

وزارة التربية والتعليم
إدارة التخطيط والبحث التربوي
قسم المتابعة والتقييم

مشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة – المرحلة الثانية (ERfKE II)

المكون الأول: برنامج تطوير المدرسة والمديرية

تقارير المتابعة والتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية للعام 2013

التقرير الشامل رقم (2)

إعداد

رئيس قسم المتابعة والتقييم
فاروق محمد بني حمد

تنسيق الرسومات البيانية

عضو قسم المتابعة والتقييم
سامر محمود "الحاج احمد"

إشراف

مدير إدارة التخطيط والبحث التربوي
د. محمد أبو غزله

و

مديرة البحث والتطوير التربوي
د. ميسر الحباشنة

30 حزيران 2013

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
3	الملخص التنفيذي
5	1.0 المقدمة
9	2.0 الإنجازات 2.1 عملية جمع البيانات 2.2 النتائج 2.3 المخرجات
73	3.0 التوصيات

الملاحق

الملحق رقم 1: أدوات المتابعة للمؤشرات النوعية للتقرير الثاني

الملحق رقم 2: جدول المؤشرات – بيانات التقرير الثاني

الملخص التنفيذي

(1) أهداف التقرير:

يهدف هذا التقرير الذي يعتبر تقرير المتابعة والتقييم الثاني لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية الذي يصدره سنوياً قسم المتابعة والتقييم في إدارة التخطيط والبحث التربوي، إلى إعطاء صورة واضحة وشاملة عن واقع تطبيق برنامج تطوير المدرسة والمديرية والانجازات التي تحققت حتى نهاية حزيران/ 2013 مع التعرف على نقاط القوة ومجالات التحسين في كافة جوانب البرنامج.

(2) المنهجية المتبعة:

بناء على إطار المتابعة والتقييم الذي أعدته لجنة المتابعة والتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية¹ التي تألفت من رئيس وأعضاء قسم المتابعة والتقييم في إدارة التخطيط والبحث التربوي وأعضاء من إدارة مركز التدريب التربوي بالتعاون مع مشروع تطوير المدرسة والمديرية، تم إعداد مجموعة الأدوات المتعلقة بجمع البيانات من سلالمة تقدير لفظية واستبانة وبروتوكولات للمقابلات وغيرها لإحدى عشر مؤشراً نوعياً تتطلب عملاً ميدانياً، وكذلك تم التواصل مع المديريات المعنية في مركز الوزارة ومديريات التربية والتعليم للحصول على البيانات المتعلقة بالمؤشرات الكمية.

قام قسم المتابعة والتقييم والمنسقون المعتمدون بجمع البيانات من مديريات التربية والتعليم المعنية ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية خلال الفترة من (16 نيسان حتى 29 نيسان) وعلى ثلاث مراحل زمنية هي (16، 17 نيسان و 22، 23 نيسان و 28، 29 نيسان)، حيث تم اختيار عينة عشوائية في كل مديرية تضم شبكتين من شبكات المدارس وثلاث مدارس من كل شبكة أي ستة مدارس مقسمة بالتساوي بين الذكور والإناث، و(10%) من الخطط التطويرية للمدارس بحيث لا تقل عن (8) خطط في كل مديرية وجميع خطط تطوير المديريات وعددها 23 خطة. وتم استخدام مصادر وطرق مختلفة في جمع البيانات مثل مجموعات النقاش المركزة، والاطلاع على الوثائق والسجلات المتعلقة بالبرنامج، والاستبانة. ونظراً لاختلاف الظروف التي يتم تطبيق البرنامج في إطارها بما فيها الظروف الزمنية تم اعتماد كل مجموعة من مجموعات المديريات الأربع كوحدة واحدة لأغراض معالجة البيانات إلى جانب المعالجة الشاملة لجميع المديريات، وتمت كتابة تقارير على مستوى المدارس والمديريات بالإضافة إلى تقرير المؤشرات إلى جانب التقرير الحالي. وقام قسم المتابعة والتقييم ببناء قاعدة بيانات حاسوبية تم من خلالها معالجة الكم الكبير من البيانات للحصول على النتائج.

(3) أهم النتائج:

أولاً: إن (23) مديرية تربية وتعليم تطبق خططها التطويرية التي تم إعدادها وفق منهجية برنامج تطوير المدرسة والمديرية وكذلك (2078) مدرسة تابعة لها. كما تم تأسيس (23) مجلس تطوير تربوي و(202) مجلس تربوي على مستوى شبكات المدارس. ثانياً: تم تأسيس (7) مجالس تطوير تربوي و(68) مجلساً تربوياً لشبكات المدارس ضمن المجموعة الأولى و(4) مجالس تطوير تربوي و(25) مجلساً تربوياً لشبكات المدارس ضمن المجموعة الثانية و(6) مجالس تطوير تربوي و(54) مجلساً تربوياً لشبكات المدارس ضمن المجموعة الثالثة و(6) مجالس تطوير تربوي و(55) مجلساً تربوياً لشبكات المدارس ضمن المجموعة الرابعة. ثالثاً: حققت مديريات المجموعات الثانية والثالثة والرابعة درجات أعلى من مديريات المجموعة الأولى في جميع المؤشرات. رابعاً: حققت مدارس الإناث والمختلطة درجات أعلى من مدارس الذكور في جميع المؤشرات. خامساً: المؤشرات التي حققت القيم المستهدفة أو كانت قريبة منها هي: "درجة تطبيق المدارس لخططها التطويرية حسب النموذج المعتمد لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية"، و"درجة تطبيق مديريات التربية والتعليم لخططها التطويرية حسب النموذج المعتمد لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية"، و"درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المدرسة من وجهة نظر كوادر القيادات

¹ تم إعداد إطار المتابعة والتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية بدعم من الوكالة الكندية للتنمية الدولية من خلال مشروع تطوير المدرسة والمديرية

المدرسية"، و"درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المديرية من وجهة نظر القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم- من وجهة نظر فرق تطوير المديرية"، و"النسبة المئوية لخطط تطوير المدارس التي تنطبق عليها معايير الجودة"، و"النسبة المئوية لخطط تطوير المديرية التي تنطبق عليها معايير الجودة".

سادساً: المؤشرات التي لم تحقق القيم المستهدفة هي: "درجة فاعلية المجالس التربوية لشبكات المدارس"، و"درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي على مستوى مديريات التربية والتعليم"، و"درجة رضى مديري ومعلمي المدارس حول جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق أهداف خطط التطوير المدرسية"، و"درجة رضى كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لتنفيذ الخطط التطويرية للمديريات"، و"درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المديرية من وجهة نظر القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر المشرفين التربويين".

سابعاً: تم إعداد وإقرار إستراتيجية الاتصال وخطتها التنفيذية من قبل لجنة التخطيط في وزارة التربية والتعليم.

من المعوقات التي تم رصدها وتعيق تنفيذ برنامج تطوير المدرسة والمديرية ، عدم استقرار القيادات التربوية والكوادر الفنية، ووجود ثقافة مقاومة التغيير وضعف الحماس والدافعية وعدم المتابعة من قبل بعض المعنيين بتنفيذ البرنامج، والبيئة المدرسية المادية غير المناسبة (أبنية مستأجرة أو على نظام الفترتين واكتظاظ الطلبة...)، وارتفاع النصاب الدراسي للمعلمين أعضاء فرق التطوير المدرسية، وتأخر وصول المنح للمديريات التي تديرها الوزارة، وعدم كفاية المنح المالية المقدمة من مشروع تطوير المدرسة والمديرية لتنفيذ أنشطة خطط المدارس والمديريات، والإجراءات المعقدة الخاصة بقبول التبرعات العينية والنقدية من قبل المدارس، وعدم فاعلية مجالس التطوير التربوي في المديريات والمجالس التربوية لشبكات المدارس، وضعف تعاون الأسناد التربوي، وعدم فاعلية المنهجيات المتبعة في إعداد الخطط التطويرية والإجرائية، والمشاركة غير الفاعلة للمجتمع المحلي، وعدم إدراك الكثير من المعنيين بالبرنامج لأدوارهم ومسؤولياتهم بوضوح، وعدم التحول الكامل في دور المشرف التربوي نحو المساندة والإرشاد وبناء القدرات بشكل دوري ومستمر لدعم تطوير أداء المدارس.

4) التوصيات الرئيسية:

- إيجاد آليات مستدامة لتوفير الدعم للمديريات والمدارس لتنفيذ خططها التطويرية، والمتمثل بالدعم المالي والفني والتدريب وبناء القدرات.
- إيجاد منظومة سياسات إستراتيجية وإجرائية تضمن مأسسة واستدامة البرنامج.
- إيجاد آلية تضمن الاستفادة من المعلومات الناتجة عن تطبيق البرنامج وتقارير المتابعة والتقييم الخاصة به في وضع الخطط ورسم السياسات العامة لوزارة التربية والتعليم.
- العمل على تنفيذ حملات شاملة لتوعية المعنيين بالبرنامج بأدوارهم ومسؤولياتهم وعلى جميع المستويات.
- تفعيل آليات المساءلة المهنية للقائمين على تطبيق البرنامج من كافة المستويات الإدارية في الوزارة.

1.0 المقدمة

تنفذ وزارة التربية والتعليم مشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة الذي يتألف من مرحلتين، امتدت المرحلة الأولى منه على مدى السنوات من 2003 – 2009. في حين أن المرحلة الثانية التي بدأت في العام 2009 سوف تمتد إلى العام 2015.

يشكل برنامج تطوير المدرسة والمديرية آلية تنفيذ المكون الأول للمرحلة الثانية لمشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة (ERfKE II)، والذي يتألف من خمسة مكونات:

المكون الأول: تأسيس نظام وطني للتطوير مبني على المدرسة – برنامج تطوير المدرسة والمديرية.

المكون الثاني: المتابعة والتقييم والتطوير المؤسسي.

المكون الثالث: تطوير التعلم والتعليم.

المكون الرابع: تطوير البرامج الخاصة (الطفولة المبكرة، التعليم المهني، التربية الخاصة).

المكون الخامس: تحسين البيئة التعليمية المادية.

تعمل هذه المكونات الخمسة مجتمعة على تحقيق الهدف التطويري للمرحلة الثانية لمشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة المتمثل "إكساب الطلبة في مرحلة ما قبل التعليم الجامعي في الأردن مستويات عالية من المهارات لتمكينهم من المشاركة في اقتصاد المعرفة".

يهدف المكون الأول (إلى 1) زيادة فاعلية المدرسة من خلال بناء ثقافة المبادرة الذاتية للتطوير بمشاركة المجتمع المحلي . و (2) زيادة فاعلية مديرية التربية والتعليم كي تكون قادرة على تحقيق أهدافها والقيام بدورها في دعم قدرات المدرسة وتنميتها. ويعمل برنامج تطوير المدرسة والمديرية على ترجمة رؤية الإستراتيجية الوطنية للتعليم التي تؤكد على ضرورة تعزيز ثقافة التجريب والإبداع والاستجابة لحاجات المجتمع المحلي في كافة مستويات النظام التربوي، إلى ممارسات تطويرية تمكن المدرسة من إشراك المجتمع المحلي والطلبة في إعداد وتنفيذ خططها التطويرية. وتستند الإستراتيجية الوطنية للتعليم إلى أن العنصر الرئيس في النظام التربوي هو المدرسة وأن القائد التربوي الرئيس فيها هو مدير المدرسة.

إن الخطة التنفيذية لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية الذي ابتدأ الإعداد له أثناء المرحلة الأولى من مشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة² تعتمد منهجية المراحل، حيث تم تقسيم مديريات التربية والتعليم في المملكة إلى ست مجموعات يطبق البرنامج فيها على مراحل زمنية متتابعة لبناء القدرات التي تساعد على تطبيق واستدامة برنامج تطوير المدرسة والمديرية. وتهدف الوزارة إلى تعميم تطبيق البرنامج على كافة مدارس ومديريات المملكة حتى نهاية العام الدراسي 2014/2015.

يستمر العمل في برنامج تطوير المدرسة والمديرية في مرحلته الثانية على مدار خمس سنوات، استمراراً للمرحلة الأولى التي بدأت في العام 2006 وشملت (7) مديريات تربية وتعليم تضم (824) مدرسة (المجموعة الأولى). وتم البدء في نيسان من العام 2011 بتطبيق البرنامج في (4) مديريات تضم (245) مدرسة (المجموعة الثانية). وفي شهر أيلول 2011 تم البدء بتطبيق البرنامج في (6) مديريات تضم (503) مدرسة (المجموعة الثالثة)، وفي شهر نيسان 2012 تم تطبيق البرنامج في (6) مديريات تضم (506) مدرسة (المجموعة الرابعة)، وفي شهر نيسان 2013 تم البدء بتطبيق البرنامج في (5) مديريات جديدة تضم (540) مدرسة (المجموعة الخامسة)، أما المجموعة السادسة الأخيرة التي تضم (14) مديريات (المجموعة السادسة) فسيشملها البرنامج في العام 2014.³

² برنامج تطوير المدرسة والمديرية يبني ويستكمل ما بدأه مشروع دعم التعليم في الأردن أثناء المرحلة الأولى من مشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة
³ مديريات التربية والتعليم في المجموعة الأولى هي: الجيزة، الموقر، جرش، المفرق، البادية الشمالية الشرقية، البادية الشمالية الغربية والأغوار الجنوبية. مديريات التربية والتعليم في المجموعة الثانية هي: بني عبيد، المزار الشمالي، مادبا والمزار الجنوبي. مديريات التربية والتعليم في المجموعة الثالثة هي: ماركا، الرمنا، عين الباشا، البادية الجنوبية، القصر والرصيفة. مديريات المجموعة الرابعة هي: البتراء، الطفيلة، الطيبة والوسطية، عجلون، القويسمة والسلط. مديريات المجموعة الخامسة هي: لواء قصبه اربد، الزرقاء الأولى، لواء قصبه عمان، معان، الشوبك.

ولقد تم إطلاق برنامج تطوير المدرسة والمديرية (SDDP) في النصف الثاني من العام 2009 لتأسيس نظام وطني للتطوير مبني على المدرسة يعمل على ترجمة المفاهيم والمبادئ الأساسية التالية التي يقوم عليها مشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة إلى ممارسات عملية:

- المدرسة كونها (أساس) تطوير العملية التعليمية.
- الطالب كونه (الهدف النهائي) لتطوير العملية التعليمية.
- مديرو ومعلمو المدارس كونهم (مخططين) وليسوا مجرد (منفذين).
- المشرفون التربويون بكونهم ميسرين ومساندين للمعلمين (مدربين ملهمين) وليس (رقباء صارمين).
- أولياء الأمور والمجتمع المحلي كونهم شركاء في عملية صنع القرار وتحديد الاحتياجات والأولويات.
- مديرية التربية والتعليم كهمزة وصل بين المدارس والمجالس التربوية لشبكات المدارس التابعة لها، وبين وزارة التربية والتعليم.

ويسعى كل من مشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة و البرنامج إلى إرساء عدة مفاهيم نوعية فيما يتعلق بمستقبل التربية والتعليم في الأردن مثل:

- التعليم (التفاعل) في مقابل التدريس (التلقين).
- التطوير من قاعدة الهرم الوظيفي إلى رأس الهرم الوظيفي (من الأسفل إلى الأعلى).
- التمكين.
- اللامركزية.
- نقل المعرفة.
- المشاركة المجتمعية.
- النوع الاجتماعي (الأخذ بعين الاعتبار قضايا النوع الاجتماعي عند تحليل ورسم السياسات والبرامج الخاصة بتطوير العملية التعليمية).

تبدأ مرحلة التطوير في كل مدرسة، حسب برنامج تطوير المدرسة والمديرية، بإجراء مراجعة ذاتية باستخدام أداة وطنية أردنية للتقييم الذاتي، وتشمل المراجعة جميع العاملين في المدرسة كمشاركين وكذلك يوفر من خلالها الطلبة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي المدخلات لعملية التقييم هذه. وبالاعتماد على مخرجات هذه العملية تقوم كل مدرسة بإعداد خطط التطوير الخاصة بها مع تحديد الأولويات والخطوات التي تعتمزم اتخاذها لتحقيق أهدافها ومتابعة تحقيقها. وبذلك فإن برنامج تطوير المدرسة والمديرية يوفر منهجية متكاملة للتخطيط لتبعتها المدارس ومديريات التربية والتعليم لتساعدها في التعرف على مواطن القوة ومواطن الضعف لديها وتحديد أولوياتها، وإعداد خططها بناء عليها ومتابعة تنفيذها وإعداد التقارير عن تقدم سير العمل والإنجاز. كما تعمل منهجية البرنامج على إشراك وتمتين الروابط مع المجتمع المحلي لدعم عملية التحسين المستمر لأداء المدارس. كما توجه نتائج تحليل الاحتياجات الذي تقوم به المدارس أثناء إعداد خططها التطويرية مديريات التربية والتعليم في إعداد خططها لدعم هذه المدارس، ويلعب المشرفون التربويون تحديدا دورا هاما في دعم المدارس لتحقيق أهداف خططها التطويرية.

تتركز الجهود الرئيسية في برنامج تطوير المدرسة والمديرية على توفير التدريب الأولي، والدعم المستمر الذي يمكن المعلمين ومديري المدارس وينمي مهاراتهم واتجاهاتهم للانخراط الفاعل في عملية تطوير المدرسة وضمان نجاحها. ومن أهم الأولويات في هذا المجال تقديم التدريب والدعم بشكل مباشر على مستوى المدرسة، وفق منهجية تعزز تشكيل شبكات تعلم فعال. ويؤكد البرنامج على الدور الرئيس لمديري المدارس في القيادة والتمكين والتحفيز للسير قدما في عملية تحسين المدارس وتطويرها.

وتتركز مسؤولية متابعة تنفيذ برنامج تطوير المدرسة والمديرية في مركز الوزارة على كل من إدارة مركز التدريب التربوي وإدارة التخطيط والبحث التربوي بالإضافة الى وحدة التنسيق التنموي (DCU).

تعمل إدارة مركز التدريب التربوي ضمن منهجية بناء القدرات وبواسطة مدربي الوزارة المعتمدين على تنمية قدرات كافة المشرفين التربويين ورؤساء الأقسام في كل مديريات التربية والتعليم وكذلك جميع مدراء المدارس ومساعدتهم حسب متطلبات برنامج تطوير المدرسة والمديرية بحيث تكون نتيجة ذلك تمكنهم من بناء خطط تطويرية للمدارس والمديريات مستندة للنتائج ومراعية للنوع الاجتماعي وبمشاركة المجتمع المحلي، في كافة محافظات المملكة.

أما إدارة التخطيط والبحث التربوي فتعمل على ضمان وجود بيئة سياسات وتشريعات داعمة لاستدامة برنامج تطوير المدرسة والمديرية باعتباره جزءاً لا يتجزأ من عمل الوزارة، بحيث يكون الأساس المنهجي لعمليات التخطيط للتطوير في المدارس ومديريات التربية والتعليم. وبالاستناد لإطار المتابعة والتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية تقوم الإدارة بجمع الأدلة وقياس مدى تحقيق البرنامج لأهدافه وكتابة تقرير المتابعة والتقييم ذات العلاقة. ومع الزمن توفر هذه العملية البيانات والمعلومات لصاحب القرار من أجل التطوير المستمر لمنهجية البرنامج على مختلف المستويات.

هذا وقد أظهرت تجربة تطبيق برنامج تطوير المدرسة والمديرية الحاجة إلى إجراء مراجعة لمجموعة من السياسات التربوية والإجرائية المعمول بها في الوزارة بشكل يضمن مأسسة واستمرارية العمل بالبرنامج لتطوير المدرسة والمديرية. وعليه فقد قامت اللجنة التي شكلتها الوزارة لهذا الغرض في أيلول عام 2011 من كوادرات إدارة التخطيط والبحث التربوي وأعضاء من إدارة مرئوف التدريب التربوي وبالتعاون مع مشروع تطوير المدرسة والمديرية/ الوكالة الكندية للتنمية الدولية، بتحديد السياسات الداعمة للبرنامج الواردة في وثيقة الإطار العام للسياسة التربوية لعام 2010 وكذلك السياسات الإجرائية المطلوب استحداثها أو تعديلها. واستنتجت اللجنة من خلال المراجعة الشاملة التي أجرتها، بأن وثيقة الإطار العام للسياسة التربوية التي أعدتها لجنة شكلتها الوزارة لهذه الغاية عام 2010 تضمنت سياسات تربوية في مجملها تدعم برنامج تطوير المدرسة والمديرية، وأن إقرار هذه السياسات سيؤدي بالنتيجة إلى مأسسة واستمرارية البرنامج.

وقامت كوادرات متخصصة من أعضاء الفريق الفني للبرنامج في الوزارة وأخصائيي مشروع تطوير المدرسة والمديرية وبمساعدة خبيرة من الوكالة الكندية للتنمية الدولية بمراجعة وتطوير البرنامج التدريبي في موضوع القيادة لضمان تحقيق الفائدة القصوى. وسيعمل برنامج تطوير المدرسة والمديرية حتى العام الدراسي 2015/2014 على تحقيق النتيجتين المتوسطتين التاليتين:

- النتيجة المتوسطة 1.0: ازدياد المشاركة الفاعلة للمجتمع المحلي ومديريات التربية والتعليم ومركز الوزارة في عمليات تطوير المدرسة.

- النتيجة المتوسطة 2.0: نظام فاعل لتطوير التعليم قائم على المدرسة كأداة رئيسة لتزويد الطلبة بتعليم نوعي يؤكد على قدراتهم ومهاراتهم واتجاهاتهم نحو اقتصاد المعرفة تم مأسسته.

ونحو تحقيق النتائج البعيدة والمتوسطة المدى سيعمل البرنامج على تحقيق النتائج المباشرة أدناه:

- النتيجة المباشرة 1.1: منهج متكامل للتطوير مبني على الحاجات ومراعٍ للنوع الاجتماعي تم تطبيقه على مستوى المدرسة والمديرية ومركز الوزارة بشراكة فاعلة مع المجتمع المحلي (تطوير القدرات).

- النتيجة المباشرة 2.1: منظومة سياسات مستجيبة لاحتياجات المدارس ومديريات التربية والتعليم ومتوائمة مع خططها التطويرية وآليات مساءلة تم اعتمادها (المساءلة).

- النتيجة المباشرة 2.2: ارتفاع مستوى الدعم المالي المستدام والمقدم من الوزارة للمدارس ومديريات التربية والتعليم لتنفيذ خططها التطويرية (توفر الموارد المادية لدعم عمليات التطوير).

وذلك من خلال مجموعة مترابطة من الأنشطة ستحقق المخرجات العشرة التالية عند إنجازها:

- المخرج (1.1.1): إستراتيجية اتصال لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية تم إعدادها.
- المخرج (1.1.2): فريق الاتصال في مركز الوزارة ورؤساء أقسام الإعلام في مديريات التربية والتعليم وأعضاء المجالس التربوية تم تدريبهم على مهارات الاتصال الاستراتيجي وإدارة العلاقات الإعلامية مع الشركاء.
- المخرج (1.1.3): كادر على مستوى المدرسة والمديرية تم تدريبه على إعداد وتنفيذ خطط التطوير المدرسية المستندة إلى النتائج والمراعية للنوع الاجتماعي وبمشاركة المجتمع المحلي.
- المخرج (1.1.4): كادر على مستوى مديرية التربية والتعليم تم تدريبه على إعداد وتنفيذ خطط تطوير المديرية المستندة إلى النتائج والمراعية للنوع الاجتماعي وبمشاركة المجتمع المحلي
- المخرج (1.1.5): مراجعة شاملة لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية تم إجراؤها بناء على منهجية تشاركية.
- المخرج (1.1.6): كادر على مستوى مركز وزارة التربية والتعليم والمديرية والمدرسة تم تدريبه على إدماج تحليل النوع الاجتماعي في العمل اليومي.
- المخرج (2.1.1): إطار متابعة وتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية موجه بالنتائج ومراع للنوع الاجتماعي تم إعداده.
- المخرج (2.1.2): سياسات لمأسسة التخطيط المترابط بين كافة المستويات؛ المدرسة ومديريات التربية والتعليم ومركز الوزارة تم إعدادها.
- المخرج (2.2.2): آلية تمويل معتمدة توفر المنح للمديريات والمدارس لدعم تنفيذ خططها التطويرية تم إنشاؤها.
- هذا هو تقرير المتابعة والتقييم الثاني لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية والذي يعده قسم المتابعة والتقييم في إدارة التخطيط والبحث التربوي مستندا لإطار المتابعة والتقييم الذي أعده القسم بالتعاون مع إدارة مركز التدريب التربوي، حيث يتضمن التقرير منجزات البرنامج منذ بداية تنفيذه عام 2009.
- هذا وسيقوم قسم المتابعة والتقييم بتحديث إطار المتابعة والتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية بناء على المستجدات التي طرأت على خطة البرنامج وخصوصا المتعلقة بتأسيس بيت الخبرة.

2.0 الإنجازات

2.1 جمع البيانات وإعداد التقرير الثاني

بناء على إطار المتابعة والتقييم الذي أعدته لجنة المتابعة والتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية⁴ والتي تألفت من رئيس وأعضاء قسم المتابعة والتقييم في إدارة التخطيط والبحث التربوي وأعضاء من إدارة مركز التدريب التربوي، تم إعداد أدوات جمع البيانات من سلم تقدير لفظي واستبانات وبروتوكولات للمقابلات وغيرها لأحد عشر مؤشراً يتطلب عملاً ميدانياً وكذلك تم التواصل مع المديرية المعنية في مركز الوزارة ومديريات التربية والتعليم للحصول على البيانات المتعلقة بالمؤشرات الكمية. ابتدأ الإعداد لعملية جمع البيانات بتدريب جميع منسقي المتابعة والتقييم في مديريات التربية والتعليم على "الإدارة المبنية على النتائج"، حيث تم تدريب المنسقين الجدد وعددهم (20) منسقاً على مدى ثلاثة أيام خلال الفترة (5-7) آذار بواقع (15) ساعة تدريبية، وتدريب المنسقين القدامى وعددهم (22) منسقاً على مدى يومين خلال الفترة (12-13) آذار من العام 2013 بواقع (10) ساعات تدريبية، تضمنت الورشة التدريبية بالإضافة لمفاهيم الإدارة بالنتائج وقواعد المتابعة والتقييم، التعريف بمسودة إطار متابعة الأداء والذي يشكل الأساس لعملية جمع البيانات وأدوات جمع البيانات المتعلقة بالمؤشرات النوعية، حيث قام بالتدريب رئيس قسم المتابعة والتقييم في إدارة والتخطيط والبحث التربوي في الوزارة وبدعم من مشروع تطوير المدرسة والمديرية.

تم جمع البيانات من مديريات التربية والتعليم المعنية ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية بإشراف ومشاركة قسم المتابعة والتقييم خلال الفترة من (16 نيسان وحتى 29 نيسان) وعلى ثلاث مراحل زمنية هي (16، 17 نيسان و 22، 23 نيسان و 28، 29 نيسان). تم تقسيم المنسقين على فرق تكونت كل فرقة من منسقين اثنين تم تكليفهم بجمع البيانات من مديريات التربية والتعليم القريبة من المديرية التي يعملون بها. قاموا بجمع البيانات على مدى يومين متتالين. قاموا في اليوم الأول بجمع البيانات من شبكات المدارس، وفي اليوم الثاني من مراكز المديرية.

تم اختيار عينة عشوائية تضم شبكتين من شبكات المدارس وثلاث مدارس من كل شبكة مقسمة، أي ستة مدارس بالتساوي بين الذكور والإناث، و(10%) من الخطط التطويرية للمدارس بحيث لا تقل عن (8) خطط في كل مديرية وجميع خطط تطوير المديرية وعددها (23) خطة. وقام قسم المتابعة والتقييم بإبلاغ منسق المتابعة والتقييم بتفاصيل العينات من خلال البريد الإلكتروني قبل أربعة أيام من بدء جمع البيانات من المديرية.

تم استخدام مصادر وطرق مختلفة في جمع البيانات مثل مجموعات النقاش المركزة التي شملت (فرق تطوير المدارس، فرق تطوير المديرية، المجالس التربوية لشبكات المدارس، مجالس التطوير التربوي للمديرية، المشرفين التربويين). والاطلاع على الوثائق والسجلات المتعلقة بالبرنامج والتي شملت (عينات من خطط تطوير المدارس وتقارير الإنجاز الشهرية لمدى تطبيق الأنشطة المقررة في هذه الخطط، خطط تطوير المديرية وتقارير الإنجاز الشهرية لمدى تطبيق الأنشطة المقررة في هذه الخطط، محاضر الاجتماعات المتعلقة بالمجالس التربوية لشبكات المدارس، محاضر الاجتماعات المتعلقة بمجلس التطوير التربوي للمديرية، كتاب تشكيل مجلس التطوير التربوي للمديرية وعينات من كتب تشكيل المجالس التربوية لشبكات المدارس).

أما عملية جمع البيانات فلقد تمت وفق البرنامج التالي:

2-3 نيسان: جمع البيانات في مديرية التربية والتعليم التجريبية – مديرية ماركا – محافظة العاصمة.

7-8 نيسان: اجتماع الفريق الذي قام بتجريب أدوات جمع البيانات لمراجعة الأدوات وإجراء التعديلات اعتماداً على ما استخلص من المديرية التجريبية.

14 نيسان: عقد ورشة لجميع منسقي المتابعة والتقييم على أدوات جمع البيانات للفريق بأكمله الذي سيقوم بجمع البيانات.

16-29 نيسان: جمع البيانات من المديرية المعنية.

1 أيار: عقد ورشة للمنسقين الرئيسيين تم فيها مناقشة عملية وآليات جمع البيانات والدروس المستفادة.

⁴ تم إعداد إطار المتابعة والتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية بدعم من الوكالة الكندية للتنمية الدولية من خلال مشروع تطوير المدرسة والمديرية خلال العام 2012.

وبعد استكمال عملية جمع البيانات سواء المتعلقة بالمؤشرات النوعية والتي تطلبت عملا ميدانيا أو باقي المؤشرات والتي اعتمد قسم المتابعة والتقييم في الحصول عليها على المخاطبات الرسمية والمقابلات مع كوادر الوزارة في المركز والميدان، فلقد قام القسم بالعمل على تحليل البيانات باستخدام برنامج محوسب تم تطويره ليتناسب ووسائل التقدير اللفظية التي تم تطويرها للمؤشرات النوعية والذي تألف من خمسة مستويات (انظر الملحق رقم 1). كما شكلت البيانات والملاحظات النوعية التي تم جمعها خلال جلسات النقاش المركزة والتي تم عقدها مع المجموعات المختلفة المشاركة في البرنامج مصدرا هاما للتحليل وذلك تمهيدا لإعداد التقرير الثاني.

2.2 النتائج

(انظر الملحق رقم 2)

2.2.1 النتائج المتوسطة المدى

النتيجة المتوسطة 1.0: ازدياد المشاركة الفاعلة للمجتمع المحلي ومديريات التربية والتعليم ومركز الوزارة في عمليات تطوير المدرسة

المؤشرات:

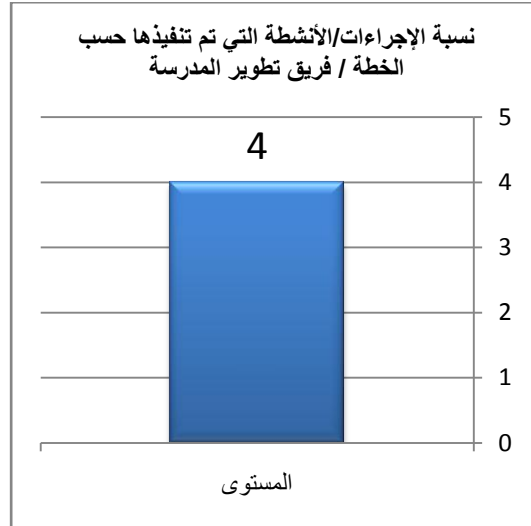
- 1.1 درجة تطبيق المدارس لخططها التطويرية.
 - 1.2 درجة تطبيق مديريات التربية والتعليم لخططها التطويرية.
 - 1.3 درجة فاعلية المجالس التربوية المشكلة بمشاركة مجتمعية على مستوى شبكات المدارس.
 - 1.4 درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكلة في مديريات التربية والتعليم.
 - 1.5 درجة رضى مديري ومعلمي المدارس حول جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق أهداف خطط التطوير المدرسية.
 - 1.6 درجة رضى كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لتنفيذ الخطط التطويرية للمديريات.
 - 1.7 درجة تطبيق إستراتيجية الاتصال لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية.
 - 1.8 درجة رضى كوادر وزارة التربية والتعليم عن الاتصال على مستوى مركز الوزارة ومع المديريات والمدارس ومع المجتمع المحلي بما يتعلق ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- لقد تبين من خلال مراجعة سجلات مديريات التربية والتعليم المتعلقة ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية انه حتى شهر نيسان من هذا العام 2013، كان هناك (23) مديرية و(2078) مدرسة تطبق خططا تطويرية، موزعة إلى المجموعات الأربع بحيث كان هناك (7) مديريات و(814) مدرسة تطبق خططا تطويرية ضمن المجموعة الأولى، و(4) مديريات و(245) مدرسة تطبق خطط تطويرية ضمن المجموعة الثانية، و(6) مديريات و(503) مدرسة تطبق خططا تطويرية ضمن المجموعة الثالثة، و(6) مديريات و(506) مدرسة تطبق خطط تطويرية ضمن المجموعة الرابعة.

1.1 درجة تطبيق خطط التطوير المدرسية

قامت فرق التقييم بعقد مجموعات نقاش مركزة مع عينة من فرق التطوير المدرسية بلغت ستة فرق تطوير مدرسية من ستة مدارس مختلفة بالإضافة للمشرفين التربويين في كل مديرية من مديريات التربية والتعليم البالغ عددها ثلاثاً وعشرين مديرية، وذلك بهدف التعرف على درجة تطبيق المدارس لخططها التطويرية. حيث تم الطلب من فرق التطوير المدرسية عرض أمثلة محددة لأنشطة الخطط التطويرية التي تم تنفيذها بالإضافة للعوامل المساعدة والتحديات كما تم الاطلاع على سجلات الانجازات ذات العلاقة وقام المقيمون بتقدير نسبة الانجاز بمقارنة عدد الأنشطة المنفذة إلى الأنشطة المخطط لها ، أما المشرفون التربويون فلقد تم الاستفسار منهم عن تقديراتهم لنسب التطبيق العامة ل خطط التطوير المدرسية لمدارس مديرياتهم والتي يتم تنفيذها حسب الجدول الزمني المعتمد، بالإضافة للعوامل المساعدة والتحديات . ويبين الجدول رقم (1) مستوى التطبيق لخطط التطوير المدرسية حسب فريق تطوير المدرسة، والجدول رقم (2) مستوى التطبيق لخطط التطوير المدرسية حسب المشرفين التربويين. أما الجدول رقم (3) فيبين النتائج بشكل تفصيلي. والجدول رقم (4) يبين النسبة المئوية لخطط التطوير المدرسية التي حققت درجة تطبيقها القيمة المستهدفة.

