



الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد

NAQAAE

التقويم الذاتي وخطط التحسين  
لمؤسسات التعليم قبل الجامعي

School Self Evaluation  
and Improvement Plans

القراءات الإثرائية

أكتوبر ٢٠٠٩

## قراءات إثرائية ( ١ )

### الرؤية والرسالة

**الرؤية:** هي الطموحات (الحلم) الذي تسعى لتحقيقه والوصول إليه؛ لذلك فإن مرحلة وضع رؤية للمؤسسة التعليمية واحدة من أهم خطوات السعي للجودة.

والرؤية هي الحلم الأكبر الذي تتمنى أن تصل إليه المؤسسة التعليمية، وقد يستغرق تحقيق هذا الحلم مدة زمنية طويلة.

#### خصائص الرؤية الجيدة :

- ١- طموحة: حيث ينبغي إيصالها إلى العاملين على مستويين: المستويين العقلي و الوجداني.
- ٢- واضحة: حيث يستطيع الفرد أن يراها وأن يتصورها في مخيلته لكي يمكنه العمل على تحقيقها.
- ٣- تصف مستقبلا أفضل: فالعاملون يتفاعلون مع الرؤية حينما يجدون المستقبل الذي تصوره لهم يقدم لهم شيئا يريدونه وليس شيئا بيديهم الآن.
- ٤- كلماتها منتقاه بعناية وتفكير: وينبغي أن تكون صادقة ومخلصة حتى تثير الطموح لدى من يقرؤها وتدفعه إلى العمل، كما أن هذه الكلمات ينبغي أن تعكس قيم المنظمة التي تريد إرساءها.

**الرسالة:** تعبر عن كيفية تحقيق هذه الرؤية، وأن تكون واضحة ومحددة، وتحدد الوسائل والأساليب والطرق التي تحقق الرؤية.

#### خصائص الرسالة الجيدة:

١. قابلية التحويل إلى خطط وسياسات وبرامج عمل.
٢. إمكانية التطبيق والاستفادة من المواد المتاحة.
٣. مراعاة الظروف المجتمعية والبيئية الحالية والمتوقعة.
٤. إشباع احتياجات العاملين بالمؤسسة والمستفيدين من خدماتها.
٥. تحقيق التكامل بين مختلف وحدات العمل بالمؤسسة.



٦. الوضوح ودقة التعبير والإيجاز في الصياغة.

٧. مراعاة عوامل النمو والتوسع المتوقعة مستقبلاً.

لذلك فإن المؤسسة التعليمية التي ليس لها رؤية ورسالة تتمنى تحقيقهما لن يكون لها أية فرصة للتقدم والنمو. كما أن عملية وضع رؤية ورسالة المؤسسة التعليمية ليست قاصرة فقط على طرف واحد، وإنما يجب أن يتم إعدادها من خلال مشاركة العديد من الأطراف داخل المؤسسة التعليمية، والمستفيدين ( أولياء الأمور - الطلاب - المعلمون - الإدارة المدرسية ) حيث إن رؤية ورسالة المؤسسة التعليمية تعتمد على جميع هذه الأطراف. وإذا فقدت الرؤية أو الرسالة أحد هذه الأطراف فسوف يكون هناك خلل واضح قد يؤثر على نجاح هذه المؤسسة .

## قراءات إثرائية (٢)

### التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم قبل الجامعي

#### مفهوم التقييم الذاتي

يقصد بالتقييم الذاتي للمؤسسة التعليمية مجموعة الخطوات الإجرائية التي يقوم بها أفراد المجتمع المدرسي لتقييم مؤسستهم بأنفسهم، استناداً إلى معايير ضمان الجودة والاعتماد، وذلك من خلال جمع البيانات المتعلقة بالوضع الحالي للأداء المدرسي، ومقارنته بمعايير الجودة والاعتماد.

#### أهداف التقييم الذاتي

يهدف التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم قبل الجامعي للتعرف على:

- درجة التوافق بين الممارسات السائدة في المدرسة وبين المعايير بمجالاتها المختلفة.
- جوانب القوة والضعف في الأداء المدرسي للوفاء بمتطلبات الوصول إلى معايير الجودة والاعتماد.
- تحديد مدى تحقيق المؤسسة لنواتج التعلم المستهدفة.
- تحديد نقطة الانطلاق في بناء وتنفيذ خطط التحسين المستمر للوفاء بمتطلبات تحقيق المعايير.

#### خطوات التقييم الذاتي

تمر دراسة التقييم الذاتي للمؤسسة بسبع خطوات أساسية يمكن النظر إليها على النحو الآتي:

- تشكيل فريق قيادة التقييم الذاتي للمؤسسة.
- إعداد خطة التقييم الذاتي.
- التهيئة والإعلان عن دراسة التقييم الذاتي.
- تشكيل وتدريب فرق العمل.
- الاتفاق على نوعية البيانات المطلوبة وأساليب الحصول عليها.
- تحليل البيانات.
- كتابة التقرير النهائي لدراسة التقييم الذاتي.
- إعداد التقرير السنوي لأداء المؤسسة (بعد صدور قرار الاعتماد).

## لماذا يجب على المؤسسة التعليمية القيام بالتقييم الذاتي؟

١) تساعد الدراسة الذاتية المؤسسة على تأكيد وجود نظم للمحاسبية داخلها، وتحقيقاً لذلك يجب أن يكون لديها الشواهد والأدلة المقنعة التي تثبت نجاحها في أداء دورها، مع وجود خطة إجرائية للتحسين.

٢) يساعد التقييم الذاتي الدقيق المؤسسة في تحسين أدائها، ليس فقط بغرض الحصول على الاعتماد، وإنما تحقيق منتج تعليمي ذي جودة عالية، ووضعة في اعتبارها وجهات نظر وآراء جميع الأطراف المعنية.

٣) يجب أن تجرى المؤسسة دراستها بشكل دوري (كل عام على الأقل) موضحة فيها تأثير خطط التحسين على تحقيق نواتج التعلم المستهدفة والمعوقات والصعوبات التي واجهتها.

٤) يجب أن تكون المحاسبية صادرة من داخل المؤسسة التعليمية، ويجب أن تكون جميع عناصر المؤسسة قادرة على الإجابة على سؤالين مهمين:

- ما هو موقفنا الآن؟
- وكيف نكون أفضل؟

٥) تسهم الدراسة الذاتية في تقديم تعليم جيد للمتعلمين، حيث تقدم الدراسة الذاتية جوانب القوة وجوانب الضعف، ومن ثم تحديد أولويات التحسين، وكذلك تحديد العوامل المؤسسية والتعليمية التي تسهم في تحقيق نواتج التعلم.

