة الإعفاء	التبرعات المدرسية المدفوعة	سبب الإعفاء
-1		السادس	50 شيقل	100%	0	الفقر
-2		السادس	50 شيقل	100%	0	الفقر
-3		السادس	50 شيقل	50%	25 شيقل	كثرة الأولاد بالمدارس
-4		التاسع	50 شيقل	100%	0	الفقر
-5		العاشر	50 شيقل	50%	25 شيقل	كثرة الأولاد بالمدارس
-6		11 علوم انسانية	70 شيقل	50%	35 شيقل	كثرة الأولاد بالمدارس

عدد طالبات المدرسة الإجمالي 243 المبلغ الإجمالي للإعفاء 235 شيقل
إجمالي التبرعات المدرسية المحصلة 10200 النسبة المئوية للإعفاء 2.3 %.

اللجنة المالية بالمدرسة

مدير المدرسة

عضو

عضو

الإدارة العامة للشؤون المالية / دائرة الموازنة والمتابعة المالية للمديريات

نموذج رقم 108

الرقم : وت

التاريخ: / / 200م.

الموضوع : التبرعات/ الهدايا المدرسية من الأهالي والمؤسسات

حضرة مدير التربية والتعليم المحترم

بعد التحية،،،

أرجو الموافقة على قبول التبرعات النقدية والهدايا العينية لمدرسة _____ حسب التفاصيل الآتية:

الرقم	اسم المشروع أو المؤسسة	التبرعات النقدية او الهدايا	هدف التبرع

توقيع مدير المدرسة

ملاحظات:

1. في حالة الحصول على الموافقة الخطية تحرر بالمبالغ المقبوضة الإيصالات الرسمية من قبل محاسب المديرية أو تسجيل التبرعات العينية عهدة في سجلات العهدة واللوازم المدرسية بموجب مستندات الإدخالات الرسمية حسب الأصول.
2. يقدم الطلب على نسختين إلى مدير التربية والتعليم وتعاد نسخة منه إلى مدير المدرسة بعد الدراسة وتحفظ النسخة الثانية في ملف تبرعات المدرسة في المديرية.
3. في حالة وجود تفاصيل كثيرة ترفق التفاصيل خطياً مع هذا النموذج.

ملاحظات مدير التربية والتعليم

أوافق على الطلب المذكور

لا أوافق

التاريخ : / /

توقيع مدير التربية والتعليم

نموذج رقم 107

الموضوع: ثمن الكتب لطلاب القضايا الاجتماعية في المرحلة الثانوية

حضرة مدير التربية والتعليم _____ المحترم.

مدرسة: _____ العام الدراسي _____/_____.

بعد التحية،،

أثبت أدناه أسماء طلاب القضايا الاجتماعية في المدرسة والذين وزعت عليهم الكتب المدرسية مجاناً للعام الدراسي أرجو العمل على إجراء اللازم لهم.

الرقم	اسم الطالب /ة	الصف	رقم الحالة الاجتماعية او رقم المف	أسماء الكتب وأسعارها حسب ترتيبها في قائمة												مجموع المبلغ	توقيع الطالب
				اغ	شيكل	اغ	شيكل	اغ	شيكل	اغ	شيكل	اغ	شيكل	اغ	شيكل		

توقيع مدير المدرسة

اللجنة المالية

الخاتم الرسمي

معلم معلم معلم

ملاحظة: تكتب الأرقام باللغة الإنجليزية / القائمة على ثلاث نسخ.
يتم فصل الطلاب كل صف في قائمة/ كما يفصل العلمي عن الأدبي

دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم العالي



اليوم السادس
برنامج المتقدمين لوظيفة مدير مدرسة

أخلاقيات المهنة والمعايير المهنية لمدير المدرسة

دليل المتدرب

2017

فعالية رقم (1) : المدرسة بدون أخلاقيات المهنة**عزيزي المشارك:**

تخيل ان المدرسة بلا اخلاقيات مهنية، صف المدرسة ثم أعط أمثلة عن المشاكل التي يمكن ان تحدث.