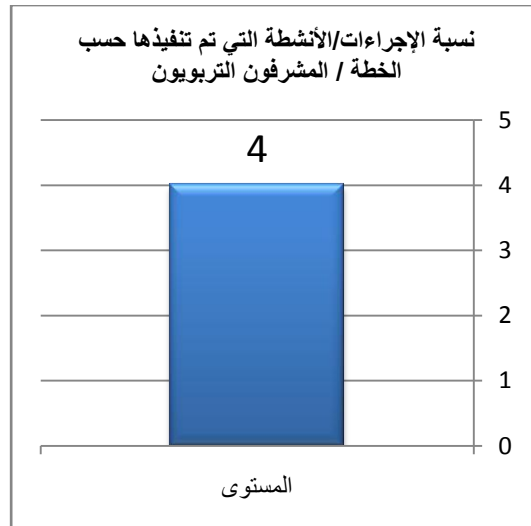
جدول رقم (1): درجة تطبيق خطط التطوير المدرسية، حسب مستوى درجة التطبيق- فريق تطوير المدرسة

المؤشر 1.1 : درجة تطبيق المدارس لخطط التطوير المدرسية					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المعايير
%100-81	%80-61 ☒	%60-41	%40-21	%20-0	نسبة الإجراءات/الأنشطة التي تم تنفيذها حسب الخطة



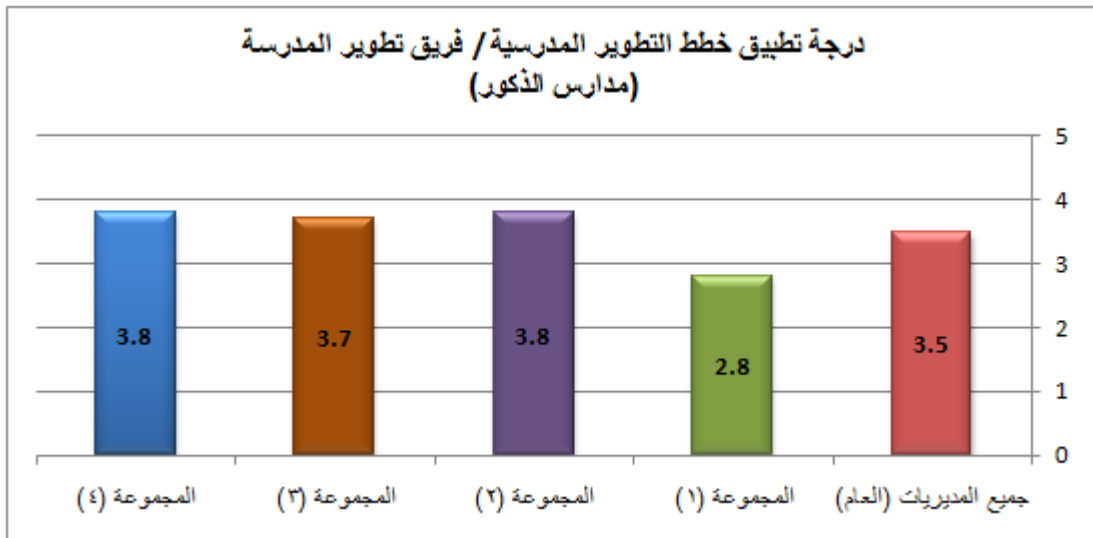
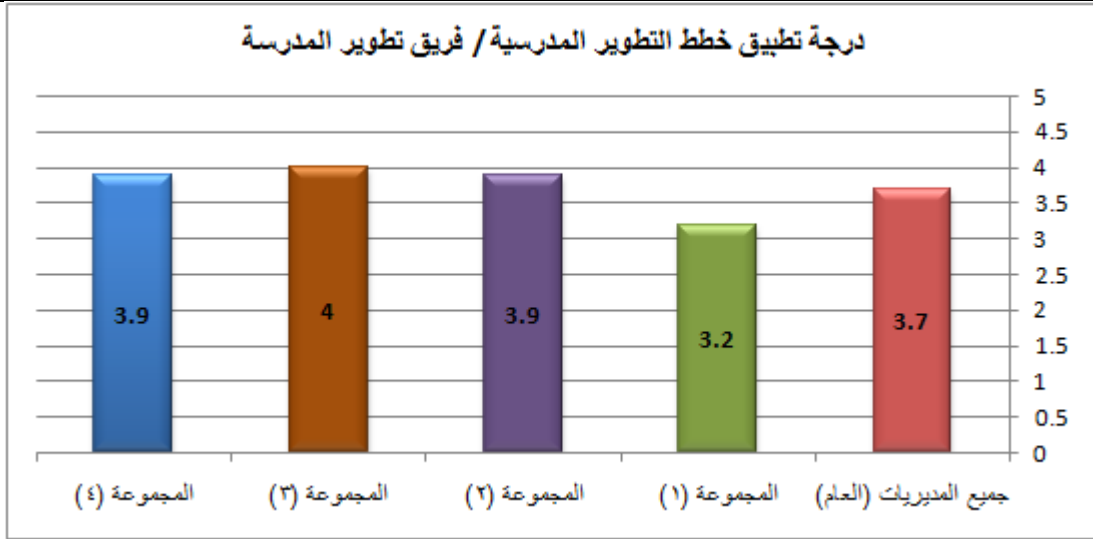
جدول رقم (2): درجة تطبيق خطط التطوير المدرسية، حسب مستوى درجة التطبيق- المشرفين التربويين

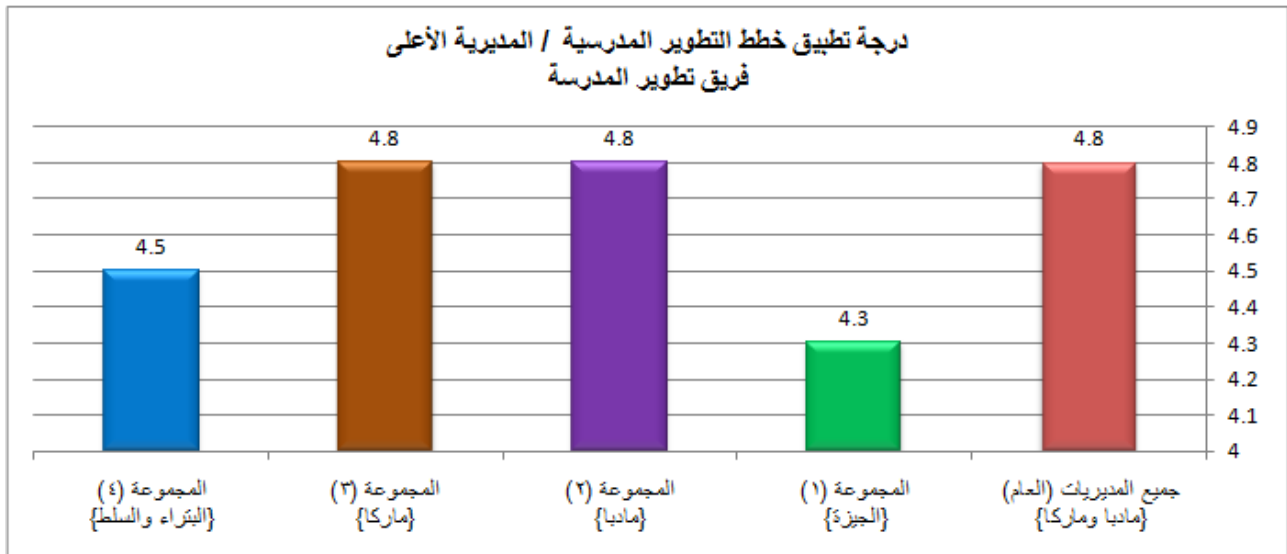
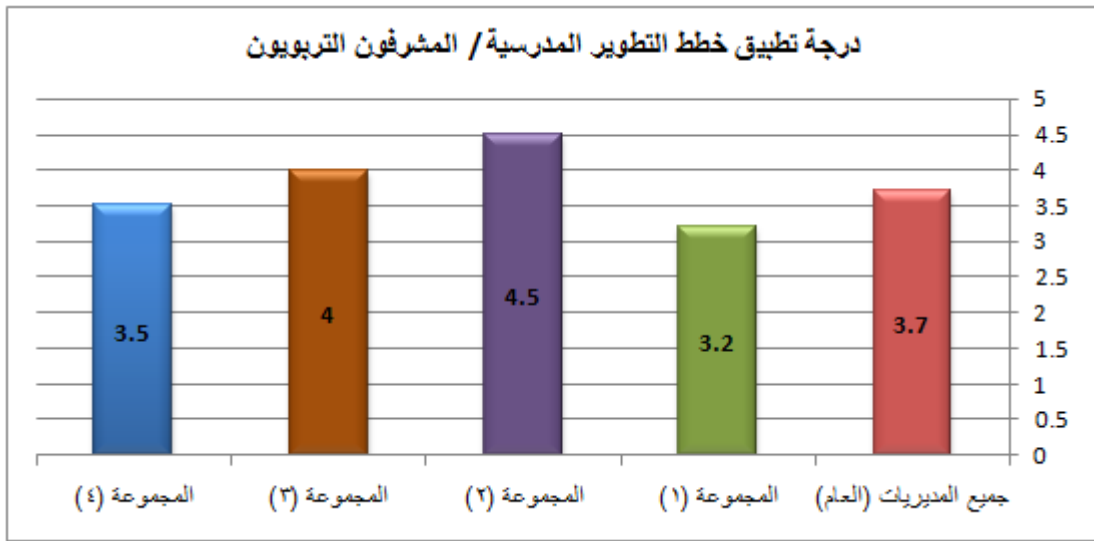
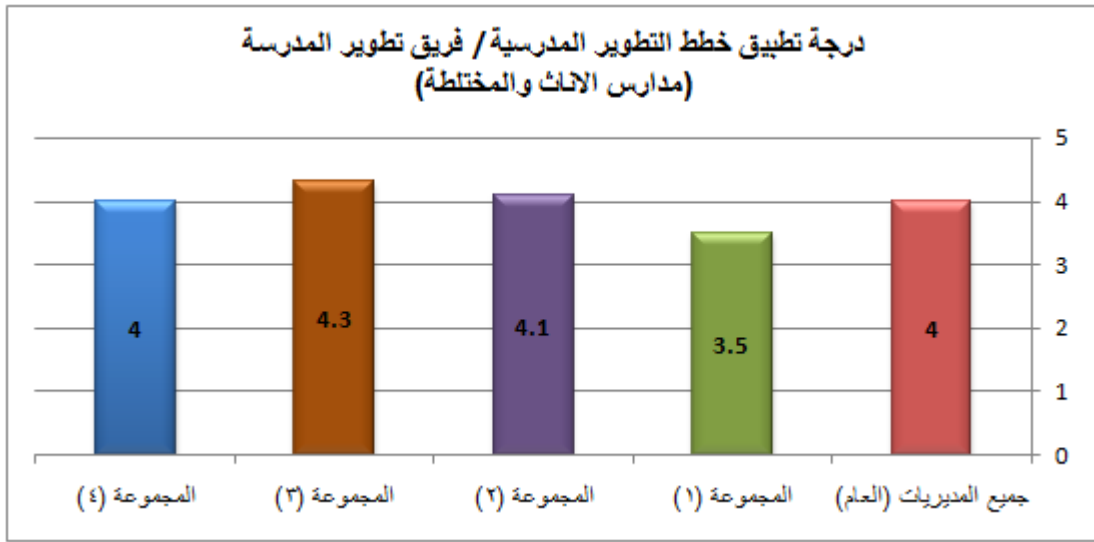
المؤشر 1.1 : درجة تطبيق المدارس لخطط التطوير المدرسية					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المعايير
%100-81	%80-61 ☒	%60-41	%40-21	%20-0	نسبة الإجراءات/الأنشطة التي تم تنفيذها حسب الخطة

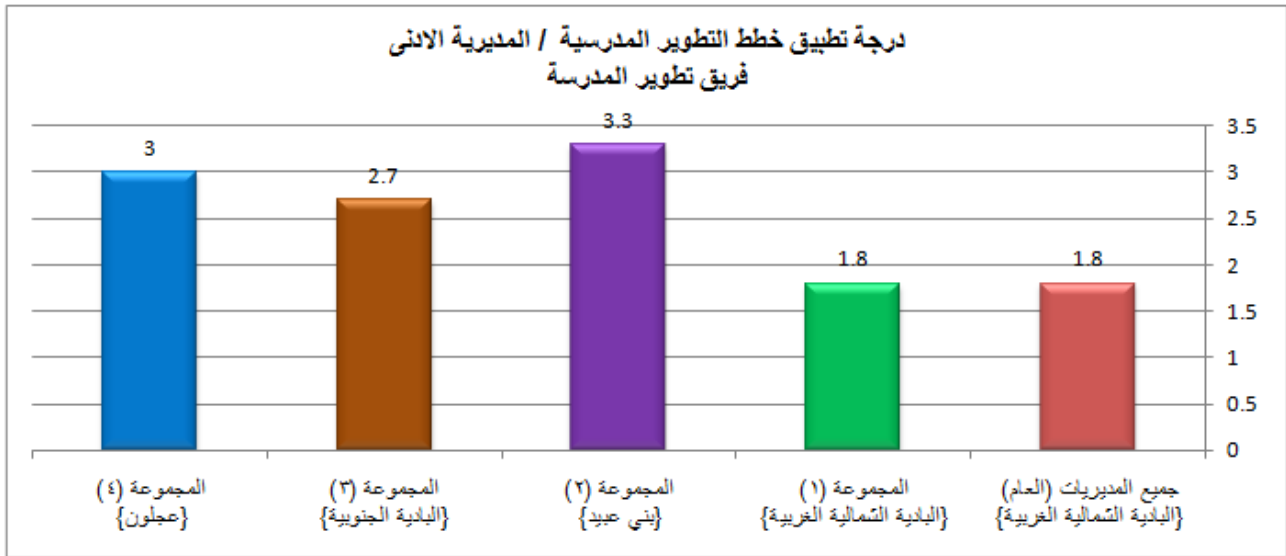


جدول رقم (3): درجة تطبيق خطط التطوير المدرسية، حسب مجموعة المديرية ومصدر البيانات وجنس المدرسة والمديرية
الاعلى والادنى

المشرفون التربويون	فريق تطوير المدرسة						مصدر البيانات	
	المديرية الادنى		المديرية الاعلى		درجة مدارس الإناث والمختلطة	درجة مدارس الذكور		الدرجة العامة
	الدرجة	اسم المديرية	الدرجة	اسم المديرية				
3.7	1.8	البادية الشمالية الغربية	4.8	مادبا وماركا	4.0	3.5	3.7	جميع المديرية (العام)
3.2	1.8	البادية الشمالية الغربية	4.3	الجيزة	3.5	2.8	3.2	المجموعة (1)
4.5	3.3	بني عبيد	4.8	مادبا	4.1	3.8	3.9	المجموعة (2)
4.0	2.7	البادية الجنوبية	4.8	ماركا	4.3	3.7	4.0	المجموعة (3)
3.5	3.0	عجلون	4.5	البتراء والسلط	4.0	3.8	3.9	المجموعة (4)

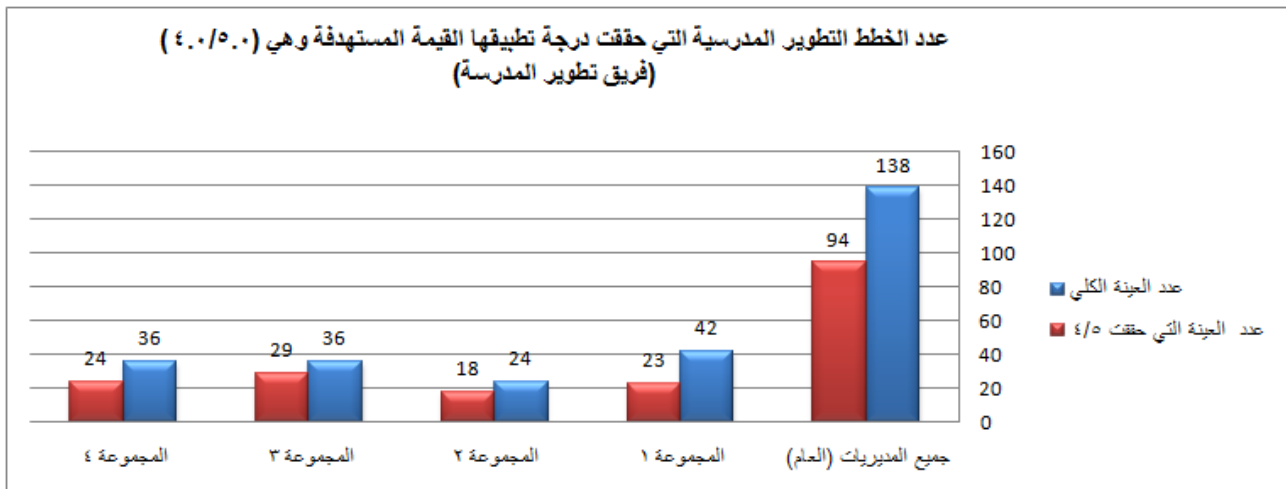




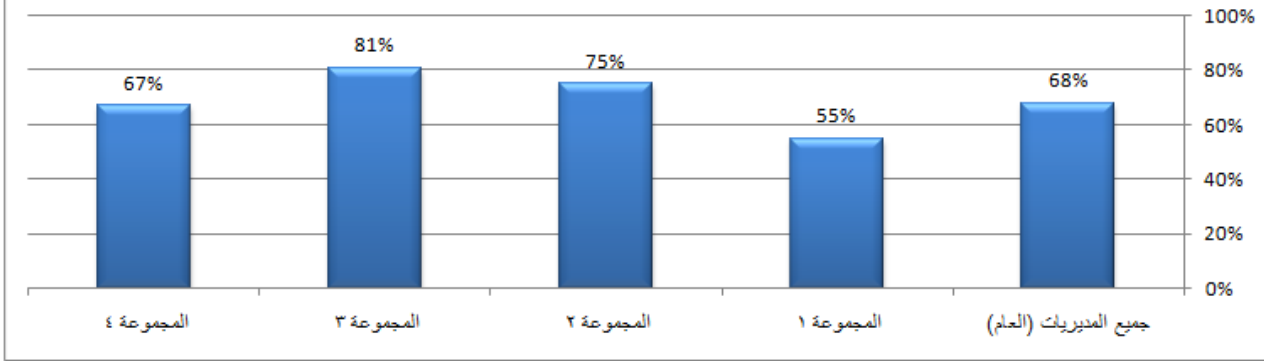


الجدول رقم (4): النسبة المئوية لخطط التطوير المدرسية التي حققت درجة تطبيقها القيمة المستهدفة وهي (5.0/4.0) حسب مصادر البيانات

فريق تطوير المدرسة			مصدر البيانات
النسبة المئوية	عدد العينة التي حققت 5/4	عدد العينة الكلي	
%68	94	138	جميع المديریات (العام)
%55	23	42	المجموعة 1
%75	18	24	المجموعة 2
%81	29	36	المجموعة 3
%67	24	36	المجموعة 4



النسبة المئوية المئوية لخطط التطوير المدرسية التي حققت درجة تطبيقها القيمة المستهدفة وهي (٤.٠/٥.٠) حسب مصادر البيانات (فريق تطوير المدرسة)



من الجدول رقم (3)، نلاحظ أن درجة التطبيق العامة بلغت (3.7) وهي أقل من المستهدف والذي هو 5.0/4.0، والملاحظ أن مديريات المجموعات الثانية والثالثة والرابعة حققت درجة تطبيق عالية قاربت المستهدف وهو 4.0، بينما مجموعة المديرين الأولى حققت درجة أقل وصلت إلى 3.2. ولقد تبين أيضاً أن درجة تطبيق مدارس الإناث والمدارس المختلطة لخطتها التطويرية أعلى من درجة التطبيق في مدارس الذكور حيث بلغت الدرجة 4.0 لمدارس الإناث والمختلطة مقارنة بـ 3.5 لمدارس الذكور، ونلاحظ أن مديريات تربية مادبا وماركا حققتا أعلى نسب تطبيق مقارنة بمديرية البادية الشمالية الغربية التي حققت أدنى النسب. ومن بين العوامل التي ساعدت على التطبيق الناجح للخطط التطويرية تم ذكر الدعم المقدم من الإسناد التربوي، ووجود الدافعية والتعاون والعمل بروح الفريق في المدارس ومنهجية التخطيط المتبعة والتي تؤدي إلى بناء خطط تطويرية تستجيب للاحتياجات الحقيقية للمدارس. كما تم التأكيد في المجموعات الثانية والثالثة والرابعة على أهمية المنحة الكندية المقدمة من مشروع تطوير المدرسة والمديرية في التمكن من تنفيذ أنشطة الخطط التطويرية. وبلغت النسبة المئوية لخطط التطوير المدرسية التي حققت درجة تطبيقها القيمة المستهدفة (67%)، حسب الجدول رقم (4).

وفي المقابل فلقد اعتبرت الإجراءات المعقدة التي تنظم عملية قبول الهبات والتبرعات النقدية والعينية معيقاً لتطبيق الخطط التطويرية. كما اعتبر المشرفون التربويون عدم توفر وسائل المواصلات التي تساعدهم في الوصول ودعم المدارس من معوقات تطبيق الخطط المدرسية. وكذلك من المعوقات عدم استقرار المشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمين في مواقعهم وضعف القدرات عند البعض من الكادر المدرسي، وتأخر صرف المنحة المالية من الوزارة لمديريات المجموعة الأولى، وقلة المتابعة من قبل المعنيين في مديريات التربية والتعليم وعدم فاعلية المجالس التربوية لشبكات المدارس.

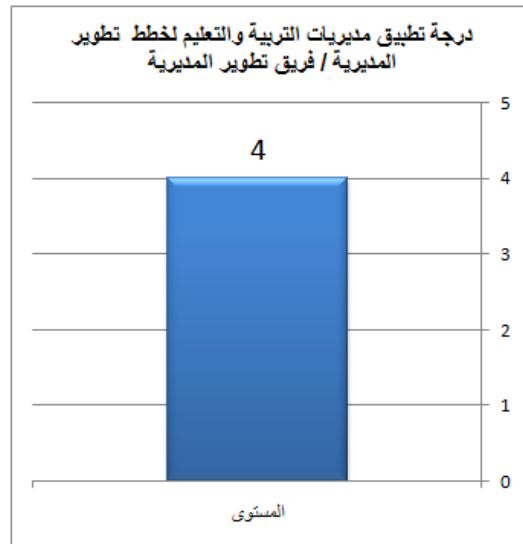
وللتصدي لهذه التحديات فلقد أوصى معظم من تم اللقاء معهم بأن يتم إشراك جميع أعضاء فرق تطوير المدارس بالتدريب على برنامج تطوير المدرسة. ومن التوصيات أيضاً ضرورة مأسسة الدور الجديد للمشرف التربوي باعتباره عاملاً أساسياً في استدامة البرنامج وكذلك تفويض صلاحيات أكبر لمديري المدارس وخصوصاً فيما يتعلق بتدبير التمويل وقبول واستلام التبرعات. وقيام مديريات التربية والتعليم ممثلة بالإسناد التربوي بمتابعة دورية لانجازات المدارس في مجال تطبيق الخطة التطويرية مع تقديم الدعم الفني والتوعية اللازمين.

1.2 درجة تطبيق خطط تطوير المديرية

لقد عقدت فرق التقييم مجموعات نقاش مركزية مع جميع فرق تطوير المديرية في كل مديرية من مديريات التربية والتعليم الثلاث والعشرون، وذلك بهدف التعرف على درجة تطبيق خطط التطوير للمديريات. حيث تم الطلب من فرق التطوير عرض أمثلة محددة لأنشطة الخطط التطويرية التي تم تنفيذها بالإضافة للعوامل المساعدة والتحديات، كما تم الاطلاع على سجلات الانجازات ذات العلاقة وقام المقيمون بتقدير نسبة الانجاز بمقارنة عدد الأنشطة المنفذة إلى الأنشطة المخطط لها. يبين الجدول رقم (5) مستوى التطبيق لخطط تطوير المديرية حسب فرق تطوير المديرية، أما الجدول رقم (6) فيبين النتائج بشكل تفصيلي.

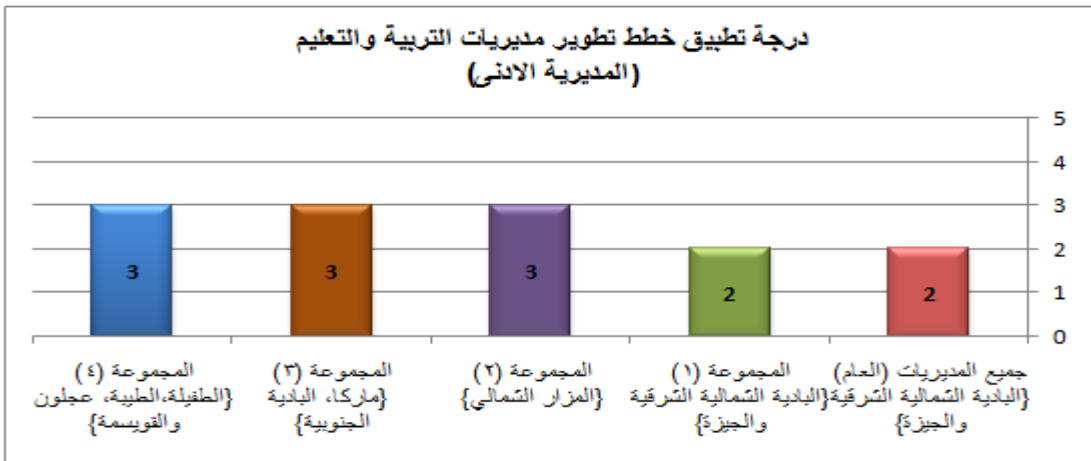
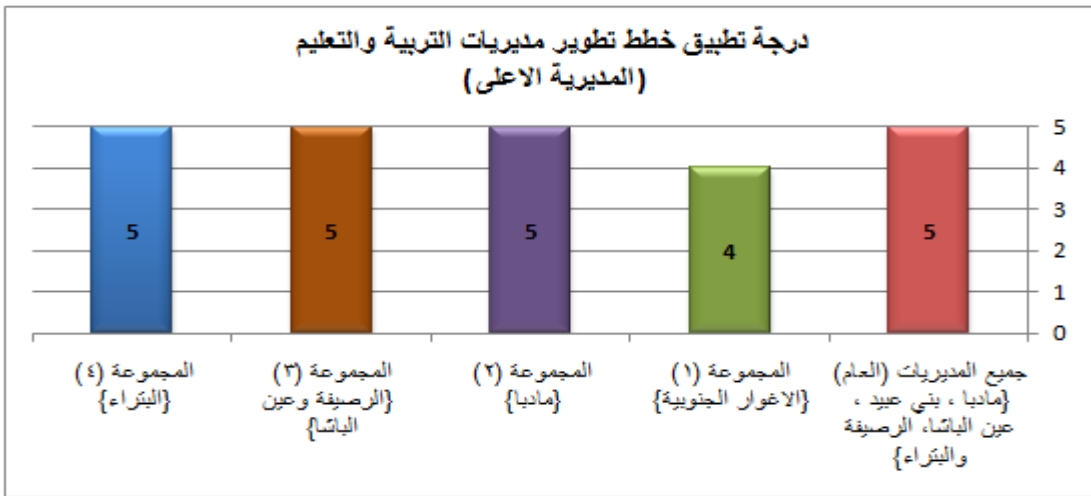
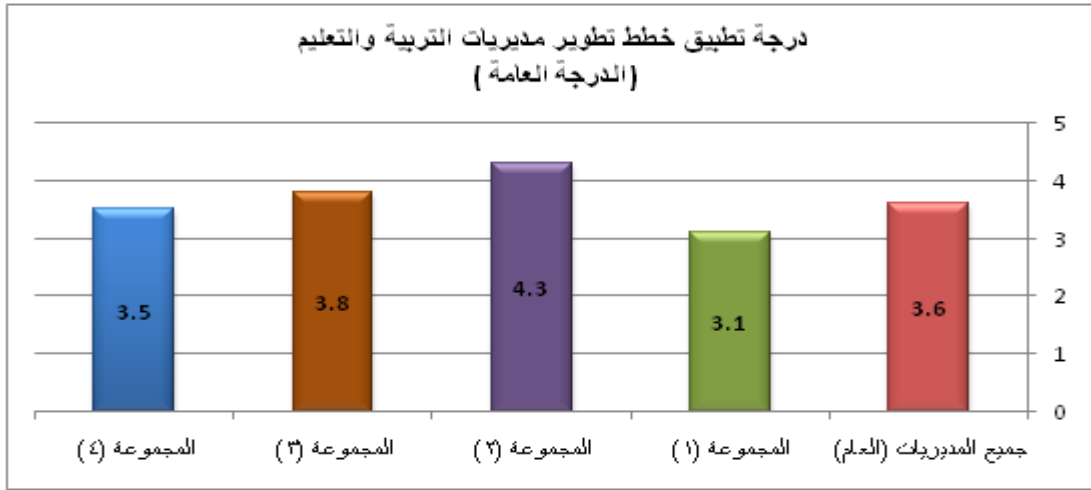
جدول رقم (5): درجة تطبيق خطط تطوير المديرية – فريق تطوير المديرية

المؤشر 1.2 : درجة تطبيق مديريات التربية والتعليم لخطط تطوير المديرية					
المعايير					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	نسبة الإجراءات/الأنشطة التي تم تنفيذها حسب الخطة
81-100%	61-80% ☒	41-60%	21-40%	0-20%	



جدول رقم (6): درجة تطبيق خطط تطوير مديريات التربية والتعليم، حسب مجموعة المديرية ومصدر البيانات والمديرية الأعلى والأدنى

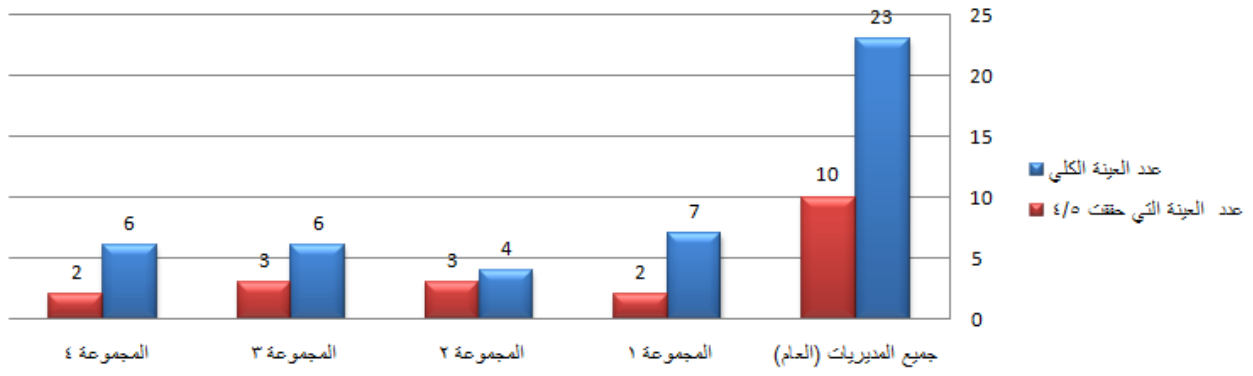
فريق تطوير المديرية					مصدر البيانات
المديرية الأدنى		المديرية الأعلى		الدرجة العامة	درجة التطبيق المؤشر/5.00
الدرجة	اسم المديرية	الدرجة	اسم المديرية		
2.0	البادية الشمالية الشرقية والجيزة	5.0	مادبا، بني عبيد، عين الباشا، الرصيفة، البتراء	3.6	جميع المديرية (العام)
2.0	البادية الشمالية الشرقية والجيزة	4.0	الأغوار الجنوبية	3.1	المجموعة (1)
3.0	المزار الشمالي	5.0	مادبا	4.3	المجموعة (2)
3.0	ماركا، البادية الجنوبية	5.0	الرصيفة وعين الباشا	3.8	المجموعة (3)
3.0	الطفيلة، الطيبة، عجلون، القويسمة	5.0	البتراء	3.5	المجموعة (4)



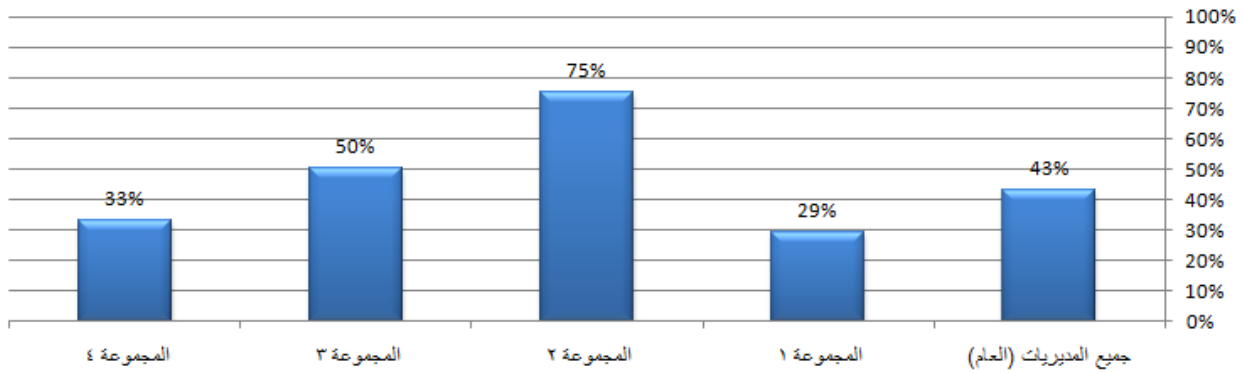
الجدول رقم (7): النسبة المئوية لخطط تطوير المديريات التي حققت درجة تطبيقها القيمة المستهدفة وهي (5.0/4.0)

النسبة المئوية	فريق تطوير المدرسة		مصدر البيانات
	عدد العينة التي حققت 5/4	عدد العينة الكلي	
43%	10	23	جميع المديريات (العام)
29%	2	7	المجموعة 1
75%	3	4	المجموعة 2
50%	3	6	المجموعة 3
33%	2	6	المجموعة 4

عدد الخطط تطوير المديرية التي حققت درجة تطبيقها القيمة المستهدفة وهي (٤.٠/٥.٠) (فريق تطوير المدرسة)



النسبة المئوية لخطط تطوير المديرية التي حققت درجة تطبيقها القيمة المستهدفة وهي (٤.٠/٥.٠) (فريق تطوير المدرسة)



من النتائج المبينة في الجدول رقم (6)، يلاحظ أن درجة التطبيق العامة كانت (3.6) وهي أدنى من الدرجة المستهدفة والتي تحددت ب (5.0/4.0) حسب سلم التقدير اللفظي الخاص بهذا المؤشر. وعند المقارنة بين مجموعات المديرية نجد أن المجموعة الأولى حققت أدنى درجة تطبيق بلغت (3.1)، ويلاحظ أيضا أن المجموعة الثانية حققت أعلى درجة تطبيق وصلت إلى (4.0)، وأن هناك تفاوتًا واضحًا بين المديرية في درجة التطبيق. أما النسبة المئوية لخطط تطوير المديرية التي حققت درجة تطبيقها القيمة المستهدفة فبلغت (43%) كما هو مبين في الجدول رقم (7).

أكدت فرق تطوير المديرية على الأهمية القصوى لمنهجية التخطيط المتبعة من قبل برنامج تطوير المدرسة والمديرية والتي تستجيب لاحتياجات حقيقية يتم تحديدها بأسلوب تشاركي، ودورها في النجاح في تنفيذ الخطط بالإضافة إلى المنحة المالية التي تقدمها الوكالة الكندية للتنمية الدولية.

هذا ولقد أوضحت فرق تطوير المديرية بأن الصعوبات التي تحد من قدرة مديرياتهم على التنفيذ الكامل للخطة مردها إلى المركزية التي يتسم بها الهيكل الإداري للنظام التعليمي المتبع. ومن الأمثلة على ذلك أن المديرية غير قادرة على تنفيذ برامج التنمية المهنية والتي تتطلب مخصصات مالية بدون الحصول على الموافقة المسبقة للوزارة، ولوحظ عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات لدى كثير من المعنيين بتنفيذ البرنامج ووجود ثقافة مقاومة التغيير وعدم حماس بعض مدراء التربية والتعليم للبرنامج. وهناك تقصير من مركز الوزارة في متابعة تطبيق البرنامج في المديرية مع تأخرها بصرف المنح المالية المقررة لمديرية المجموعة الأولى.

1.3 درجة فاعلية المجالس التربوية على مستوى شبكات المدارس

إن مجلس التطوير التربوي هو مجلس يتشكل لكل مجموعة مدارس متجاورة بهدف إيجاد بيئة تعليمية اجتماعية مناسبة لنمو شخصية الطالب في المجالات المعرفية والنهارية والقيمة، من خلال:

1. رفع درجة التواصل بين المدرسة والبيت والمجتمع فيما يحقق الفائدة المتبادلة

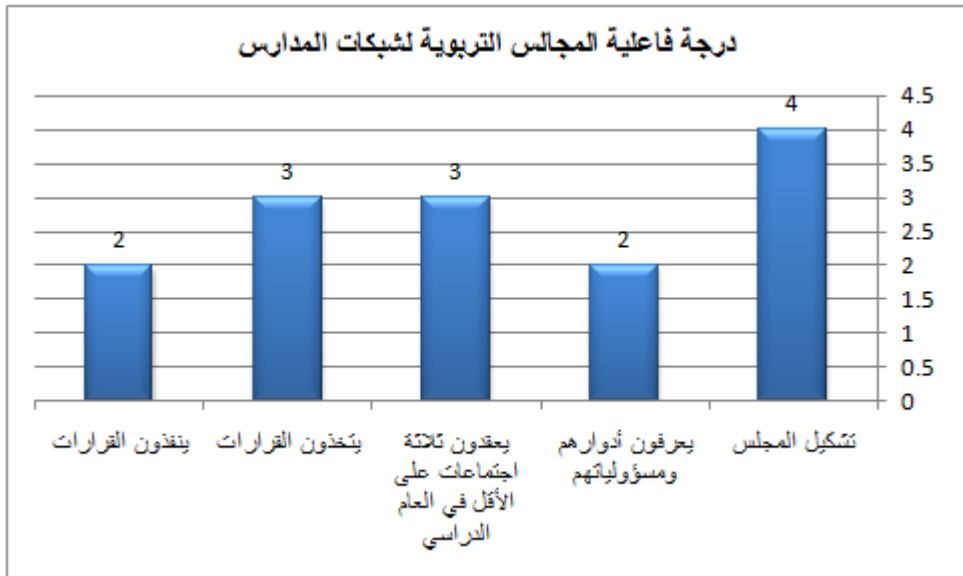
2. إرساء شراكة حقيقية بين المدارس المشاركة في المجلس التربوي

تتشكل عضوية المجالس التربوية من أعضاء من المجتمع المحلي ومديري المدارس وأولياء الأمور في الشبكة والطلبة بالإضافة إلى منسق الإشراف التربوي في شبكة المدارس. ومن المهام المناطة بالمجلس التربوي دراسة الخطط التطويرية للمدارس المشاركة في المجلس وإصدار التوصيات اللازمة، وكذلك دراسة نتائج التحصيل الفصلية والسنوية لطلبة مدارس المجلس وتقديم الدعم المادي والمعنوي للمدارس والعمل على حل المشكلات التربوية في المنطقة من خلال التعاون وتبادل الأفكار.

وللتعرف على درجة فاعلية مجالس تطوير شبكات المدارس، تم اختيار عينة ممتثلة تألفت من مجلسين في كل مديرية، يبين الجدول رقم (8) درجة فاعلية المجالس التربوية على مستوى شبكات المدارس حسب مستوى المعيار، أما الجدول رقم (9) فيبين النتائج بشكل تفصيلي.

