

## تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء

### معايير الجودة والاعتماد التربوي

#### "تجربة مصرية"

د/احلام الجاز

د/عبد الكريم بدران

د/مونيكا شافتر

#### ملخص البحث :

في ضوء الاتجاهات العالمية الحديثة للنهوض بجودة المنظومة التعليمية، وسعى القائمين على العملية التعليمية بتطبيق معايير الجودة والاعتماد التربوي، نقدم هذه الورقة التي توضح التجربة المصرية في نشر ثقافة الجودة والاعتماد التربوي. وتتضمن هذه الورقة المحاور الآتية:

**المحور الأول:** أداة تقويم الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي: ويتضمن: -كيفية بناء أداة تقييم الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير المدرسة الفعالة، والتدريب على كيفية استيفاء بنودها في ضوء الأدلة والشواهد التي ينبغى البحث عنها في المدرسة - كيفية تصنيف بنود الأداة وتجميعها في صورة حزم، تتضمن كل حزمة أحد جوانب الأداء المدرسية.

**المحور الثاني:** إعداد البروفيل المدرسي: ويتضمن: مفهوم وأهمية بروفيل المدرسة في تطوير الأداء - نبذة عن البرنامج الإلكتروني المستخدم في إدخال بيانات أداة للتقويم للمدارس على مستوى الجمهورية -نبذة عن كيفية إعداد بروفيل المدرسة إلكترونياً لمدارس الجمهورية، وأهميته في العملية التعليمية.

**المحور الثالث:** مراحل وإجراءات تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي: ويتضمن نبذة عن مراحل دورة تطوير الأداء المدرسي الشامل المتمثلة في: التهيئة والاستعداد وتشكيل الفرق - للتقييم الذاتي للمدرسة-تحديد أولويات التطوير - تصميم الخطة الإجرائية لتطوير المدرسة -تنفيذ وإدارة الخطة - متابعة وتقويم الأداء في تنفيذ الخطة. كما يتضمن كيفية تدريب المجتمع المدرسي لتطوير الأداء الشامل.

**المحور الرابع:** متابعة وتقويم و الأداء المدرسي: ويتضمن كيفية تقويم مراحل وإجراءات التطوير بالمدرسة في ضوء معايير محددة لذلك.

**المحور الخامس:** تقويم أداء المدارس في ضوء معدل التطوير: ويتضمن كيفية تقويم الأداء المدرسي الشامل في ضوء معدل تطوير الأداء المدرسي الشامل، وذلك بين فترات بداية عمليات التطوير ونهايته.

**المحور السادس:** استخدام بروفيل المدرسة في المحاسبية التربوية على مختلف المستويات التعليمية: ويتضمن دور بروفيل المدرسة في تطوير الأداء المدرسي الشامل على مستوى كل من المدرسة والإدارة والمديرية التعليمية والجمهورية، وكذا دور هذا البروفيل في الاعتماد التربوي للمدارس.

## تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء

### معايير الجودة والاعتماد التربوي

#### "تجربة مصرية"

د/إحلام الباز

د/عبد الكريم بدران

د/مونيكا شافنر

#### مقدمة :

في ضوء الاتجاهات العالمية الحديثة للنهوض بجودة المنظومة التعليمية، وسعى القائمين على العملية التعليمية بتطبيق معايير الجودة والاعتماد التربوي، نقدم هذه الورقة التي تتضمن الخطوات الإجرائية للتجربة المصرية في نشر ثقافة الجودة والاعتماد التربوي، وذلك في إطار فعاليات مشروع جوائز الامتياز المدرسي STEAP الذي يستهدف نشر ثقافة الجودة والاعتماد بالمدارس المصرية في ضوء المعايير القومية للتعليم. وتتفد هذا المشروع وزارة التربية والتعليم بتمويل من هيئة المعونة الأمريكية. وقد شارك بالمرحلة الأولى للمشروع عدد (٤٠٦٥) مدرسة بالمرحلة الابتدائية في العام الدراسي ٢٠٠٦/٢٠٠٧، وفي مرحلته الثانية شارك عدد (٣٨٢٤) مدرسة بالمرحلتين الابتدائية والإعدادية في العام الدراسي ٢٠٠٧/٢٠٠٨، وذلك من جميع محافظات الجمهورية.