٦) يجب أن يتميز التقييم الذاتي بالموضوعية والصدق في تحديد مدى تحقيق المؤسسة لمعايير الاعتماد.

٧) يجب أن تعتمد الأدلة والشواهد التي تم جمعها في الدراسة الذاتية على طرق جمع البيانات الموضوعية وتحليل نتائجها، ومن ثم التحديد الدقيق لكل منها، من حيث:

- جوانب القوة والضعف في ضوء معايير الاعتماد.
- تحديد أولويات التحسين.
- الخطة الإجرائية للتحسين.

## ما الذى يجب أن تقوم المؤسسة بتقييمه؟

١- تقوم المؤسسة بتقييم جميع جوانب العمل بالمؤسسة بحيث تشمل جميع معايير الاعتماد، ولكن التوجه الأساسى يجب أن يكون فى ضوء تحقيق نواتج التعلم المستهدفة لكل صف دراسى وللمرحلة التعليمية (التعليم الأساسى- التعليم الثانوى - رياض الأطفال - التعليم الفنى) وذلك كالآتى:

- ما مدى تحقيق كل من مجالات الفاعلية التعليمية (المتعلم - المعلم - المنهج - المناخ)؟
  - ما نواتج التعلم التى تم تحققها على مستوى كل صف دراسى ولكل مادة دراسية (اللغة العربية - اللغة الأجنبية - رياضيات - علوم - دراسات اجتماعية)؟
  - ما مدى التقدم الذى حققه المتعلمون خلال فترات زمنية مختلفة (شهور- فصل دراسى - سنوات دراسية...؟)
  - ما مدى تحقق الجوانب الوجدانية لدى المتعلمين؟
  - ما مدى جودة عمليات التدريس فى ضوء خريطة المنهج وعلاقتها بتحقيق نواتج التعلم المستهدفة؟
  - ما طبيعة المناخ المؤسسى ومدى توفير الرعاية الصحية والنفسية والاجتماعية؟
- ٢- تقييم جوانب القدرة المؤسسية (القيادة والحوكمة - الموارد البشرية والمادية - المشاركة المجتمعية - توكيد الجودة والمساءلة)
- دور القيادة والحوكمة الرشيدة فى تفعيل نظم الجودة داخل المؤسسة.
  - العلاقة بين مجالات القدرة المؤسسية والخدمات التى تقدم للمتعلمين.
  - تقييم الخطط وما تتضمنه من استراتيجيات مختلفة لتحقيق التحسين.
  - تأثير الخطط الإجرائية على تحسين مستوى المتعلمين ورضاهم عن المؤسسة.

## قراءات إثرائية (٣)

### فريق قيادة التقييم الذاتي للمؤسسة

إن إحداث التغيير داخل المؤسسة التعليمية، يستلزم مشاركة جميع المعنيين فى التخطيط والتنفيذ لدراسة التقييم الذاتى، ودعم خطط التحسين المستمر، ومتابعة مدى تحقيق نواتج التعليمية المستهدفة الناتجة عن تنفيذ خطط التحسين.

وهنا نطرح التساؤلات حول من المسؤول عن إجراء دراسة التقييم الذاتى؟ من الأكثر دراية بما يدور داخل الفصول الدراسية؟ من الأفضل فى الحكم على جودة وفاعلية التدريس؟ إن المسئول فى نهاية الأمر هو فريق قيادة التطوير بالمؤسسة. ففى الماضى كان مدير المؤسسة هو المسئول عن تقييم الأداء دون مشاركة أحد من أعضاء المجتمع المدرسى، ولكن مع تطور العمل المدرسى أصبح هناك ضرورة لمشاركة العديد من الأطراف المعنية stakeholders فى تقييم الأداء المدرسى. وتشمل هذه الأطراف المعلمين، والعاملين، والمتعلمين، وأولياء الأمور، ومجلس الأمناء، وغيرهم.

### من الأطراف المعنية فى التقييم الذاتى؟

الأطراف المعنية تشتمل على الأفراد أو المجموعات المشاركة، والمهتمين بالعملية التعليمية وأداء المتعلمين بالمؤسسة التعليمية. كما تشتمل على المعنيين من داخل المؤسسة أو خارجها، وكليهما له أهميته ووجهة نظرة المتفردة وله دوره فى دعم عمليات التحسين بالمؤسسة.

وقد يكون هؤلاء من داخل المؤسسة (المعلمين - الإداريين - المتعلمين -

الأخصائيين،...) أو من خارج المؤسسة (أولياء الأمور - مجلس الأمناء - المجتمع المحلى،...). فتحقيق النواتج المستهدفة للمتعلمين يتطلب أن تكون جميع الأطراف المعنية على دراية وفهم بالمشكلات المدرسية، ولديهم اقتناع بالمشاركة لدفع عجلة التحسين إلى الأمام.

ويمكن عرض مزيد من التفصيل حول أدوار كل منهم:

يعد تقييم المعلمين لأنفسهم في الفصول الدراسية من المصادر الأساسية لتقييم أداء المؤسسة ومدى تحقيقها لمجالات الفاعلية التعليمية، حيث إنهم على دراية كبيرة بالمشكلات التعليمية لدى المتعلمين (متعلم لا يستطيع إجراء العد التنازلي من ١٠ إلى ١). و يطبقون في عملهم اليومي مدى متسعاً من أدوات وأساليب التقييم لاتخاذ القرار حول جودة عملية التعلم (وفقاً لخريطة المنهج).

ويستطيع المعلمون المشاركة بأفكارهم، وتقديم الأدلة والشواهد. وتكون مشاركتهم في مجموعات العمل الخاصة بالتدريس والتعلم فيما يتعلق بمهام بالتقييم والتخطيط والتطبيق، وذلك لأهمية إدراكهم للمشكلات التي تواجه المؤسسة.

تكون لديهم الصورة العامة للتعليم والتدريس، حيث أنهم يلاحظون عدداً كبيراً من المتعلمين، وكذلك يلاحظون مدى واسعاً من المعلمين الذين يمارسون طرق وأساليب تدريس مختلفة. كما انه يفترض أن لديهم التغذية الراجعة من الموجهين وأولياء الأمور والمتعلمين عن تفعيل العملية التعليمية داخل وخارج الفصول الدراسية.