وصف المدرسة:**مشاكل يمكن ان تحدث:**

عزيزي المشارك:

تأمل في الحالة التالية، ثم اتبع توجيهات الميسر؟

شريحه رقم 1:1

دراسة حالة

الاستاذ س.م يعمل في مدرسة ثانوية منذ عشرة سنوات، طلب منه اعداد قائمة بالطلبة المحتاجين في المدرسة ضمن معايير وضعتها اللجنة الاجتماعية. وفي المساء وبينما كان جالساً مع بعض الاصدقاء، تحدث عن نية المدرسة في حصر الطلبة المحتاجين من اجل منح مبلغ 200 دولار لكل طالب تبرع بها احد اغنياء البلدة، ونوه الى ان اختيار هؤلاء الطلبة سيتم من خلاله فقط. وهنا قام اصدقاؤه بتقديم المقترحات حول اختيار الطلبة المحتاجين فقام بتدوين هذه الملاحظات للأخذ بها عند الاختيار. وبعد انتهاء الجلسة، ودع س.م اصدقاءه وتوجه الى البيت... وبعد عدة خطوات تبعه ادهم واستوقفه ليتحدث عن موضوع التبرعات وطلب منه ان يدرج اسم ابنه محمد في القائمة شارحاً وضعهم المادي الصعب جداً وان المبلغ سيساعدهم في حل بعض مشاكلهم المادية. وعد س.م صديقه خيراً واكمل طريقه الى البيت.

وفي الصباح قام س.م بإعداد قائمة بأسماء المحتاجين مستفيداً من ملاحظات اصحابه واطاف اسم محمد اليها. وعند توزيع المبلغ على الطلبة تفاجئ الجميع بان الطلبة المحتاجين فعلا لم يتلقوا المساعدة وان اختيار الطلبة تم بناءً على العلاقات الشخصية. وهنا ... لام الجميع س.م الذي كان مسؤولاً عن اعداد القائمة: لماذا يا استاذ؟ أين معايير الاختيار؟

فعالية رقم (3) : مصادر أخلاقيات المهنة.

الهدف: استنتاج ومناقشة مصادر أخلاقيات المهنة.

عزيزي المشارك/ المشاركة:

• **يعتبر المصدر الديني أهم مصادر أخلاقيات المهنة، ناقش هذه العبارة.**

• **فكر بمصادر أخرى.**

فعالية رقم (4) : تحديات تطبيق القيادة الاخلاقية.

عزيزي المشارك:

الرجاء العمل مع مجموعتكم على الإجابة عن الاسئلة الآتية:

1. بأي الطرق يتم تطبيق مبادئ القيادة الأخلاقية في مدرستك؟ في أية حالات ظهر التحدي لها؟
2. ما التأثيرات السياسية والاقتصادية والثقافية التي تؤثر على أخلاقيات القيادة؟
3. هل توجد قيم / مبادئ أخلاقية عامة يمكن تطبيقها على القيادة والإدارة في المدارس في مجتمع القرن الحادي والعشرين؟ إن كانت الإجابة بنعم، فما هي؟

عزيزي المشارك، ناقش زملائك العناوين الآتية في المجموعات:

المجموعة الاولى

تحديات اثناء التطبيق

المجموعة الثانية

توصيات

المجموعة الثالثة

التغيرات التي حصلت في قيمة الاخلاقيات

فعالية رقم (5) كيف يمكن تعزيز اخلاقيات المهنة عند العاملين؟

عزيزي المشارك:

شاهد الفيديو ثم ناقش ما يأتي:

1- المخالفات التي ارتكبها الموظف.

2- طرق تعزيز أخلاقيات المهنة لدى المعلمين.

3- التحديات التي من المتوقع ان تواجهك كمدير جديد وطرق التغلب عليها.

<http://www.gpc.pna.ps/diwan/showAttachment.gpc?id=1213>

الجلسة الثانية

فعالية رقم (1) المدير القدوة

عزيزي المشارك:

شاهد الفيديو ثم اجب عن الأسئلة الآتية:

ما رأيكم في الفيديو؟

هل يوجد للمدير اثر يشابه هذا الاثر في نفس الطالب؟

ما صفات المدير القدوة؟ هل يمكن تمثل هذه الصفات؟

فعالية رقم (3) صفات المدير الناجح

عزيزي المشارك:

تذكر شخص اثر بك في حياتك المهنية وما الصفات التي جعلت منه شخص مؤثر؟؟

حدد الصفات القيادية التي يجب التي يجب أن يتحلى بها القائد، ثم اكتبها على قصاصة الورقية.

ما التحديات التي يمكن ان تواجهك عند تبنيك لهذه الصفات؟

عزيزي المشارك:

تأمل في الحالة التالية، ثم اجب عن الاسئلة التي تليها:

حامد مدير متقاني ويعمل على كل صغيرة وكبيرة في المدرسة.... يتابع الأنشطة ومشاركات المدرسة بالفعاليات الداخلية والخارجية...، لا يهمل البيئة المدرسية بتاتا، ولا يهمل علاقاته مع جميع أفراد المجتمع المدرسي...، يحاول الاستفادة من جميع الموارد التي تتوفر لديه... .