ويمثل الاعتماد الآلية التي تستخدمها الجهة المسؤولة عنه لمنح الترخيص بمزاولة المهنة، سواء أكان هذا المنح لشخص أم لمؤسسة علمية أو مجتمعية. وتمنح الهيئة المسؤولة عن الاعتماد هذه الرخصة لمن يتوافر لديه المواصفات والخصائص التي تؤهله للعمل والتي تحددها هي. وتسعى نظم التعليم جاهدة بمنح المؤسسات التربوية رخصة الاعتماد التربوي، كما تحرص على إجازة العاملين فيها، بغية ضمان جودة المنتج التعليمي في ضوء ما تواجهه المجتمعات في الآونة الأخيرة من تحديات علمية وتكنولوجية واقتصادية متعددة .

وتجدر الإشارة إلى أنه يزد في كثير من الأدبيات ما يسمى بمعايير الجودة (معايير جودة الأداء) ومعايير الاعتماد، فمعايير الجودة قد تكون هي نفسها معايير الاعتماد، وقد تكون معايير الجودة أكثر تفصيلاً لجميع مواصفات الأداء الجيد، لذا يمكن أن تشق منها معايير الاعتماد وتصاغ على نحو أكثر عمومية، لذلك فإن معايير الجودة والاعتماد التربوي وجهان لعملة واحدة، وأن الممارسات التربوية لتطوير الأداء هي نفسها لتحقيق معايير الجودة والاعتماد معا. ويرى الباحثون الفرق الجوهرى بين الجودة والاعتماد يتمثل في أن معايير الجودة يتم تقويمها داخليا من قبل المؤسسة التربوية ذاتها أو من قبل بعض العاملين فيها أو في الإدارة التعليمية، أو القائمين على التقويم المؤسسي والمهني في وزارة التربية والتعليم، أما معايير الاعتماد يتم تقويمها خارجيا من

قبل هيئة محايدة ومستقلة ومتخصصة، تعمل هذه الهيئة في مناخ ملائم مستقل حتى تتمكن من أداء أوارها بفاعلية في منح الترخيص بمزاولة المهنة.

أهمية تطوير الأداء في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي :

إن معايير الجودة والاعتماد التربوي تمثل المواصفات القياسية التي تعد بمثابة الإطار المرجعي لتقويم مستوى الأداء. ويتمثل دور معايير الجودة والاعتماد التربوي للمدرسة/المؤسسة في تحقيق أهداف عديدة من بينها: (عبد الكريم بدران وأحلام الباز، ٢٠٠٧)