مشرفو المواد  
الدراسية

يمكن أن يشارك أولياء الأمور باستخدام الاستبيانات واستطلاعات الرأي أو من خلال المقابلات واللقاءات الجماعية، كما يمكنهم المشاركة بشكل غير مباشر من خلال التغذية الراجعة التي تحصل عليها المؤسسة من المقابلات الفردية والجماعية مع بداية اليوم الدراسي ونهايته. والتي تتم بشكل غير منظم، وكذلك من خلال المكالمات الهاتفية وخطابات أولياء الأمور. و تساعد جميع هذه الطرق المؤسسة في معرفة وجهة نظر أولياء الأمور ورضائهم عن أداء المؤسسة التعليمية.

أولياء الأمور

تتعامل هذه الفئة مع الجوانب الإدارية والمالية والتنظيمية بالمؤسسة التعليمية، وهي المسؤولة عن النظام الأساسي الذي يساعد على إدارة المؤسسة، ويسمح بتحقيق المستويات التعليمية المستهدفة للمتعلمين. ويجرى ذلك بشكل غير مباشر من خلال توفير الإجراءات والمناخ الذي يساعد العناصر الفنية داخل المؤسسة على تحقيق النواتج التعليمية.

الإداريون  
بالمؤسسة

وهنا نحتاج الإجابة على التساؤلات الآتية:

- ما الدور الذي يقوم به الإداريون في ضوء معايير ضمان الجودة والاعتماد؟
- ما الأداءات الجيدة؟ وغير الجيدة التي يقومون بها؟



- ما نوع الدعم الذي يمكن أن يقدم لهم ليكون أداؤهم أفضل؟
- إن مشاركة الإداريين في التقييم الذاتي يقدم صورة واضحة لدورهم في دعم العملية التعليمية والفرص المتاحة لتنميتهم.

يعد المتعلمون هم المصدر الرئيس لمعرفة ما يحدث داخل الفصل الدراسي، ويستطيعون الحكم على جودة فاعلية التدريس، حيث أنهم المستهدفين من عمليات التعليم والتعلم داخل المؤسسة، وهم المشاركون في فعاليات التعليم والتعلم (استراتيجيات التدريس - الأنشطة التعليمية - أساليب التقييم).

المتعلمون

### ما دور فريق قيادة التقييم الذاتي؟

تتمثل مهمة هذا الفريق فيما يلي:

1. تخطيط دراسة التقييم الذاتي.
2. تشكيل فرق العمل اللازمة للقيام بدراسة التقييم الذاتي.
3. الإشراف على تدريب فرق دراسة التقييم الذاتي وبناء قدراته.
4. الإشراف على تجهيز أدوات جمع البيانات.
5. قيادة وتوجيه فرق دراسة التقييم الذاتي في عملية جمع وتحليل البيانات.
6. الإشراف على إعداد التقرير النهائي لدراسة التقييم الذاتي.
7. اتخاذ القرار المناسب فيما يتعلق بأولويات التحسين.

## قراءات إثرائية (٤) بطاقة الملاحظة

- الملاحظة: هي المشاهدة والملاحظة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة، وتسجيل الملاحظات أولاً بأول. كذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج والحصول على أدق المعلومات. خلال فترة، أو فترات زمنية محددة، وضمن ترتيبات بيئية تضمن الحياد، أو الموضوعية لما يتم جمعة من بيانات، أو معلومات.

### معيار استخدام الملاحظة بمهارة:

أن تقيس الأداء الفعلي للملاحظ في موقف طبيعي.

### مؤشرات جودة استخدام الملاحظة بمهارة:

- تحديد نواتج التعلم التي ينبغي ملاحظتها بوضوح.
- تحديد الموقع الذي تتم فيه عملية الملاحظة.
- لا تختلف نتائج الملاحظة باختلاف المقوم.
- تتسق إجراءات الملاحظة مع ما هو متوقع أدائه.
- وضوح صياغة الخطوات حتى لا يختلف فهمها من مقوم إلى آخر.
- تسجل نتائج الملاحظات كتابة.

### أنواع الملاحظة:

أ. **الملاحظة العفوية (غير مقصودة) :** وهى عبارة عن المشاهدة العيانية للسلوك

أو الأداء دون ترتيب مسبق.

أهمية الملاحظة العفوية ( غير المقصودة )

عن طريقها يمكن أن ينتبه المعلم لسلوك المتعلم الذي ليس في بؤرة اهتمامه، ويستحق التقييم.

والملاحظة العفوية ليس لها أي أدوات سوي عين وحس المعلم.

### ومن أمثلة هذه السلوكيات:

- المتعلمون غير متعاونين.
  - المتعلمون غير منظمين.
  - المتعلمون ليس عندهم انتماء للمكان الموجودين فيه.
- ب. الملاحظة المنظمة ( المقصودة ) :** وهى عبارة عن المشاهدة العيانية للسلوك بترتيب مسبق وتدوين طبيعة وجود هذا السلوك أو الأداء لدى المتعلم من أجل تقييمه.

### • خطوات تصميم بطاقة ملاحظة

- تحديد الهدف من البطاقة والمستهدفين.
- تحديد محتوى البطاقة والسلوك الذي سيتم ملاحظته.
- صياغة الأسئلة أو العبارات التي تقيس السلوك المراد ملاحظته.
- اختيار الشكل الذي ستوضع فيه الأسئلة أو العبارات (مفتوح-مقيد).
- ترتيب العبارات أو الأسئلة طبقاً لتسلسل منطقي.
- وضع البطاقة في شكلها المبدئي مع اختيار مقياس التقدير المناسب.
- وضع تعليمات واضحة لمستخدم البطاقة.
- التأكد من صدق محتوى البطاقة عن طريق عرضها على بعض المحكمين لإبداء الرأي.
- وضع البطاقة في شكلها النهائي.
- تدريب الملاحظين على استخدام البطاقة.
- تطبيق البطاقة على العينة المستخدمة.

- تحليل وتفسير النتائج.
- تحسب الدرجة النهائية عند الانتهاء من العمل وذلك بجمع عدد العناصر الإيجابية المرجوة في السلوك الملاحظ.
- وينبغي تحديد درجة تحقق السلوك المرجو كما يتفق عليها الخبراء وذلك قبل استخدام الملاحظة، ولا يقتصر استخدام بطاقة الملاحظة على تقييم أداء المتعلم للمهارة العملية، بل تستخدم أيضا في تعلمها والتدريب عليها.
- مثال: ملاحظة نواتج التعلم المهارية:  
وفيما يلي مثال لبطاقة ملاحظة، يمكن أن يستخدمها المعلم مثلا لملاحظة أداء المتعلم في معمل العلوم عندما يعين حجم كمية من الماء.