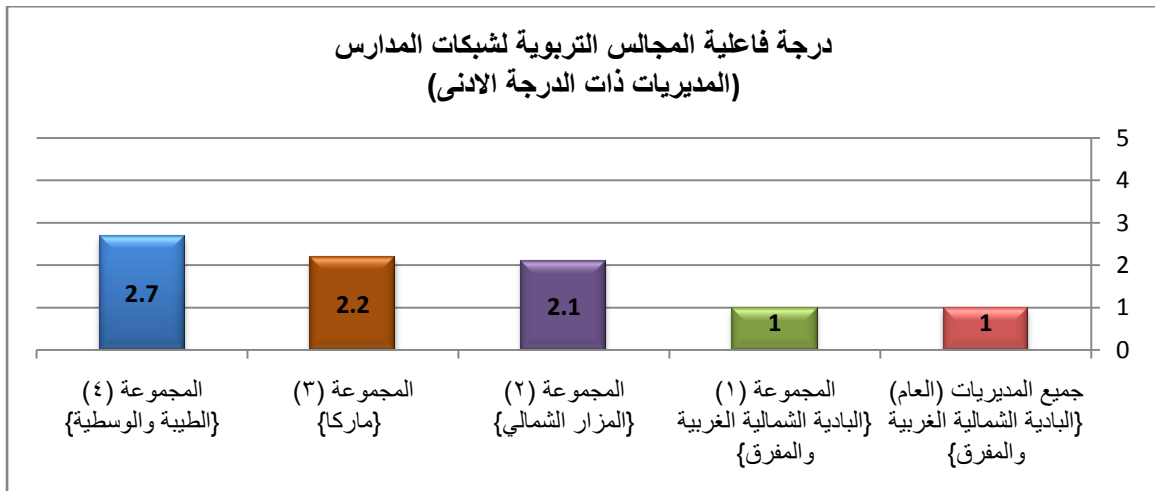
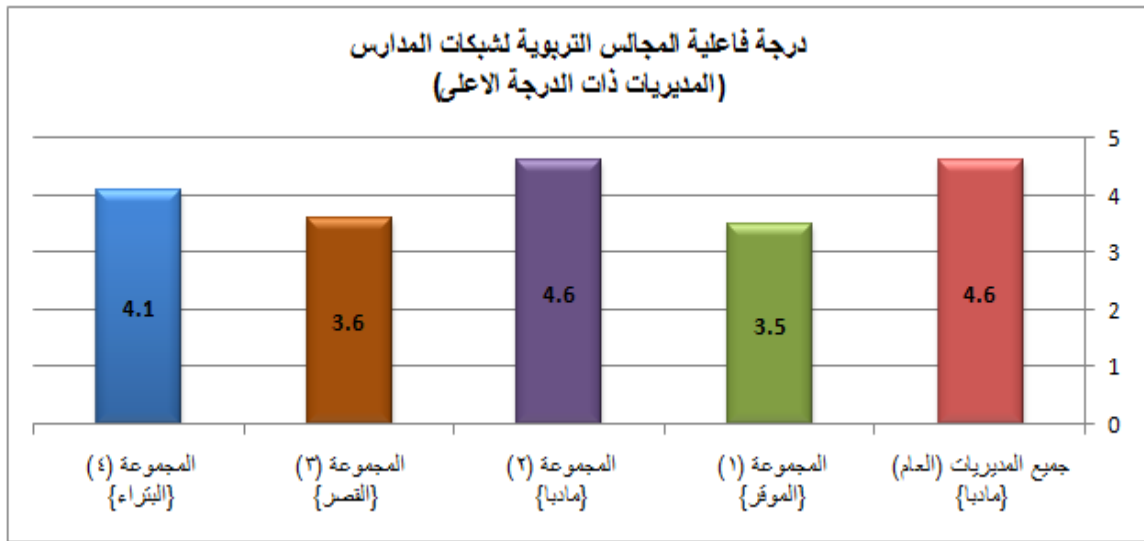
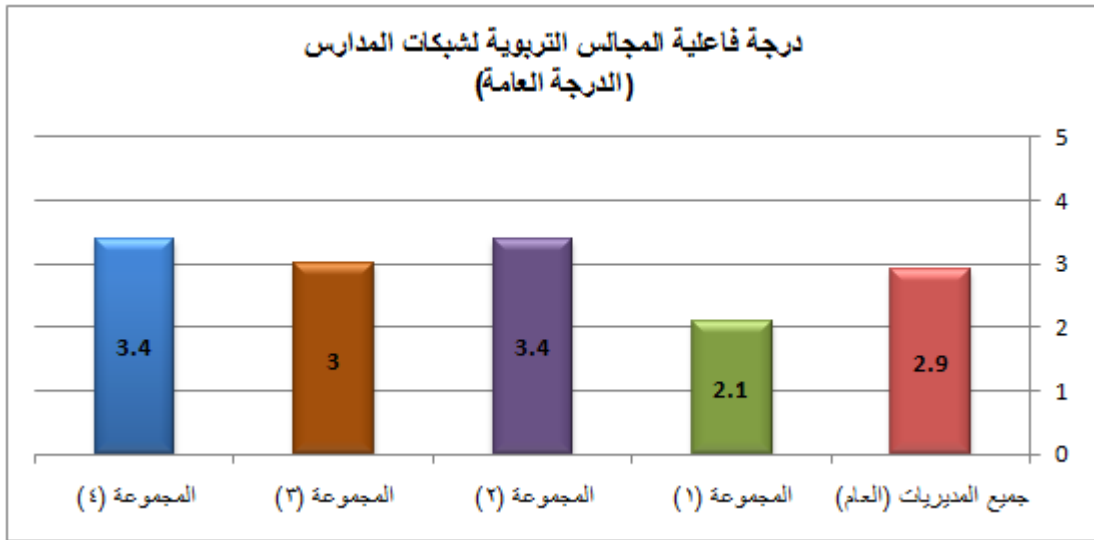
جدول رقم (8): درجة فاعلية المجالس التربوية لشبكات المدارس، حسب مستوى المعيار

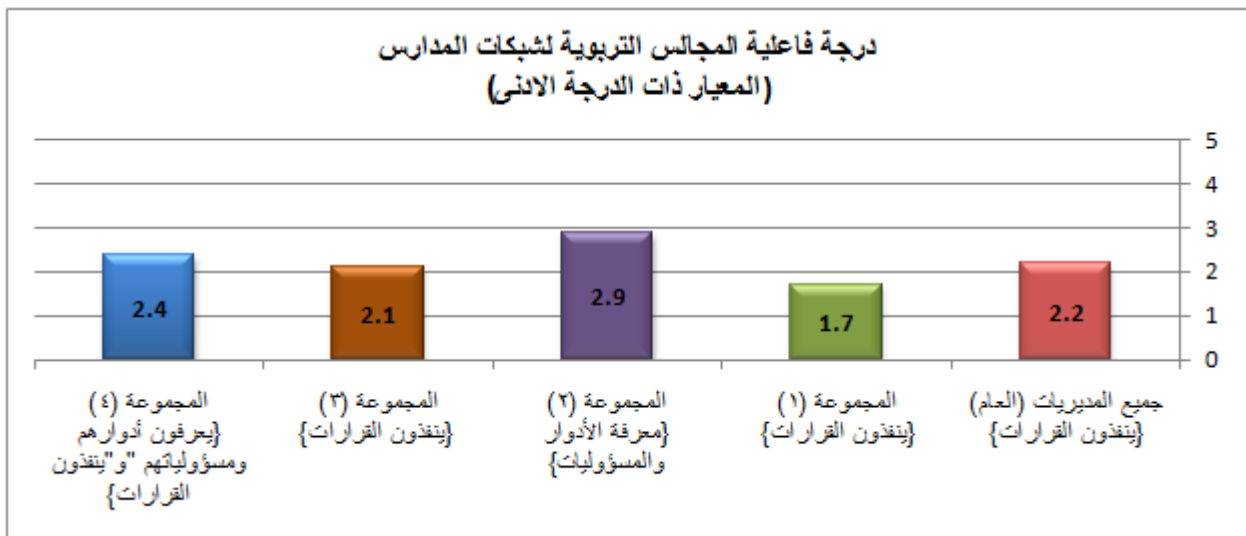
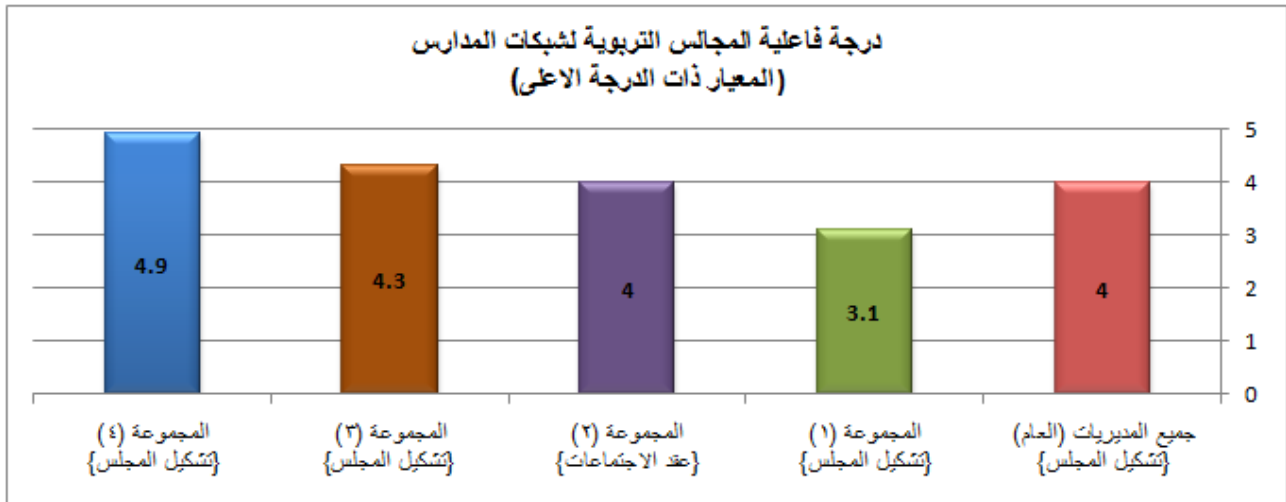
المؤشر 1.3: درجة فاعلية المجالس التربوية المشكلة بمشاركة مجتمعية على مستوى شبكات المدارس					
المعايير	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
تشكيل المجلس	لم يتم تسمية الأعضاء	تم تسمية الأعضاء، ولكن لا يوجد تمثيل لكافة المدارس	كل مدارس الشبكة ممثلة، ولكن ليس بوجود مدير مدرسة وطالب من كل مدرسة	تتنطبق عليه كافة معايير العضوية (يتراسه عضو من المجتمع المحلي وعضوية أهالي الطلبة بعدد مدارس الشبكة، مدراء المدارس، طالب/طالبة من كل مدرسة، كما يتميز بالتوازن في العضوية من حيث النوع الاجتماعي)	تتنطبق عليه كافة معايير العضوية (يتراسه عضو من المجتمع المحلي وعضوية أهالي الطلبة بعدد مدارس الشبكة، مدراء المدارس، طالب/طالبة من كل مدرسة، كما يتميز بالتوازن في العضوية من حيث النوع الاجتماعي)
يعرفون أدوارهم ومسؤولياتهم	الأدوار والمسؤوليات غير واضحة بالنسبة للأعضاء	الأدوار والمسؤوليات واضحة بالنسبة للمجلس ومدراء المدارس فقط	الأدوار والمسؤوليات واضحة بالنسبة لرئيس المجلس ومدراء المدارس و ممثلي الأهالي فقط	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على أنهم يقومون بها
يعقدون ثلاثة اجتماعات على الأقل في العام الدراسي	لم يعقد أي اجتماع	تم عقد اجتماع واحد فقط في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها حتى هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد اجتماعين في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها حتى هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها حتى هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها حتى هذا الوقت من العام الدراسي)
يتخذون القرارات	لا يوجد دليل على انه تم اتخاذ أية قرارات	لم يتم اتخاذ قرارات بخصوص معظم القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أكثر من نصف القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أغلبية القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن كافة القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات
ينفذون القرارات	لا يوجد دليل على انه تم تنفيذ أية قرارات	معظم القرارات لم يتم تنفيذها	تم تنفيذ أكثر من نصف القرارات المتخذة	معظم القرارات تم تنفيذها	كافة القرارات تم تنفيذها



جدول رقم (9): درجة فاعلية المجالس التربوية لشبكات المدارس، حسب مجموعة المديرية، الدرجة العامة، المديرية الأعلى والأدنى، المعيار الأعلى والأدنى.

المجالس التربوية لشبكات المدارس								مصدر البيانات	
المعيار ذو الدرجة الأدنى		المعيار ذو الدرجة الأعلى		المديرية ذات الدرجة الأدنى		المديرية ذات الدرجة الأعلى		الدرجة العامة	درجة الفاعلية المؤشر/5.00
الدرجة	المعيار	الدرجة	المعيار	الدرجة	المديرية	الدرجة	المديرية		
2.2	ينفذون القرارات	4.0	تشكيل المجلس	1.0	البادية الشمالية الغربية والمفرق	4.6	مادبا	2.9	جميع المديرية (العام)
1.7	ينفذون القرارات	3.1	تشكيل المجلس	1.0	البادية الشمالية الغربية والمفرق	3.5	الموفر	2.1	المجموعة (1)
2.9	معرفة الأدوار والمسؤوليات	4.0	عقد الاجتماعات	2.1	المزار الشمالي	4.6	مادبا	3.4	المجموعة (2)
2.1	ينفذون القرارات	4.3	تشكيل المجلس	2.2	ماركا	3.6	القصر	3.0	المجموعة (3)
2.4	يعرفون أدوارهم ومسؤولياتهم و"ينفذون القرارات"	4.9	تشكيل المجلس	2.7	الطبية والوسطية	4.1	البتراء	3.4	المجموعة (4)



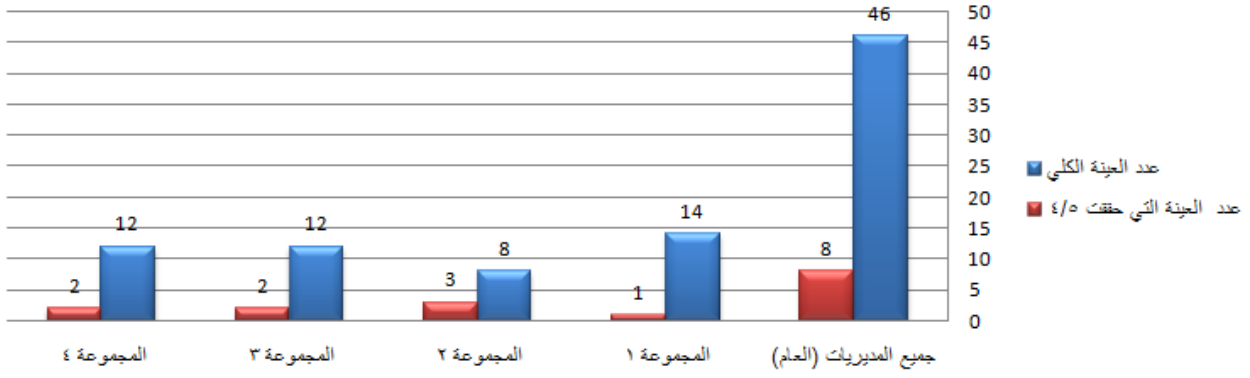


جدول رقم (10): النسبة المئوية للمجالس التربوية على مستوى شبكات المدارس التي حققت درجة فاعليتها القيمة المستهدفة

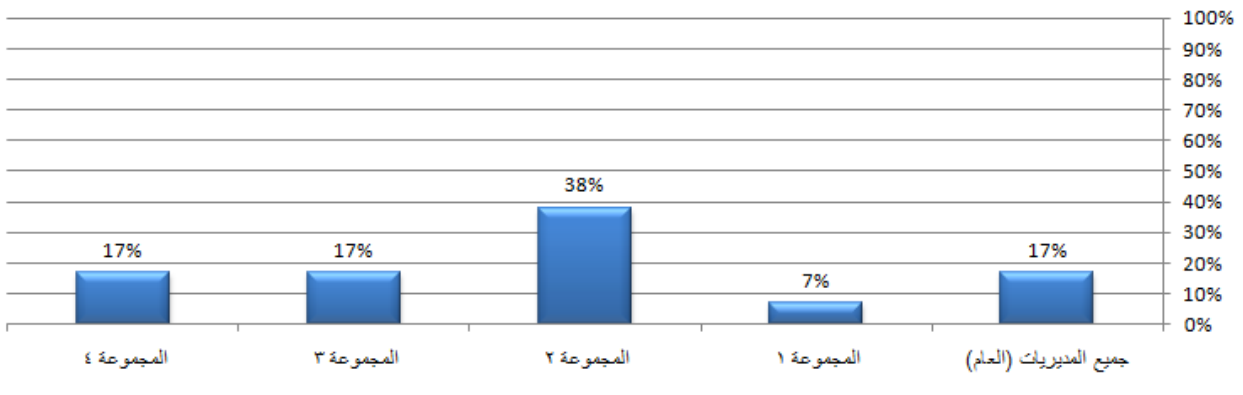
وهي (5.0/4.0)

المجالس التربوية			مصدر البيانات
النسبة المئوية	عدد العينة التي حققت 5/4	عدد العينة الكلي	
17%	8	46	جميع المديرين (العام)
7%	1	14	المجموعة 1
38%	3	8	المجموعة 2
17%	2	12	المجموعة 3
17%	2	12	المجموعة 4

النسبة المئوية للمجالس التربوية على مستوى شبكات المدارس التي حققت درجة فاعليتها القيمة المستهدفة وهي (٤.٠/٥.٠) (المجالس التربوية)



النسبة المئوية للمجالس التربوية على مستوى شبكات المدارس التي حققت درجة فاعليتها القيمة المستهدفة وهي (٤.٠/٥.٠) (المجالس التربوية)



من الجدول رقم (9) نلاحظ أن درجة الفعالية بلغت (5.0/2.9) وهو أقل من القيمة المستهدفة لدرجة الفاعلية والتي هي (5.0/4.0). ولقد حصل معيار "تشكيل المجلس" على أعلى الدرجات، وبالمقابل حصل معيار "تنفيذ القرارات" على أدنى الدرجات. وبلغت النسبة المئوية للمجالس التربوية على مستوى شبكات المدارس التي حققت درجة فاعليتها القيمة المستهدفة (17%) كما يظهرها الجدول رقم (10).

ولقد اعتبر عدم وجود التشريعات التي تنظم عمل المجالس التربوية وتعطيها الصفة القانونية من أهم المعوقات لقيام المجالس التربوية بدورها بفعالية. وكذلك فرق التطوير المدرسية، فلقد اعتبرت المجالس التربوية الإجراءات الحكومية المعقدة المتعلقة بقبول واستلام المدارس للتبرعات النقدية والعينية، معيقة لقدرتها على توفير الدعم اللازم للمدارس. معظم المجالس انطبقت عليها متطلبات العضوية إلا أنها كانت تفتقر المشاركة الفاعلة للطلبة والتوازن من حيث النوع الاجتماعي، كما تمت ملاحظة عدم الفهم الكافي للأدوار والمسؤوليات المناطة بالمجالس التربوية. ولذا فلقد تمت التوصية بالتركيز في مجال بناء قدرات أعضاء المجالس التربوية، من خلال البرامج التدريبية لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية، على توضيح الأدوار والمسؤوليات بالإضافة للتوثيق لأعمال وإنجازات هذه المجالس. مع ضرورة قيام المديرية بإعادة تشكيل المجالس التربوية لشبكات المدارس غير الفاعلة مع مراعاة تحقق معايير الرغبة والكفاءة لدى الأعضاء وعدم تعيين الأعضاء بناء على مراكزهم الوظيفية أو الاجتماعية مع إيجاد التوازن من حيث النوع الاجتماعي.

1.4 درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي على مستوى مديريات التربية والتعليم

يقدم مجلس التطوير التربوي لمديرية التربية والتعليم من خلال دوره الاستشاري الدعم في مجال دراسة احتياجات المديرية والاحتياجات المشتركة للمدارس ودعم تطبيق الخطة التطويرية للمديرية، وكذلك تعزيز الفهم المشترك لعمليات الشراكة المجتمعية والتطوير التربوي وتبادل الخبرات. وتتشكل عضوية مجلس التطوير التربوي من رؤساء المجالس التربوية لشبكات المدارس

ضمن المديرية (أعضاء من المجتمع المحلي)، مدير التربية والتعليم، فريق تطوير المديرية، طالب وطالبة منتخبان من مجلس برلمانات الطلبة على مستوى المديرية و منسق الشراكة المجتمعية في المديرية.

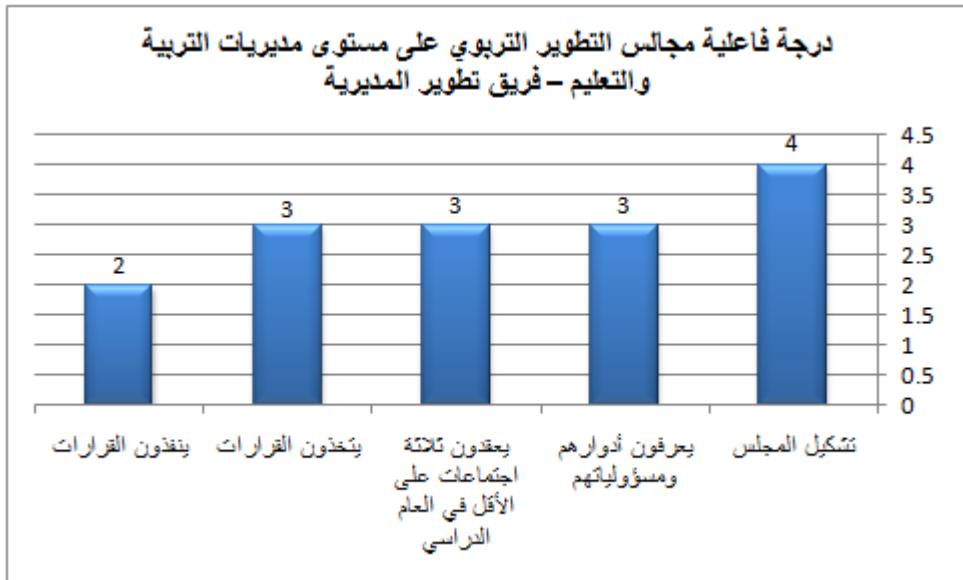
تم اللقاء بأعضاء مجالس التطوير التربوي وأعضاء مجلس التطوير التربوي وتطبيق سلم التقدير اللفظي الخاص بهذا المؤشر ، وتم الحصول على البيانات الواردة في الجدول رقم (11)، المبين أدناه.

وللتعرف على درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي على مستوى مديريات التربية والتعليم ، تم اللقاء بأعضاء فريق المديرية وأعضاء مجلس التطوير التربوي كلا على حدة وتطبيق سلم التقدير اللفظي الخاص بهذا المؤشر.

يبين الجدول رقم (11) درجة فاعلية المجالس التربوية على مستوى شبكات المدارس حسب مستوى المعيار بناء على فريق تطوير المديرية، أما الجدول رقم (12) فيبين درجة فاعلية المجالس التربوية على مستوى شبكات المدارس حسب مستوى المعيار بناء على أعضاء المجلس نفسه، ويبين الجدول رقم (13) فيبين النتائج بشكل تفصيلي. والجدول رقم (14) يبين النسبة المئوية لمجالس التطوير التربوي التي حققت درجة فاعليتها القيمة المستهدفة.

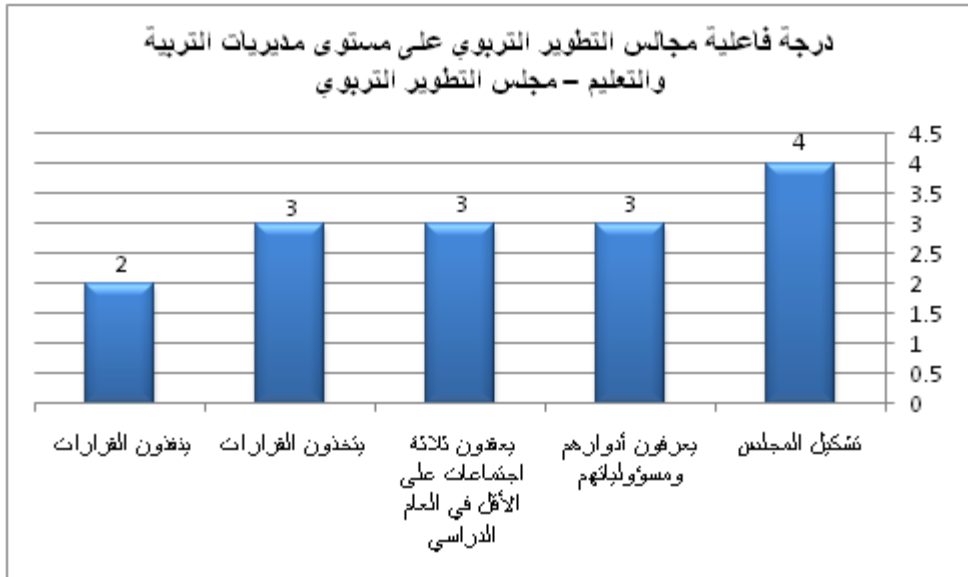
جدول رقم (11): درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي على مستوى مديريات التربية والتعليم – فريق تطوير المديرية

المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكلة في مديريات التربية والتعليم					
المعايير	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
تشكيل المجلس	لم يتم تسمية الأعضاء	تم تسمية الأعضاء، ولكن لا يوجد تمثيل لكافة المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديرية	كل المجالس التربوية ممثلة ولكن لا يترأس المجلس عضو من المجتمع المحلي	تطبق عليه كافة معايير العضوية (المجلس التربوي يترأسه عضو من المجتمع المحلي وعضوية رؤساء المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديرية ومدير التربية والتعليم وطالب وطالبة ممثلين لمجلس برلمانات الطلبة في المديرية) كما يتميز بالتوازن من حيث النوع الاجتماعي	تطبق عليه كافة معايير العضوية (المجلس التربوي يترأسه عضو من المجتمع المحلي وعضوية رؤساء المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديرية ومدير التربية والتعليم وطالب وطالبة ممثلين لمجلس برلمانات الطلبة في المديرية) كما يتميز بالتوازن من حيث النوع الاجتماعي
يعرفون أدوارهم ومسؤولياتهم	الأدوار والمسؤوليات غير واضحة بالنسبة للأعضاء	الأدوار والمسؤوليات واضحة بالنسبة لرؤساء المجالس التربوية ولكن غير واضحة بالنسبة لمدير التربية	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع أعضاء المجلس	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على قيامهم بهذه الأدوار	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على أنهم يقومون بما هو أكثر منها
يعقدون ثلاثة اجتماعات على الأقل في العام الدراسي	لم يعقد أي اجتماع	تم عقد اجتماع واحد فقط في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها حتى هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد اجتماعين في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها حتى هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها حتى هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد ثلاثة اجتماعات إضافية حسب الحاجة: - اجتماع قبل بداية الفصل الدراسي الأول لمناقشة الخطط وتوفير الدعم لتنفيذ الأنشطة. - اجتماع في بداية الفصل الثاني. - اجتماع في نهاية الفصل الثاني للاطلاع على تقارير الانجازات.
يتخذون القرارات	لا يوجد دليل على انه تم اتخاذ أية قرارات	لم يتم اتخاذ قرارات بخصوص معظم القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أكثر من نصف القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أغلبية القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن كافة القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات
ينفذون القرارات	لا يوجد دليل على انه تم تنفيذ أية قرارات	معظم القرارات لم يتم تنفيذها	تم تنفيذ أكثر من نصف القرارات المتخذة	معظم القرارات تم تنفيذها	كافة القرارات تم تنفيذها



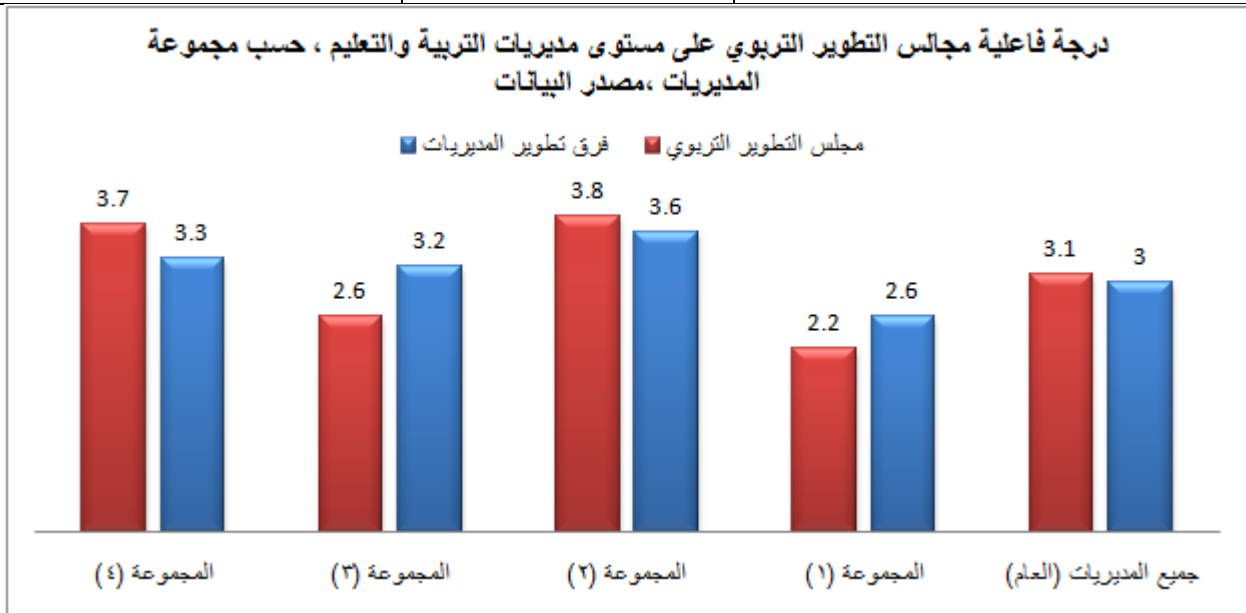
الجدول رقم (12): درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي على مستوى مديريات التربية والتعليم - مجلس التطوير التربوي

المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكلة في مديريات التربية والتعليم					
المعايير	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
تشكيل المجلس	لم يتم تسمية الأعضاء	تم تسمية الأعضاء، ولكن لا يوجد تمثيل لكافة المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديرية	كل المجالس التربوية ممثلة ولكن لا يترأس المجلس عضو من المجتمع المحلي	تتطبق عليه كافة معايير العضوية ولكن لا يوجد توازن من حيث النوع الاجتماعي	تتطبق عليه كافة معايير العضوية (المجلس التربوي يترأسه عضو من المجتمع المحلي وعضوية رؤساء المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديرية ومدير التربية والتعليم وطالب وطالبة ممثلين لمجلس برلمانات الطلبة في المديرية) كما يتميز بالتوازن من حيث النوع الاجتماعي
يعرفون أدوارهم ومسؤولياتهم	الأدوار والمسؤوليات غير واضحة بالنسبة للأعضاء	الأدوار والمسؤوليات واضحة بالنسبة لرؤساء المجالس التربوية ولكن غير واضحة بالنسبة لمدير التربية	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع أعضاء المجلس	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على قيامهم بهذه الأدوار	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على أنهم يقومون بما هو أكثر منها
يعقدون ثلاثة اجتماعات على الأقل في العام الدراسي	لم يعقد أي اجتماع	تم عقد اجتماع واحد فقط في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها حتى هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد اجتماعين في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها حتى هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها حتى هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد ثلاثة اجتماعات إضافية حسب الحاجة: - اجتماع قبل بداية الفصل الدراسي الأول لمناقشة الخطط وتوفير الدعم لتنفيذ الأنشطة. - اجتماع في بداية الفصل الثاني. - اجتماع في نهاية الفصل الثاني للاطلاع على تقارير الانجازات.
يتخذون القرارات	لا يوجد دليل على انه تم اتخاذ أية قرارات	لم يتم اتخاذ قرارات بخصوص معظم القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أكثر من نصف القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أغلبية القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن كافة القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات
ينفذون القرارات	لا يوجد دليل على انه تم تنفيذ أية قرارات	معظم القرارات لم يتم تنفيذها	تم تنفيذ أكثر من نصف القرارات المتخذة	معظم القرارات تم تنفيذها	كافة القرارات تم تنفيذها



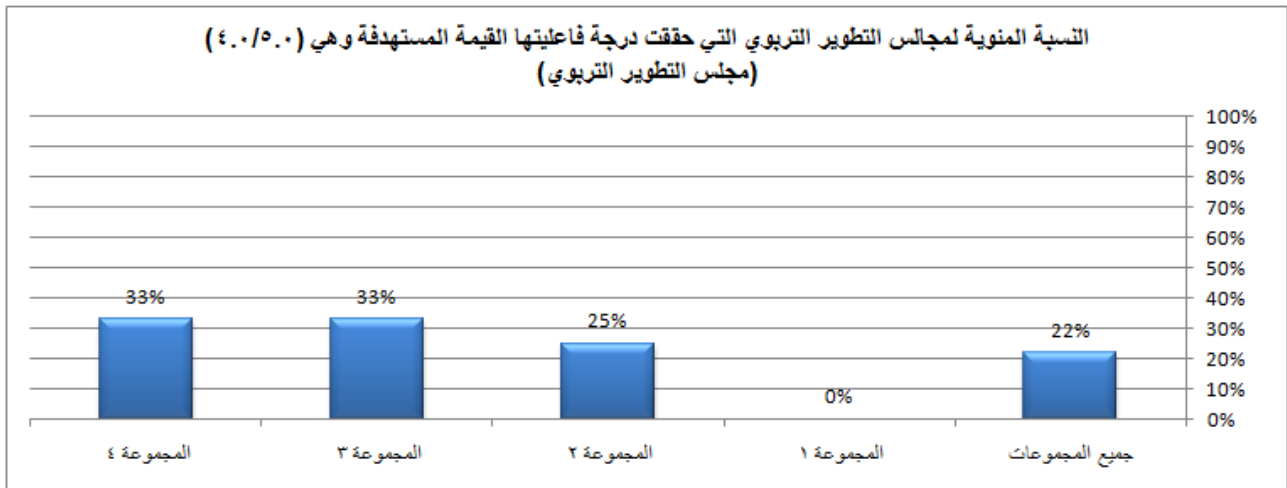
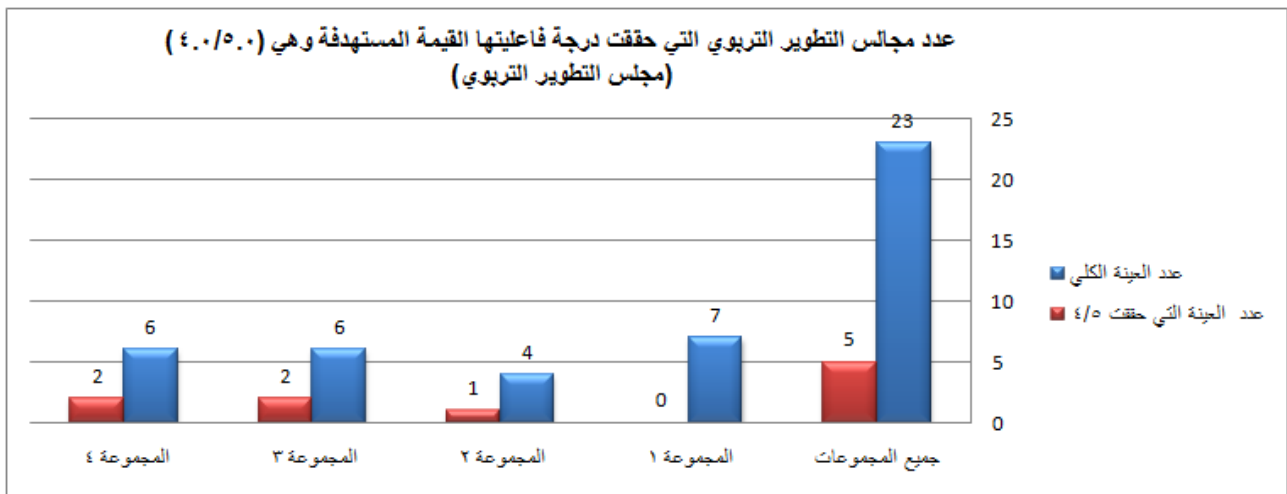
جدول رقم (13): درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي على مستوى مديريات التربية والتعليم ، حسب مجموعة المديرية، مصدر البيانات

مجلس التطوير التربوي	فرق تطوير المديرية	مصدر البيانات
الدرجة	الدرجة	درجة الفاعلية المؤشر/5.00
3.1	3.0	جميع المديرية (العام)
2.2	2.6	المجموعة (1)
3.8	3.6	المجموعة (2)
2.6	3.2	المجموعة (3)
3.7	3.3	المجموعة (4)

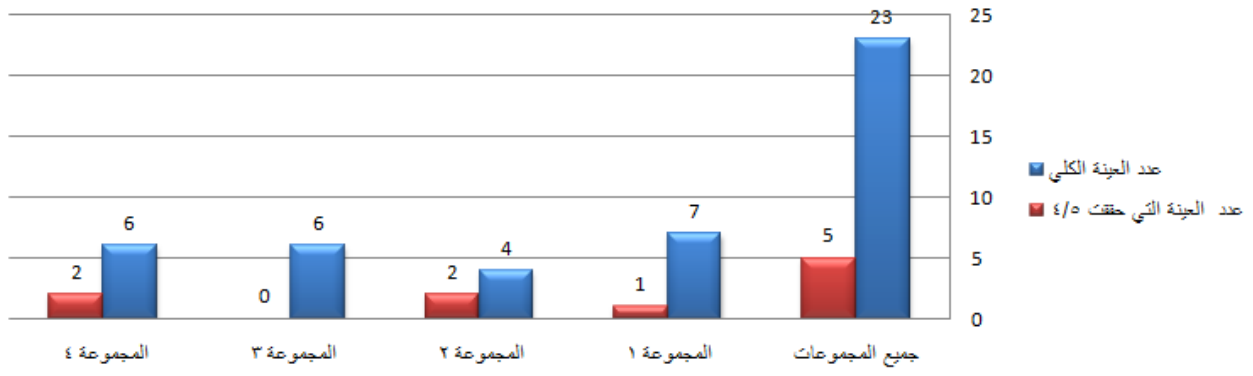


جدول رقم (14): النسبة المئوية لمجلس التطوير التربوي التي حققت درجة فاعليتها القيمة المستهدفة وهي (5.0/4.0)

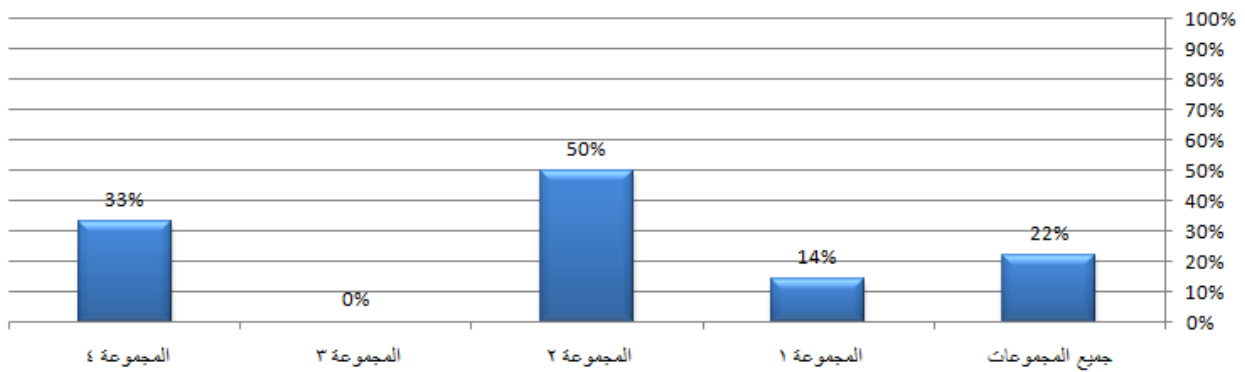
فريق تطوير المديرية			مجلس التطوير التربوي			مصدر البيانات
النسبة المئوية	عدد العينة التي حققت 5/4	عدد العينة الكلي	النسبة المئوية	عدد العينة التي حققت 5/4	عدد العينة الكلي	
%22	5	23	%22	5	23	جميع المجموعات
%14	1	7	%0	0	7	المجموعة 1
%50	2	4	%25	1	4	المجموعة 2
%0	0	6	%33	2	6	المجموعة 3
%33	2	6	%33	2	6	المجموعة 4



عدد مجالس التطوير التربوي التي حققت درجة فاعليتها القيمة المستهدفة وهي (٤.٠/٥.٠) (فريق تطوير المديرية)



النسبة المئوية لمجالس التطوير التربوي التي حققت درجة فاعليتها القيمة المستهدفة وهي (٤.٠/٥.٠) (فريق تطوير المديرية)



من الجدول رقم (13)، نلاحظ أن معدل درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي لمديريات التربية والتعليم حسب مجالس التطوير التربوي بلغ (3.1). وهي أدنى من المستهدف والبالغ (5.0/ 4.0). ولقد بلغ معدل درجة الفاعلية حسب فرق تطوير المديريات (3.0) وهي تقريباً نفس الدرجة التي أعطتها المجالس لنفسها. أما النسبة المئوية لمجالس التطوير التربوي التي حققت درجة فاعليتها القيمة المستهدفة فبلغت (22%) كما تظهر في الجدول رقم (14).