حامد محبوب من الجميع ولكنه لا يشعر بالرضا عن نفسه او عن مدرسته فنتائج تحصيل الطلبة سيء وغير مرضي... .

ماذا يفعل؟

- برأيك، ما سبب المشكلة التي يواجهها حامد؟
- كيف يمكن مساعدته؟
- كيف يمكن أن يكون المدير قائد تعليمي ناجح؟

نشرة

المعايير المهنية لمدير المدرسة

المجال الاول : قيادة عملية التعليم و التعلم

أولاً: المعرفة المهنية

- معيار 1:** يمتلك معرفة وفهما بالمعايير المهنية الوطنية الفلسطينية للمعلمين
- معيار 2:** يمتلك معرفة وفهما بفلسفة المنهاج الفلسطيني وأهدافه وخطوطه العريضة.
- معيار 3:** يمتلك معرفة وفهما بنظريات التعلم و بمبادئ التعلم النشط والفعال واستراتيجياته.
- معيار 4:** يمتلك معرفة وفهما بأنماط التقويم التربوي وأساليبه.
- معيار 5:** يمتلك معرفة وفهما بمفاهيم التخطيط التربوي وخصائص الخطط الإدارية والتربوية.

ثانياً: المهارات والممارسات المهنية

- معيار 6:** يسعى إلى تحقي فلسفة المنهاج الفلسطيني وأهدافه.
- معايار 7:** يوفر فرص النمو المهني لطاقم العاملين في المدرسة.
- معيار 8:** يؤدي مهامه الفنية والإشرافية بفاعلية
- معيار 9:** يتبنى برامج ومشاريع تعليمية وتطويرية.
- معيار 10:** يوظف البيانات على اختلاف أنواعها ومصادرهما لتطوير عمليتي التعليم والتعلم

ثالثاً: الاتجاهات المهنية

- معيار 11 :** يؤمن بحق كل فرد في التعليم.
- معيار 12:** يحرص على مستويات إنجاز عالية.

المجال الثاني: إدارة المدرسة كمؤسسة تعليمية

أولاً: المعرفة المهنية

معيار 13: يمتلك معرفة وفهما بالهيكلية الإدارية والفنية لنظام التعليم وفلسفته الوطنية.

معيار 14: يمتلك معرفة وفهما بالمسؤولية القانونية ومفاهيم المساءلة في النظام التربوي.

معيار 15: يمتلك معرفة وفهما في التخطيط التربوي وإدارة المشاريع (المالية والإدارية والفنية).

معيار 16: يمتلك معرفة وفهما بمفاهيم القيادة و الإدارة التربوية ونظرياتها.

معيار 17: يمتلك معرفة وفهما بالتقنيات التربوية وتكنولوجيا المعلومات في العملية التعليمية.

ثانياً: المهارات والممارسات المهنية

معيار 18: يعمل على توفير بيئة صحية آمنة وداعمة للعملية التربوية.

معيار 19: يشرك العناصر البشرية ذات العلاقة في صنع القرارات التربوية الخاصة بالمدرسة.

معيار 20: يعمل على تحقيق رؤية المدرسة ورسالتها.

معيار 21: يوظف التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في إدارة العملية الإدارية.

ثالثاً: الاتجاهات المهنية

معيار 22: يتأمل ممارساته الإدارية والفنية و يقيمها.

معيار 23: يقدر الأعمال الإبداعية والتميزة لمجتمع المدرسة.

المجال الثالث: تفعيل العلاقة مع المجتمع المحلي والعلاقات الخارجية

أولاً: المعرفة المهنية

معيار 24: متلك معرفة وفهما في الإمكانيات والموارد الميتمعية المتاحة.

معيار 25: يمتلك معرفة وفهما بالعلاقات المجتمعية واستراتيجيات التواصل.

ثانياً: المهارات والممارسات المهنية

معيار 26: يبني برامج تشاركية وعلاقات تكاملية مع المجتمع المحلي والمؤسسات

المجتمعية.

معيار 27: يعزز المسؤولية المشتركة بين المدرسة والمجتمع المحلي في دعم تعلم

الطلبة ودعم النظام التعليمي.

ثالثاً: الاتجاهات المهنية

معيار 28: يلتزم بإبراز الشخصية الوطنية والهوية الفلسطينية.