## بطاقة ملاحظة لتقييم مهارة المتعلم في قياس حجم الماء

لا	نعم	العمليات
		١- يتخير المخبار المدرج الملائم لكمية الماء
		٢- يضع كمية الماء بحرص في المخبار
		٣- يضع المخبار على سطح مستوى
		٤- يستخدم ورقة بيضاء كخلفية للمخبار
		٥- يضع مستوى نظره في مستوى سطح الماء
		٦- يعين القراءة عند سطح تقعر الماء
		٧- يدون نتيجة القراءة في المكان المخصص لها

- ولا يقتصر استخدام أسلوب الملاحظة على قياس الجوانب العملية، ولكنه يمتد أيضا إلى قياس الجوانب الوجدانية كما يتمثل ذلك في بطاقات الملاحظة. ويتم بناء بطاقة الملاحظة على النحو الآتي:
- يوضع أمام كل عنصر من عناصر البطاقة عدد من المربعات يخصص كل منها كل منها لمستوى أداء متدرج، قد يكون هذا المستوى: ممتاز - جيد - متوسط - ضعيف، ويعرف كل مستوى من هذه المستويات تعريفا إجرائيا.
- يؤشر المقوم علي مستوى أداء المتعلم طبقا لما يلاحظه من مستوى جودة . تجمع الدرجات المقابلة لكل عنصر، حيث يقابل المستوى ممتاز الدرجة (٤)، ويقابل المستوى ضعيف الدرجة (١).

## مزايا الملاحظة

- معلوماتها أعمق، وأكثر شمولية و تفصيلا ودقة.
- العدد المطلوب بحثه من العينات أقل مقارنة بالوسائل والأدوات الأخرى
- تسمح بمعرفة وتسجيل النشاط أو السلوك وقت حدوثه.

## عيوب الملاحظة

- قيام بعض الناس بالتصنع وإظهار ردود أفعال مغايرة للواقع.
- وجود بعض العوامل التي تعوق الملاحظة، مثل الطقس، والعوامل الشخصية.
- محدودة بالوقت الذي تقع فيه الأحداث.
- هنالك بعض الحالات التي لا تصلح فيها الملاحظة، أو التي يصعب ملاحظتها.

## نصائح وإرشادات عند القيام بالملاحظة:

- يحصل المراجع على المعلومات المسبقة والكافية عن الظاهرة موضع الدراسة.
- يكون لدى المراجع هدفاً واضحاً ومحدداً من إجراء الملاحظة.
- استخدام الوسائل والأدوات المناسبة لتسجيل الوقائع الأحداث بشكل ملائم.
- تحديد الأدوات الإحصائية اللازمة في عملية التسجيل والتحليل.
- تحديد الفئات التي سيقوم المراجع بملاحظتها لإجراء الملاحظة عليها.
- تحري الموضوعية والدقة في الملاحظة وأساليبها.
- المعرفة التامة بأدوات وأساليب القياس.

## قراءات إثرائية (5) بروتوكول المقابلة

المقابلة هي محادثة تفاعلية بين القائم بالمقابلة ومستجيب بغرض الحصول على معلومات معينة منه.

### معيار جودة إجراء المقابلات

تعقد لتجميع بيانات هادفة على نحو جيد.

### مؤشرات جودة إجراء المقابلات:

- تحديد الأفراد المطلوب مقابلتهم.
- الإعداد للمقابلة وتخير الوقت الملائم لها
- تحديد الأسئلة التي ينبغي طرحها أثناء المقابلة.

### أنواع المقابلات:

توجد عدة أنواع للمقابلة منها:

#### ١- المقابلة المقيدة:

تتضمن أسئلة لكل منها إجابات محددة، وعلى المستجيب أن يتخير أقربها التي تعبر عن رأيه أو سلوكه. ويتميز هذا النوع من المقابلة بسهولة تصنيف البيانات، وتحليلها.

#### ٢- المقابلة المفتوحة:

يطرح فيها القائم بالمقابلة أسئلة مفتوحة غير محددة الإجابة، وعلى المستجيب أن يخبره بما يراه مناسباً من إجابات، وآراء. ويتميز هذا النوع من المقابلة بالحصول على كم كبير من البيانات، ولكن يقابل المعلم أو القائم بالمقابلة صعوبة تصنيف إجابات المتعلمين وتحليلها.

### ٣- المقابلة المقيدة / المفتوحة:

ويجمع هذا النوع بين النوعين السابقين للمقابلة.

### ٤- المقابلة الفردية:

وتجرى مع شخص واحد على انفراد؛ بهدف الحصول منه على معلومات، دون التسبب له في الحرج.

### ٥- المقابلة الجماعية:

وتجرى لعدة أشخاص من (٢-٢٠) تقريباً، وكلما كان العدد أكثر من ثلاثة يوصى بإجراء المقابلة أكثر من شخصين، وذلك لملاحظة المفحوصين أثناء الاستجابة على أسئلة المقابلة.

## خطوات إعداد المقابلة وتنفيذها:

١. تحديد هدف المقابلة.
٢. تحديد أسئلة المقابلة وترتيبها ( إذا كانت المقابلة مقننة ).
٣. تحديد مكان المقابلة.
٤. تحديد أسلوب تسجيل الإجابات ( في وجود الذي تجرى معه (معها) المقابلة أو بعد الانتهاء منها).
٥. البدء في المقابلة بالترحيب وخلق جو من الألفة بين القائم بالمقابلة والذي تجرى معه المقابلة.
٦. عرض أسئلة المقابلة مع التركيز علي موضوع المقابلة.
٧. التمهيد لإنهاء المقابلة وتلخيص ما دار في المقابلة.

## مميزات المقابلة

أهم مميزات استخدام أسلوب المقابلة:



- تيسير الحصول على الاستجابات بالتحدث مع فئات متنوعة داخل المجتمع المدرسي مثلا.
- تستخدم بفعالية مع المتعلمين الذين ليس لديهم الدافعية للإجابة تحريريا.
- الكشف عن الجوانب الوجدانية المثيرة للانفعال، كأن يتعرف المعلم من طلابه أسباب تدهور قيم معينة أو أسباب شيوع تقاليد معينة على نحو مفاجئ.

#### عيوب المقابلة:

- تتطلب عادة اللقاء مع كل شخص علي حدة، وهذا يتطلب وقتا وجهدا من القائم بالمقابلة.
- يخشى المتعلم أحيانا من التعبير عن رأيه صراحة.
- تتأثر نتائجها إلى حد ما بذاتية القائم بالمقابلة .