من الصعوبات التي تواجه أعمال المجالس وتحد من فاعليتها، ضعف التشريعات التي تعطي الصفة القانونية لأعمال المجلس والإجراءات الحكومية لقبول واستلام المدارس للتبقيات النقدية والعينية وكذلك عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات، ومن الملاحظ تشابهها مع ما ورد سابقاً بالنسبة للمجالس التربوية على مستوى شبكات المدارس. وكذلك الأمر في التوصيات حيث تمت التوصية بالتركيز في مجال بناء القدرات ومن خلال البرامج التدريبية لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية، على توضيح الأدوار والمسؤوليات بالإضافة للتوثيق لأعمال وإنجازات هذه المجالس.

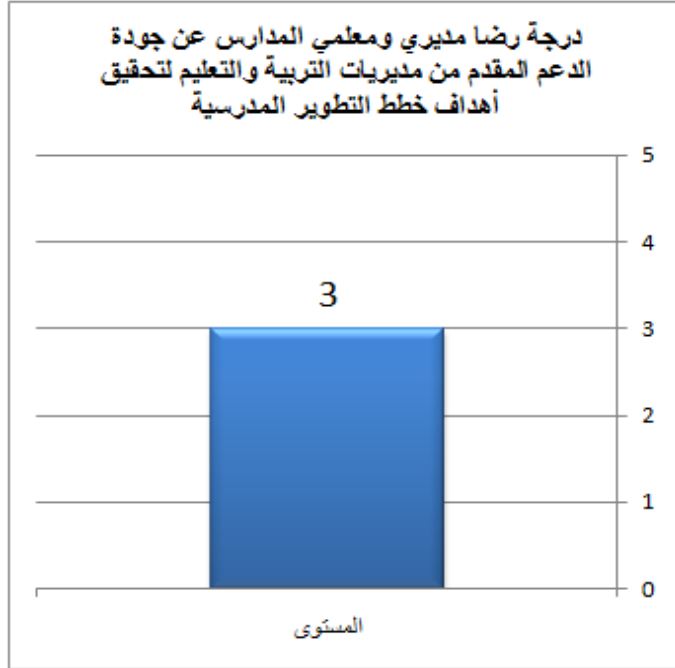
1.5 درجة رضى مديري ومعلمي المدارس حول جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق أهداف خطط التطوير المدرسية

عبر مديرو المدارس والمعلمون "عن درجة رضاهم عن جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق أهداف خطط التطوير المدرسية" من خلال طريقتين لجمع البيانات، الأولى كانت مجموعات مركزة لفرق تطوير المدارس والأخرى من خلال استبانة وزعت على نفس الفريق. وكان مستوى الرضى العام ضعيف كما يظهر في الجدول رقم (15). أما النتائج التفصيلية فتظهر في الجدول رقم (16) للمجموعات المركزية، والجدول رقم (17) لتحليل الاستبانة.

جدول رقم (15): درجة رضى مديري ومعلمي المدارس حول جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق أهداف خطط

التطوير المدرسية

المؤشر 1.5: درجة رضى مديري ومعلمي المدارس عن جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق أهداف خطط التطوير المدرسية					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المطلوب:
قوي	مقبول	ضعيف ☒	متدني	عدم رضى	يقدر المقيم مستوى رضى المشاركين حسب إجاباتهم عن الأسئلة أثناء اللقاء

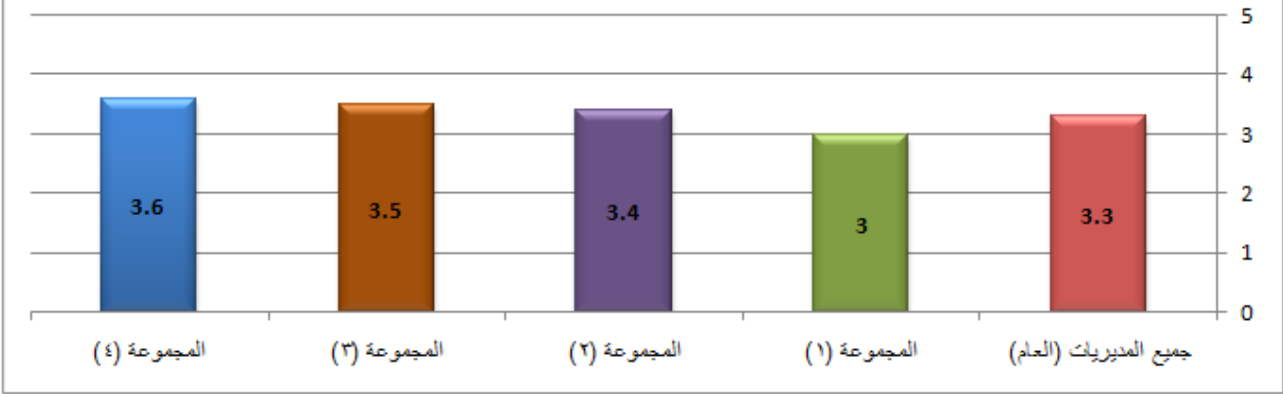


جدول رقم (16): درجة رضى مديري ومعلمي المدارس حسب مجموعة المديريات، الجنس، المديرية الأعلى والأدنى.

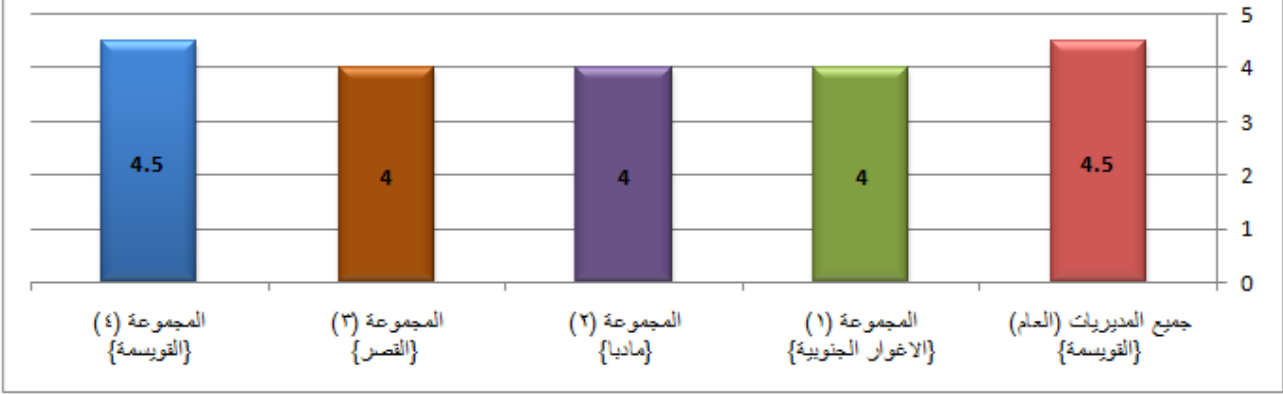
(المجموعات المركزة)

فرق تطوير المدارس							مصدر البيانات
الجنس		المديريات ذات الرضى الأدنى		المديريات ذات الرضى الأعلى			
الإناث	الذكور	الدرجة	المديرية	الدرجة	المديرية	الدرجة العامة	درجة الفاعلية المؤشر/5.00
3.4	3.3	1.7	جرش	4.5	القويسمة	3.3	جميع المديريات (العام)
3.0	2.9	1.7	جرش	4.0	الأغوار الجنوبية	3.0	المجموعة (1)
3.8	3.1	2.8	المزار الشمالي	4.0	مادبا	3.4	المجموعة (2)
3.6	3.4	2.7	البادية الجنوبية	4.0	القصر	3.5	المجموعة (3)
3.5	3.6	2.8	الطفيلة	4.5	القويسمة	3.6	المجموعة (4)

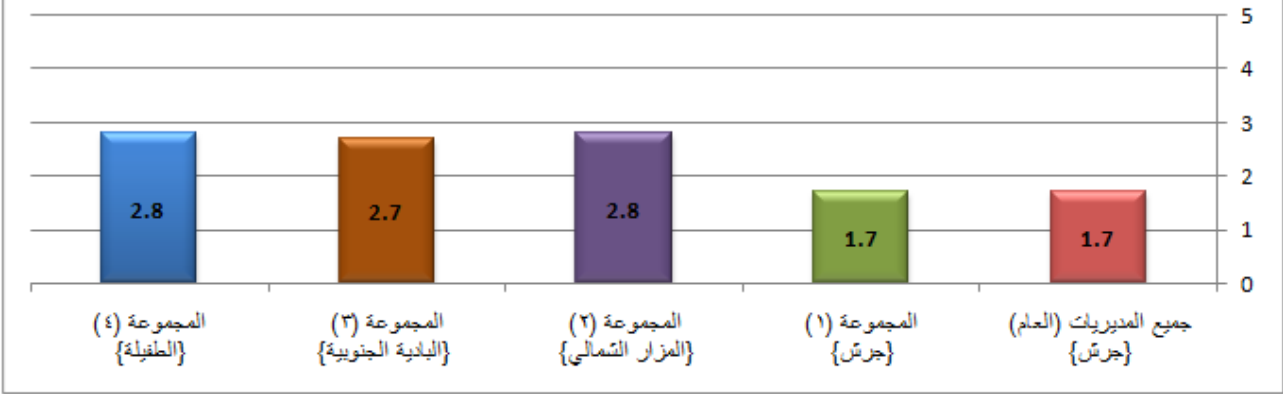
درجة رضی مديري ومعلمي المدارس حول جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق
أهداف خطط التطوير المدرسية (المجموعات المركزة) / (الدرجة العامة)



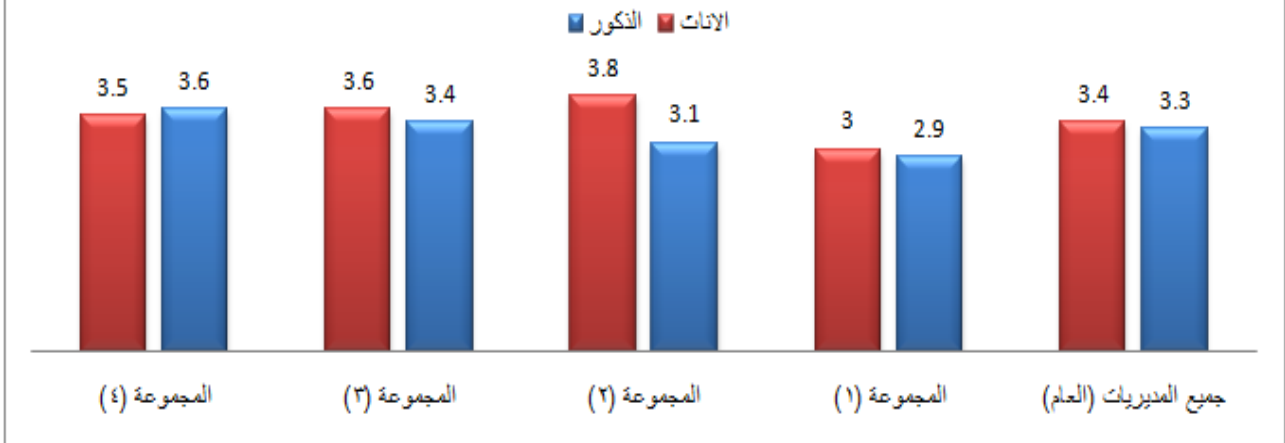
درجة رضی مديري ومعلمي المدارس حول جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق
أهداف خطط التطوير المدرسية (المجموعات المركزة) / (المديريات ذات الرضا الاعلى)



درجة رضی مديري ومعلمي المدارس حول جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق
أهداف خطط التطوير المدرسية (المجموعات المركزة) / (المديريات ذات الرضا الادنى)



درجة رضى مديري ومعلمي المدارس حول جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق أهداف خطط التطوير المدرسية (المجموعات المركزة) / (ذكور / إناث)



من الجدول رقم (16) نلاحظ أن درجة الرضى العامة بلغت (3.3)، وهي أدنى من المستهدف الذي هو (5.0/ 4.0). كما نلاحظ أن هناك تقارباً في درجة الرضى بين الذكور والإناث.

منهجية التخطيط المتبعة في برنامج تطوير المدرسة والمديرية مكنت المديريات من التعرف وفهم طبيعة المشكلات والتحديات التي تواجهها المدارس كما أدت إلى تعزيز وارتفاع مستوى التعاون بين الطرفين (المدرسة والمديرية).

إلا أنه وفي بعض المديريات عبر مديرو المدارس عن تطلعهم لدرجة أكبر من الدعم لخططهم التطويرية من مديرية التربية والتعليم. كما اشتكى بعضهم من كبر الأعباء الإدارية الملقاة عليهم من المديرية والتي تحد من قدرتهم على تكريس وقت أكثر للعمل على تطبيق خططهم التطويرية. بالإضافة إلى ضعف المتابعة والتوجيه من قبل المديرية للمدارس والمتعلق بالبرنامج وعدم تقديم تغذية راجعة مستمرة حول أداء المدارس في تنفيذ الأنشطة المتعلقة بالخطط التطويرية. ولوحظ أن هناك شكوى من اهتمام المديريات بمدارس الإناث أكثر من اهتمامها بمدارس الذكور.

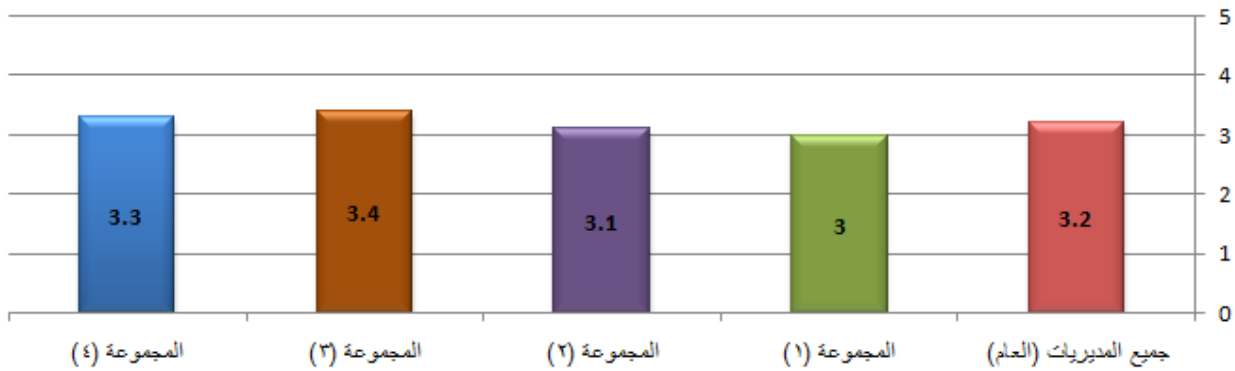
أما التوصيات فلقد تمثلت في ضرورة قيام المديرية: بتمكين فرق تطوير المدارس من الاطلاع على خطط تطوير المديريات وخصوصاً الجوانب المتعلقة بدعم الاحتياجات المشتركة للمدارس، وتنظيم زيارات متبادلة للمدارس والمديريات ذات الخبرة في تطبيق برنامج تطوير المدرسة والمديرية وذلك بهدف بناء القدرات، والاهتمام بشكل أكثر بمدارس الذكور ومساندتهم في تنفيذ نشاطات الخطة التطويرية، وتوفير العدالة في توزيع الخدمات بين المدارس، وتفعيل المتابعة الدورية للمدارس من أجل تحقيق أنشطة الخطط التطويرية.

جدول رقم (17): درجة رضی مديري ومعلمي المدارس حسب مجموعة المديریات والجنس والمديرية الأعلى والأدنى والمعیار الأعلى والأدنى (تحليل الاستبانات)

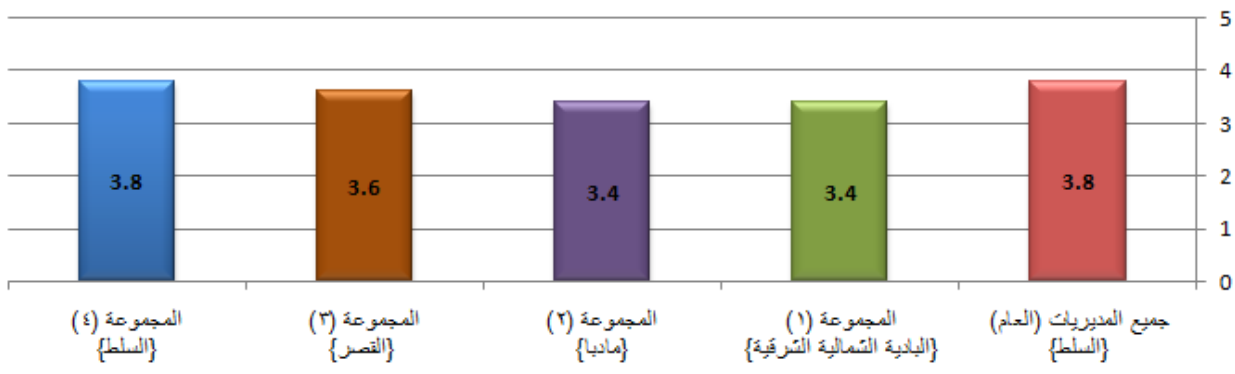
مصدر البيانات											
فرق تطوير المدارس											
المعیار ذو درجة الرضى الأدنى		المعیار ذو درجة الرضى الأعلى		الرضی حسب الجنس		المديریات ذات درجة الرضى الأدنى		المديریات ذات درجة الرضى الأعلى		الدرجة العامة	درجة الفاعلية المؤشر/5.00
الدرجة	المعیار	الدرجة	المعیار	الإناث	الذكور	الدرجة	المديرية	الدرجة	المديرية		
2.6	الفقرة رقم 10 "تساعد المديرية المدارس على بناء خطط تعليمية فردية للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة (الموهوبين وبطنيهن التعلم)" والفقرة رقم 11 "تساعد المديرية المدارس على العمل بشكل فعال مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة (مصادر بشرية ومادية وفنية)".	3.7	الفقرة -13 "تشرف المديرية على تطبيق الاختبارات الوطنية والعالمية وتحفظ بسجلات نتائج الاختبارات"	3.3	3.1	2.4	الموقر	3.8	السلط	3.2	جميع المديریات (العام)
2.3	الفقرة رقم 11 "تساعد المديرية المدارس على العمل بشكل فعال مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة (مصادر بشرية ومادية وفنية)".	3.4	الفقرة -3 فرغ - د"تقوم المديرية بتزويد مديري المدارس ومديراتها والمعلمين والمعلمات بأنشطة تنمية مهنية مناسبة في جوانب التعليم والتعلم المتعلقة بتقييم أداء الطلبة وتحصيلهم." والفقرة رقم 5 "تتابع المديرية تنفيذ المعلمين والمعلمات للمناهج والمقررات الدراسية." والفقرة رقم 13 "تشرف المديرية على تطبيق الاختبارات الوطنية والعالمية وتحفظ بسجلات نتائج الاختبارات." والفقرة رقم 26 "يقوم كادر المديرية بزيارات ميدانية لمدارس الإناث لمتابعة تحقيق أهداف خطط المديرية."	3.0	3.0	2.4	الموقر	3.4	البيادية الشمالية الشرقية	3.0	المجموعة (1)
2.4	الفقرة - 11 "تساعد المديرية المدارس على العمل بشكل فعال مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة (مصادر بشرية ومادية وفنية)".	3.6	الفقرة -13 "تشرف المديرية على تطبيق الاختبارات الوطنية والعالمية وتحفظ بسجلات نتائج الاختبارات"	3.3	2.9	2.8	المزار الجنوبي	3.4	مادبا	3.1	المجموعة (2)
2.9	الفقرة رقم 10 "تساعد المديرية المدارس على بناء خطط تعليمية فردية للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة (الموهوبين وبطنيهن التعلم)" والفقرة رقم 11 "تساعد المديرية المدارس على العمل بشكل فعال مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة (مصادر بشرية ومادية وفنية)".	4.0	الفقرة -13 "تشرف المديرية على تطبيق الاختبارات الوطنية والعالمية وتحفظ بسجلات نتائج الاختبارات"	3.5	3.2	3.0	البيادية الجنوبية	3.6	القصر	3.4	المجموعة (3)

	وفنية)."											
2.6	الفقرة رقم 3- "تقوم المديرية بتزويد مديري المدارس ومديراتها والمعلمين والمعلمات بأنشطة تنمية مهنية مناسبة في جوانب التعليم والتعلم الآتية: هـ- تعليم الطلبة ذوي الحاجات الخاصة (الموهوبين و بطينين التعلم)- و- معرفة وفن التعليم والتربية والصحة النفسية.(البيداغوجيا)." و"الفقرة رقم 11 وهي "تساعد المديرية المدارس على العمل بشكل فعال مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة (مصادر بشرية ومادية وفنية)."	3.8	الفقرة رقم 1"تطلع المديرية المدارس على التغييرات المتعلقة بالمناهج والمواد التعليمية التي تجربها مديرية المناهج." و الفقرة رقم 13"تشرف المديرية على تطبيق الاختبارات الوطنية والعالمية وتحفظ بسجلات نتائج الاختبارات" و الفقرة رقم 26"يقوم كادر المديرية بزيارات ميدانية لمدارس الإناث لمتابعة تحقيق أهداف خطط المديرية."	3.4	3.2	2.7	القويسمة	3.8	السلط	3.3	المجموعة (4)	

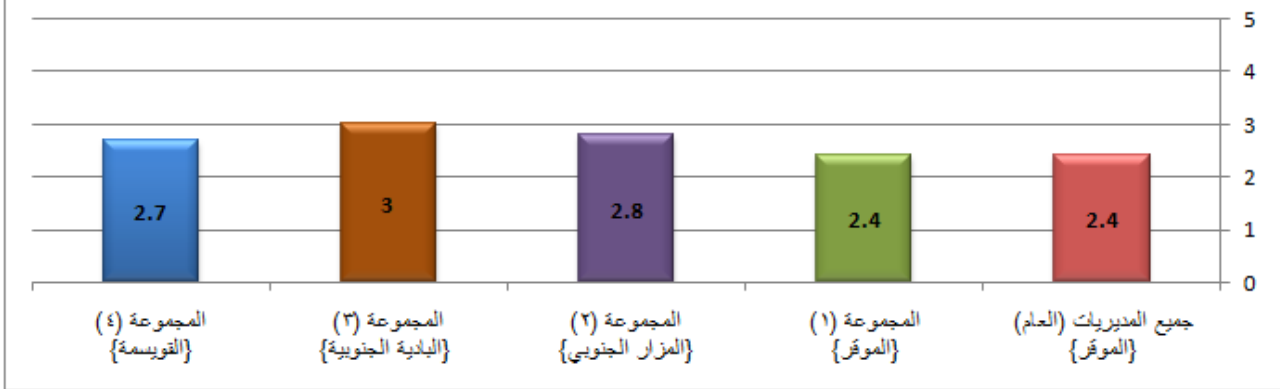
درجة رضی مديري ومعلمي المدارس حول جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق أهداف خطط التطوير المدرسية (تحليل الاستبانات) / (الدرجة العامة)



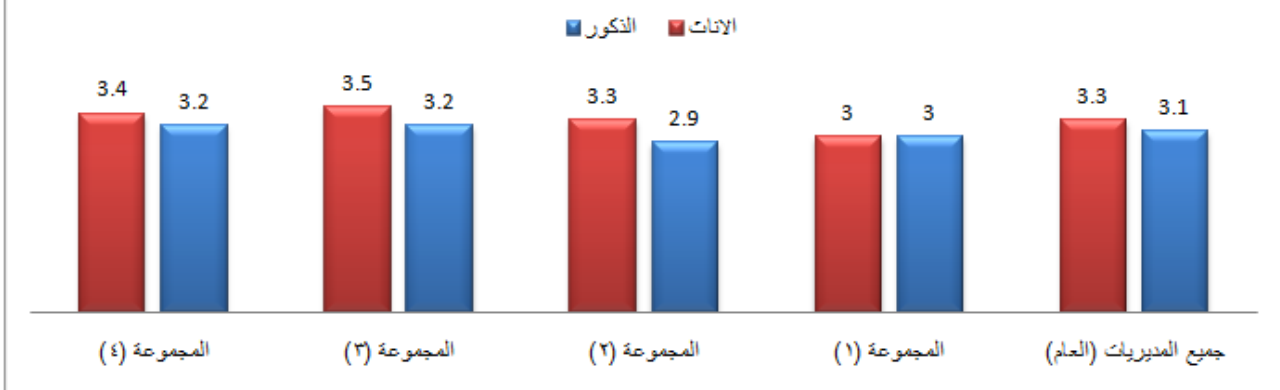
درجة رضی مديري ومعلمي المدارس حول جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق أهداف خطط التطوير المدرسية (تحليل الاستبانات) / (المديريات ذات درجة الرضا الاعلى)



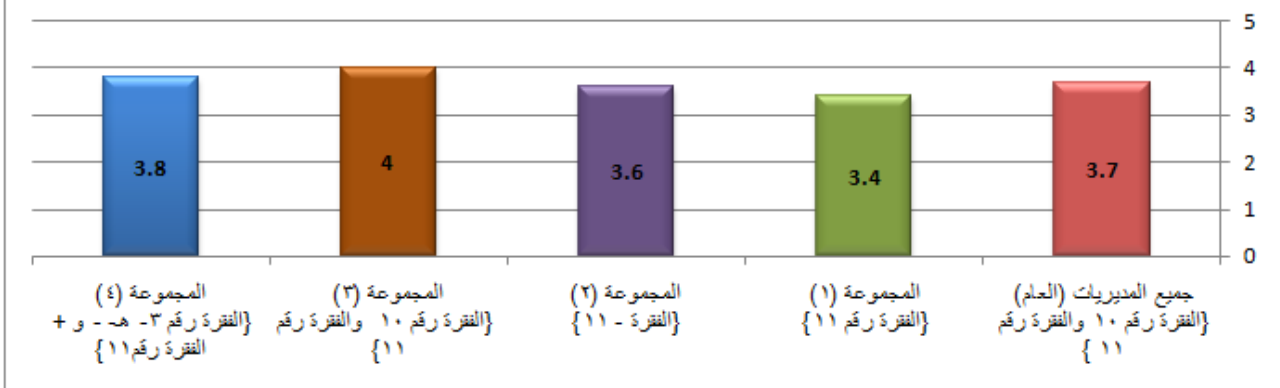
درجة رضى مديري ومعلمي المدارس حول جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق أهداف خطط التطوير المدرسية (تحليل الاستبانات) / (المديريات ذات درجة الرضا الادنى)

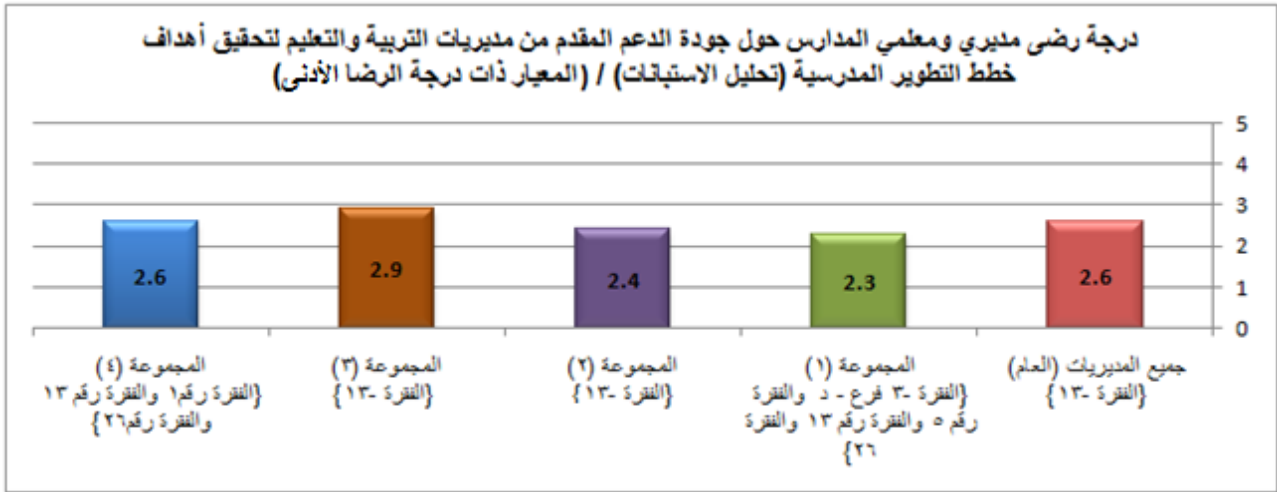


درجة رضى مديري ومعلمي المدارس حول جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق أهداف خطط التطوير المدرسية (تحليل الاستبانات) / (الرضا حسب الجنس)



درجة رضى مديري ومعلمي المدارس حول جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق أهداف خطط التطوير المدرسية (تحليل الاستبانات) / (المعيار ذات درجة الرضا الأعلى)





من الجدول رقم (17) نلاحظ أن درجة الرضى العامة باستخدام الاستبانات بلغت (3.2) وهي مقاربة لدرجة الرضى باستخدام المجموعات المركزة والتي بلغت (3.3)، وجاءت أيضا أدنى من المستهدف الذي هو (5.0/ 4.0). كما نلاحظ أن درجة الرضى في مدارس الإناث أعلى منه عند مدارس الذكور. والملفت للنظر هنا أن هناك شبه تطابق بين الرضى العام باستخدام طريقة المجموعات المركزة وبين الرضى العام باستخدام طريقة الاستبانات مما يدل على مصداقية فرق تطوير المدارس في إعطاء المعلومات.

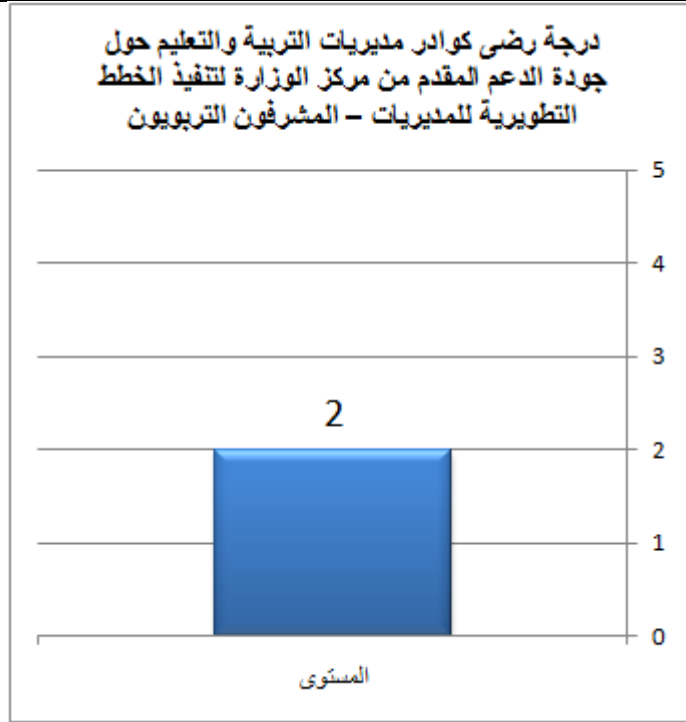
1.6 درجة رضى كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لتنفيذ الخطط التطويرية للمديريات عبرت فرق تطوير المديريات والمشرفون التربويون في كل مديرية تربية وتعليم " عن درجة الرضى عن الدعم المقدم من مركز الوزارة لتنفيذ الخطط التطويرية في المديريات "من خلال طريقتين لجمع البيانات الأولى كانت المجموعات المركزة والأخرى من خلال استبانة وزعت عليهم.

وكان مستوى الرضى العام متدني كما يظهر في الجدول رقم (18). أما النتائج التفصيلية فتظهر في الجدول رقم (19) للمجموعات المركزية، والجدول رقم (20) لتحليل الاستبانات.