معيار 29: يؤمن بتكامل الأدوار بين مجتمع المدرسة والمجتمع المحلي في تطوير

العملية التربوية.

مهمة تقويمية:

<p>بالرجوع الى ميثاق اخلاقيات مهنة التعليم وقواعد السلوك المعدة من قبل هيئة تطوير المعلم والموجودة في المدارس، ويمكن الاستفاة من الرابط التالي:</p> <p>file:///C:/Users/administrator/Downloads/CDTP%20METHAQ-8x12.pdf</p> <p>اكتب تقريراً (مراعياً قواعد كتابة التقرير) توضح فيه مسوغات وجود أخلاقيات المهنة من وجهة نظرك.</p>	<p>مهمة تقييمية</p>
---	---------------------

المرجع :

1-هيئة تطوير مهنة التعليم (2014). المعايير المهنية لمدير المدرسة..ط1، وزارة التربية والتعليم، فلسطين.



دولة فلسطين

وزارة التربية والتعليم العالي



اليوم السابع

تفعيل التكنولوجيا في التعليم والإدارة المدرسية

دليل المتدرب

2017

فعالية رقم (2): أهمية التكنولوجيا في التعليم

الهدف: استنتاج أهمية تفعيل التكنولوجيا في التعليم.

عزيزي المشارك / ة:

- ما مفهومك لتكنولوجيا التعليم؟

- برأيك، هل التكنولوجيا تخدم التعليم أم التعليم يخدم التكنولوجيا؟

فعالية رقم (3) : تكنولوجيا الأدوات

الهدف: استنتاج أهمية توظيف المواد البسيطة في العملية التعليمية.

عزيزي المشارك/ة:

- فكر بعشرة طرق لتوظيف الأداة التي بين يديك في العملية التعليمية. (حسب تعليمات المدرب)

- ما أهمية استثمار المواد البسيطة في العملية التعليمية بشكل فعال؟

فعالية رقم (4) : تكنولوجيا الحاسوب والانترنت

الهدف: اقتراح آليات لمتابعة توظيف تكنولوجيا الحاسوب والانترنت في المدرسة مسترشداً بالمعايير المرفقة في النشرة (3).

عزيزي المشارك /ة بين يديك واحد من المواقع الالكترونية بين:

• كيف يمكنك توظيف هذا الموقع في التعليم؟

• ما المعايير التي تقترحها للحكم على نجاح توظيف هذا الموقع في التعليم.

• ما هي الآليات التي يمكن أن تقترحها لمتابعة تفعيل التكنولوجيا في مدرستك؟

فعالية رقم (6): طرق تفعيل التكنولوجيا في الإدارة المدرسية

الهدف: استنتاج بعض الطرق لتفعيل التكنولوجيا في التعليم من حالات مدرسية.

أعزائي المشاركين، تأملوا الحالات التالية من خلال مجموعتكم ثم أجبوا على الأسئلة المرفقة:

الحالة الأولى:

تم اختيار مدير متميز ليقود المدرسة (أ.ن) التي تعاني من نقص حاد في عدد الحواسيب والمختبرات التعليمية، حيث لا يزيد عدد الحواسيب عن ثلاثة، موزعة على المدير والسكرتير والمكتبة، وتتوفر في المكتبة خزانة تحتوي على بعض الأدوات المخبرية كالمجهر وبعض الأنابيب المخبرية، أصر هذا المدير على تفعيل التكنولوجيا في المدرسة قدر المستطاع وبدأ بوضع خطة متميزة لتحقيق هدفه وخدمة ثلاثمائة طالباً في مدرسته .

الحالة الثانية:

رغم أن (و.ن) قرية نائية، إلا أنها تهتم بالتعليم ويطالب سكانها بتفعيل التكنولوجيا في مدارسها، حيث قاموا بتوفير خمسة عشر حاسوباً لإحدى المدارس المكونة من ثلاثمائة وخمسين طالباً، واستعدوا لدعم المختبرات العلمية، ساعدتهم الوزارة بتعيين معلم تكنولوجيا ومدير متميز اختار أن يفعل التكنولوجيا في هذه المدرسة، بناء المدرسة يسمح بتخصيص غرف للمختبرات، والمجتمع المحلي يتربح لما سيقوم به المدير .

الحالة الثالثة:

تميزت المدرسة (م.ن) بإدارتها الناجحة، حيث استغل المدير وجود مختبر يحتوي على 25 حاسوب، ومعلم تكنولوجيا إضافة لوجود مختبر علمي وأدوات لا بأس بها، عدد طلاب المدرسة 500 طالب،

غير ان المجتمع المحلي غير متعاون، ومع ذلك فمدير المدرسة مصر على تحسين التعليم من خلال تفعيل التكنولوجيا.