### نصائح وإرشادات لنجاح المقابلة

- تدريب الأشخاص المكلفين بإجراء المقابلة تدريباً جيداً.
- الترتيب المسبق للمقابلة
- تحديد مكان إجراء المقابلة، مع تجنب المقاطعة.
- مظهر القائم بالمقابلة وملبسة يجب أن يتناسب مع مستوى من يجري معهم المقابلة. مما يخلق جوا من عدم الرسميات أو الرهبة على جو المقابلة، حيث يفضل في معظم الأحوال البدء بأسئلة عامة مشوقة قد لا يكون لها علاقة مباشرة بالموضوع على ألا يستغرق ذلك وقتا كثيرا.
- يعرف القائم بالمقابلة من تجرى مقابلتهم بأهداف المقابلة وغاياتها.
- يطرح الأسئلة بشكل غير منحاز وتجنب الأسئلة المثيرة للحرج.

## قراءات إثرائية (٦) الاستبيانات

يعرف الاستبيان بأنه أداة لجمع البيانات المتعلقة بمجالات معينة لنواتج التعلم، وذلك عن طريق ما يقرره المتعلم لفظياً في إجابته على الأسئلة التي يتضمنها الاستبيان. ويختلف الاستبيان عن الملاحظة في أنه يقيس ما يقرره الفرد، في حين تقيس الملاحظة الأداء الفعلي له. وتكون بطاقة الملاحظة في يد الفاحص وهو يلاحظ، أما لاستبيان فإنه يكون في يد المفحوص نفسه .

وتتوقف أنواع الأسئلة التي يتضمنها الاستبيان على الهدف من استخدامه، فقد تستهدف الأسئلة استدعاء معلومات سابقة أو حالية أو مستقبلية، أو التعرف على اتجاهات الفرد.

### معايير جودة تصميم الاستبيان الجيد:

يقيس قياساً صادقاً ما يقرره المستجيب.

### مؤشرات جودة تصميم الاستبيان الجيد:

- صياغة البنود بدقة ووضوح بحيث لا تحتمل التأويل.
- تضمين البند فكرة واحدة.
- ملائمة مقروئية البنود مع المستوى العمري للطلاب.
- تجنب العناصر الموحية للإجابة.
- تجنب الأسئلة غير المقبولة اجتماعياً.

### أنواع الاستبيانات:

## ١- استبيانات مفتوحة:

يتضمن هذا النوع عددا من الأسئلة، يعقب كل سؤال منها فراغ يدون فيه الفرد إجابته وفقا لتعليمات الاستبيان.

### مميزات الاستبيانات المفتوحة:

- حرية المستجيب في التعبير بألفاظه عن موقفه ومشاعره.
- الاستجابة دون توجيه من القائم بالتقييم.

### عيوب الاستبيانات المفتوحة:

- تتطلب الإجابة عليها وقتا كبيرا.
- يتطلب تصحيحها وتحليل الاستجابات وقتا وجهدا.

## ٢- استبيانات مقيدة:

تتضمن عددا كبيرا من الأسئلة أو العبارات، لكل منها عدداً من الإجابات البديلة، أقلها اثنتين، وعلى المستجيب أن يتخير إجابة واحدة أو أكثر طبقا للتعليمات الواردة في الاستبيان. وتوجد عدة طرق لتصميم هذه الاستبيانات منها:

أ- تقديم السؤال ومعه إجابتين بديلتين :

مثال:

هل توافق على دراسة مادة التكنولوجيا؟

نعم ( ) لا ( )

[موافق] [غير موافق]

ب- تقديم السؤال ومعه أكثر من إجابتين بديلتين، وعلى المستجيب أن يتخير إجابة واحدة

من بينها :

مثال:

ما درجة موافقتك على أن جودة أداء المتعلمين مؤشرا لجودة أداء معلمهم؟

موافق ( ) غير متأكد ( ) غير موافق

وقد يتراوح عدد هذه الإجابات من (٣) إلى (٧) وفقاً للمرحلة العمرية للمستجيب.

ج- تقديم السؤال أو العبارة ومعه أكثر من إجابتين وعلى المستجيب أن يتخير إجابة واحدة أو أكثر طبقاً لوجهة نظره.

**مثال:**

فيما يلي عدد من أسباب صعوبات تعلم الرياضيات لدى المتعلمين، تخير ثلاثة أسباب

تعتقد أنها الأكثر مسئولية عن ذلك؟

- ضعف مستوى أداء المتعلمين في قراءة المسائل اللفظية.
- عدم تأهيل معلمي الرياضيات لمواجهة هذه الصعوبات.
- ضعف البرامج الإثرائية بالمؤسسة.
- عدم مواكبة مناهج الرياضيات للمهارات الحياتية للطلاب.
- قصور استخدام الوسائل التعليمية المشوقة للدرس.
- قلة خبرة معلمي الرياضيات الجدد.
- تقديم السؤال ومعه أكثر من إجابتين، وعلى المستجيب أن يعيد ترتيب الإجابات من وجهة نظره.

### **مميزات الاستبيانات المقيدة:**

- سهولة تصنيف استجابات المفحوصين.
- لا تتطلب وقتاً وجهداً في الاستجابة.
- يمكن تطبيقها على عدد كبير من المتعلمين في أماكن مختلفة وذلك لإمكانية إرسالها بالبريد العادي أو الإلكتروني.

### **عيوب الاستبيانات المقيدة:**

- الحد من حرية التعبير عن الرأي.
- قد لا يجد المفحوص الاستجابة التي تعبر عن وجهة نظره.
- قد يتخير المستجيب الإجابة المرغوبة وليست الفعلية له.
- لا تصلح للاستخدام مع المتعلمين الذين لا يجيدون القراءة والكتابة.

### ٣- استبيانات مفيدة-مفتوحة:

يجمع هذا النوع من الاستبيانات بين مزايا النوعين السابقين، ويمكن أن يصممها الفاحص بتقديم أسئلة مصحوبة بأسئلة مفيدة، وأخرى مفتوحة في نفس الاستبيان ليعبر المستجيب عن أسباب اختياره لإجابة معينة.

### مراحل تصميم الاستبيان:

#### يمر تصميم الاستبيان بالمراحل الآتية:

١- تحديد معيار الجودة ومؤشراته المتمثلة في نواتج التعلم التي ينبغي تجميع بيانات ومعلومات عنها باستخدام الاستبيان:

مثال:

#### المعيار:

تنمية الجوانب الوجدانية الإيجابية.