جدول رقم (18): درجة رضى كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لتنفيذ الخطط التطويرية

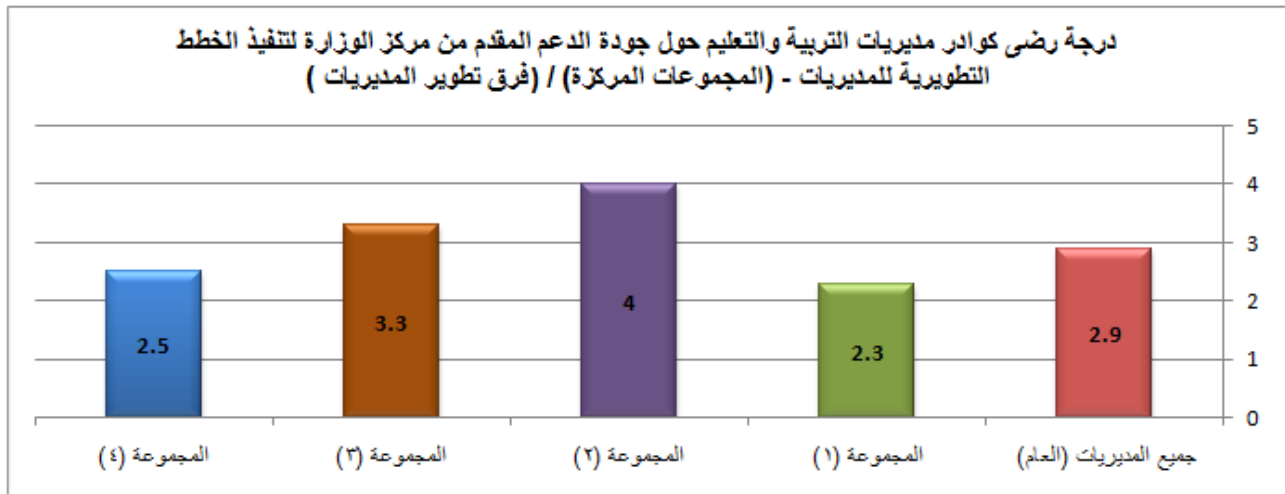
للمديريات – المشرفون التربويون

المؤشر 1.6: درجة رضى كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية المطلوب:					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	
قوي	مقبول	ضعيف	متدني ☒	عدم رضى	يقدر المقيم مستوى رضى المشاركين حسب إجاباتهم عن الأسئلة أثناء اللقاء

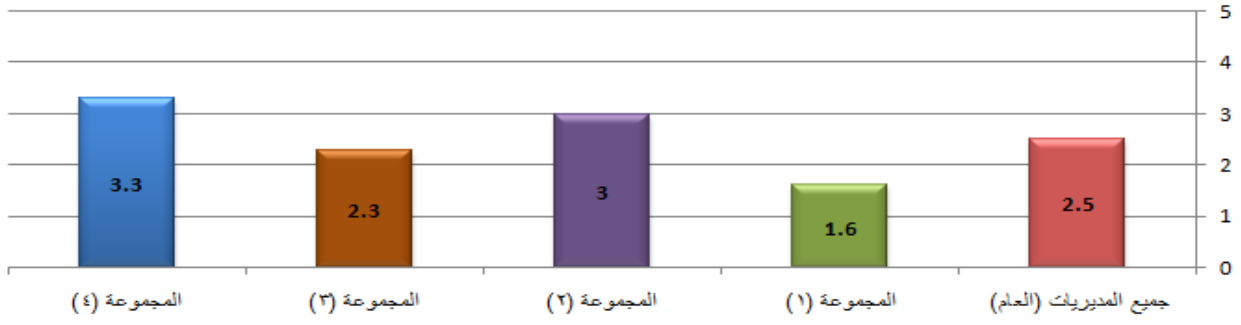


جدول رقم (19): درجة رضى كوادر مديريات التربية والتعليم عن الدعم المقدم من مركز الوزارة حسب مجموعة المديریات، مصدر البيانات، المديرية الأعلى والأدنى. (المجموعات المركزة)

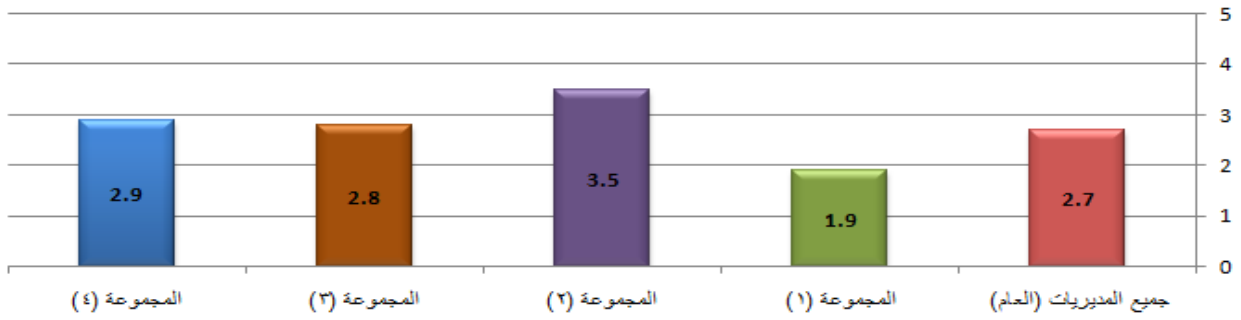
الرضى العام (فرق تطوير و مشرفون)				المشرفون التربويون	فرق تطوير المديريات	مصدر البيانات	
المديرية ذات الرضى الأدنى		المديريات ذات الرضى الأعلى		الدرجة	الدرجة	الدرجة	درجة الرضى المؤشر/5.00
الدرجة	المديرية	الدرجة	المديرية				
1.0	جرش	4.5	بني عبید	2.7	2.5	2.9	جميع المديريات (العام)
1.0	جرش	3.0	الأغوار الجنوبية	1.9	1.6	2.3	المجموعة (1)
2.5	المزار الشمالي	4.5	بني عبید	3.5	3.0	4.0	المجموعة (2)
2.0	البادية الجنوبية والرمثا	3.5	الرصيفة والقصر	2.8	2.3	3.3	المجموعة (3)
2.0	الطبية والوسطية	3.5	البتراء والسلط	2.9	3.3	2.5	المجموعة (4)



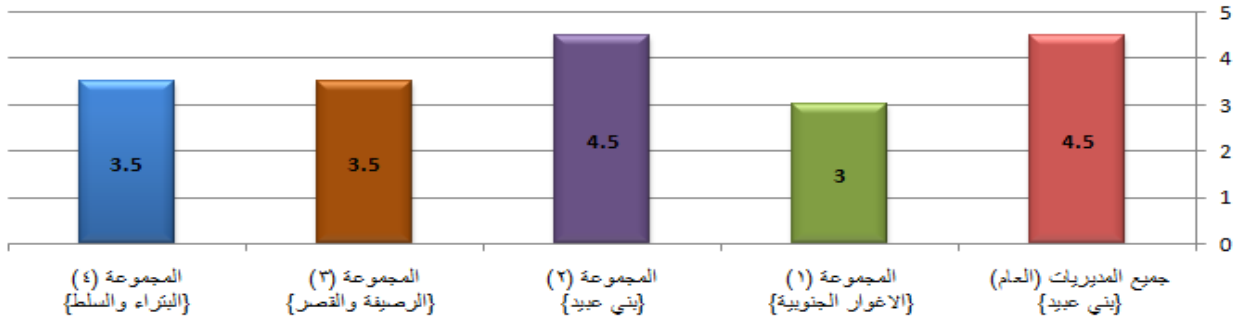
درجة رضى كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لتنفيذ الخطط
التطويرية للمديريات - (المجموعات المركزة) / (المشرفون التربويون)



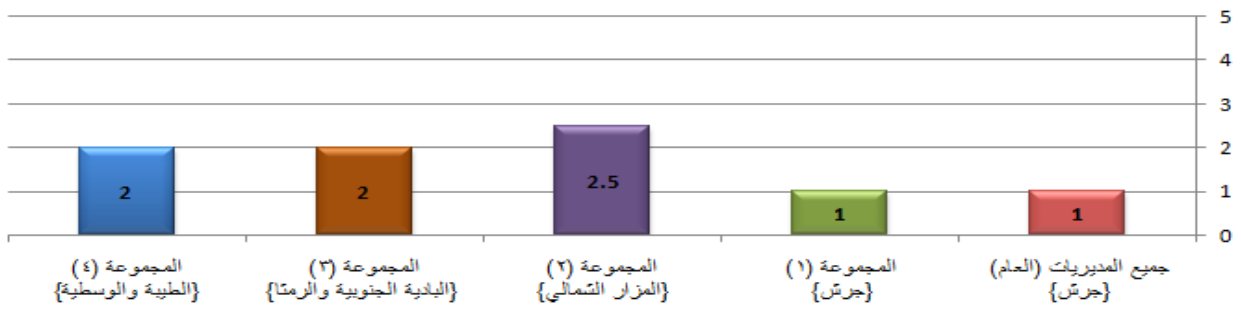
درجة رضى كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لتنفيذ الخطط
التطويرية للمديريات - (المجموعات المركزة) / (الرضا العام {فرق تطوير ومشرفون})



درجة رضى كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لتنفيذ الخطط
التطويرية للمديريات - (المجموعات المركزة) / (المديريات ذات الرضا الاعلى)



درجة رضى كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لتنفيذ الخطط
التطويرية للمديريات - (المجموعات المركزة) / (المديريات ذات الرضا الالنى)



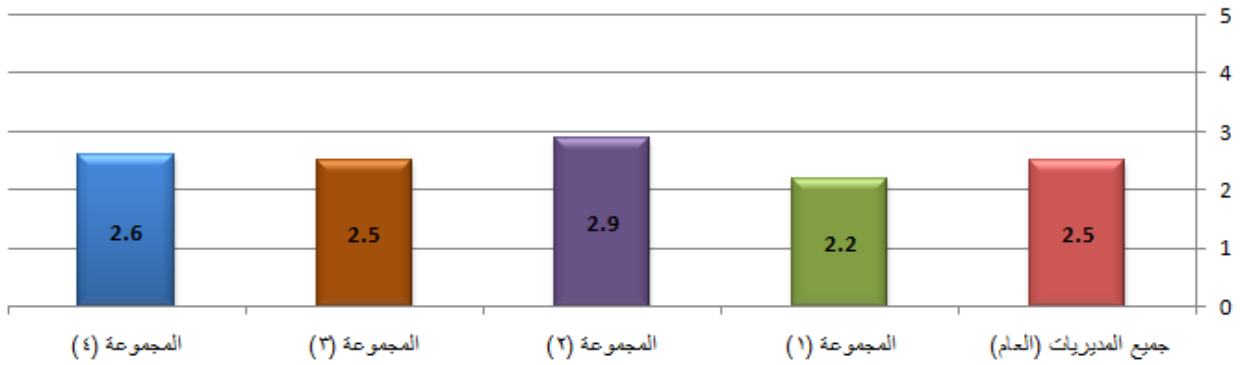
جدول رقم (20): درجة رضى كوادر مديريات التربية والتعليم حسب مجموعات المديریات، المديرية الأعلى والأدنى، المعيار

الأعلى والأدنى (تحليل الاستبانات)

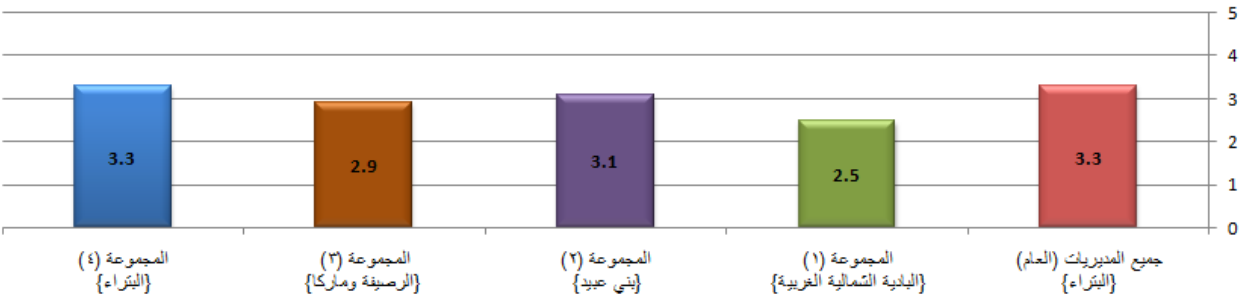
مصدر البيانات								فرق تطوير المديریات والمشرفون التربويون							
المعيار ذو درجة الرضى الأدنى		المعيار ذو درجة الرضى الأعلى		المديریات ذات درجة الرضى الأدنى		المديریات ذات درجة الرضى الأعلى		الدرجة العامة	درجة الرضى المؤشر/5.00	جميع المديریات (العام)	المجموعة (1)	المجموعة (2)	المجموعة (3)		
الدرجة	المعيار	الدرجة	المعيار	الدرجة	المديرية	الدرجة	المديرية								
2.4	الفقرة رقم 1 "الدعم المقدم من الوزارة لضمان الاستخدام الأمثل واستمرار تطوير قاعدة بيانات للحاجات المشتركة للمدارس" والفقرة رقم 4 "الدعم المقدم من مركز الوزارة لجهود المديرية لتفعيل مجلس التطوير التربوي" والفقرة رقم 3 "التغذية الراجعة المقدمة من مركز الوزارة حول التقارير المرفوعة من مديريتكم"	2.5	الفقرة رقم 2 "يوفر المشرفون التربويون في الوزارة الدعم لتنفيذ خطة التنمية المهنية لتلبية حاجات المديرية والمدارس." والفقرة رقم 6 "تأثير البيانات والمعلومات الناتجة عن تطبيق برنامج تطوير المدرسة والمديرية والمرفوعة من مديريتكم لوزارة التربية والتعليم على تطوير أو استحداث سياسات أو تعليمات جديدة"	1.8	الرمثا و المفرق	3.3	البتراء	2.5							
2.0	الفقرة رقم 1 "الدعم المقدم من الوزارة لضمان الاستخدام الأمثل واستمرار تطوير قاعدة بيانات للحاجات المشتركة للمدارس" والفقرة رقم 4 "الدعم المقدم من مركز الوزارة لجهود المديرية لتفعيل مجلس التطوير التربوي"	2.2	الفقرة رقم 2 "يوفر المشرفون التربويون في الوزارة الدعم لتنفيذ خطة التنمية المهنية لتلبية حاجات المديرية والمدارس."	1.8	المفرق	2.5	البادية الشمالية الغربية	2.2							
2.7	الفقرة رقم 4 "الدعم المقدم من مركز الوزارة لجهود المديرية لتفعيل مجلس التطوير التربوي"	3.0	الفقرة رقم 1 "الدعم المقدم من الوزارة لضمان الاستخدام الأمثل واستمرار تطوير قاعدة بيانات للحاجات المشتركة للمدارس" والفقرة رقم 2 "الدعم الذي يقدمه المشرفون التربويون في مركز الوزارة لمساعدة المديرية على تنفيذ خطة التنمية المهنية لتلبية حاجات المديرية والحاجات المشتركة للمدارس"	2.6	مادبا	3.1	بني عبيد	2.9							
2.3	الفقرة رقم 1 "الدعم المقدم من الوزارة لضمان الاستخدام الأمثل واستمرار تطوير قاعدة بيانات للحاجات المشتركة للمدارس"	2.6	الفقرة رقم 3 "تقدم الوزارة التغذية الراجعة حول التقارير المرفوعة من مديريتكم" والفقرة رقم 4 "تدعم الوزارة جهود المديرية لتفعيل مجالس التطوير التربوي" والفقرة رقم 6 "تأثير البيانات والمعلومات الناتجة عن تطبيق برنامج تطوير المدرسة والمديرية والمرفوعة من مديريتكم لوزارة التربية والتعليم على تطوير أو استحداث"	1.8	الرمثا	2.9	الرصيفة وماركا	2.5							

			سياسات أو تعليمات جديدة".						
2.3	الفقرة رقم 3 "التغذية الراجعة المقدمة من مركز الوزارة حول التقارير المرفوعة من مديريتك" والفقرة رقم 4 "الدعم المقدم من مركز الوزارة لجهود المديرية لتنفيذ مجلس التطوير التربوي"	2.7	الفقرة رقم 1 "توفر الوزارة الدعم لبناء وتطوير وتفعيل قاعدة بيانات للحاجات المشتركة للمدارس".	2.0	الطفيلة	3.3	البنراء	2.6	المجموعة (4)

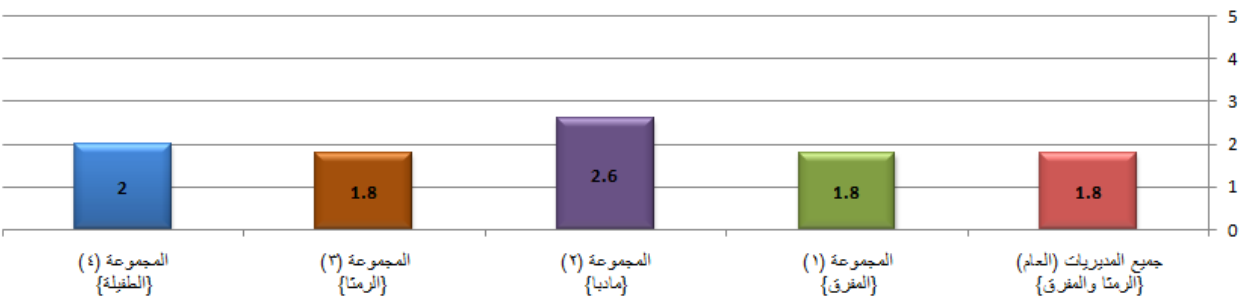
درجة رضى كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لتنفيذ الخطط التطويرية للمديريات - (تحليل الاستبيانات) / (الدرجة العامة)

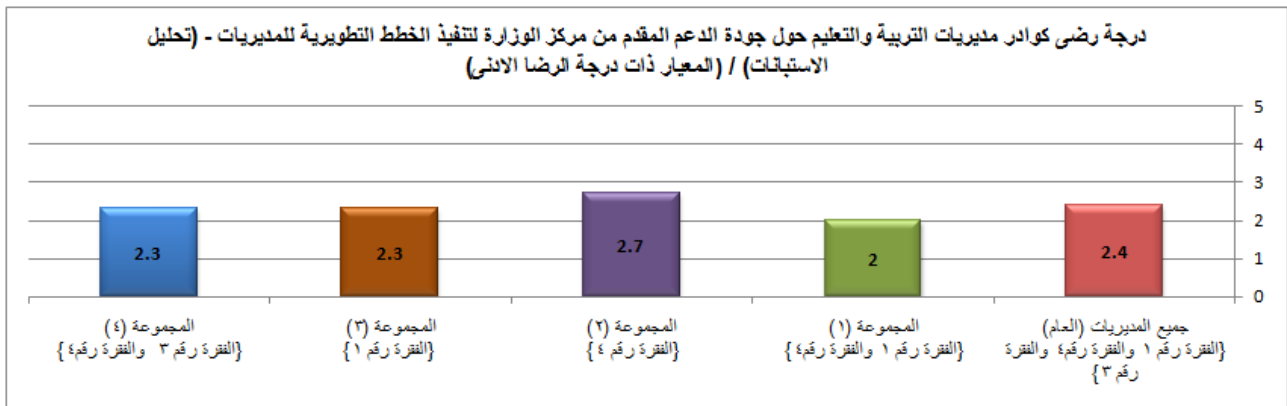
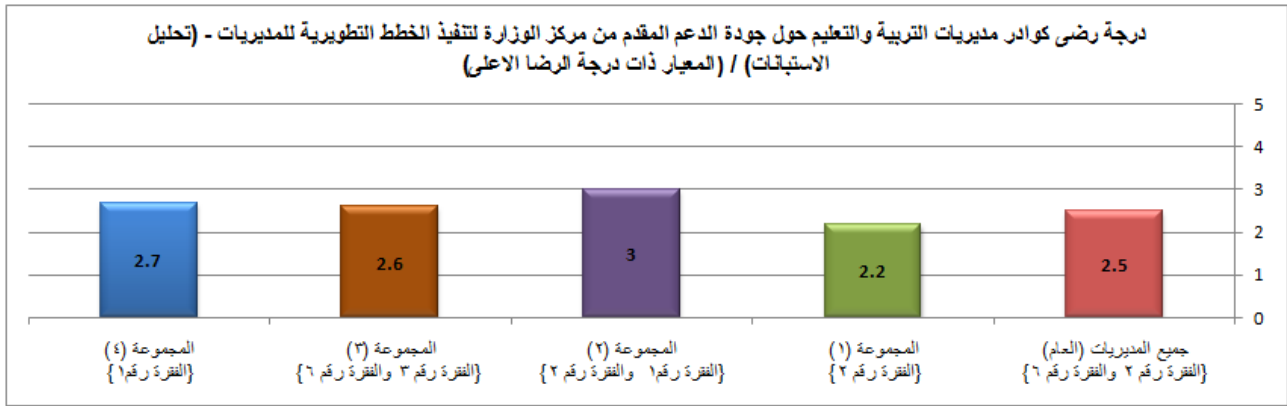


درجة رضى كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لتنفيذ الخطط التطويرية للمديريات - (تحليل الاستبيانات) / (المديريات ذات درجة الرضا الاعلى)



درجة رضى كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لتنفيذ الخطط التطويرية للمديريات - (تحليل الاستبيانات) / (المديريات ذات درجة الرضا الاننى)





حسب الجدول رقم (19) والمتعلق باستخدام طريقة المجموعات المركزة، بلغت درجة رضى العام (2.7)، وبلغت درجة رضى فريق تطوير المديرية (2.9)، أما درجة رضى المشرفين التربويين فبلغت (2.5)، وفي جميع الحالات هي أقل من الدرجة المستهدفة وهي (5.0/4.0).

وحسب الجدول رقم (20)، باستخدام طريقة الاستبانات بلغت درجة الرضى العام (فريق تطوير المديرية والمشرفون التربويين) (2.5) وهي أقل من الدرجة المستهدفة وهي (5.0/4.0). ويلاحظ أيضا أن مجموعات المديريات متقاربة في درجة الرضى وتتراوح بين (2.2) إلى (2.9).

ومن جوانب الدعم التي أخذت أدنى درجة رضى كانت المتعلقة بالدعم المقدم من مركز الوزارة لجهود المديرية لتفعيل مجلس التطوير التربوي والمساندة والإرشاد التي من المفترض أن يقدمها المشرفون التربويون في مركز الوزارة لكوادر المديريات وذلك بسبب محدودية الزيارات وانعدام التغذية الراجعة على التقارير التي ترفعها المديريات لهم. كما كانت الموافقة المسبقة للوزارة على برامج التنمية المهنية التي ترغب المديريات بتنفيذها لكوادرها من نقاط الضعف التي ذكرها المستفتون.

أما التوصيات فكانت ضرورة إيجاد آلية تضمن تدفق المعلومات التي تنتج عن تطبيق برنامج تطوير المدرسة والمديرية نحو الجهات ذات العلاقة في مركز الوزارة واستجابة هذه الجهات لها. وكذلك توفير دعم مالي مستدام لتنفيذ الخطط التطويرية للمدارس والمديريات مع قيام الوزارة بالمتابعة المستمرة والتنسيق وتقديم التغذية الراجعة على التقارير المرفوعة والمتعلقة ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية، وتكثيف الزيارات الميدانية من قبل مشرفي الوزارة للمديريات.

1.7 درجة تطبيق إستراتيجية الاتصال لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية : تم إقرار إستراتيجية الاتصال في النصف الثاني من العام 2012، وتم إعداد الأدلة التدريبية وتدريب مجموعة تجريبية من وموظفي مركز الوزارة عليها، شملت كلا من موظفي إدارة الإعلام والاتصال المجتمعي، موظفي قسم خدمة الجمهور في مديرية الديوان العام وموظفي قسم الموقع الإلكتروني في إدارة مركز الملكة رانيا لتكنولوجيا التعليم والمعلومات. كما تم تجريب الأدلة التدريبية على عينة من المدراء المختصين في مركز الوزارة ضمن دليل تدريبي خاص بالإدارة العليا. وتم عقد جلسة توعوية بالإستراتيجية لرؤساء أقسام الإعلام والاتصال المجتمعي في مديريات التربية والتعليم.

1.8 درجة رضى كوادر وزارة التربية والتعليم عن الاتصال على مستوى مركز الوزارة ومع المديريات والمدارس ومع المجتمع المحلي بما يتعلق ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية.
لم يتم قياس هذا المؤشر

النتيجة المتوسطة 2.0: نظام فاعل لتطوير التعليم قائم على المدرسة كأداة رئيسة لتزويد الطلبة بتعليم نوعي يؤكد على قدراتهم ومهاراتهم واتجاهاتهم نحو اقتصاد المعرفة تم مأسسته
المؤشرات:

2.1: النسبة المئوية من السياسات والإجراءات المراعية للنوع الاجتماعي والداعمة لنظام تطوير التعليم القائم على المدرسة التي تم تطبيقها.

2.2: وجود أداة موحدة معتمدة للتقييم الذاتي للمدارس تستند إلى نتائج مشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة وتستخدم لغايات المساءلة العامة والمهنية.

2.3: درجة رضى المعنيين عن تفويض صلاحية اتخاذ القرار والموارد المتعلقة لدعم تنفيذ خطط تطوير المدرسة.

2.4: درجة رضى المعنيين عن استخدام البيانات والمعلومات التي يوفرها برنامج تطوير المدرسة والمديرية في رسم السياسات وإعداد الخطط الإستراتيجية للوزارة وتخصيص الموارد.

2.1 النسبة المئوية من السياسات والإجراءات المراعية للنوع الاجتماعي والداعمة لنظام تطوير التعليم القائم على المدرسة التي تم تطبيقها

عملت إدارة التخطيط والبحث التربوي على التحديث المستمر لمنظومة السياسات التربوية التي تستند عليها الوزارة في توجيه عملياتها. ونتج عن هذا الجهد وثيقة الإطار العام للسياسة التربوية والتي استندت إليها لجنة السياسات والتخطيط التي تشكلت عام 2011 في تحديد السياسات الداعمة لمأسسة برنامج تطوير المدرسة والمديرية. وتم مراجعة الإطار العام للسياسة التربوية التي شكلتها الوزارة العام الماضي لهذه الغاية من أجل أن يتضمن الإطار العام للسياسة التربوية المعتمد للوزارة السياسات التي توفر البيئة المناسبة لنجاح تطبيق برنامج تطوير المدرسة والمديرية وضمان استدامته.

2.2 وجود أداة موحدة معتمدة للتقييم الذاتي للمدارس تستند إلى نتائج مشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة وتستخدم لغايات المساءلة العامة والمهنية

لقد قامت وزارة التربيق والتعليم بتصميم المنهج والأداة اللازمين لغايات التخطيط السليم المبني على الاحتياجات الحقيقية للمدارس ومديريات التربية والتعليم، والذي تم تجريب عدة نماذج منه خلال المرحلة الأولى من مشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة وبناء عليه اعتماد نموذج برنامج تطوير المدرسة في 2009. تبدأ مرحلة التطوير في كل مدرسة بإجراء عملية تقييم ذاتي، باستخدام أداة وطنية أردنية للتقييم الذاتي، ويشمل التقييم الذاتي جميع العاملين في المدرسة كمشاركين وكذلك الطلبة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي. وبالاعتماد على مخرجات هذه العملية تقوم كل مدرسة بإعداد خطط التطوير الخاصة بها مع تحديد الأولويات

والخطوات التي تعتمدها لتتحقق أهدافها ومتابعة تحقيقها. ولقد قررت الوزارة استخدام هذه الأداة في كافة مدارس ومديريات التربية والتعليم في المملكة بحيث تحل محل كافة النماذج التي سبقتها حيث تم حتى تاريخه تطبيق هذه الأداة في 23 مديرية و ما يزيد عن 2078 مدرسة.

2.3 درجة رضى المعنيين عن استخدام البيانات والمعلومات التي يوفرها برنامج تطوير المدرسة والمديرية في رسم السياسات وإعداد الخطط الإستراتيجية للوزارة وتخصيص الموارد.

نظرا لما للبيانات التي توفرها عمليات المتابعة والتقييم وكذلك المعلومات المتعلقة باحتياجات المدارس والمديريات التي تنتج عن التخطيط وفق منهجية برنامج تطوير المدرسة والمديرية، فإن الاستناد عليها في رسم السياسات وإعداد الخطط الإستراتيجية لوزارة التربية والتعليم يعتبر شرطا أساسيا من شروط النجاح في تحقيق الأهداف الوطنية لمشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة. وفي هذا السياق جاء إعداد إطار المتابعة والتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية، البرنامج الذي يعد الآلية التي من خلالها تنفذ وزارة التربية والتعليم المكون الأول لمشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة ، والذي عملت الوزارة ممثلة بقسم المتابعة والتقييم في إدارة التخطيط والبحث التربوي على إعداده بالتعاون مع إدارة مركز التدريب التربوي. واستنادا إلى هذا الإطار فلقد تم إنجاز مجموعة من أنشطة بناء القدرات شملت الفريق الفني ولجنة المتابعة والتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية وأعضاء قسم المتابعة والتقييم في مركز الوزارة ومنسقي المتابعة والتقييم في جميع مديريات التربية والتعليم ، وكذلك جمع البيانات من المديريات التي تطبق البرنامج وإصدار تقرير المتابعة الثاني لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية.

أما البيانات والمعلومات التي تنتج من تطبيق منهجية التخطيط حسب نموذج برنامج تطوير المدرسة والمديرية وبالتحديد بيانات المراجعة الذاتية والتي تجربها جميع المدارس المشاركة في برنامج تطوير المدرسة والمديرية، فهي وبعد تجميعها وتصنيفها حسب الأصول، يتم رفعها إلى مديرية التربية والتعليم التابعة لها المدارس. ومن خلال استخدام برنامج محوسب تتمكن مديرية التربية والتعليم من التعرف على الاحتياجات المشتركة لمجموع مدارسها، وبناء عليها تعد المديرية خططها التطويرية لتلبية هذه الاحتياجات.

هذا وتعمل الوزارة حاليا على تطوير آلية تضمن وصول البيانات والمعلومات التي تتوفر من تطبيق برنامج تطوير المدرسة والمديرية إلى جهة متخصصة في مركز الوزارة لتقوم بتحليلها والاستناد عليها في اتخاذ القرارات ورسم السياسات التربوية والتخطيط الاستراتيجي على المستوى الوطني. وسيتم قياس درجة الرضى في التقارير القادمة.

2.2.2 النتائج المباشرة

النتيجة المباشرة 1.1: منهج متكامل للتطوير مبني على الحاجات ومراع للنوع الاجتماعي تم تطبيقه على مستوى المدرسة والمديرية ومركز الوزارة بشراكه فاعلة مع المجتمع المحلي.

المؤشرات:

- 1.1.1: النسبة المئوية لخطط تطوير المدارس التي تنطبق عليها معايير الجودة.
- 1.1.2: النسبة المئوية لخطط تطوير المديرية التي تنطبق عليها معايير الجودة.
- 1.1.3: درجة دمج النوع الاجتماعي في برنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- 1.1.4: عدد المبادرات التي تنشر المعلومات المتعلقة ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية حسب إستراتيجية الاتصال.
- 1.1.5: عدد خطط تطوير المدارس التي تم إعدادها حسب النموذج المعتمد لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- 1.1.6: درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المدرسة من وجهة نظر كوادر القيادات المدرسية.
- 1.1.7: عدد الخطط التطويرية لمديريات التربية والتعليم التي تم إعدادها حسب النموذج المعتمد لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- 1.1.8: درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المديرية من وجهة نظر القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم.
- 1.1.9: النسبة المئوية للتوصيات التي تم تطبيقها من التوصيات التطويرية الناتجة عن عمليات مراجعة برنامج تطوير المدرسة والمديرية.

لقد تبين من خلال عملية المتابعة التي أجرتها فرق التقييم أن هناك أدلة على تحقق ما تم استهدافه بالنسبة لهذه النتيجة فلقد قام فريق المتابعة والتقييم بعمليات تقييم جميع الخطط التطويرية للمديريات التي تطبق البرنامج وعددها ثلاث وعشرون ضمن المجموعات الأولى والثانية والثالثة والرابعة وكذلك الخطط التطويرية لـ 10% على الأقل من مدارس كل مديرية للتعرف على جودة هذه الخطط حسب معايير سلم التقدير اللفظي الذي أعده قسم المتابعة والتقييم والكوادر المعنية من مشروع تطوير المدرسة والمديرية والذي تضمن مجموعة معايير للجودة ومن بينها معايير دمج النوع الاجتماعي. كذلك تم استعراض منهجية عمل برنامج تطوير المدرسة والمديرية مع التركيز على عملية ومراحل إعداد الخطط التطويرية بهدف الاطلاع على آراء المعنيين حول فعالية هذه العملية حيث تمكن الفريق من الحصول على معلومات قيمة تساعد في تطوير عمل البرنامج.

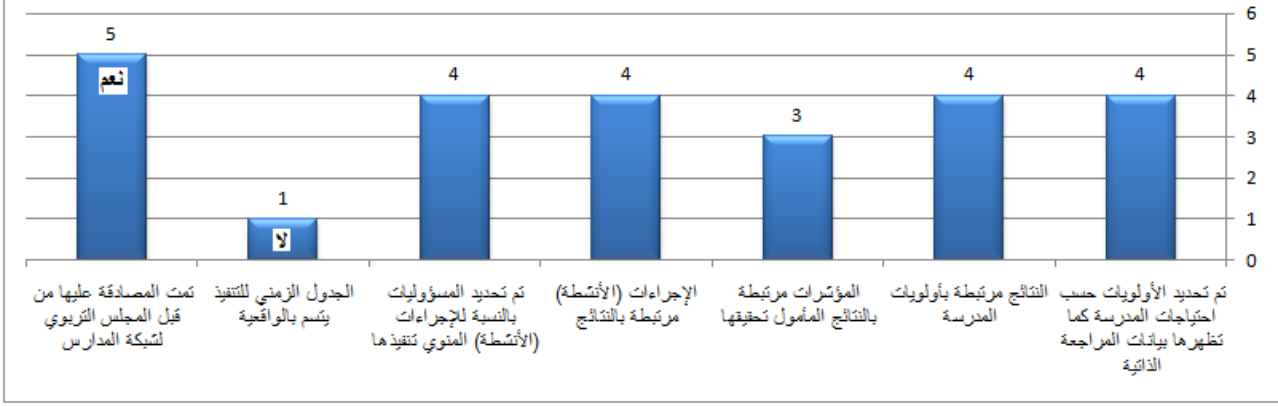
1.1.1 النسبة المئوية لخطط تطوير المدارس التي تنطبق عليها معايير الجودة

تم تقييم عينة عشوائية من الخطط التطويرية والإجرائية للمدارس بلغت (10%) من مجموع الخطط، مع الأخذ بعين الاعتبار جنس المدرسة (ذكور/إناث ومختلط)، ومستواها الدراسي (أساسي/ثانوي). تم استخدام سلم التقدير اللفظي خاص بمديريات المجموعتين الأولى والثالثة، وسلم آخر مختلف للمجموعتين الثانية والرابعة وذلك لان المجموعات الأخيرة تطبق خططاً مبنية على الإدارة الموجهة بالنتائج. وتظهر نتائج مستوى المعايير حسب الجدول رقم (21) والجدول رقم (22)، أما النتائج التفصيلية فتظهر في الجدول رقم (23) والجدول رقم (24) والمبينة أدناه.