❖ بعد اطلاعكم على الحالات السابقة، الرجاء اختيار الحالة الأقرب للمدرسة التي تعمل بها ودراستها بعمق.

❖ افترض أنك مدير هذه المدرسة ، ما الإجراءات التي ستخذها لتفعيل التكنولوجيا في:

أ. العملية التعليمية؟

ب. النواحي الإدارية؟

❖ الرجاء مناقشة الإجراءات التي اقترحتها مع زملائك.

واجب

تفعيل التكنولوجيا في التعلم والتعليم والإدارة

❖ عزيزي المشترك، الرجاء وضع خطة إجرائية لتوظيف التكنولوجيا في التعلم والتعليم والإدارة

في إحدى المدارس التي اخترتها، وبعد وضعك للخطة، الرجاء عمل ما يلي:

- لقاء عمل لمدة ساعة مع مدير إحدى المدارس يتم من خلاله التعرف إلى أهم الاستراتيجيات التي يستخدمها المدير في متابعة توظيف التكنولوجيا في مدرسته، ثم تزويدنا بتقرير حول اللقاء.
- مناقشة خطتك لتفعيل التكنولوجيا ومدى دعمها للمباحث المختلفة مع مدير إحدى المدارس.

نشرة رقم (1) : أهمية التكنولوجيا في التعليم

ومن المعروف أن كلمة تكنولوجيا كلمة يونانية إغريقية الأصل وهي تتكون من مقطعين الأول منها وهو **تكنو** وتشير إلى الحرفة أو الصنعة ، أما المقطع الثاني فهو **لوجي** ويعرف بأنه علم وتشير الكلمة بمقطعها إلى علم الحرفة والصنعة ويقصد بالصنعة هنا هو تطبيق النظريات ونتائج البحوث. وتعني تكنولوجيا التي عربت إلى تقنيات، علم المهارات أو الفنون أي دراسة المهارات بشكل منطقي لتأدية وظيفة محددة.

ومما سبق يمكن تعريف تكنولوجيا التعليم بأنها : نظام تعليمي متكامل يتضمن عمليات الاختيار والإنتاج والاستخدام لجوانب النظام المختلفة .

ويمكن تعريفها أيضا بأنها: " صياغة تطبيقية للمفاهيم في ضوء العلاقات بين المعلم والمتعلم وكل من يهتم بالعملية التعليمية ويشارك في العملية التعليمية والمواد وتتمثل في لغة الاتصال التعليمي اللفظية وغير اللفظية والأدوات التعليمية التي تسهم في نقل المادة التعليمية للمتعلم نقلا ميسرا يقلل من أخطاء التدريس التقليدي".

تتلخص أهمية تكنولوجيا التعليم في العملية التعليمية بما يلي:

1. تلعب التكنولوجيا دور المرشد الذي يساعد المعلم في توجيه المادة العلمية للطالب، فالتكنولوجيا تستطيع أن تغير شكل تقديم الدروس للطالب على نحو يعطي فرصة أكبر وأسهل في الفهم والتعلم.
2. إن وسيلة تعليمية حديثة كالمبيوتر يكون محط أنظار الطلبة لاستخدامه في مجال التعليم واتخاذ كمرشد أو معلم إلكتروني مساعد يرشدهم ببرامجه المتنوعة ووظائفه المختلفة في مجال التعلم.
3. كذلك تفتح الإنترنت باباً جديداً يساعد الطلبة في الفصل الواحد أن يشتركوا في أنشطة تعليمية مختلفة في مجال البحث وتبادل المعلومات من خلال هذه الأنشطة.
4. توفر التكنولوجيا مصدراً غزيراً من المعلومات التي يحتاج لها المعلم والطالب على حد سواء.
5. التكنولوجيا كمصدر للتخاطب فتحت فرعا واسعا أصبح فيه المعلم والطالب في اتصال متواصل عن طريق التحدث عبر شبكة الإنترنت.

المرجع:

<http://www.new-educ.com/comment-utiliser-la-technologie-dans-la-salle-de-classe>

نشرة (2) : استخدامات البرامج التطبيقية للتكنولوجيا في عملية التعليم:

المنتديات والمدونات الصفية: يمكن أن وضع الصور الخاصة بالمفاهيم الجديدة التي يقوم المعلم بتدريسها، وإضافة المقالات، والشروحات، والوسائط الإعلامية التي تدعم الخطط الدراسية. كما تسمح المدونات بإعطاء بعض الأدوار للطلاب، فيمكنهم التعليق على التدوينات، ويمكن السماح لهم بنشر التدوينات.