#### المؤشر:

يحرص المتعلم على المشاركة الإيجابية في الأنشطة المدرسية المتنوعة.

- ٢- دراسة قواعد القياس المتدرج الخاصة بهذا المؤشر لمحاولة التعرف على بنود هذا الاستبيان.
- ٣- الدراسة الاستطلاعية، وتتم بالإضافة إلى الخطوة السابقة بغية إعداد بنود الاستبيان، ويجري فيها المعلم أو القائم بالتقييم مقابلات مع طلابه وي طرح عليهم أسئلة مفتوحة قد يكون من بينها: ما الأنشطة المدرسية التي يحرص الطلاب على المشاركة الإيجابية فيها؟ إلى أي مدى يقبل طلاب المدرسة على المشاركة الإيجابية فيها؟ ولماذا؟
- ٤- تحويل إجابات الأسئلة المفتوحة إلى إجابات مفيدة لها عدد محدود من الإجابات.

٥- إعداد الصورة الأولية للاستبيان، وتتضمن:

أ- صفحة العنوان: تشتمل على عنوان الاستبيان، واسم مؤلفه، وتعليمات الإجابة، وبيانات عامة تتطلب اسم المستجيب/المتعلم، وأي بيانات أخرى كالصف الدراسي، والنوع،... إلخ.

ب- أسئلة أو فقرات الاستبيان: يوضح الجدول الآتي مثالا لفقرات استبيان اتجاه الطلاب نحو المشاركة في الأنشطة اليدوية.

## قراءات إثرائية (٧)

### خطة التحسين والمتابعة

#### مفاهيم ومصطلحات التخطيط

التخطيط وظيفة إدارية تتضمن الاختيار من بين عدد من بدائل البرامج والأنشطة والإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف المدرسة. ويتضمن التخطيط إصدار قرارات تؤثر على مستقبل المؤسسة اعتمادا على التنبؤ بالآثار المحتملة للعوامل ذات التأثير القوي في أوجه أنشطة المؤسسة، وتقدير ما يجب اتخاذه لإحداث النتائج المرجوة.

#### التخطيط :

- نشاط عقلي يتعلق بالتفكير في حل المشكلات. ما الذي يجب عمله، وكيفية أداء هذا العمل ومكانه والمسئول عن أدائه. فهو عملية مستمرة تتضمن الإجابة عن التساؤلات الآتية: ماذا، من، أين، متى، كيف، لكي يتسنى الأنشطة المطلوبة لتحقيق الأهداف.
- يتطلب تحديد أهداف المؤسسة وتصميم البرامج التي تؤدي لتحقيق تلك الأهداف مع مراعاة الإمكانيات المتاحة والقيود المفروضة على المؤسسة.

#### التخطيط الاستراتيجي

- تصور منشود متضمنا الأهداف والإستراتيجيات وسبل تحقيقها انطلاقا من الوضع الراهن، مع القيام بدراسة منهجية للقياس والتقييم.
- أسلوب منهجي في تحديد النتائج والأهداف المرجو تحقيقها خلال فترة زمنية قادمة باستثمار الموارد المتاحة وفق أولويات وتنسيق يضمن التوزيع الأمثل لتلك الموارد ويحقق أعلى عائد ممكن منها، وذلك في ضوء الإدراك الصحيح لأوضاع المؤسسة وإمكاناتها الذاتية من ناحية، والظروف والعوامل الخارجية في المناخ المحيط بها من ناحية أخرى.

#### الخطة

مجموعة أنشطة أو عمليات متتالية لازمة لتحقيق أهداف أو أغراض معينة.

وينبغي أن توضح الخطة ما يأتي:

١. أساليب إنجاز أو تنفيذ كل من الأنشطة والعمليات.
٢. توقيت الأنشطة أو العمليات أو (العمل).
٣. نظام تتابع الأنشطة.

٤. مكان تنفيذ العمل أو الأنشطة.
٥. كمية ونوعية الموارد اللازمة (مادية وبشرية) لإنجاز كل من الأنشطة.
٦. مسؤولية تنفيذ كل جزء من أجزاء الخطة.
٧. مستويات الأداء المرغوب فيها.

## أهمية التخطيط

- تحقيق الأهداف
- الحفاظ على الموارد
- القضاء على الارتجال والفوضى
- تحسين الأداء
- الوصول للجودة
- إكمال عملية الرقابة

## مزايا التخطيط

- يؤدي إلى وضوح تحديد الأهداف.
- يعمل على إعمال الفكر وإتباع الطريقة العلمية لاكتشاف المشكلات.
- يحدد مراحل العمل وخطواته وبذلك يساعد على تحقيق الأهداف.
- يهتم بتوفير إمكانيات العمل وسبل الحصول عليها.
- يحقق الرقابة الداخلية والخارجية على التنفيذ وييسر متابعه.
- يحقق الأمن النسبي للأفراد والجماعات.

## مراحل التخطيط

١. تحديد الأهداف: أي النتائج النهائية المراد تحقيقها.
٢. جمع البيانات و المعلومات عن المجالات التي يتم التخطيط لها.
٣. التنبؤ: أي التطلع إلى المستقبل وتحديد الظروف المحتمل حدوثها وتقدير أثرها المحتمل على أوجه النشاط التي يتم تخطيطها.
٤. حصر وتحديد الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة والتي ستوجه وتستغل لتحقيق الأهداف المنشودة.
٥. وضع الخطط البديلة: وتمثل مسارات العمل الممكنة لتحقيق الهدف.

٦. تقييم الخطط ومسارات العمل لبديلة في ضوء دراسة مزايا ومشكلات كل بديل منها، وتحديد الأولويات بينها واختيار أفضل بديل منها.
٧. وضع برامج زمنية محددة لتنفيذ الخطة التي تم اختيارها، توضح الأعمال التي ستنفذ على وجه التتابع ومكان تنفيذ كل عمل منها ووقت البدء في التنفيذ والوقت المقدر لانتهاء التنفيذ والإمكانات البشرية والمادية التي ستوجه للتنفيذ، والمسؤولين عن التنفيذ.
٨. وضع الإجراءات والقواعد التي تحكم التنفيذ.
٩. وضع الخطط الفرعية المشتقة من الخطة العامة وإجراءات تحقيقها.