الجدول رقم (21): خطط تطوير المدارس حسب مستوى المعيار (مديريات المجموعتين الأولى والثالثة فقط)

المؤشر 1.1.1 : النسبة المئوية لخطط التطوير المدرسية التي تنطبق عليها معايير الجودة					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المعايير
الاحتياجات موجود وكافة الأولويات بالإضافة لعبارة الرؤية تستجيب للاحتياجات	ملخص الاحتياجات موجود وثلاثة أو أكثر من الأولويات مرتبطة بالاحتياجات	ملخص الاحتياجات موجود وأولويتان مرتبّتان بالاحتياجات	ملخص الاحتياجات موجود واحد الأولويات مرتبطة بالاحتياجات	ملخص الاحتياجات غير موجود	تم تحديد الأولويات حسب احتياجات المدرسة كما تظهرها بيانات المراجعة الذاتية
جميع الأولويات مرتبطة بالنتائج وبشكل تام	ثلاثة أولويات أو أكثر مرتبطة بالنتائج	أولويتان مرتبّتان بلنتائج	احدى الأولويات مرتبطة بالنتائج	لا يوجد ارتباط اطلاقاً	النتائج مرتبطة بأولويات المدرسة
جميع النتائج كافة مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من المؤشرات النوعية والكمية	ثلاثة نتائج لديها مؤشرات متوافقة معها	نتيجتان لديهما مؤشرات متوافقة معهما	نتيجة واحدة فقط لديها مؤشرات متوافقة معها	لا يوجد ارتباط اطلاقاً	المؤشرات مرتبطة بالنتائج المأمول تحقيقها
كافة الاجراءات (الأنشطة) مرتبطة بالنتائج	معظم الاجراءات (الأنشطة) مرتبطة بالنتائج	نصف الاجراءات (الأنشطة) مرتبطة بالنتائج	يوجد ارتباط بين بعض الاجراءات (الأنشطة) والنتائج	لا يوجد ارتباط اطلاقاً	الاجراءات (الأنشطة) مرتبطة بالنتائج
تم تحديد المسؤوليات لكافة الإجراءات (الأنشطة) وبشكل مناسب	تم تحديد المسؤوليات لأغلبية الإجراءات (الأنشطة) وبشكل مناسب	تم تحديد المسؤوليات لنصف الإجراءات (الأنشطة) وبشكل مناسب	تم تحديد المسؤوليات لبعض الإجراءات (الأنشطة) وبشكل مناسب	لم تحدد المسؤوليات لأي من الإجراءات (الأنشطة)	تم تحديد المسؤوليات بالنسبة للإجراءات (الأنشطة) المنوي تنفيذها
				لا	الجدول الزمني للتنفيذ ينسجم بالواقعية
نعم					تمت المصادقة عليها من قبل المجلس التربوي لشبكة المدارس

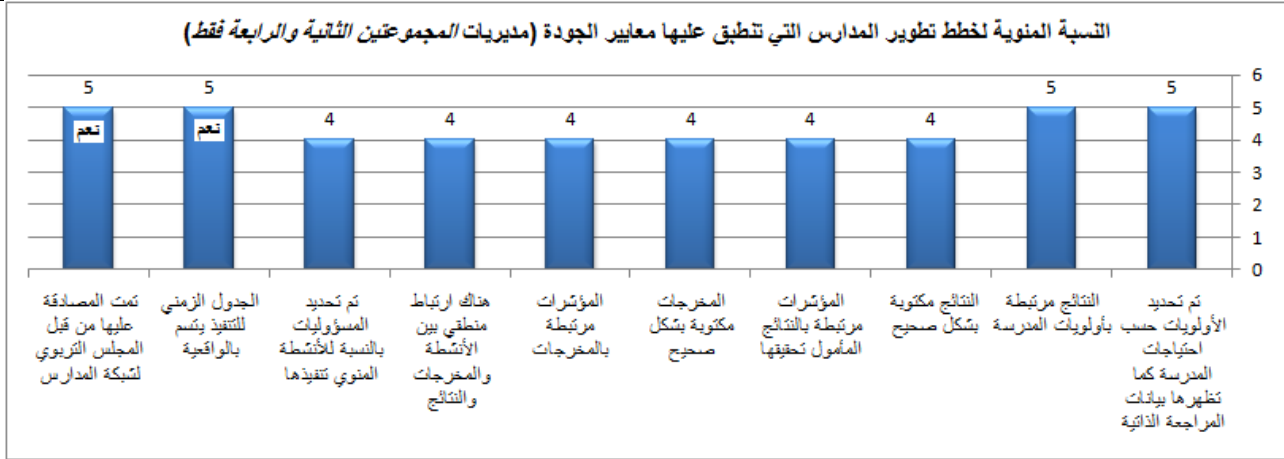
النسبة المئوية لخطط التطوير المدرسية التي تنطبق عليها معايير الجودة (مديريات المجموعتين الأولى والثالثة فقط)



الجدول رقم (22): خطط تطوير المدارس حسب مستوى المعيار (مديريات المجموعتين الثانية والرابعة فقط)

المؤشر 1.1.1: النسبة المئوية لخطط التطوير المدرسية التي تنطبق عليها معايير الجودة					
المعايير	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
تم تحديد الأولويات حسب احتياجات المدرسة كما تظهرها بيانات المراجعة الذاتية	ملخص الاحتياجات غير موجود	ملخص الاحتياجات موجودة واحدة بالأولويات مرتبطة بالاحتياجات	ملخص الاحتياجات موجودة وأولويتان مرتبطتان بالاحتياجات	ملخص الاحتياجات موجودة وثلاثة أو أكثر من الأولويات مرتبطة بالاحتياجات	ملخص الاحتياجات موجودة وكافة الأولويات بالإضافة لعبارة الرؤية تستجيب للاحتياجات
النتائج مرتبطة بأولويات المدرسة	لا يوجد ارتباط اطلاقاً	احدى الأولويات مرتبطة بالنتائج	أولويتان مرتبطتان بالنتائج	ثلاثة أولويات أو أكثر مرتبطة بالنتائج	جميع الأولويات مرتبطة بالنتائج وبشكل تام
النتائج مكتوبة بشكل صحيح من حيث: - العبارة تتسم بالوضوح - العبارة تصف تغير في القدرة أو الأداء - العبارة تحتوي كلمة تدل على التغيير - العبارة خالية من البيانات سواء كمية أو نوعية	لا تنطبق على عبارة النتيجة أي من المعايير اعلاه	تنطبق على عبارة النتيجة واحدة من المعايير اعلاه	تنطبق على عبارة النتيجة اثنين من المعايير اعلاه	تنطبق على عبارة النتيجة ثلاثة من المعايير اعلاه	تنطبق على عبارة النتيجة كافة المعايير اعلاه
المؤشرات مرتبطة بالنتائج المأمول تحقيقها	لا يوجد ارتباط اطلاقاً	نتيجة واحدة فقط لديها مؤشرات متوافقة معها	نتيجتان لديها مؤشرات متوافقة معهما	ثلاثة نتائج لديها مؤشرات متوافقة معها	جميع النتائج كافة مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من المؤشرات النوعية والكمية
المخرجات مكتوبة بشكل صحيح - العبارة تتسم بالوضوح - العبارة تصف أنشطة منجزة - العبارة لا تصف اي تغيير في الحالة - العبارة لا تتضمن بيانات كمية أو نوعية	لا تنطبق على عبارة المخرج أي من المعايير اعلاه	تنطبق على عبارة المخرج واحدة من المعايير اعلاه	تنطبق على عبارة المخرج اثنين من المعايير اعلاه	تنطبق على عبارة المخرج ثلاثة من المعايير اعلاه	تنطبق على عبارة المخرج كافة المعايير اعلاه

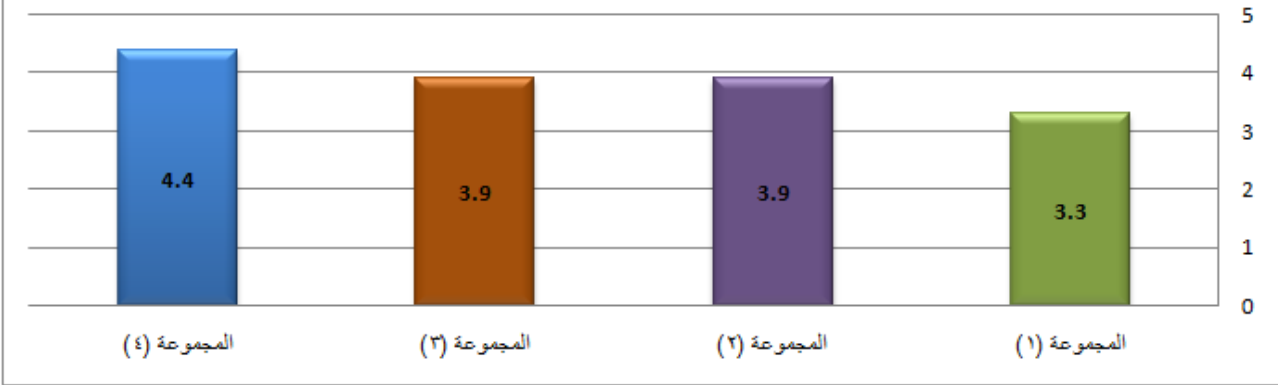
كافة المخرجات لديها مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من المؤشرات النوعية والكمية وقيمة أساس ومستهدف لكل منها	معظم المخرجات لديها مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من المؤشرات النوعية والكمية وقيمة أساس ومستهدف لكل منها	نصف المخرجات لديها مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من المؤشرات النوعية والكمية وقيمة أساس ومستهدف لكل منها	بعض المخرجات لديها مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من المؤشرات النوعية والكمية وقيمة أساس ومستهدف لكل منها	لا يوجد ارتباط اطلاقا	المؤشرات مرتبطة بالمخرجات
كافة النتائج لديها أنشطة ومخرجات مرتبطة بها	معظم النتائج لديها أنشطة ومخرجات مرتبطة بها	نصف النتائج لديها أنشطة ومخرجات مرتبطة بها	بعض النتائج لديها أنشطة ومخرجات مرتبطة بها	لا يوجد ارتباط اطلاقا	هناك ارتباط منطقي بين الأنشطة والمخرجات والنتائج
تم تحديد المسؤوليات لكافة الأنشطة وبشكل مناسب	تم تحديد المسؤوليات لأغلبية الأنشطة وبشكل مناسب	تم تحديد المسؤوليات لنصف الأنشطة وبشكل مناسب	تم تحديد لبعض الأنشطة وبشكل مناسب	لم تحدد المسؤوليات لأي من الأنشطة	تم تحديد المسؤوليات بالنسبة للأنشطة المنوي تنفيذها
نعم	نعم				الجدول الزمني للتنفيذ يتسم بالواقعية
نعم					تمت المصادقة عليها من قبل المجلس التربوي لشبكة المدارس



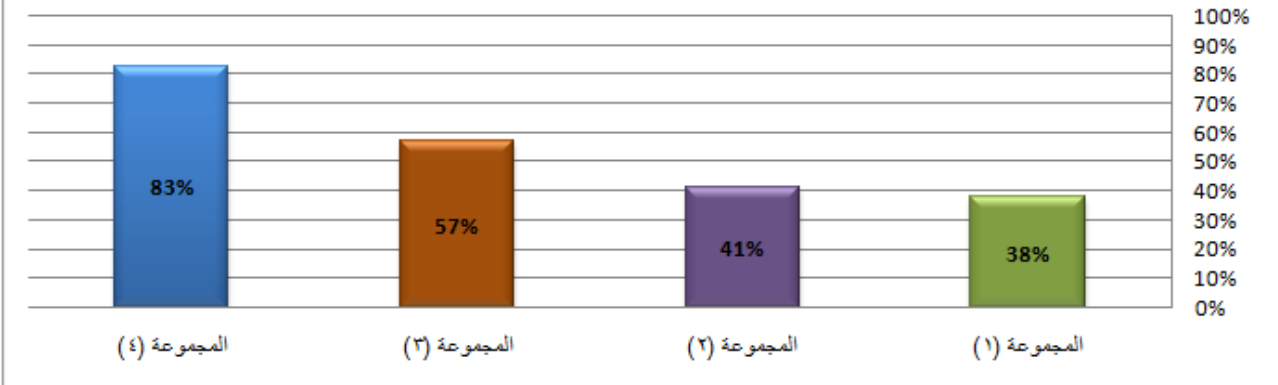
جدول رقم (23): درجة انطباق معايير الجودة على خطط تطوير المدارس حسب المجموعة وجنس المدرسة والمديرية الأعلى والأدنى

الخطط التطويرية والإجرائية للمدارس						مصدر البيانات		
مدارس الإناث	مدارس الذكور	المديرية ذات الدرجة الأدنى		المديريات ذات الدرجة الأعلى		نسب الخطط التي تنطبق عليها معايير الجودة (5.0/4.0)	الدرجة العامة	درجة الفاعلية المؤشر/5.00
		الدرجة	المديرية	الدرجة	المديرية			
3.3	3.2	1.9	جرش	4.1	المفرق	%38	3.3	المجموعة (1)
4.0	3.7	3.5	المزار الشمالي	4.2	مادبا	%41	3.9	المجموعة (2)
4.0	3.7	3.4	عين الباشا	4.3	الرصيفة	%57	3.9	المجموعة (3)
4.4	4.5	4.1	عجلون	4.6	القويسمة	%83	4.4	المجموعة (4)

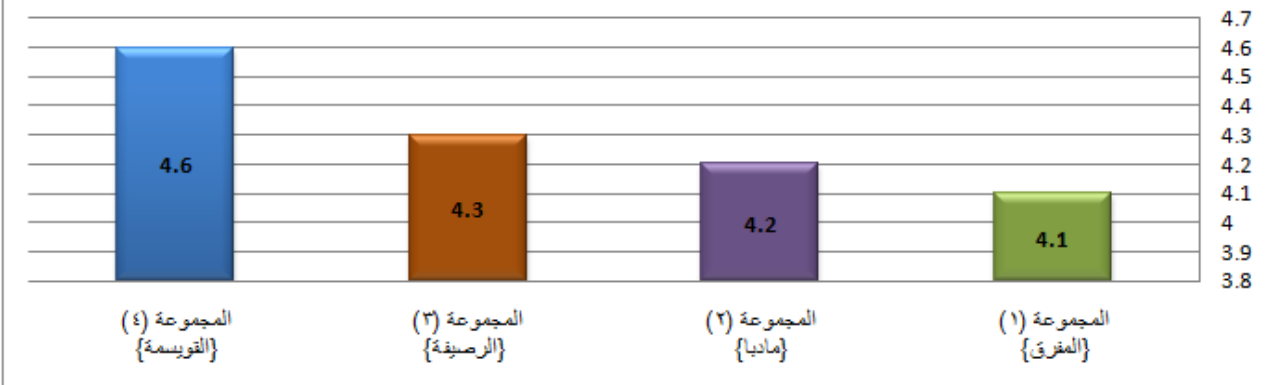
درجة انطباق معايير الجودة على خطط تطوير المدارس
(الدرجة العامة)

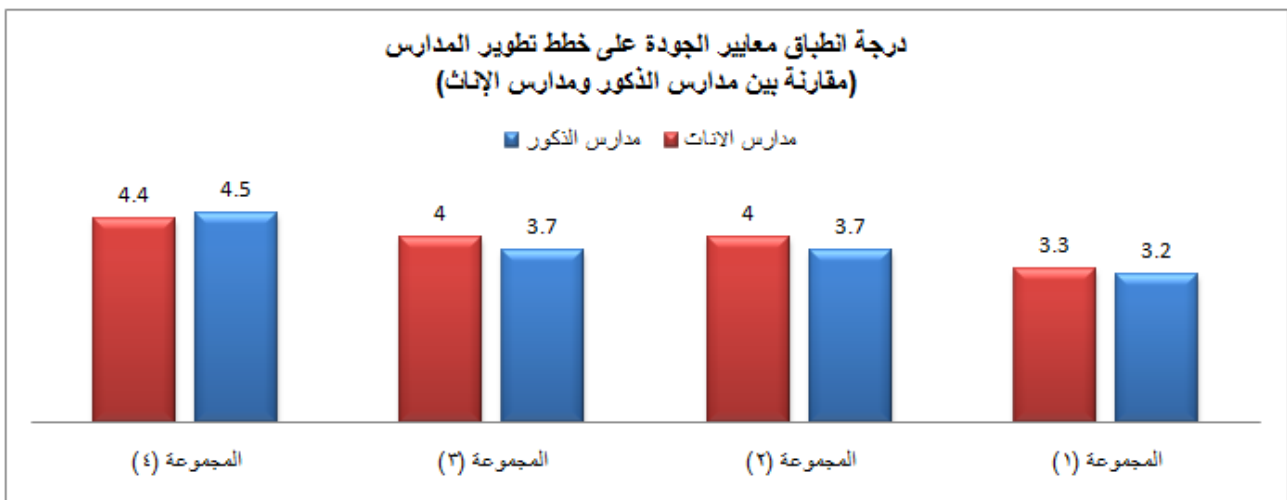
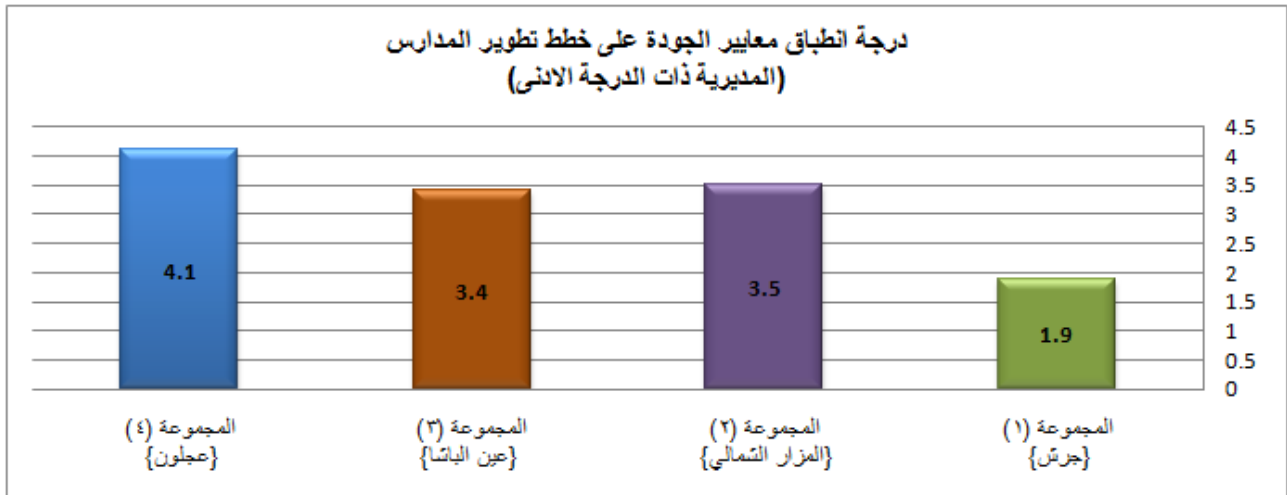


درجة انطباق معايير الجودة على خطط تطوير المدارس
(نسب الخطط التي تنطبق عليها معايير الجودة)



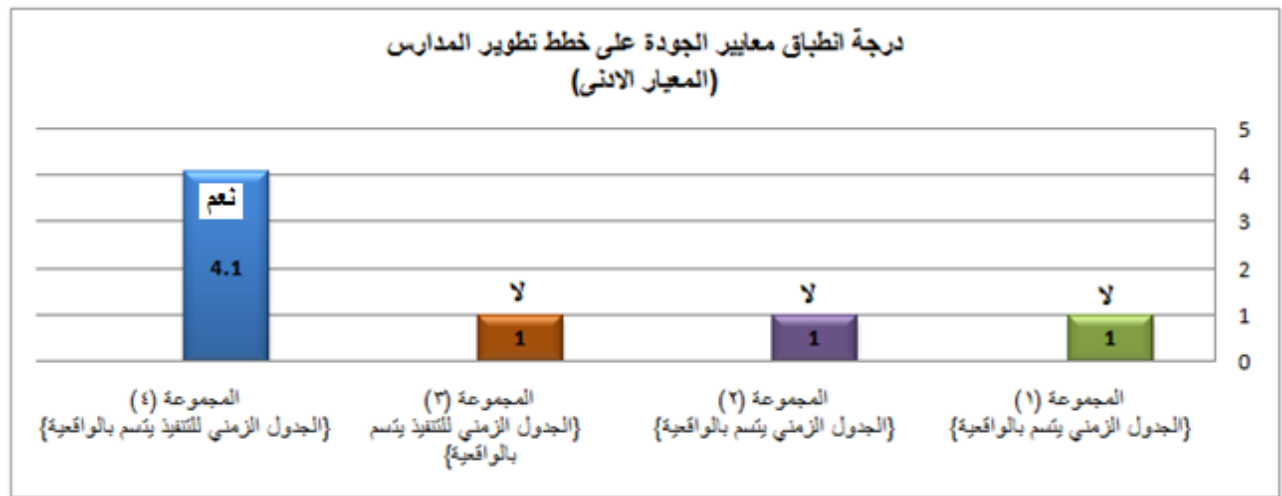
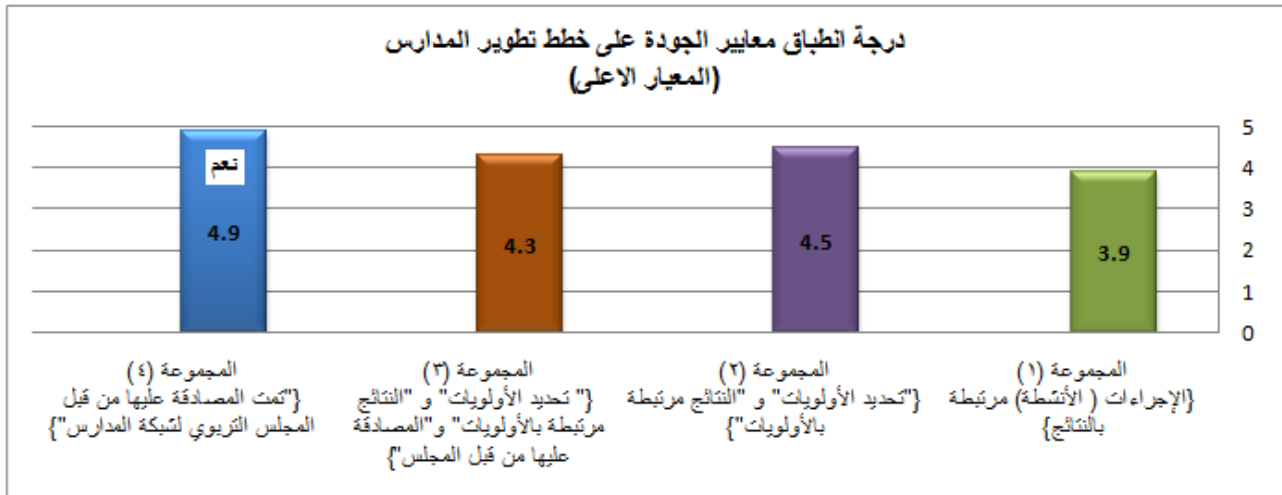
درجة انطباق معايير الجودة على خطط تطوير المدارس
(المديريات ذات الدرجة الاعلى)





جدول رقم (24): درجة انطباق معايير الجودة على خطط تطوير المدارس حسب المجموعة والمعيار

الخطط التطويرية والإجرائية للمدارس				مصدر البيانات
درجة المعيار الأدنى	المعيار الأدنى	درجة المعيار الأعلى	المعيار الأعلى	درجة الفاعلية المؤشر/5.00
لا	"الجدول الزمني يتسم بالواقعية".	3.9	"الإجراءات (الأنشطة) مرتبطة بالنتائج"	المجموعة (1)
لا	"الجدول الزمني يتسم بالواقعية"	4.5	"تحديد الأولويات" و"النتائج مرتبطة بالأولويات"	المجموعة (2)
لا	"الجدول الزمني للتنفيذ يتسم بالواقعية"	4.3	"تحديد الأولويات" و"النتائج مرتبطة بالأولويات" و"المصادقة عليها من قبل المجلس"	المجموعة (3)
4.1 (نعم)	الجدول الزمني للتنفيذ يتسم بالواقعية"	4.9 (نعم)	"تمت المصادقة عليها من قبل المجلس التربوي لشبكة المدارس"	المجموعة (4)



من الجدول رقم (23) والجدول رقم (24) نلاحظ أن معدل درجة الجودة لخطط التطوير المدرسية تقاربت في مجموعات المديریات، الثانية والثالثة والرابعة، حيث تراوحت بين (3.9) إلى (4.4) وهي حول الدرجة المستهدفة (5.0/4.0)، بينما نلاحظ أن درجة الجودة في مديريات المجموعة الأولى هي اقل من المستهدف وبلغت (3.3). وبالنسبة للمديريات الأعلى والأدنى، حصلت مديرية القويسمة على أعلى درجة، ومديرية جرش على أدنى درجة. بالنسبة لمجلس المدرسة لوحظ أن درجة الجودة في مدارس الإناث هي أعلى منها في مدارس الذكور.

ومن بين معايير سلاّم التقدير اللفظي لهذا المؤشر، فيما يتعلق بالمجموعتين الأولى والثالثة حصلت المعايير "الإجراءات (الأنشطة) مرتبطة بالنتائج" في المجموعة الأولى، وتحديد الأولويات و"النتائج مرتبطة بالأولويات" و"المصادقة عليها من قبل المجلس" في المجموعة الثالثة على أعلى الدرجات. أما فيما يتعلق بالمجموعتين الثانية والرابعة حصلت المعايير "تحديد الأولويات و"معياري"النتائج مرتبطة بالأولويات" في المجموعة الثانية ومعياري"تمت المصادقة عليها من قبل المجلس التربوي لشبكة المدارس" في المجموعة الرابعة على أعلى الدرجات. والملفت هنا أن معيار"الجدول الزمني للتنفيذ يتسم بالواقعية" قد حصل على اقل الدرجات في جميع المجموعات.

أما النسبة المئوية لخطط التطوير المدرسية التي حصلت على درجة الجودة (4.0 فأعلى)، فقد كانت المجموعة الرابعة هي الأعلى بنسبة 83%، بينما كانت المجموعة الأولى هي الأدنى بنسبة 38%.

أما التوصيات فلقد تضمنت بناء قدرات فرق تطوير المدارس في مديريات التربية والتعليم ضمن المجموعة الأولى في موضوع الإدارة الموجهة بالنتائج والاستمرار في بناء قدراتهم في مديريات المجموعات الأخرى وعكس ذلك على الخطط التطويرية والإجرائية للمدارس.

1.1.2 النسبة المئوية لخطط تطوير المديرية التي تنطبق عليها معايير الجودة

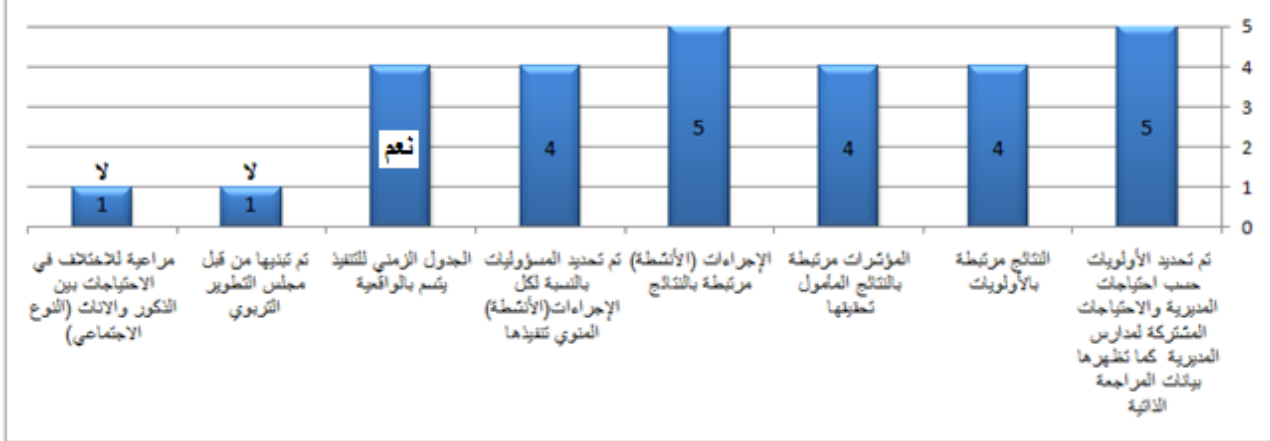
تتضمن خطط تطوير المديرية استجاباتها للاحتياجات المشتركة للمدارس بالإضافة لاحتياجات المديرية نفسها والتي يتم تحديدها من خلال إجراء المراجعة الذاتية لأدائها بمشاركة كوادر المديرية والمجتمع المحلي. ولتحديد درجة الجودة للخطط التطويرية قامت فرق المتابعة والتقييم بتقييم جميع الخطط التطويرية لمديرية التربية والتعليم الثالث والعشرون.

تم استخدام سلم تقدير لفظي خاص بمديرية المجموعتين الأولى والثالثة، وسلم آخر مختلف للمجموعتين الثانية والرابعة وذلك لأن المجموعات الأخيرة تطبق خطأً مبنية على الإدارة الموجهة بالنتائج. وتظهر نتائج مستوى المعايير حسب الجدول رقم (25) والجدول رقم (26)، أما النتائج التفصيلية فتظهر في الجدول رقم (27) والجدول رقم (28) والمبينة أدناه.

الجدول رقم (25): خطط تطوير المديرية حسب مستوى المعيار (مديرية المجموعتين الأولى والثالثة فقط)

المؤشر 1.1.2: النسبة المئوية لخطط تطوير مديريات التربية والتعليم التي تنطبق عليها معايير الجودة					
المعايير	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
تم تحديد الأولويات حسب احتياجات المديرية والاحتياجات المشتركة لمدارس المديرية كما تظهرها بيانات المراجعة الذاتية	لا يوجد ارتباط بين أي من الأولويات واحتياجات المديرية والاحتياجات المشتركة للمدارس	أحد الأولويات مرتبطة باحتياجات المديرية أو الاحتياجات المشتركة للمدارس	أولويتان مرتبطتان باحتياجات المديرية أو الاحتياجات المشتركة للمدارس	ثلاثة أو أكثر من الأولويات مرتبطة باحتياجات المديرية أو الاحتياجات المشتركة للمدارس	كافة الأولويات مرتبطة باحتياجات المديرية والاحتياجات المشتركة للمدارس
النتائج مرتبطة بالأولويات	لا يوجد ارتباط اطلاقاً	أحد الأولويات مرتبطة بالنتائج	أولويتان مرتبطتان بالنتائج	ثلاثة أولويات أو أكثر مرتبطة بالنتائج	جميع الأولويات مرتبطة بالنتائج وبشكل تام
المؤشرات مرتبطة بالنتائج المأمول تحقيقها	لا يوجد ارتباط اطلاقاً	نتيجة واحدة فقط لديها مؤشرات متوافقة معها	نتيجتان لديهما مؤشرات متوافقة معهما	ثلاثة نتائج لديها مؤشرات متوافقة معها	جميع النتائج كافة مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من المؤشرات النوعية والكمية
الإجراءات (الأنشطة) مرتبطة بالنتائج	لا يوجد ارتباط اطلاقاً	يوجد ارتباط بين بعض الإجراءات (الأنشطة) والنتائج	نصف الإجراءات (الأنشطة) مرتبطة بالنتائج	معظم الإجراءات (الأنشطة) مرتبطة بالنتائج	كافة الإجراءات (الأنشطة) مرتبطة بالنتائج
تم تحديد المسؤوليات بالنسبة لكل الإجراءات (الأنشطة) المنوي تنفيذها	لم تحدد المسؤوليات لأي من الإجراءات (الأنشطة)	تم تحديد المسؤوليات لبعض الإجراءات (الأنشطة) بشكل مناسب	تم تحديد المسؤوليات لنصف الإجراءات (الأنشطة) بشكل مناسب	تم تحديد المسؤوليات لأغلبية الإجراءات (الأنشطة) بشكل مناسب	تم تحديد المسؤوليات لكافة الإجراءات (الأنشطة) بشكل مناسب
الجدول الزمني للتنفيذ يتسم بالواقعية	لا				نعم
تم تبنيها من قبل مجلس التطوير التربوي					
مراعية للاختلاف في الاحتياجات بين الذكور والإناث (النوع الاجتماعي) من حيث: - يوضح ملخص الاحتياجات الاختلاف بين مدارس الذكور ومدارس الإناث - تستخدم لغة توضح التحسين الذي تستهدفه الخطة التطويرية لمصلحة الذكور والإناث في معظم أولوياتها - تستهدف الفجوة بين مدارس الذكور ومدارس الإناث حسبما تبينها بيانات المراجعة الذاتية المصنفة حسب الجنس - تستجيب لاحتياجات المدارس بطريقة تراعي الاختلاف بين مدارس الذكور والإناث	لا تنطبق على الخطة أي من المعايير اعلاه	تنطبق على الخطة واحدة من المعايير اعلاه	تنطبق على الخطة اثنين من المعايير اعلاه	تنطبق على الخطة ثلاثة من المعايير اعلاه	تنطبق على الخطة كافة المعايير اعلاه

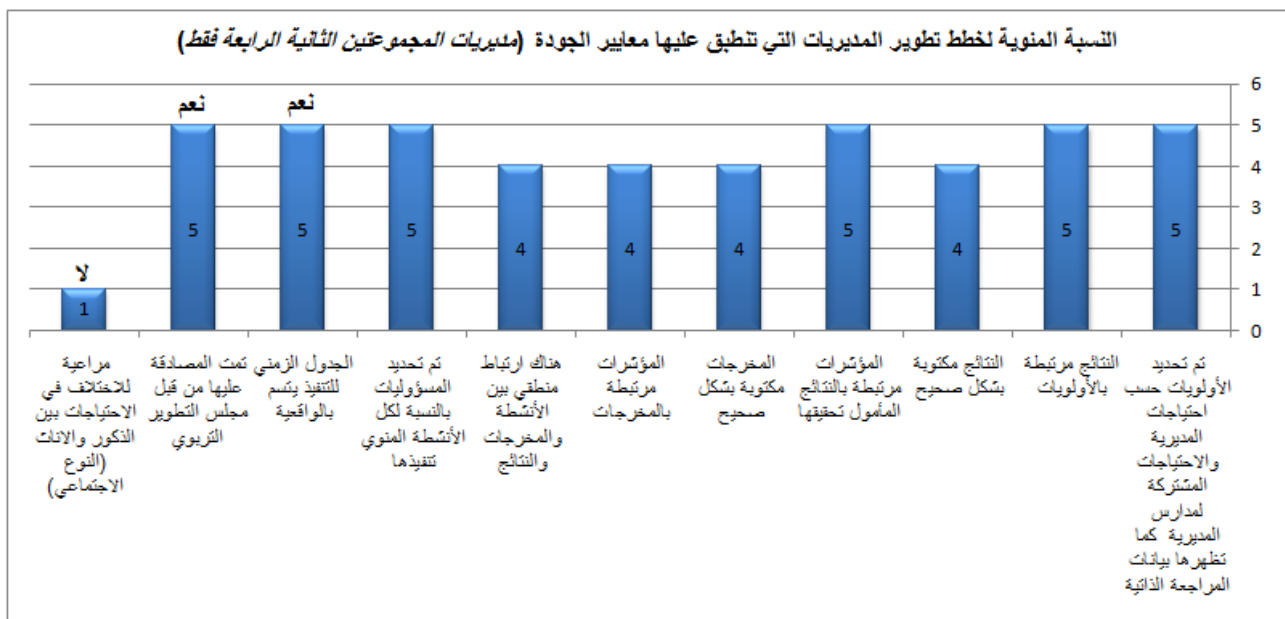
النسبة المئوية لخطط تطوير المديرية التي تنطبق عليها معايير الجودة (مديريات المجموعتين الأولى والثالثة فقط)



الجدول رقم (26): خطط تطوير المديرية حسب مستوى المعيار (مديريات المجموعتين الثانية والرابعة فقط)

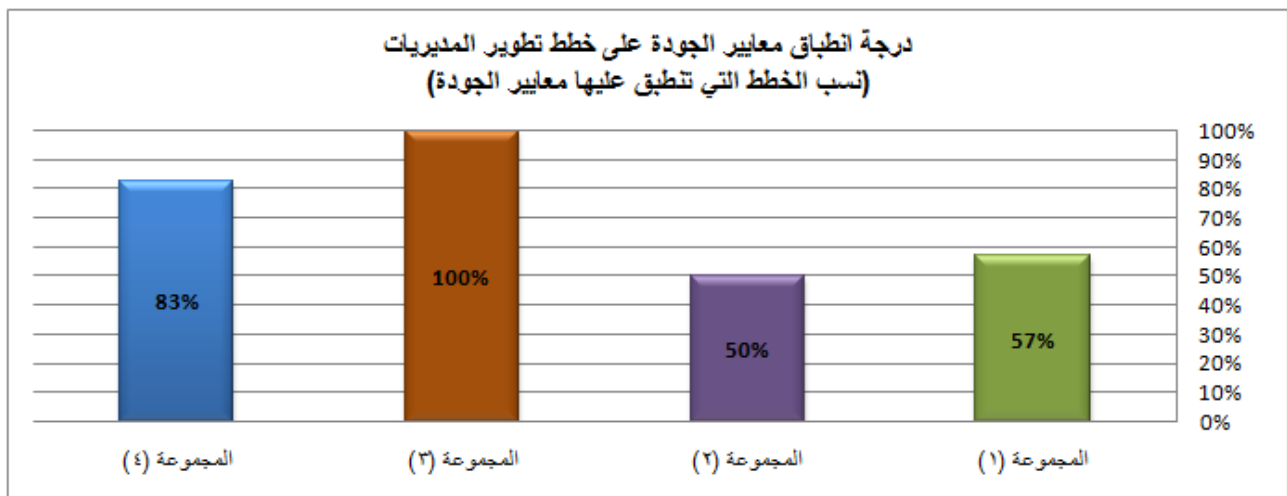
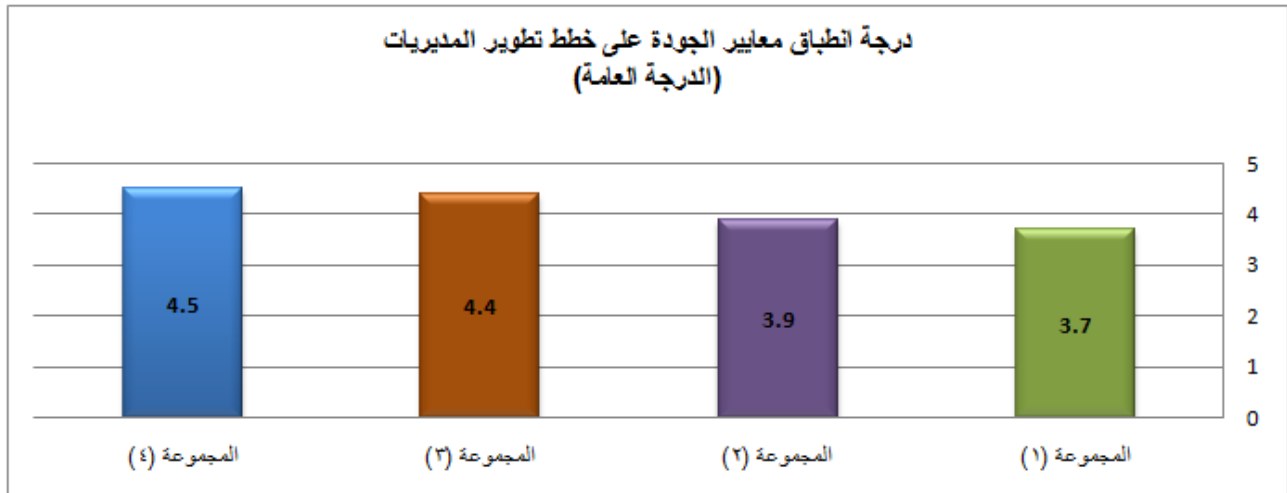
المؤشر 1.1.2: النسبة المئوية لخطط تطوير مديريات التربية والتعليم التي تنطبق عليها معايير الجودة					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المعايير
كافة الأولويات مرتبطة باحتياجات المديرية والاحتياجات المشتركة للمدارس	ثلاثة أو أكثر من الأولويات مرتبطة باحتياجات المديرية أو الاحتياجات المشتركة للمدارس	أولويتان مرتبطتان باحتياجات المديرية أو الاحتياجات المشتركة للمدارس	أحدى الأولويات مرتبطة باحتياجات المديرية أو الاحتياجات المشتركة للمدارس	لا يوجد ارتباط بين أي من الأولويات واحتياجات المديرية والاحتياجات المشتركة للمدارس	تم تحديد الأولويات حسب احتياجات المديرية والاحتياجات المشتركة لمدارس المديرية كما تظهرها بيانات المراجعة الذاتية
جميع الأولويات مرتبطة بنتائجها وبشكل تام	ثلاثة أو أولويات أو أكثر مرتبطة بنتائجها	أولويتان مرتبطتان بنتائجهما	أحدى الأولويات مرتبطة بنتائجها	لا يوجد ارتباط اطلاقاً	النتائج مرتبطة بالأولويات
تنطبق على عبارة النتيجة كافة المعايير اعلاه	تنطبق على عبارة النتيجة ثلاثة من المعايير اعلاه	تنطبق على عبارة النتيجة اثنين من المعايير اعلاه	تنطبق على عبارة النتيجة واحدة من المعايير اعلاه	لا تنطبق على عبارة النتيجة أي من المعايير اعلاه	النتائج مكتوبة بشكل صحيح - العبارة تتسم بالوضوح - العبارة تصف تغير في القدرة أو الأداء - العبارة تحتوي كلمة تدل على التغيير - العبارة خالية من البيانات سواء كمية أو نوعية
جميع النتائج كافة مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من المؤشرات النوعية والكمية	ثلاثة نتائج لديها مؤشرات متوافقة معها	نتيجتان لديها مؤشرات متوافقة معهما	نتيجة واحدة فقط لديها مؤشرات متوافقة معها	لا يوجد ارتباط اطلاقاً	المؤشرات مرتبطة بالنتائج المأمول تحقيقها
تنطبق على عبارة المخرج كافة المعايير اعلاه	تنطبق على عبارة المخرج ثلاثة من المعايير اعلاه	تنطبق على عبارة المخرج اثنين من المعايير اعلاه	تنطبق على عبارة المخرج واحدة من المعايير اعلاه	لا تنطبق على أي من المعايير اعلاه	المخرجات مكتوبة بشكل صحيح - العبارة تتسم بالوضوح - العبارة تصف أنشطة منجزة - العبارة لا تصف أي تغيير - العبارة لا تتضمن بيانات كمية أو نوعية
كافة المخرجات لديها مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من المؤشرات	معظم المخرجات لديها مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من	نصف المخرجات لديها مؤشرات متوافقة معهما وهناك مزيج من	بعض المخرجات لديها مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من	لا يوجد ارتباط اطلاقاً	المؤشرات مرتبطة بالمخرجات