الوسائط الاجتماعية (فيسبوك وتويتر): يمكن للمعلم باستخدام الفيسبوك أن ينشر المقالات المثيرة للاهتمام الموجودة في أنحاء الإنترنت المختلفة، جنبا إلى جنب مع تحديثات الفصول الدراسية، والتواصل مع أولياء الأمور وتقديم لمحات عما يدرسه الطلاب.

يوتيوب YouTube : ثروة لملفات الفيديو التعليمية، ويمكنكم أيضا تسجيل المحاضرات والدروس الخاصة ورفعها على اليوتيوب.

جوجل درايف google drive: تمكن هذه الخدمات الطلاب من مشاركة مذكرات الفصول الدراسية ليتمكن الآخرون من الإطلاع عليها و تعديلها، ونفس الشيء مع شرائح العروض التقديمية، والمصادر الأخرى التي يمكن مشاركتها مع الطلاب. والهدف هنا هو التشارك داخل وخارج الصف الدراسي.

البريد الإلكتروني e-mail: يمكن للمدرسين باستعمال البريد الإلكتروني و أو رسائل شبكات التواصل الاجتماعي أن يبقوا على اتصال مع الطلاب خارج الفصول الدراسية لتناول المزيد من المناقشات بعد ساعات العمل وتشجيع الطلاب لمشاركة فعالة في سير الدروس.

السيبورة التفاعلية smart board : نوع خاص من اللوحات أو السبورات البيضاء الحساسة التفاعلية التي يتم التعامل معها باللمس من خلال إصبع اليد أو أقلام الحبر الرقمي أو أي أداة تأشير، ويتم استخدامها لعرض ما على شاشة الكمبيوتر من تطبيقات متنوعة.

المدرسة الإلكترونية e-school: بيئة تواصل الكتروني لمدرسي موحد لتوفر جميع الخدمات الإلكترونية الممكنة لدعم العملية التعليمية والتواصل ما بين جميع أطرافها باستخدام أحدث وأكثر

الأساليب والأدوات تطوراً وتقدماً وسهولة. تمكن التواصل بشكل مهني مع الطلبة وأولياء أمورهم وحفظ أرشيف كامل متعلق بالطالب منذ التحاقه بالعملية التعليمية حتى إنهائه المرحلة الثانوية.

البوابة التعليمية لوزارة التربية والتعليم: تحوي البوابة الالكترونية على نماذج تعليمية مساندة للمناهج الفلسطينية وخطط دراسية، الى جانب وجود وسائل اتصال بين المعلمين لمناقشة المحتوى وتبادل الخبرات المختلفة فيما بينهم. وتساعد البوابة الالكترونية المعلمين في التدريس عن طريق الاستفادة من نماذج وخطط صممها زملائهم.

الآيباد: يُعدّ حقيبةً مدرسيةً للطالب، بدلاً من الحقيبة الثقيلة التي لطالما اشتكى منها الطلاب وأولياء الأمور، خاصةً طلاب المراحل الابتدائية الذين قد لا يستطيعون حمل العدد الكبير من الكتب المطلوب إحضارها يومياً إلى المدرسة، ولكن مع وجود الآيباد أصبحت الكتب المدرسية متاحةً إلكترونياً، ويمكن للطلاب تدوين ملاحظاتهم وحلّ واجباتهم دون جهد أو عناء، فضلاً عن إمكانية استخدام الوسائل المرئية والاستماع إلى بعض الدروس، ومشاهدة كيفية القيام ببعض التجارب العلمية.

المرجع:

http://imamumap.blogspot.com/2013/12/blog-post_13.html

نشرة (3) : أمثلة لأسس وضوابط استخدام التكنولوجيا في عمليتي التعليم والتعلم

- ✓ مناسبة الوسائط المستخدمة للأهداف التعليمية المطلوب تحقيقها.
- ✓ ملائمة الوسائط المستخدمة لخصائص المتعلمين: كمواضعها للصفات الجسمية والمعرفية والانفعالية وارتباطها بخبرات الطلبة السابقة، ومناسبتها لقدراتهم العقلية والمعرفية.
- ✓ مرتبطة بمحتوى المقرر الدراسي وتساهم في تحقيق أهدافه.
- ✓ تجمع بين الدقة العلمية والجمال الفني مع المحافظة على وظيفة الوسيلة بحيث لا تغلب الناحية الفنية لها على المادة العلمية.
- ✓ تتناسب مع البيئة التي تعرض فيها من حيث عاداتها وتقاليدها.
- ✓ الرموز المستعملة ذات معنى مشترك وواضح بالنسبة للمعلم والمتعلم.
- ✓ مبسطة بقدر الإمكان وتعطي صورة واضحة للأفكار والحقائق العلمية دون الإخلال بهذه الحقائق.
- ✓ عنصر التشويق والجاذبية متوفر وتتضمن نشاطات تثير تفكير الطلبة.
- ✓ الوسائل مبتكرة بعيدة عن التقليد وتحفز الطلبة على المشاركة والتفاعل.
- ✓ الوسائط الموظفة بها عنصر الحركة قدر الإمكان.
- ✓ مرنة بحيث يمكن تعديل الوسيلة لتحقيق هدف جديد من خلال إدخال إضافات أو حذف بعض العناصر فيها.
- ✓ تحديد المدة الزمنية لعرضها والتي تتناسب مع المتعلمين وطبيعة المادة التعليمية، وتجنب استخدامها بشكل مكثف ومتواصل اثناء عرض الموقف التعليمي لأنها تشتت الانتباه .
- ✓ أن تكون متقنة وجيدة التصميم من حيث تسلسل عناصرها وأفكارها وانتقالها من هدف تعليمي إلى آخر والتركيز على العناصر الأساسية للمادة التعليمية.
- ✓ فحص وتجريب ما سيتم عرضه مسبقا للطلبة وتجنب العرض المباشر من الانترنت امام الطلبة من وسائط مساعدة من افلام ومقاطع وتطبيقات... خوفا من سلوكيات سيئة؛ تظهر اثناء العرض والتطبيق .
- ✓ صيانة دورية للاجهزة والوسائط المساعدة والأعطال التي تلحق ببعض البرمجيات خشية اضاعه الوقت في صيانتها اثناء التطبيقات.

✓ تحميل ما تحتاجه من وسائط مساعده من الانترنت مسبقا على فلاش او CD لعدم استقرار وثبات المواقع والروابط نظرا لحدوث هجمات على المواقع الرئيسية في الإنترنت أو لرغبة المشرفين عليها في التطوير والتحديث.

المراجع:

<http://kenanaonline.com/users/elfaramawy/posts/290913>

نشرة (4) : الإدارة المدرسية والتكنولوجيا:

يقول مايكل ديل: "لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات واحدة من أهم الميزات التنافسية لأكبر المؤسسات التعليمية في عصرنا الحاضر، ومن المؤكد أن الاكتشافات الفكرية والأبحاث المتطورة التي يمكن أن توحد لها أهميتها القصوى فيما يتعلق بالازدهار الذي يمكن أن تحققه الشعوب على المدى البعيد "

فيأتي دور دمج التقنية الحديثة المتمثلة في تكنولوجيا المعلومات في الإدارة المدرسية إلى تأهيل إداريين ومعلمين ومتعلمين مثقفين معلوماتيا وتقنيا، ويتمتعون بقدر عال من مهارات التفكير ويعيشون بنجاح في مجتمع المعلوماتية. وفي ضوء ذلك فإن التركيز على خلق إدارة فعالة من خلال تكنولوجيا المعلومات يصب كله في مصلحة المتعلم الذي لن يقف وقفة انبهار تكنولوجي أمام ما يحصل في العالم من تطور وتقدم وبالتالي سوف ينشأ مجتمع على أسس علمية يستطيع من خلالها مواكبة التطور العلمي والمعرفي الحاصل في العالم وهذا يتطلب من المدرسة أن يكون لها إدارة مدرسية قادرة على استخدام وتطبيق تكنولوجيا المعلومات لكي تصل إلى هدفها، وتتخلص حاجة الإدارة المدرسية لتكنولوجيا المعلومات في:

1. إدارة تتحلى بالمرونة وسرعة الاستجابة للحدث أينما حدث ووقتما حدث.
2. إدارة قادرة على اتخاذ القرار بشكل أسرع
3. إدارة بدون أعداد كبيرة من الموظفين وإدارة بلا هياكل تنظيمية تقليدية .
4. إدارة تحتوي على أكبر قدر من المتعلمين التقنيين والمدربين على وسائل التكنولوجيا الحديثة
5. إدارة لا تعتمد على وثائق ورقية بقدر ما تعتمد على الوثائق الالكترونية الأسرع والأرشفة والأسهل حفظا وتعديلا واسترجاعا.
6. إدارة تستمد بياناتها أو معلوماتها من الأرشيف الالكتروني وتتراسل بالبريد الالكتروني والرسائل الصوتية بدلا من الصادر والوارد .
7. إدارة تنتقل من المتابعة بالمذكرات إلى المتابعة الالكترونية على الشاشات وتعتمد على المراقبة عن بعد والعمل عن بعد وهو ما يوفر التكلفة ويزيد الكفاءة
8. إدارة قادرة على التحكم بالعملية التعليمية ومراقبتها بشكل أفضل .
9. إدارة قادرة على توصيل أهدافها وغاياتها إلى كبر قدر ممكن من العالم، فهذه الإدارة المدرسة

ومدير المدرسة الأول والأخير تخريج طلاب على قدر عالي من الكفاءة لمواجهة متطلبات الحياة العصرية و التقنية و بالتالي هم الركائز التي سوف يعتمد عليهم المجتمع .

يمكن استخدام الحاسوب في المدرسة في عدة نواحي، وهي:

الناحية الادارية، حيث يوجد برامج خاصة تستخدمها الادارة المدرسية لتقوم بأعمالها، ومن هذه الاعمال:

1. الاعمال السنوية للمدرسة: وتتمثل في حصر احتياجاتها من الاثاث والكتب والوسائل والمختبرات وجرد المحتويات، واعداد الميزانية العامة.
2. تنسيق وتوزيع الطلبة: حيث يتم بناء ملف توزيع الطلبة في بداية كل عام دراسي حسب الصفوف، وعمل قوائم لكل صف لتسهيل توزيع الطلبة على الصفوف، وتزويد المعلمين بالقوائم الجديدة.
3. اعداد الجداول المدرسية: مثل توزيع جدول الحصص الصفية على المعلمين.
4. تسجيل الطلبة ومتابعتهم: مثل تسجيل بيانات الطلبة، والمعاملات المالية، بالاضافة الى معلومات حول احوال الطلبة الصحية والسلوكية والدرجات والمعدلات، كذلك استخراج الشهادات المدرسية.
5. اعمال المكتبات المدرسية: مثل متابعة الاعارة والارجاع، وتنظيم الكتب والدوريات وتصنيفها.
6. شؤون الموظفين: يتم حفظ ملف لكل موظف او معلم في المدرسة.
7. سجل الموازنة المدرسية.
8. سجل الاثاث المدرسي.

الناحية الفنية، وتتضمن:

1. حفظ سجلات الطلبة.
2. متابعة حضور وغياب الطلبة.
3. الامتحانات المدرسية.

4. بناء قاعدة معلومات اساسية متطورة لاتخاذ القرارات.
5. تقويم الطلبة.

المرجع:

<http://suzan73.ahlamontada.com/t120-topic>

نشرة (5) : العراقيل التي تواجه استخدام التكنولوجيا في التعليم:

1. الحاجة المتزايدة الى توفر الأجهزة الإلكترونية على اختلافها.
2. عدم توفر شبكات الإنترنت لتيسير عملية الاتصال بشكل مستمر، بالإضافة الى بطء الاتصال وانقطاعه.
3. عدم توفر برامج تعليمية داعمة للغة العربية.
4. عدم امتلاك المعلمين والطلبة المهارات الفنية والكفايات اللازمة لاستخدام التكنولوجيا في التعليم.
5. الحاجة الملحة لوجود فنيين وخبراء ومطورين ومدربين إلكترونيين للعمل إدارة وتنظيم هذا النوع من التعليم.
6. ضعف الامكانيات المادية للادارات المدرسية المخصصة لشراء الاجهزة التكنولوجية.
7. تعمل هذه الوسائل على صرف انتباه الطالب في الكثير من الأحيان.
8. هذا النوع من التعليم قد ساهم في هجرة قراءة الكتب غير المتوفرة على شبكات الإنترنت.
9. قضايا الملكية الفكرية والخوف من فقدان الخصوصية.
10. قضايا الملكية الفكرية والخوف من فقدان الخصوصية.
11. التطور السريع في الاجهزة التكنولوجية مما يجعل توفير برامج جاهزة للاجهزة غير ممكن، وبذلك نضطر الى تغيير الاجهزة باستمرار وهذا مكلف مادياً.

المرجع:

<http://wiki.kololk.com/wiki7769-taqneh>