## متطلبات التخطيط

- وجود قنوات اتصال فعالة بين القائمين بالتخطيط والمسؤولين عن التنفيذ.
- التكامل بين جزئيات الخطة.
- توفر الإمكانيات المادية والبشرية.
- التحليل التفصيلي لكافة الظروف المتعلقة بمواقع التنفيذ.
- توافر البيانات والمعلومات اللازمة لمجالات التخطيط.
- وجود نظام متابعة للتنفيذ.
- وضوح السلطات الممنوحة للمسؤولين عن التنفيذ.

## خطة التحسين المدرسي ( سنوية )

هي الوثيقة المكتوبة التي تصف وتحدد التغييرات التي ستقوم بها المدرسة للارتقاء بمستوى الممارسات التعليمية السائدة فيها للوصول بها إلى مستوى المعايير القومية في مجالاتها المختلفة استناداً إلى تقرير التقييم الذاتي السنوي.

## أهداف خطة التحسين

- مساعدة أفراد مجتمع المؤسسة في تحقيق الأهداف العامة المنشودة.
- سد فجوات الأداء التي أظهرتها نتائج التقييم الذاتي السنوي.
- تنظيم الجهود من أجل التوصل لمستوى الأداء المطلوب.
- الحصول على إجماع آراء أفراد المجتمع المدرسي على تحقيق الأهداف المرحلية والأنشطة المنفذة لها.
- تحقيق الالتزام لدى كل فرد في مجتمع المؤسسة نحو دوره ومسئوليته في تنفيذ البرامج والأنشطة.
- تنظيم إدارة الوقت بتحديد الوقت اللازم لكل نشاط.



- تحديد الإمكانيات اللازمة للتمويل ومصادرها.
- سهولة ودقة تنفيذ متابعة الأداء والتقييم المرحلي.

## ثانياً : عناصر خطة التحسين

### (١) الهدف العام

هو الناتج بعيد المدى الذي نستهدف الوصول إليه لتطوير التعليم والتعلم بالمؤسسة.

### الهدف العام لخطة التحسين

تحقيق المؤسسة متطلبات الجودة والحصول على الاعتماد وفقاً لمعايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

### (٢) الاستراتيجيات

- تعرف بأنها فن استخدام الوسائل لتحقيق الأغراض.

### استراتيجيات تنفيذ خطة التحسين

- الإدارة الاستراتيجية
- تطبيق المعايير وتطويرها
- استدامة الممارسات الناجحة
- الإصلاح المتمركز على المدرسة
- الشراكة مع المجتمع
- استخدام التكنولوجيا
- النظم الحافزة
- بناء رأي عام داعم
- اللامركزية
- مشروعات لتنمية الموارد
- التأخي مع مدارس صديقة
- تنمية الخدمة التعليمية المقدمة للتلاميذ
- المشاركة في مشروعات التعليم الإقليمية والدولية

### (٣) الأهداف الإجرائية ( الفرعية ) المتعلقة بالهدف العام

هي نتائج مستهدفة، قصيرة المدى، وضعت لتحقيق الهدف العام، ويتم الوصول إليها من خلال سلسلة من الأنشطة وبرامج العمل.

## شروط صياغة الهدف الإجرائي

- محدد
- قابل للقياس
- ملائم
- واقعي ومنطقي
- له وقت محدد

### (٤) الأنشطة

هي مجموعة من المهام والواجبات التي تؤدي لتحقيق هدف إجرائي محدد، مع تحديد الأسلوب أو الطريقة التي يتم اختيارها لتحقيق ذلك الهدف. وترتبط هذه الأنشطة ارتباطاً مباشراً بالممارسات والممارسات المتميزة المتعلقة بمعايير الاعتماد.

### (٥) الخطة المالية (الموازنة)

هي ترجمة المشروعات والبرامج إلى أنشطة مالية / عينية، وهي عبارة عن بيان تقديري مفصل لنفقات وإيرادات تتعلق بمدة زمنية لتحقيق أهداف محددة، وذلك في إطار خطة متكاملة. وهي تعطى مدلولاً على التوازن المطلوب بين الموارد والاستخدامات.

### (٦) مسئول التنفيذ

هو الشخص الذي تم اختياره ليكون مسؤولاً عن تنفيذ النشاط في الوقت المحدد بالخطة، ويكون مسؤولاً عن إدارة الموارد البشرية والمادية لتحقيق النشاط المستهدف.

### (٧) مؤشرات الأداء

تعد مؤشرات الأداء علامات ذات أهمية بالغة لفرق العمل والمتابعين لتقييم التقدم المتحقق بشكل سريع باتجاه أهداف يمكن قياسها، وهي تساعد في إجابة الأسئلة الآتية: هل أنا متقدم نحو أداء المهمة أو متأخر؟ ما مدى تقدمي نحو أداء المهمة أو تأخري عنها؟ ما الحد الأدنى الذي انتهيت منه؟

## ثالثاً: خطوات بناء خطة التحسين

١. تشكيل فرق العمل لبناء الخطة.
٢. وضع الجدول الزمني لتنفيذ الخطة.

٣. تحديد وصياغة الأهداف العامة المتعلقة بالمعايير.
٤. تحديد وصياغة الأهداف الإجرائية المرحلية المتعلقة بالمؤشرات.
٥. تحديد الأنشطة التي تحقق الأهداف المرحلية المتعلقة بالممارسات.
٦. تحديد الأدوار و توزيع المسئوليات.
٧. تحديد مؤشرات النجاح في تحقيق أهداف الخطة.
٨. تحديد الوقت اللازم و التوقيت المناسب للتنفيذ.
٩. تحديد التمويل اللازم لكل نشاط ومصادره.

### رابعاً: مراحل تنفيذ خطة التحسين

#### (١) التهيئة والاستعداد

- الإعلام بالخطة
- إقرار الخطة
- تأمين الموارد اللازمة
- التعرف على مدى نجاح التهيئة والاستعداد

#### (٢) تشكيل الفريق

مدير المؤسسة - وكيل المؤسسة - ممثل المعلمين - ممثل مجلس الأمناء - ممثل أولياء الأمور - ممثل فريق التقييم الذاتي - ممثل فريق بناء الخطة.

#### (٣) تحديد مهام الفريق

- جدولة خطة التحسين
- إعداد برنامج التوعية بخطة التحسين
- توفير الإمكانيات
- متابعة تنفيذ الخطة
- تذليل العقبات وحل المشاكل

#### مهارات أعضاء فريق إدارة تنفيذ الخطة

إدارة الوقت - الاتصال - إدارة الأزمات - إدارة الإمكانيات - المشاركة الفعالة - القدرة على اتخاذ القرارات - إرادة التغيير - مهارات المتابعة وتقييم الأداء - قياس مدى استعداد فريق إدارة تنفيذ الخطة.