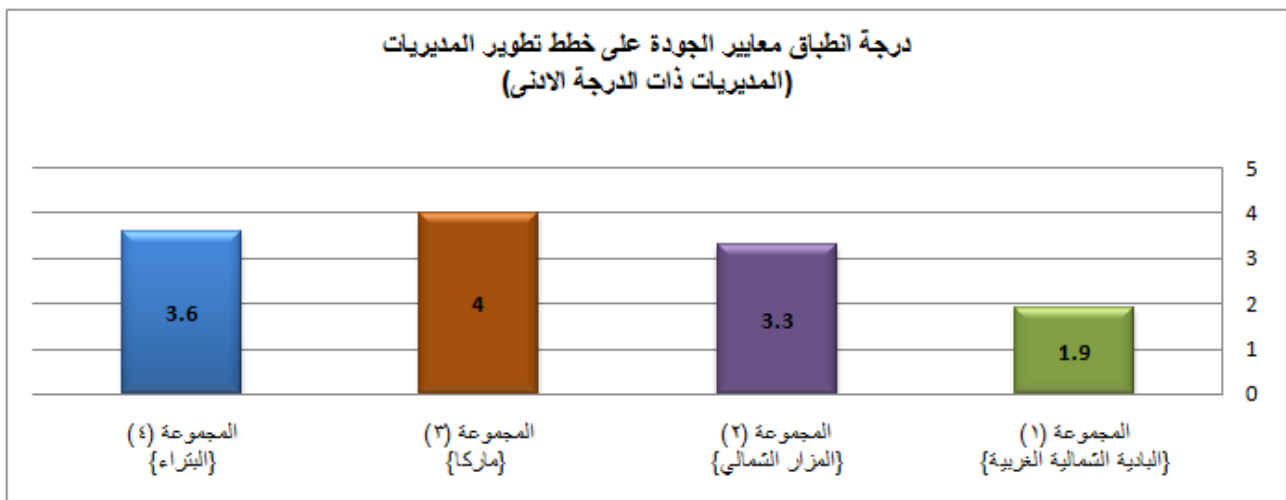
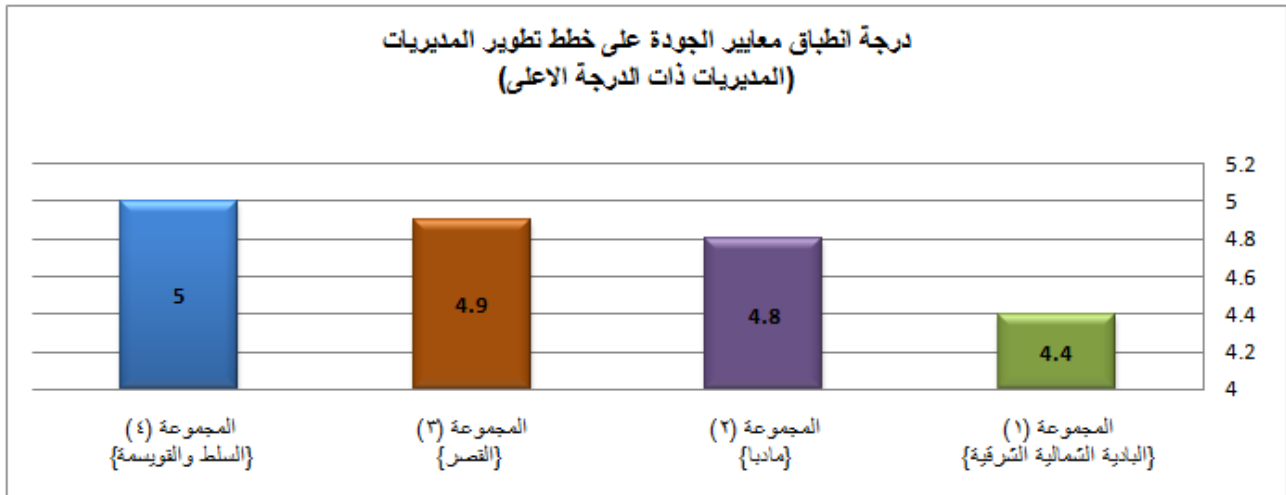
النوعية والكمية وقيمة أساس ومستهدف لكل منها	المؤشرات النوعية والكمية وقيمة أساس ومستهدف لكل منها	المؤشرات النوعية والكمية وقيمة أساس ومستهدف لكل منها	المؤشرات النوعية والكمية وقيمة أساس ومستهدف لكل منها		
كافة النتائج لديها أنشطة ومخرجات مرتبطة بها	معظم النتائج لديها أنشطة ومخرجات مرتبطة بها	نصف النتائج لديها أنشطة ومخرجات مرتبطة بها	بعض النتائج لديها أنشطة ومخرجات مرتبطة بها	لا يوجد ارتباط اطلاقا	هناك ارتباط منطقي بين الأنشطة والمخرجات والنتائج
تم تحديد المسؤوليات لكافة الأنشطة وبشكل مناسب	تم تحديد المسؤوليات لأغلبية الأنشطة وبشكل مناسب	تم تحديد المسؤوليات لنصف الأنشطة وبشكل مناسب	تم تحديد المسؤوليات لبعض الأنشطة وبشكل مناسب	لم تحدد المسؤوليات لأي من الأنشطة	تم تحديد المسؤوليات بالنسبة لكل الأنشطة المنوي تنفيذها
نعم	نعم				الجدول الزمني للتنفيذ يتسم بالواقعية
نعم					تمت المصادقة عليها من قبل مجلس التطوير التربوي
تتنطبق على الخطة كافة المعايير اعلاه	تتنطبق على الخطة ثلاثة من المعايير اعلاه	تتنطبق على الخطة اثنين من المعايير اعلاه	تتنطبق على الخطة واحدة من المعايير اعلاه	لا تنطبق على الخطة أي من المعايير اعلاه	مراعية للاختلاف في الاحتياجات بين الذكور والاناث (النوع الاجتماعي) من حيث: <ul style="list-style-type: none"> - يوضح ملخص الاحتياجات الاختلاف بين مدارس الذكور ومدارس الاناث - تستخدم لغة توضح التحسين الذي تستهدفه الخطة التطويرية لمصلحة الذكور والاناث في معظم أولوياتها - تستهدف الفجوة بين مدارس الذكور ومدارس الاناث حسبما تبينها بيانات المراجعة الذاتية المصنفة حسب الجنس - تستجيب لاحتياجات المدارس بطريقة تراعي الاختلاف بين مدارس الذكور والاناث



جدول رقم (27): درجة انطباق معايير الجودة على خطط تطوير المديرية حسب المجموعة والمديرية الأعلى والأدنى

الخطط التطويرية والإجرائية للمديرية					مصدر البيانات	
المديرية ذات الدرجة الأدنى		المديرية ذات الدرجة الأعلى		نسب الخطط التي تنطبق عليها معايير الجودة (5.0/4.0)	الدرجة العامة	درجة الفاعلية المؤشر/5.00
الدرجة	المديرية	الدرجة	المديرية			
1.9	البادية الشمالية الغربية	4.4	البادية الشمالية الشرقية	%57	3.7	المجموعة (1)
3.3	المزار الشمالي	4.8	مادبا	%50	3.9	المجموعة (2)
4.0	ماركا	4.9	القصر	%100	4.4	المجموعة (3)
3.6	البنراء	5.0	السلط والقويسمة	%83	4.5	المجموعة (4)

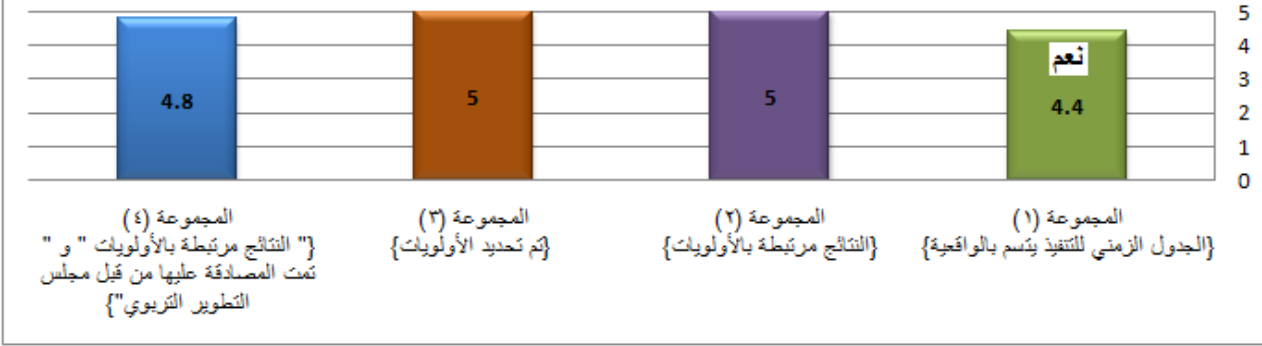




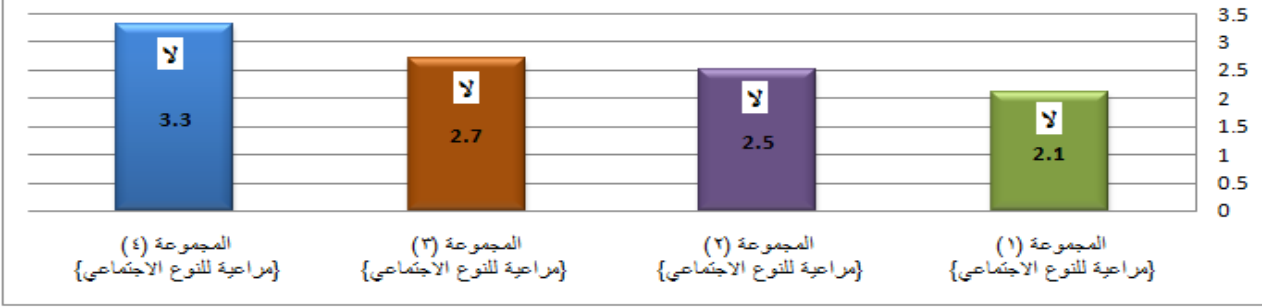
جدول رقم (28): درجة انطباق معايير الجودة على خطط تطوير المديرية حسب مجموعة المديرية والمعيار الأعلى والأدنى

الخطط التطويرية والإجرائية للمديرية				مصدر البيانات
درجة المعيار الأدنى	المعيار الأدنى	درجة المعيار الأعلى	المعيار الأعلى	درجة الفاعلية المؤشر/5.00
2.1 (لا)	"مراعية للنوع الاجتماعي"	4.4 (نعم)	"الجدول الزمني للتنفيذ يتسم بالواقعية"	المجموعة (1)
2.5 (لا)	"مراعية للنوع الاجتماعي"	5.0	"النتائج مرتبطة بالأولويات"	المجموعة (2)
2.7 (لا)	"مراعية للنوع الاجتماعي"	5.0	"تم تحديد الأولويات"	المجموعة (3)
3.3 (لا)	"مراعية للنوع الاجتماعي"	4.8	"النتائج مرتبطة بالأولويات" و"تمت المصادقة عليها من قبل مجلس التطوير التربوي"	المجموعة (4)

درجة انطباق معايير الجودة على خطط تطوير المديرية
(المعيار الاعلى)



درجة انطباق معايير الجودة على خطط تطوير المديرية
(المعيار الادنى)



من الجدول رقم (27) والجدول رقم (28) نلاحظ أن معدل درجة الجودة لخطط التطوير المديرية في مجموعات المديرية، الثانية، والثالثة والرابعة، تراوحت بين (3.9) إلى (4.5) وهي حول من الدرجة المستهدفة (5.0/4.0)، بينما نلاحظ أن درجة الجودة في مديريات المجموعة الأولى هي أقل من المستهدف وبلغت (3.7). وبالنسبة للمديريات الأعلى والأدنى، حصلت مديريات السلط والقويسمة على الدرجة الأعلى، أما المديرية الأدنى فكانت مديرية البادية الشمالية الغربية.

ومن بين معايير سلالمة التقدير اللفظي لهذا المؤشر، فيما يتعلق بالمجموعتين الأولى والثالثة حصلت المعايير "الجدول الزمني للتنفيذ يتسم بالواقعية" في المجموعة الأولى، و"تحديد الأولويات" في المجموعة الثالثة على أعلى الدرجات. أما فيما يتعلق بالمجموعتين الثانية والرابعة فقد حصلت المعايير "الناتج مرتبطة بالأولويات" في المجموعة الثانية ومعيار "الناتج مرتبطة بالأولويات" و"تمت المصادقة عليها من قبل مجلس التطوير التربوي" في المجموعة الرابعة على أعلى الدرجات. والملفت هنا أن معيار "مراعية للنوع الاجتماعي" قد حصل على أقل الدرجات في جميع المجموعات حيث انه وبالرغم من استخدام اللغة المراعية للنوع الاجتماعي إلا انه وفي معظم الأحيان لم تصنف البيانات حسب الجنس وكذلك الأنشطة التطويرية لم تصمم بشكل يستجيب لاحتياجات كل من الطلاب والطالبات التعليمية.

أما النسبة المئوية لخطط التطوير المدرسية التي حصلت على درجة الجودة 4.0 فأعلى، فقد كانت المجموعة الثالثة هي الأعلى بنسبة 100%، بينما كانت المجموعة الثانية هي الأدنى بنسبة 50%.

أما التوصيات فلقد تضمنت بناء قدرات المعنيين في مديريات التربية والتعليم ضمن المجموعة الأولى في موضوع الإدارة الموجهة بالنتائج والاستمرار في بناء القدرات في مديريات المجموعات الأخرى وعكس ذلك على الخطط التطويرية والإجرائية للمديريات. وكذلك استخدام البيانات المصنفة حسب الجنس.

1.1.3 درجة دمج النوع الاجتماعي في برنامج تطوير المدرسة والمديرية

لم يتم قياس هذا المؤشر

1.1.4 عدد المبادرات التي تنشر المعلومات المتعلقة ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية حسب إستراتيجية الاتصال

لا يوجد بعد

1.1.5 عدد خطط تطوير المدارس التي تم إعدادها حسب النموذج المعتمد لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية

هناك 2078 مدرسة لديها خطط تطويرية في 23 مديرية. موزعة على 824 مدرسة في 7 مديريات ضمن المجموعة الأولى، و245 مدرسة في 4 مديريات ضمن المجموعة الثانية، و503 مدرسة في 6 مديريات ضمن المجموعة الثالثة و506 مدرسة في 6 مديريات ضمن المجموعة الرابعة.

1.1.6 درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المدرسة من وجهة نظر كوادر القيادات المدرسية

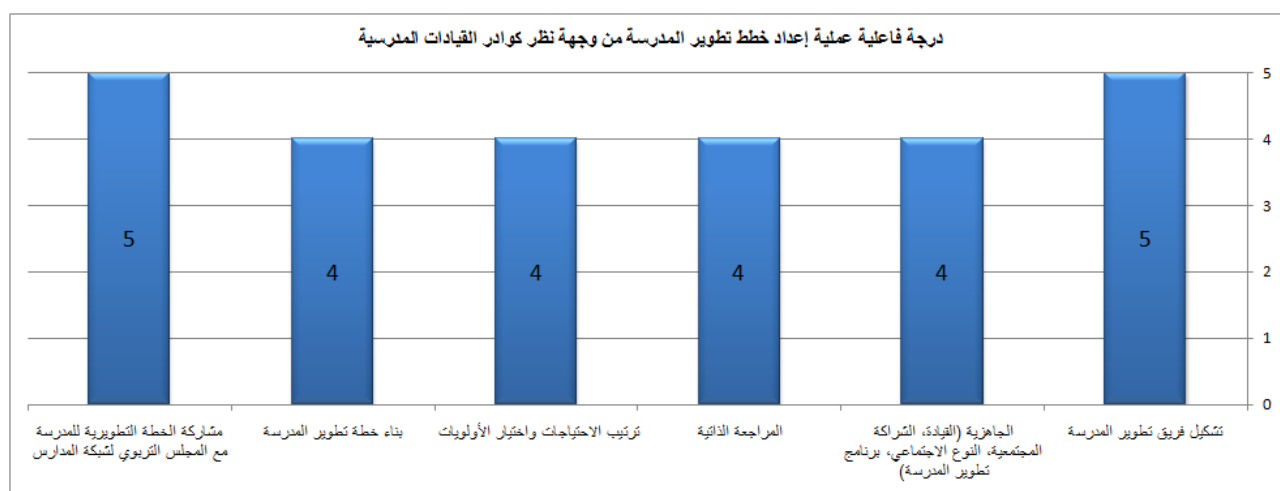
قامت فرق المتابعة والتقييم بعقد لقاءات مع فرق التطوير المدرسية للتعرف على وجهات نظرهم بالنسبة لفاعلية عملية إعداد خطط التطوير المدرسية. واستخدم في هذه اللقاءات سلم التقدير اللفظي المؤلف من ستة معايير والذي اعد لقياس هذا المؤشر. غطت هذه المعايير كافة مراحل إعداد الخطة التطويرية من مرحلة الجاهزية ولغاية إعداد الخطة التطويرية وعرضها على المجلس التربوي لشبكة المدارس التي تتبع له.

يظهر الجدول رقم (29) نتائج مستوى المعايير، أما النتائج التفصيلية فتظهر في الجدول رقم (30) والمبينة أدناه.

جدول رقم (29): درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المدرسة من وجهة نظر كوادر القيادات المدرسية حسب مستوى المعيار

المؤشر 1.1.6: درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المدرسة من وجهة نظر كوادر القيادات المدرسية					
المعايير	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
تشكيل فريق تطوير المدرسة	لم يتم تشكيل فريق تطوير في المدرسة	قام مدير المدرسة بتشكيل الفريق شكليا، على الورق فقط ولا يقوم بالعمل المطلوب	تم تشكيل الفريق بناء على تنسيب المدير بدون الرجوع إلى معايير الرغبة والكفاءة ويتكون من مدير المدرسة وأربع معلمين حسب المجال.	تم تشكيل الفريق بناء على تنسيب المدير وحسب الكفاءة ويتكون من مدير المدرسة وأربع معلمين حسب المجال.	تم تشكيل الفريق بناء على الرغبة وحسب الكفاءة ويتكون من مدير المدرسة وأربع معلمين حسب المجال.
الجاهزية (القيادة، الشراكة المجتمعية، النوع الاجتماعي، برنامج تطوير المدرسة)	لم يحضر مدير المدرسة أي برنامج تدريبي	حضر مدير المدرسة بعض البرامج التدريبية ذات العلاقة	حضر مدير المدرسة جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة ولم يتم بتوعية مجتمع المدرسة حول البرنامج	حضر مدير المدرسة جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة وقام بتوعية مجتمع المدرسة حول البرنامج	حضر مدير المدرسة جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة وقام بتوعية مجتمع المدرسة حول البرنامج كما قام بنقل المعرفة/الأثر إلى جميع المعنيين في المدرسة
المراجعة الذاتية (جمع البيانات عن الأداء باستخدام استبانات البرنامج)	لم تتم المدرسة بعمل مراجعة ذاتية.	قامت المدرسة بعمل مراجعة ذاتية بدون استخدام منهجية برنامج تطوير المدرسة والمديرية	قامت المدرسة بعمل مراجعة ذاتية باستخدام منهجية البرنامج وتطبيقها على المعلمين فقط	قامت المدرسة بعمل مراجعة ذاتية باستخدام منهجية البرنامج وتطبيقها على المعلمين والطلبة فقط	قامت المدرسة بعمل مراجعة ذاتية شاملة باستخدام منهجية البرنامج وتطبيقها على المعلمين والطلبة والمجتمع المحلي
ترتيب الاحتياجات واختيار الأولويات	لم يتم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها من منظور مدير المدرسة وبدون التقيد بنتائج المراجعة الذاتية	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها وفقا للمستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية ولكن تم اختيار الأولويات عشوائيا بدون الالتزام بالمستويات	تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة وتم اختيار الأولويات فقط من المستويات (2+1)	تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة وتم اختيار الأولويات بناء على معايير برنامج تطوير المدرسة والمديرية
بناء خطة تطوير المدرسة	لم يتم بناء خطة تطويرية للمدرسة	تم بناء خطة تطويرية للمدرسة بدون الالتزام بمنهجية البرنامج	تم بناء خطة تطويرية للمدرسة حسب منهجية البرنامج وبمشاركة بعض المعلمين ليس بالضرورة أعضاء في فريق تطوير المدرسة	تم بناء خطة تطويرية للمدرسة حسب منهجية البرنامج بمشاركة أعضاء فريق تطوير المدرسة فقط.	تم بناء خطة تطويرية للمدرسة حسب منهجية البرنامج وبمشاركة جميع أعضاء فريق تطوير المدرسة وفرق تنسيق المجالات

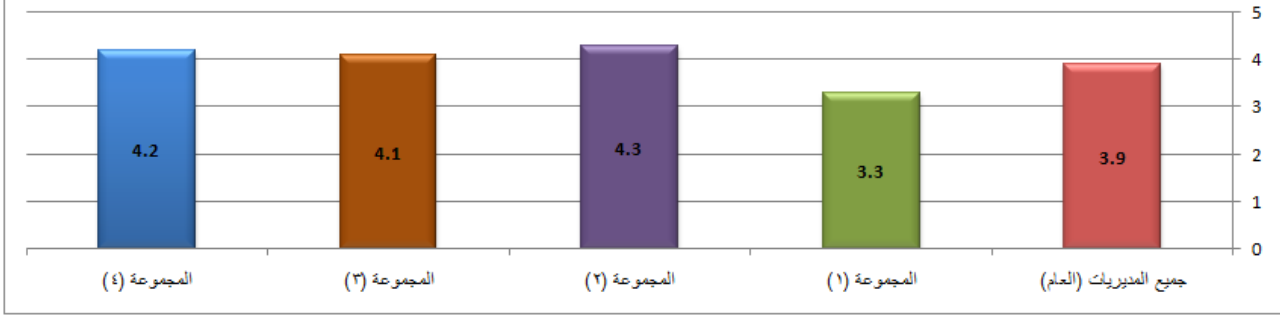
مشاركة الخطة التطويرية للمدرسة مع المجلس التربوي لشبكة المدارس	لم يطلع المجلس على خطة تطوير المدرسة ولم يقيم الرئيس بالتوقيع عليها.	قام رئيس المجلس فقط بالاطلاع على خطة تطوير المدرسة وتم الاعتماد والتوقيع من قبل الرئيس.	قام المجلس بالاطلاع على خطة تطوير المدرسة وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها دون مناقشتها.	قام المجلس بالاطلاع على خطة تطوير المدرسة وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها.	قام المجلس بالاطلاع على خطة تطوير المدرسة وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها وتزويد مدير المدرسة بتغذية راجعة مكتوبة.
--	--	---	--	--	--



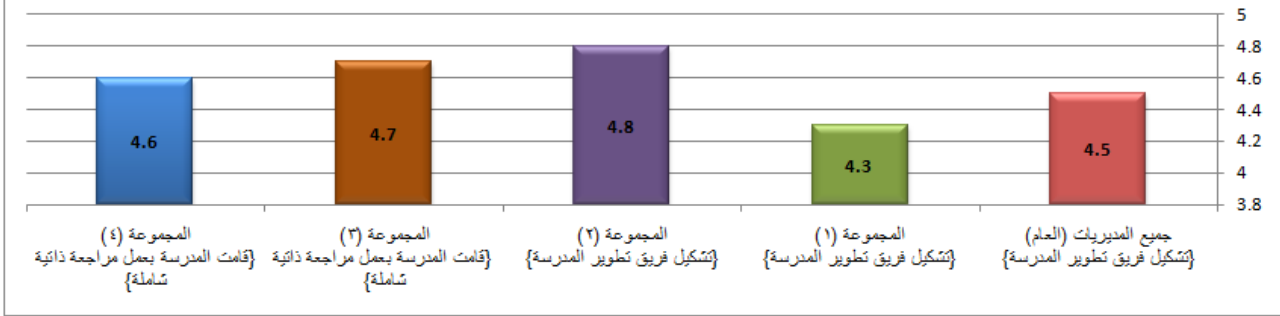
جدول رقم (30): درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المدرسة من وجهة نظر كوادر القيادات المدرسية حسب مجموعة المديرين والدرجة والجنس والمعايير

فريق تطوير المدرسة						مصدر البيانات	
مدارس الإناث	مدارس الذكور	المعايير ذات الدرجة الأدنى		المعايير ذات الدرجة الأعلى		الدرجة العامة	درجة الفاعلية المؤشر/5.00
		الدرجة	المعيار	الدرجة	المعيار		
4.1	3.8	2.9	"مشاركة خطط التطوير المدرسية مع المجالس التربوية"	4.5	"تشكيل فريق تطوير المدرسة"	3.9	جميع المديرين (العام)
3.6	3.0	2.2	"مشاركة خطط التطوير المدرسية مع المجالس التربوية"	4.3	"تشكيل فريق تطوير المدرسة"	3.3	المجموعة (1)
4.6	4.1	3.4	"مشاركة خطط التطوير المدرسية مع المجالس التربوية"	4.8	"تشكيل فريق تطوير المدرسة"	4.3	المجموعة (2)
4.3	3.9	2.9	"مشاركة خطط التطوير المدرسية مع المجالس التربوية"	4.7	"قامت المدرسة بعمل مراجعة ذاتية شاملة"	4.1	المجموعة (3)
4.3	4.2	3.3	"مشاركة خطط التطوير المدرسية مع المجالس التربوية"	4.6	"قامت المدرسة بعمل مراجعة ذاتية شاملة"	4.2	المجموعة (4)

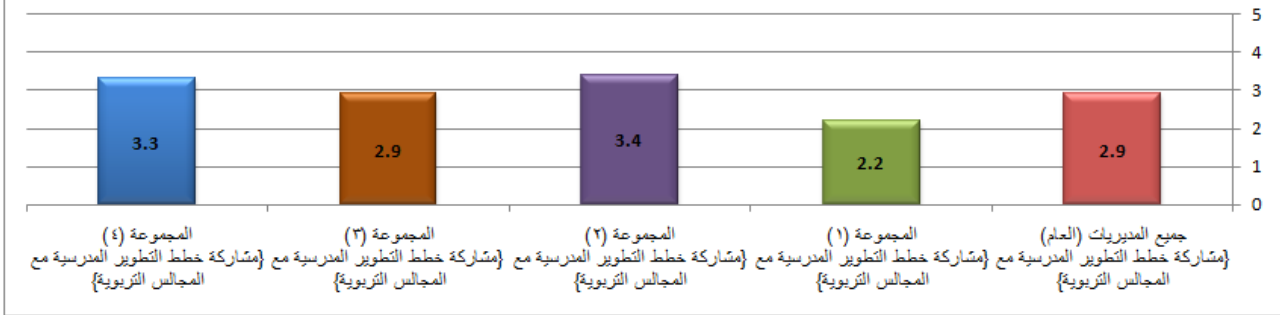
فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المدرسة من وجهة نظر كوادر القيادات المدرسية
(الدرجة العامة)



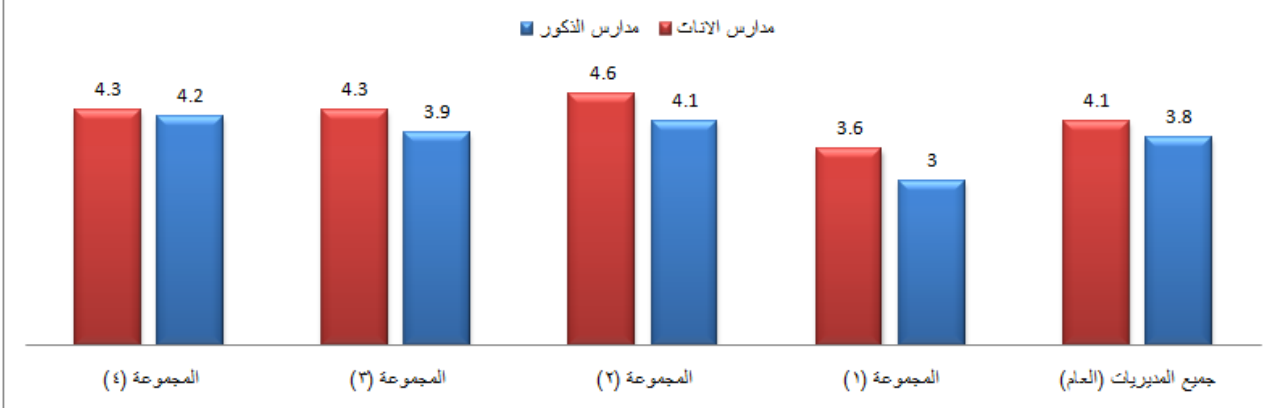
فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المدرسة من وجهة نظر كوادر القيادات المدرسية
(المعايير ذات الدرجة الاعلى)



فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المدرسة من وجهة نظر كوادر القيادات المدرسية
(المعايير ذات الدرجة الاثنى)



فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المدرسة من وجهة نظر كوادر القيادات المدرسية
(مقارنة بين مدارس الذكور ومدارس الإناث)



يظهر الجدول رقم (30)، أن معدل درجة الفاعلية لجميع المديريات هو (3.9) وهي قريبة جداً من الدرجة المستهدفة وهي (5.0/4.0). حققت مدارس الإناث درجة فاعلية وصلت إلى (4.1) وهي أعلى من مدارس الذكور التي حققت (3.8).

ومن الجدير ذكره أن معياري "تشكيل فريق تطوير المدرسة" و"قامت المدرسة بعمل مراجعة ذاتية شاملة" قد سجلت أعلى الدرجات بينما سجل معيار "مشاركة الخطط التطويرية المدرسية مع المجالس التربوية" أدنى الدرجات. وأشارت فرق تطوير المدارس إلى عدم كفاية الوقت المخصص لها وكذلك الوقت المخصص لإعداد الخطة التطويرية. كما أشادوا بفاعلية البرنامج المحوسب الذي يستخدم لمعالجة البيانات ليتم تحليلها من قبل فرق التطوير المدرسية وتحديد الاحتياجات.

ولقد تمت التوصية باختيار أعضاء فرق التطوير المدرسية بناء على الكفاءة وكذلك الحماس والرغبة في العمل. واعتماد نفس هذه المعايير عند اختيار أعضاء المجالس التربوية من المجتمع المحلي. كما تم التأكيد على ضرورة توفر الوضوح بالنسبة للأدوار والمسؤوليات لكافة المعنيين بالعملية. كما تمت التوصية بمراجعة استبانات المراجعة الذاتية للأخذ بعين الاعتبار المستويات المختلفة للفئات المستهدفة.

1.1.7 عدد الخطط التطويرية لمديريات التربية والتعليم التي تم إعدادها حسب النموذج المعتمد لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية

جميع الخطط التطويرية لمديريات المجموعات الأولى والثانية والثالثة والرابعة وعددها (23) مديرية تربية وتعليم.

1.1.8 درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المديرية من وجهة نظر القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم

لمعرفة درجة فاعلية عملية إعداد خطط التطوير عقد فريق التقييم لقاءين مع مصدرين مختلفين هما المشرفون التربويون وفرق تطوير المديريات.

قامت فرق المتابعة والتقييم بعقد لقاءين مع مصدرين مختلفين هما المشرفون التربويون وفرق تطوير المديريات. للتعرف على وجهات نظرهم بالنسبة لفاعلية عملية إعداد خطط تطوير المديريات. واستخدم في هذه اللقاءات سلم التقدير اللفظي المؤلف من سبعة معايير والذي اعد لقياس هذا المؤشر. غطت هذه المعايير كافة مراحل إعداد الخطة التطويرية من مرحلة الجاهزية ولغاية إعداد الخطة التطويرية وعرضها على مجلس التطوير التربوي للمديرية.

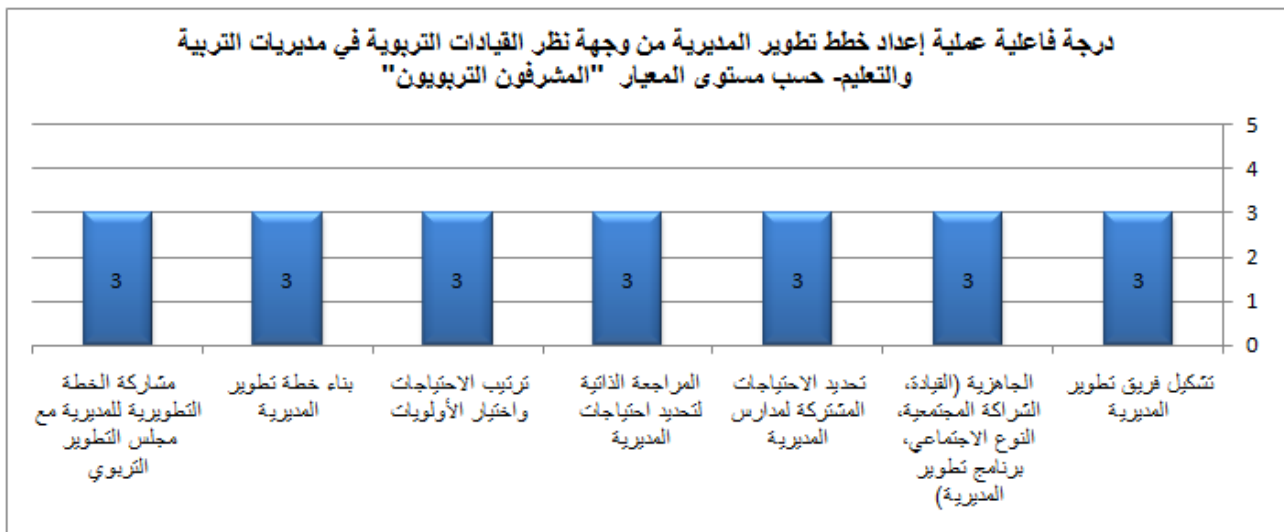
يظهر الجدول رقم (31) نتائج مستويات المعايير حسب المشرفين التربويين، والجدول رقم (32) نتائج مستويات المعايير حسب فرق تطوير المديريات، أما النتائج التفصيلية فتظهر في الجدول رقم (33) والمبينة أدناه.

جدول رقم (31): درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المديرية من وجهة نظر القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم حسب

مستوى المعيار "المشرفون التربويون"

المؤشر 1.1.8: درجة فاعلية عملية إعداد خطة تطوير المديرية من وجهة نظر القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم					
المعايير	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
تشكيل فريق تطوير المديرية	لم يتم تشكيل فريق تطوير في المديرية	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات برنامج تطوير المدرسة والمديرية ولكن لم يتم تشكيل فرق التنسيق للمجالات.	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق التنسيق للمجالات بدون اعتبار لمعايير الكفاءة والرغبة.	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق التنسيق للمجالات بناء على الكفاءة فقط.	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق التنسيق للمجالات بناء على الكفاءة والرغبة.
الجاهزية (القيادة، الشراكة المجتمعية، النوع الاجتماعي، برنامج تطوير المديرية)	لم يحضر أي عضو من فريق تطوير المديرية أي برنامج تدريبي	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية بعض البرامج التدريبية ذات العلاقة	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة، ولم يقوموا بتوعية باقي كوادر	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة، وقاموا بتوعية باقي كوادر المديرية	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية البرامج التدريبية ذات العلاقة، وقاموا بتوعية باقي كوادر المديرية حول

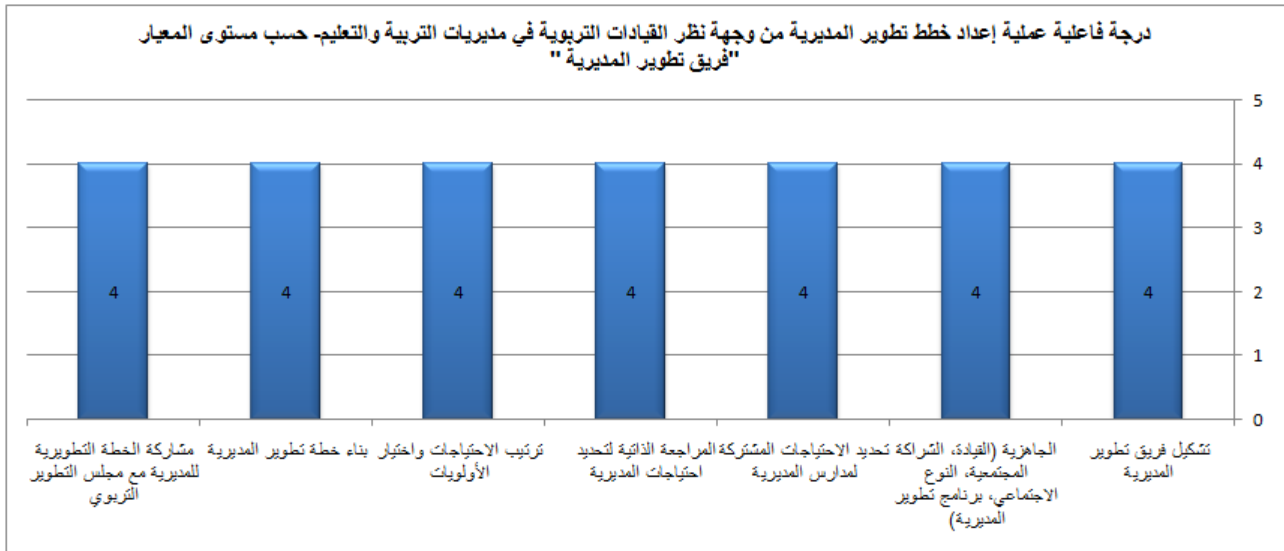
البرنامج وكذلك نقل أثر التدريب إلى جميع المعنيين في المديرية.	حول البرنامج	المديرية حول البرنامج			
قام فريق تطوير المديرية بالاطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه وبالتنسيق مع قسم الإشراف تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها	قام فريق تطوير المديرية بالاطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها	قام فريق تطوير المديرية بالاطلاع على عينات من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها	قام فريق تطوير المديرية بتقدير الاحتياجات المشتركة للمدارس بدون الرجوع للبيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس	لم يتم تحديد الاحتياجات المشتركة للمدارس.	تحديد الاحتياجات المشتركة لمدارس المديرية
قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادرات المدارس ومدراء المجتمع المحلي، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادرات المديرية ومدراء المدارس فقط، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادرات المديرية فقط، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية بدون استخدام منهجية البرنامج وتم تحديد خبرات فريق تطوير المديرية	لم يتم المديرية بعمل مراجعة ذاتية	المراجعة الذاتية لتحديد احتياجات المديرية
تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية وتم اختيار الأولويات حسب معايير برنامج تطوير المدرسة والمديرية	تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية وتم اختيار الأولويات من المستويات (2+1)	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها وفقاً للمستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية ولكن تم اختيار الأولويات عشوائياً بدون الالتزام بالمستويات.	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها من منظور فريق تطوير المديرية بدون التقيد بنتائج المراجعة الذاتية	لم يتم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها	ترتيب الاحتياجات واختيار الأولويات
تم بناء الخطة التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فريق تطوير المديرية وفرق تنسيق المجالات	تم بناء الخطة التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فريق تطوير المديرية	تم بناء الخطة التطويرية بمشاركة بعض كوادرات المديرية	تم بناء خطة تطويرية للمديرية بدون الالتزام بمنهجية البرنامج	لم يتم بناء خطة تطويرية للمديرية	بناء خطة تطوير المديرية
قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها وتوثيق ملاحظات المجلس عليها وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها.	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها دون مناقشتها.	قام رئيس المجلس فقط بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وقام باعتمادها والتوقيع عليها.	لم يطلع المجلس على خطة التطوير ولم يتم توقيع الرئيس عليها.	مشاركة الخطة التطويرية للمديرية مع مجلس التطوير التربوي



جدول رقم (32): درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المديرية من وجهة نظر القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم حسب

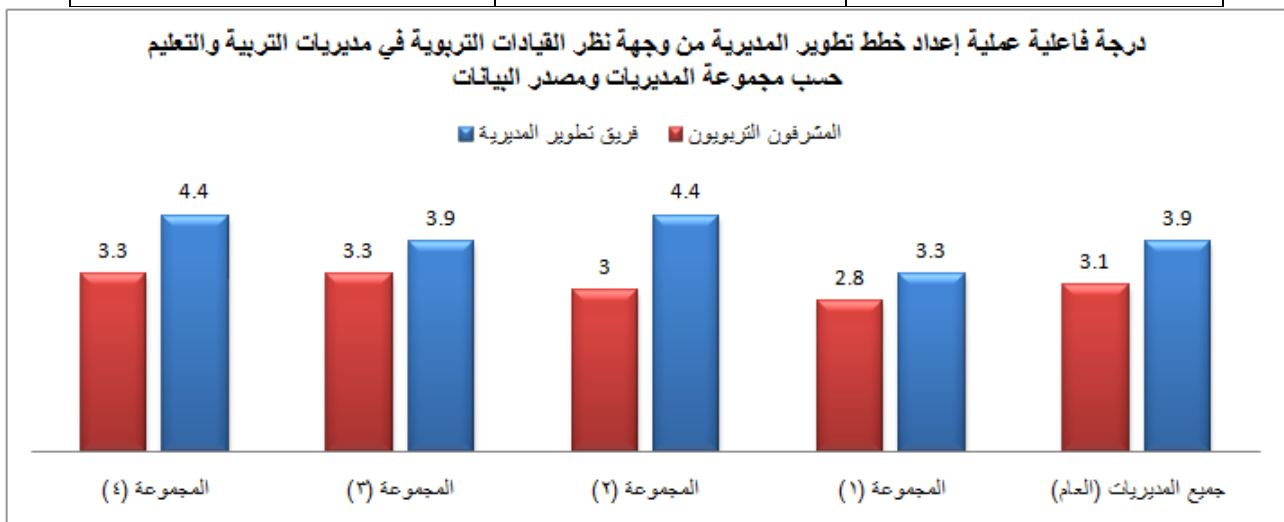
مستوى المعيار "فريق تطوير المديرية"

المؤشر 1.1.8: درجة فاعلية عملية إعداد خطة تطوير المديرية من وجهة نظر القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
تشكيل فريق تطوير المديرية	لم يتم تشكيل فريق تطوير في المديرية	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات برنامج تطوير المدرسة والمديرية ولكن لم يتم تشكيل فرق التنسيق للمجالات	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق التنسيق للمجالات بدون اعتبار لمعايير الكفاءة والرغبة	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق التنسيق للمجالات بناء على الكفاءة فقط.	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق التنسيق للمجالات بناء على الكفاءة والرغبة
الجاهزية (القيادة، الشراكة المجتمعية، النوع الاجتماعي، برنامج تطوير المديرية)	لم يحضر أي عضو من فريق تطوير المديرية أي برنامج تدريبي	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية بعض البرامج التدريبية ذات العلاقة	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة، ولم يقوموا بتوعية باقي كوادر المديرية حول البرنامج	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة، وقاموا بتوعية باقي كوادر المديرية حول البرنامج	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية البرامج التدريبية ذات العلاقة، وقاموا بتوعية باقي كوادر المديرية حول البرنامج وكذلك نقل أثر التدريب إلى جميع المعنيين في المديرية.
تحديد الاحتياجات المشتركة لمدارس المديرية	لم يتم تحديد الاحتياجات المشتركة للمدارس.	قام فريق تطوير المديرية بتقدير الاحتياجات المشتركة للمدارس بدون الرجوع للبيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس	قام فريق تطوير المديرية بالاطلاع على عينات من البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها	قام فريق تطوير المديرية بالاطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها	قام فريق تطوير المديرية بالاطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه الإشراف تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها
المراجعة الذاتية لتحديد احتياجات المديرية	لم تقم المديرية بعمل مراجعة ذاتية	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية بدون استخدام منهجية البرنامج وتم تحديد الاحتياجات حسب خبرات فريق تطوير المديرية	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديرية فقط، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديرية ومدراء المدارس فقط، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المدارس ومدراء المجتمع المحلي، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج
ترتيب الاحتياجات واختيار الأولويات	لم يتم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها من منظور فريق تطوير المديرية بدون التقيد بنتائج المراجعة الذاتية	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها وفقاً للمستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية ولكن تم اختيار الأولويات عشوائياً بدون الالتزام بالمستويات.	تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية وتم اختيار الأولويات حسب معايير برنامج تطوير المدرسة والمديرية	تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية وتم اختيار الأولويات حسب معايير برنامج تطوير المدرسة والمديرية
بناء خطة تطوير المديرية	لم يتم بناء خطة تطويرية للمديرية	تم بناء خطة تطويرية للمديرية بدون الالتزام بمنهجية البرنامج	تم بناء الخطة التطويرية بمشاركة بعض كوادر المديرية	تم بناء الخطة التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فريق تطوير المديرية وفرق تنسيق المجالات	تم بناء الخطة التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فريق تطوير المديرية وفرق تنسيق المجالات
مشاركة الخطة التطويرية للمديرية مع مجلس التطوير التربوي	لم يطلع المجلس على خطة التطوير ولم يتم توقيع عليها.	قام رئيس المجلس فقط بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وقام باعتمادها والتوقيع عليها.	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها دون مناقشتها.	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها وتوثيق ملاحظات المجلس عليها وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها وتوثيق ملاحظات المجلس عليها وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.



جدول رقم (33): درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المديرية من وجهة نظر القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم حسب مجموعة المديرية ومصدر البيانات

المشرفون التربويون	فريق تطوير المديرية	مصدر البيانات
الدرجة	الدرجة	درجة الفاعلية المؤشر/5.00
3.1	3.9	جميع المديرية (العام)
2.8	3.3	المجموعة (1)
3.0	4.4	المجموعة (2)
3.3	3.9	المجموعة (3)
3.3	4.4	المجموعة (4)



وعند تطبيق سلم التقدير اللفظي الخاص بالمؤشر يتبين خلال الجدول رقم (29) أن درجة الفاعلية التي أعطاها المشرفون التربويون للعملية كانت أدنى من الدرجة التي أعطتها فرق تطوير المديرية حيث كانت بمعدلها (3.1) للمشرفين و (3.9) لفرق تطوير المديرية. قد يكون السبب لذلك هو أنه وبالرغم من مشاركة بعض المشرفين التربويين بالبرامج التدريبية لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية إلا أنهم لا يشاركون جميعهم بإعداد الخطة التطويرية لمديرياتهم. وبالمقابل فإن فرق تطوير المديرية يشاركون في كافة مراحل برنامج تطوير المدرسة والمديرية وعليه فإنهم قادرون على التقييم بشكل أكثر عمقا وشمولية. كما قد يكون تقييم المشرفين ينبع من مقاومتهم للدور الجديد للمشرف التربوي الذي يتطلبه برنامج تطوير المدرسة والمديرية.

أما بالنسبة للتوصيات فكانت: ضرورة القيام بمراجعة بنود استبانات المراجعة الذاتية لتتواءم وطبيعة مهام المسميات الوظيفية المختلفة. وتفعيل دور مجالس التطوير التربوي في اعداد وتنفيذ خطة تطوير المديرية.

1.1.9 النسبة المئوية للتوصيات التي تم تطبيقها من التوصيات التطويرية الناتجة عن عمليات مراجعة برنامج تطوير المدرسة والمديرية

لم تتم عملية المراجعة الشاملة بعد، وعلية لا توجد توصيات ليتم تطبيقها.

النتيجة المباشرة 2.1: منظومة سياسات مستجيبة لاحتياجات المدارس ومديريات التربية والتعليم ومتوائمة مع خططها التطويرية وآليات مساءلة تم اعتمادها (المساءلة) المؤشرات:

- 2.1.1: درجة رضى المعنيين عن تقارير المتابعة والتقييم المتعلقة ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- 2.1.2: درجة رضى المعنيين عن منظومة السياسات في وزارة التربية والتعليم المتعلقة ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- 2.1.3: درجة الاستفادة من توصيات تقارير المتابعة والتقييم في التطبيق والتحسين المستمر لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية.

2.1.1 درجة رضى المعنيين عن تقارير المتابعة والتقييم المتعلقة ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية

كما تم توضيحه في الجزء 2.2.1 فلقد أنجز قسم المتابعة والتقييم/ إدارة التخطيط و البحث التربوي بالتنسيق مع إدارة مركز التدريب التربوي إطار المتابعة والتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية وتبعه مجموعة نشاطات، منها بناء القدرات في مجال المتابعة والتقييم من ورش تدريبية لكوادر ومنسقي المتابعة و التقييم وتطبيقات عملية انتهت بجمع البيانات لمجموعة مختارة من المؤشرات وذلك تمهيدا لإعداد تقرير المتابعة الثاني للبرنامج. وسيقوم قسم المتابعة والتقييم بدراسة درجة رضى مختلف الفئات المستهدفة بعد إصدار تقرير المتابعة الثاني في الربع الأخير من عام 2013. ومن الجدير ذكره أن قسم المتابعة والتقييم يعاني من صعوبات تتمثل في نقص الكوادر المؤهلة ومحدودية الموارد المالية بالإضافة إلى عدم تفرغ المنسقين في الميدان للعمل على مهمات المتابعة والتقييم.

2.1.2: درجة رضى المعنيين عن منظومة السياسات في وزارة التربية والتعليم المتعلقة ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية

قامت لجنة السياسات والتخطيط التي شكلتها الوزارة في أيلول عام 2011 من كوادرات إدارة التخطيط والبحث التربوي وأعضاء من إدارة مراكز التدريب التربوي بمراجعة وثيقة الإطار العام للسياسة التربوية وذلك بهدف تحديد السياسات الداعمة لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية وكذلك قدمت التوصيات حول السياسات الإجرائية المطلوب استحداثها أو تعديلها لتحقيق مأسسة واستمرارية البرنامج.

سيتم قياس هذا المؤشر بعد إقرار وتطبيق الإطار العام للسياسة التربوية المحدث

2.1.3: درجة الاستفادة من توصيات تقارير المتابعة والتقييم في التطبيق والتحسين المستمر لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية
سيتم قياس هذا المؤشر بعد إصدار التقرير الثاني في الربع الأخير من 2013.

النتيجة المباشرة (2.2) ارتفاع مستوى الدعم المالي المستدام والمقدم من الوزارة للمدارس ومديريات التربية والتعليم لتنفيذ خططها التطويرية
المؤشرات:

2.2.1: النسبة المئوية لأنشطة الخطط التطويرية للمدارس ومديريات التربية والتعليم والتي تم تنفيذها بدعم مالي مقدم من وزارة التربية والتعليم.

2.2.2: قيمة الدعم المالي الذي تخصصه وزارة التربية والتعليم في موازنتها السنوية لدعم تنفيذ خطط تطوير المدارس والمديريات.

2.2.3: عدد المدارس والمديريات التي تلقت المنح من موازنة وزارة التربية والتعليم.

2.2.1 النسبة المئوية لأنشطة الخطط التطويرية للمدارس ومديريات التربية والتعليم والتي تم تنفيذها بدعم مالي مقدم من وزارة التربية والتعليم: النسبة المئوية كانت (صفر)، حيث انه لم يتم تنفيذ أي نشاط نظرا لتأخر الوزارة بتسليم المنح المقررة حتى شهر حزيران من العام 2013.

2.2.2 قيمة الدعم المالي الذي تخصصه وزارة التربية والتعليم في موازنتها السنوية لدعم تنفيذ خطط تطوير المدارس والمديريات: بلغت قيمة المخصصات المالية المقررة للمدارس والمديريات ضمن البرنامج في موازنة الوزارة للسنة المالية 2013 مبلغ (250000) دينار.

2.2.3 عدد المدارس والمديريات التي تلقت المنح من موازنة وزارة التربية والتعليم
ضمن إطار تطبيق برنامج تطوير المدرسة والمديرية في مديريات ومدارس التربية والتعليم في جميع مديريات التربية المشاركة بالبرنامج، فلقد تم توفير الدعم المالي لكل مدرسة ومديرية تربية وتعليم فور انتهائها من إعداد خططها التطويرية لمساعدتها على تطبيقها. حيث تم الحصول على هذا الدعم من الوكالة الكندية للتنمية الدولية من خلال مشروع تطوير المدرسة والمديرية. وحرصا على استمرارية تطبيق الخطط التطويرية فلقد خصصت الوزارة في موازنتها لعام 2013 موارد مالية لدعم الخطط التطويرية لمدارس المجموعة الأولى، حيث قامت الوزارة بتسليم المنح المقررة إلى 824 مدرسة و 7 مديريات في شهر حزيران من العام الحالي 2013.

المخرج (1.1.1) إستراتيجية اتصال لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية تم إعدادها

المؤشرات

1.1.1.1: وجود إستراتيجية اتصال لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية

تم إنجاز إستراتيجية الاتصال. و جاء العمل على بناء إستراتيجية الاتصال والخطة التنفيذية لتعزيز الاتصال فيما يتعلق ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية ضمن مشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة - المرحلة الثانية، بين المستويات الثلاث؛ مركز وزارة التربية والتعليم ومديريات التربية والتعليم والمدارس.

لقد سبق بناء خطة الاتصال لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية تحليل لواقع الاتصال تبعه بناء الإستراتيجية للسنوات الخمس القادمة تتضمن منهجية شاملة لتعزيز الاتصال والتعريف بانجازات المرحلة الثانية لمشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة مع التركيز على برنامج تطوير المدرسة والمديرية في المدارس والمديريات ومركز الوزارة ضمن فئات المجتمع المختلفة من إعلام وممولين ومجالس التطوير التربوي وأفراد المجتمع المحلي.

كما تتضمن الإستراتيجية خطة تنفيذية لبناء القدرات في الوزارة في مجال الاتصال و لدعم واستدامة الجهود لضمان تدفق المعلومات الفعال عبر مستويات النظام التعليمي الثلاث وتعميم قصص النجاح الناتجة عن تطبيق برنامج تطوير المدرسة والمديرية في المديريات الحالية والمستقبلية وذلك من أجل الحصول على دعم فئات المجتمع المختلفة وارتباطها بالبرنامج، والعمل مع الإعلام للتوعية وخلق فهم أفضل لجهود تطوير التعليم وأنشطة مشروع تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي بالتزامن مع العمل المباشر مع أفراد المجتمع المحلي والاستمرار في بناء القدرات.

المخرج (1.1.2) فريق الاتصال في مركز الوزارة ورؤساء أقسام الإعلام في مديريات التربية والتعليم وأعضاء المجالس

التربوية تم تدريبهم على مهارات الاتصال الاستراتيجي وإدارة العلاقات الإعلامية مع الشركاء

المؤشرات

1.1.2.1: عدد الذين تدربوا على مهارات الاتصال الاستراتيجي مع الشركاء

تم إقرار إستراتيجية الاتصال في النصف الثاني من العام 2012، وتم إعداد الأدلة التدريبية وتدريب مجموعة من موظفي مركز الوزارة عليها، شملت كلا من موظفي إدارة الإعلام والاتصال المجتمعي، وموظفي قسم خدمة الجمهور في مديرية الديوان العام، وموظفي قسم الموقع الإلكتروني في إدارة مركز الملكة رانيا لتكنولوجيا التعليم والمعلومات. كما تم تجريب الأدلة التدريبية على عينة من المدراء المختصين في مركز الوزارة ضمن دليل تدريبي خاص بالإدارة العليا. وتم عقد جلسة توعية بالإستراتيجية لرؤساء أقسام الإعلام والاتصال المجتمعي في مديريات التربية والتعليم.

المخرج (1.1.3) كادر على مستوى المدرسة والمديرية تم تدريبه على إعداد وتنفيذ خطط التطوير المدرسية المستندة إلى

النتائج والمراعية للنوع الاجتماعي وبمشاركة المجتمع المحلي

المؤشرات

1.1.3.1: عدد الذين تدربوا على برنامج تطوير المدرسة

1.1.3.2: عدد الذين تدربوا على مهارات القيادة

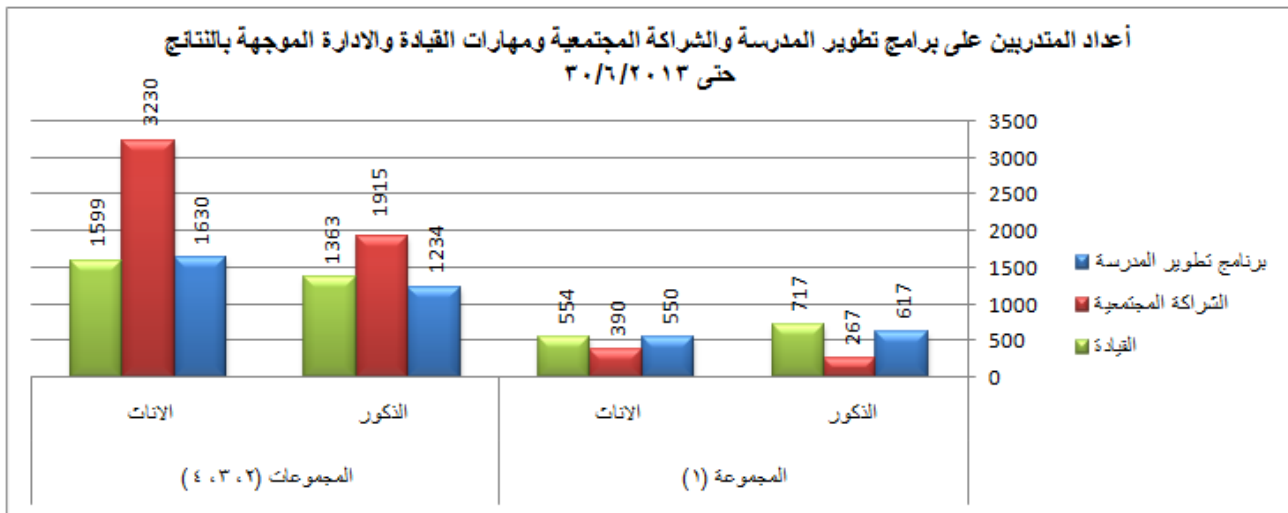
1.1.3.3: عدد أعضاء المجتمع المحلي وأعضاء المجالس التربوية ومديري المدارس ومساعدتهم وكوادر المديريات والمرشدين

والمشرفين التربويين الذين تدربوا على برنامج الشراكة المجتمعية

يتركز هذا المخرج على ما تنفذه وزارة التربية والتعليم من أنشطة بناء القدرات على برنامج تطوير المدرسة التي تستهدف المديرين ومساعدى المديرين والمشرفين وأعضاء المجتمع المحلي وغيرها من الأنشطة المرتبطة بالبرنامج. والجدول رقم (30) يبين أعداد المتدربين على برامج تطوير المديرية حسب الجنس

جدول رقم (34): أعداد المتدربين على برامج تطوير المدرسة والشراكة المجتمعية ومهارات القيادة والإدارة الموجهة بالنتائج حتى 2013/6/30

المجموع		المجموعات (2، 3، 4)		المجموعة (1)		اسم البرنامج
الإناث	الذكور	الإناث	الذكور	الإناث	الذكور	
2180	1851	1630	1234	550	617	برنامج تطوير المدرسة
3620	2182	3230	1915	390	267	الشراكة المجتمعية
2153	2080	1599	1363	554	717	القيادة
7953	6113	6459	4512	1494	1601	المجموع



المخرج (1.1.4) كادر على مستوى مديرية التربية والتعليم تم تدريبه على إعداد وتنفيذ خطط تطوير المديرية المستندة إلى النتائج والمراعية للنوع الاجتماعي وبمشاركة المجتمع المحلي المؤشرات

1.1.4.1: عدد الذين تدربوا على برنامج تطوير المديرية

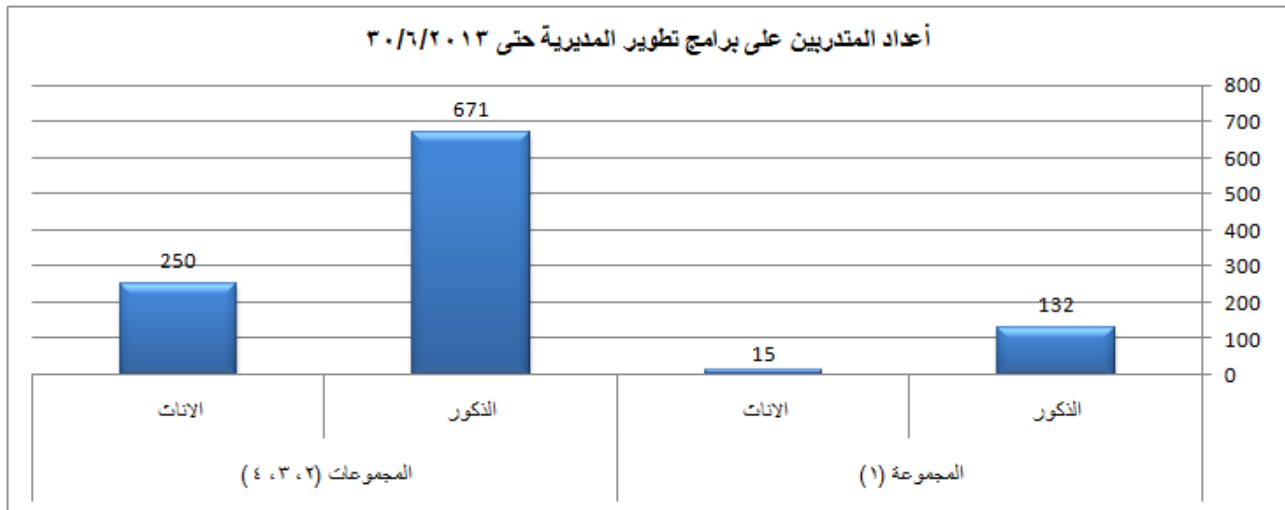
يركز هذا المخرج على تنمية قدرات كوادر مديريات التربية والتعليم في مجال برنامج تطوير المديرية من مدراء تربية ورؤساء أقسام ومشرفين تربويين.

في إطار إعداد الخطة التطويرية لمديرية التربية والتعليم، تحصل المديرية على نتائج المراجعة الذاتية التي تجريها المدارس التابعة لها أثناء عملية إعداد خططها التطويرية. يقوم فريق تطوير المديرية بإدخال هذه البيانات في برنامج محوسب خاص لتحليلها

واستخلاص الحاجات المشتركة للمدارس منها، والتي بالإضافة لحاجات المديرية نفسها تشكل الأساس لإعداد الخطة التطويرية للمديرية. والجدول رقم (35) يبين أعداد المتدربين على برامج تطوير المديرية حسب الجنس.

جدول رقم (35): أعداد المتدربين على برامج تطوير المديرية حتى 2013/6/30

المجموع		المجموعات (2، 3، 4)		المجموعة (1)		اسم البرنامج
الإناث	الذكور	الإناث	الذكور	الإناث	الذكور	
265	803	250	671	15	132	برنامج تطوير المديرية



المخرج (1.1.5) مراجعة شاملة لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية تم إجراؤها بناءً على منهجية تشاركية المؤشرات

1.1.5.1: عدد عمليات المراجعة المنجزة.

1.1.5.2: عدد الجهات المشاركة من الأطراف المعنية بعملية المراجعة.

لم يتم قياس هذا المؤشر.

المخرج (1.1.6) كادر على مستوى مركز وزارة التربية والتعليم والمديرية والمدرسة تم تدريبه على إدماج تحليل النوع الاجتماعي في العمل اليومي

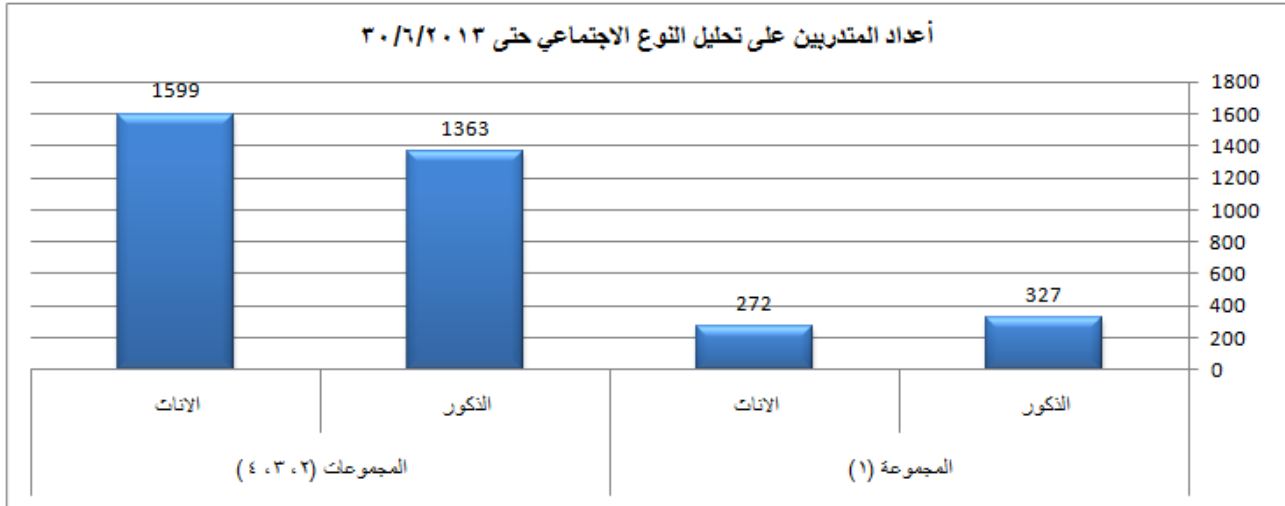
المؤشرات

1.1.6.1: عدد الذين تم تدريبهم على تحليل النوع الاجتماعي.

تم تدريب كوادر الوزارة في المركز والميدان في موضوعات إدماج تحليل النوع الاجتماعي في العمل اليومي. فبالإضافة للتدريب على تحليل النوع الاجتماعي تم عقد ورشات تدريب المدربين لتأهيل كوادر قسم النوع الاجتماعي على تدريب كوادر مركز الوزارة في مجال النوع الاجتماعي. والجدول رقم (36) يبين أعداد المتدربين على تحليل النوع الاجتماعي حسب الجنس.

جدول رقم (36): أعداد المتدربين على تحليل النوع الاجتماعي حتى 2013/6/30

المجموع		المجموعات (2، 3، 4)		المجموعة (1)		اسم البرنامج
الإناث	الذكور	الإناث	الذكور	الإناث	الذكور	
1871	1690	1599	1363	272	327	تحليل النوع الاجتماعي



المخرج (2.1.1) إطار متابعة وتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية موجه بالنتائج ومراعٍ للنوع الاجتماعي تم إعداده المؤشرات

2.1.1.1: عدد الكوادر الذين تم تدريبهم على المتابعة والتقييم الموجهة بالنتائج.

2.1.1.2: عدد تقارير المتابعة والتقييم المنجزة وفق الإطار المعتمد للمتابعة والتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية.

لقد تم تنفيذ مجموعة من أنشطة بناء القدرات في مجال الإدارة والمتابعة والتقييم المبني على النتائج قام بها رئيس قسم المتابعة والتقييم في إدارة التخطيط والبحث التربوي في الوزارة استهدفت كوادر وزارة التربية والتعليم في المركز والمديريات وذلك تهيئة لإعداد إطار المتابعة والتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية وجمع البيانات لتحضير التقرير الثاني. وتضمنت هذه الأنشطة التالي:

- تم تدريب منسوبي المتابعة والتقييم في مديريات التربية والتعليم ضمن المجموعات الخامسة والسادسة والمستجدين وعددهم (20) منسقا. وكذلك تدريب إنعاشي لمنسقي المتابعة والتقييم القداماء في مديريات المجموعات الأولى والثانية والثالثة والرابعة وعددهم (22) منسقا. منهم (37) ذكور و(5) إناث.
- تم تدريب (1679) مشرفاً تربوياً ومدير مدرسة إضافة إلى المعنيين في مراكز مديريات التربية والتعليم على الإدارة الموجهة بالنتائج لأغراض إعادة بناء الخطط التطويرية والإجرائية، حيث تم تدريب 846 ذكراً و830 أنثى في مجموعات المديريات الثانية والثالثة والرابعة.

جدول رقم (37): أعداد المتدربين على المتابعة والتقييم الموجهة بالنتائج حتى 2013/6/30

المجموع		المجموعات (2، 3، 4)		المجموعة (1)		اسم البرنامج
الإناث	الذكور	الإناث	الذكور	الإناث	الذكور	
5	37	4	31	1	6	المتابعة والتقييم الموجهة بالنتائج (المنسقين)
830	846	830	846	0	0	المتابعة والتقييم الموجهة بالنتائج (المشرفون التربويون/ مديرو المدارس/ موظفو مديريات التربية والتعليم)

2.1.1.2: عدد تقارير المتابعة والتقييم المنجزة وفق الإطار المعتمد للمتابعة والتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية: تم إصدار تقرير عدد (2)، الأول خاص بالعام 2012 والثاني هو التقرير الحالي والخاص بالعام 2013.

المخرج (2.1.2) سياسات لمأسسة التخطيط المترابط بين كافة المستويات؛ المدرسة ومديريات التربية والتعليم ومركز الوزارة

تم إعدادها
المؤشرات

2.1.2.1: وجود آلية مؤسسية معتمدة تضمن تدفق المعلومات عبر كل المستويات وفي كل الاتجاهات.

2.1.2.2: وجود منظومة السياسات والتشريعات في وزارة التربية والتعليم المتعلقة ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية

لقد عملت لجنة السياسات والتخطيط والتي شكلتها الوزارة في العام 2011 على مراجعة وثيقة الإطار العام للسياسة التربوية التي أعدتها الوزارة عام 2010 وكذلك السياسات المتضمنة في الإستراتيجية الوطنية لإدماج النوع الاجتماعي في وزارة التربية والتعليم ووثيقة إستراتيجية الاتصال لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية. ولقد كانت نتيجة هذه المراجعة أن كافة هذه الوثائق تحتوي السياسات الإستراتيجية الداعمة لتنفيذ واستدامة برنامج تطوير المدرسة والمديرية، ولقد تم حصرها في وثيقة ستعرض على لجنة إعداد الإطار العام للسياسة التربوية لوزارة التربية والتعليم لتضمينها في الإطار المعتمد للوزارة. وكذلك أعدت اللجنة وثيقة تتضمن سياسات إجرائية مقترحة منسجمة مع السياسات الإستراتيجية وضرورية لمأسسة واستمرارية برنامج تطوير المدرسة والمديرية.

يطبق برنامج تطوير المدرسة والمديرية حالياً في 2078 مدرسة و23 مديرية تربية وتعليم في المملكة. وينتج عن عمليات تطبيق البرنامج كم من البيانات والمعلومات ذات الأهمية القصوى لعمل الوزارة، فمن بينها معلومات عن نقاط الضعف ونقاط القوة للمدارس ومديريات التربية والتعليم تتعلق بالمعايير المعتمدة لما يسمى بالتعليم الفاعل. وحتى تتمكن الوزارة من الاستفادة من هذه المعلومات في رسم سياساتها وإعداد خططها الإستراتيجية، فمن الضروري وجود آلية تفعل الترابط بين كافة المستويات وإدارات وزارة التربية والتعليم.

ولتحقيق ذلك فلقد عقدت الوزارة ورشة عمل في تشرين الثاني 2011 تم خلالها تعريف المشاركين من الإدارات ذات العلاقة في مركز الوزارة بطبيعة المعلومات المنبثقة عن تطبيق برنامج تطوير المدرسة والمديرية في المدارس وكيفية استخدامها في إعداد الخطط التطويرية للمدارس والمديريات. كما تم عصف ذهني نتج عنه بعض التوصيات حول الآلية الأفضل لتستخدمها الوزارة للاستفادة من هذه المعلومات. ولقد عملت الوزارة ممثلة بإدارة مركز التدريب التربوي على دراسة هذه التوصيات للتوصل للآلية الأمثل.

تبع هذه الورشة عقد اجتماع في شباط 2012 بهدف خلق فهم مشترك بين مديريات الميدان والإدارات ذات العلاقة لطبيعة المعلومات الناتجة عن برنامج تطوير المدرسة والمديرية ولتفعيل العمل المشترك بين الطرفين لضمان استخدام هذه المعلومات بطريقة مفيدة في عملية صنع القرار في وزارة التربية والتعليم. قدم مديران لمديرتي تربية وتعليم في هذا اللقاء عرضاً لعمليات إعداد الخطط التطويرية للمديريات وبيننا أن هذه الخطط تبنى استجابة لاحتياجات حقيقية مثبتة. تبع هذا العرض مناقشة عامة بين من خلالها مديرو الإدارات اهتماما كبيرا وتقديرهم لضرورة التوصل لآلية تضمن استخدام هذه المعلومات على مستوى مركز الوزارة.

المخرج (2.2.2) آلية تمويل معتمدة توفر المنح للمديريات والمدارس لدعم تنفيذ خططها التطويرية تم إنشاؤها

المؤشرات

2.2.2.1: وجود منظومة تعليمات وإجراءات تحدد المبالغ المخصصة وأسس صرف المنح.

تم إقرار منظومة تعليمات وإجراءات تحدد المبالغ المخصصة وأسس صرف المنح وتعميمه على مديريات التربية والتعليم من قبل ادارة مركز التدريب التربوي.

التوصيات

- تفعيل آليات المساءلة المهنية للقائمين على تطبيق البرنامج من كافة المستويات الإدارية في الوزارة.
- إيجاد آليات مستدامة لتوفير الدعم للمدريبات والمدارس لمساعدتها على تنفيذ خططها التطويرية والمتمثل بالدعم المالي والفني وبناء القدرات.
- إيجاد برامج للتنمية المهنية تستهدف المستجدين وكذلك التطوير المستمر لقدرات الكوادر التي تم تدريبها.
- إيجاد منظومة سياسات إستراتيجية وإجرائية تضمن مأسسة واستدامة برنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- إيجاد آلية تضمن الاستفادة من المعلومات الناتجة عن تطبيق برنامج تطوير المدرسة والمديرية وتقارير المتابعة والتقييم الخاصة به في وضع الخطط ورسم السياسات العامة لوزارة التربية والتعليم.
- العمل على تنفيذ حملات شاملة لتوعية المعنيين بالبرنامج بأدوارهم ومسؤولياتهم وعلى جميع المستويات.
- التعميم على كافة مدريبات التربية والتعليم لاعتماد نموذج الخطط التطويرية لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية عند إعداد خطط التطوير سواء للمدارس والمدريبات.
- بناء قدرات المعنيين في مدريبات التربية والتعليم والمدارس ضمن المجموعة الأولى في موضوع الإدارة الموجهة بالنتائج والاستمرار في بناء القدرات عليها في مدريبات المجموعات الأخرى.
- العمل على استقرار القيادات التربوية والكوادر الفنية في مواقعها لفترة كافية من الزمن.
- العمل على توفير الدعم الإعلامي للبرنامج من خلال تفعيل دور الإعلام والاتصال المجتمعي في مركز الوزارة ومدريبات التربية والتعليم.
- العمل على تحسين البيئة المادية في المدارس.
- العمل على تخفيض الأعباء الدراسية لأعضاء فرق تطوير المدارس من المعلمين.
- إعادة تشكيل المجالس التربوية لشبكات المدارس بما يحقق معايير الرغبة والكفاءة وخاصة بالنسبة للأعضاء من المجتمع المحلي.
- تفعيل أدوار الإسناد التربوي والعمل على التحول الكامل في دور المشرف التربوي نحو المساندة والإرشاد وبناء القدرات بشكل دوري ومستمر لدعم تطوير أداء المدارس.
- تسهيل الإجراءات المتعلقة بقبول المدارس للهيئات والتبرعات.
- إدماج النوع الاجتماعي من خلال دور أكبر لقسم النوع الاجتماعي ورواد النوع الاجتماعي في مدريبات التربية والتعليم واستخدام البيانات المصنفة حسب الجنس في الخطط التطويرية للمدريبات.