#### (٤) تنفيذ الخطة : يجب مراعاة ما يلي عند بدء التنفيذ وأثناءه:

١. الاحتفال عند البدء
٢. البدء في الموعد المحدد
٣. تحديد مواعيد دورية للاجتماعات
٤. المتابعة المستمرة للأداء
٥. إدارة وقت التنفيذ بفاعلية
٦. الالتزام بعمليات التقييم المستمرة
٧. الاحتفال بكل نجاح يتحقق
٨. الاستمرار في تحقيق الأهداف على التوالي

#### خامساً: مرحلة متابعة وتقييم أداء خطة التحسين

##### مفهوم المتابعة

● المتابعة هي العملية التي يتم بها معرفة الكيفية التي تسير بها الأمور في عمل معين مقارنة بخطة العمل الموضوعية من حيث الوقت والموارد. وهي عملية تغذية راجعة تستمر طوال فترة النشاط ( الخطة)، وفي عملية المتابعة بالمشاركة يقوم أفراد المجتمع بأنفسهم بالاهتمام بالمتابعة للوقوف على مدى تنفيذ خطة العمل وتصحيح مسارها واتخاذ القرار المناسب.

##### أنواع المتابعة:

- ( أ ) متابعة رسمية منتظمة: محددة التوقيتات - تكون معلنة - تجرى متابعتين كل فصل دراسي - محددة الأهداف - محددة الخطوات.
- ( ب ) متابعة غير رسمية غير منتظمة: محددة الأسئلة- تسجل نتائج المتابعة- تحلل الملاحظات والآراء والمقترحات- يستفاد من التحليلات في تطوير عمليات تنفيذ الخطة.
- ( ج ) متابعة المخرجات: إجراءات تقييمية للوقوف على مدى التقدم في كل مجال من مجالات الهدف

##### نتائج متابعة المخرجات:

- إظهار التقدم
- التركيز على الخطة والاهتمام بها
- توفير أسس إحداث التغيير المطلوب
- إبداء مبررات الاحتفاء بجهود العاملين

## أهمية متابعة وتقييم الأداء

- ضمان تركيز الانتباه والجهد لتحقيق الأهداف.
- صيانة وحماية عمليات التحسين والتطوير المدرسي.
- التعرف على حجم الإنجاز الذي تم تحقيقه في ضوء مؤشرات النجاح المحددة.

### تقييم الأداء بخطة التحسين:

#### ■ التقييم من وجهة نظر متلقي الخدمة ( المتعلمين )

- كيف يرى المتعلمون الخدمة التعليمية ومدى رضائهم عنها؟

#### ■ التقييم المالي

- هل حققت المؤسسة النتائج التي تتوافق مع التكاليف المالية؟ كيف يتم ترشيد التكاليف؟

#### ■ تقييم البرامج والأنشطة

- ما جوانب القوة والضعف في البرامج والأنشطة التعليمية ؟
- ما مجالات التحسين والتطوير في البرامج والأنشطة التعليمية



## المراجع

### أولاً: المصادر العربية :

- ١- أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٣): الجودة الشاملة فى الإدارة التعليمية والمدرسية، الاسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة.
- ٢- أحمد الخطيب (٢٠٠٥): إدارة الجودة الشاملة، الرياض، مكتب التربية العربى لدول الخليج.
- ٣- سعيد سليمان وصفاء عبد العزيز (٢٠٠٦): دليل جودة المدارس المصرية فى ضوء المعايير القومية للتعليم، وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع هيئة المعونة الأمريكية.
- ٤- محمد توفيق سلام (٢٠٠٧): التشريع لضمان جودة التعليم والاعتماد فى مصر، المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية، جمهورية مصر العربية.

### ثانياً: المصادر الأجنبية:

- 6- American Montessori Society Guidelines for the School Preparing for an On-Site Visit, Available at: <http://www.amshq.org/scanda/onsiteprepguide.pdf>.
- 7- Baker, R. L. (2002): Evaluating Quality and Effectiveness: Regional Accreditation Principles and Practices. The Journal of Academic Leadership. 28,1, 3-7
- 8- Charter School Site Visit Protocol 2005-2006 School Year, Commonwealth Of Massachusetts, Department of Education, Charter School Office.
- 9- Department for Education and Skills (2004): A New Relationship With Schools: Improving Performance Through School Self-Evaluation: OFSTE, Available at: [www.teachernet.gov.uk/publications](http://www.teachernet.gov.uk/publications).
- 10- Department for Education and Skills (2005): Middle leaders' Self-Evaluation Guide, Available at: [www.standards.dfes.gov.uk](http://www.standards.dfes.gov.uk)
- 11- Eaton, J. (2001): Accreditation, Available at: <http://www.chea.org/About/accreditation.html>.
- 12- Florida Catholic Conference Accreditation Policies and Procedures Elementary Schools ,2003.
- 13- International and Trans-Regional Accreditation Advancing the quality of education worldwide, Available at: <http://www.citaschools.org/pdf/suHandbook.pdf>.



- 14- ISACS Accreditation Guide (2007):** (16 th edition ) School Self-Study Report Section Two, summer 2007.
- 15- Harland, J. (2004):** Accountability and School Lea Self Evaluation , NFER/ConfEd Annual Research Conference (October 2004 )
- 16- Moore, K. (1986):** “Assessment of Institutional Effectiveness,” New Directions for Community Colleges 14(4): 49–60.
- 17- Nowakowski, J. (1990):** Exploring the Role of Professional Standards in Evaluations: Areas of Needed Research. Studies in Educational Evaluation. 16 92), 271-296
- 18- Office for Government School Education (2008):** School Self-Evaluation Guidelines 2008, Department of Education and Early Childhood, State government Victoria, Available at:  
<http://www.sofweb.vic.edu.au/blueprint/fs1/learnings.asp>.
- 19- Quality, Development, Improvement(QDI) (2003):** School Self Evaluation, Available at: [www.croydon.gov.uk](http://www.croydon.gov.uk)
- 20- Ryan, K., Chandler, M. & Samules, M. (2007):** What Should School Based Evaluation Look Like? Studies in Educational Evaluation, 33, 197-212
- 21- The Headmasters and Headmistress Conference (HMC) (2007):** Knowing your school , Making School Self-Evaluation work.
- 22- The Chicago Schools of Professional- Psychology (2006):** Self Study (2007): Institutional Report to the Higher Learning Commission of the North Central Association of Colleges and Schools.