- توافر نظام لمحاسبة المدرسة، يتسم هذا النظام بالشفافية والوضوح لجميع المعنيين بأمور التعليم.
- تطوير الأداء المدرسي الشامل، سواء أكان تطويراً أفقياً أم رأسياً، حيث تتمحور متطلبات الاعتماد التربوي حول إصلاح المدرسة، وقدرتها على التقييم الذاتي، وتحديد أولويات التطوير، والتخطيط الاستراتيجي للنهوض بمستوى الأداء الشامل لها.
- التأكد من استيفاء المدرسة لمعايير جودة الأداء التي تعدها هيئة الاعتماد التربوي، في ضوء المعايير القومية للتعليم.
- اطمئنان أعضاء المجتمع المحلي بأن أبناءهم يتعلمون تعليماً تتوافر فيه شروط ومعايير الجودة، وتتوافر فيه المقومات اللازمة لإعداد جيل المستقبل.
- زيادة المشاركة المجتمعية للمدرسة، حيث يتأكد أولياء الأمور ورجال الأعمال بالمجتمع المحلي أنهم يجنون ثمار الجهد الذي يبذلونه مع المدرسة.
- تحسين أداء الطلاب بمختلف جوانبه: المعرفية، والوجدانية، والاجتماعية، والمهارية، وهذا هو الهدف المنشود من استخدام معايير الجودة والاعتماد التربوي للمدارس.
- توكيد الجودة والمساواة بما يسهم في تدعيم دور مجلس الأمناء والمجتمع المحلي في عمليات التطوير المستمرة.
- تنمية قدرة المؤسسة التربوية على التوازن بين عمليات الاعتماد والتخطيط الاستراتيجي للتطوير.
- دفع المدرسة نحو التقدم والمنافسة المحلية والإقليمية والعالمية، بغية التميز في الأداء الشامل.
- الاستجابة للطلب المتزايد لتطوير التعليم في ما ينبغي أن يكون عليه من مواصفات يرتضيها المجتمع في ضوء المواصفات العالمية.
- تحقيق العدالة والمساواة في تقويم أداء جميع المدارس بغض النظر عن العوامل والظروف التي تمر بها كل مدرسة.

## تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي

إجراءات تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد :

يتم تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد بسلسلة من الإجراءات نعرضها على النحو الآتي:

أولاً: التقويم القبلي للأداء المدرسي الشامل:

١- إعداد أداة تقويم الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي:

أعد مشروع جوائز الامتياز المدرسي أداة تقويم الأداء المدرسي الشامل وفقاً للمراحل الآتية:

هدف أداة تقويم الأداء المدرسي الشامل : استهدف إعداد هذه الأداة:

• قياس مستوى الجوانب المتعددة للأداء المدرسي الشامل قبل بدء دورة التطوير المدرسي وبعده، للتعرف على خط الأساس للأداء، ولحساب معدل التطوير الحادث في الأداء المدرسي الشامل.

• جمع البيانات اللازمة للمقارنة بين مستوى أداء المدارس وبعضها البعض، والمقارنة بين مستوى أداء المدرسة ومتوسط مستوى أداء كل من الإدارة والمديرية التعليمية، وكذا تحديد مستوى أداء المدرسة في ضوء المعايير القومية للتعليم ومعايير المدرسة الفعالة.

• تيسير تفعيل المعايير القومية للتعليم.

أبعاد أداة تقويم الأداء المدرسي الشامل

حدد المشروع خمسة أبعاد رئيسة للأداة تمثل المجالات الرئيسية للمعايير القومية للتعليم وهي: المدرسة الفعالة- المشاركة المجتمعية - المعلم - الإدارة المتميزة - المتعلم ونواتج التعلم. وقد طور المشروع هذه الأداة في المرحلة الثانية له في ضوء المعايير الحديثة للمدرسة الفعالة التي أعتها الوزارة هذا العام.

نوع مفردات أداة تقويم الأداء المدرسي الشامل

تباينت مفردات الأداة في الأبعاد المختلفة لها ما بين مفردات تتطلب استجابات كمية كأعداد التلاميذ والمعلمين وأخرى وصفية كحالة المبنى المدرسي، ونوع المشاركة المجتمعية.

كتابة تعليمات استيفاء أداة تقويم الأداء المدرسي الشامل

أعد المشروع تعليمات عامة لاستيفاء الأداة وتعليمات خاصة باستيفاء كل بعد من أبعادها، وتتضمن هذه التعليمات كيفية البحث عن الشواهد والأدلة التي تتم الاستجابة في ضوءها عن بنود

الأداة، فضلا عن مصادر التحقق المتعلقة بالبيانات والمرفقة بكل بند من بنود الأداة، علاوة على الاعتبارات المهمة التي ينبغي أن يراعيها الفاحص.

### الدراسة الاستطلاعية للأداة

عرض المشروع الأداة بعد إعدادها على (٦٧) مدربا خبيراً - معظمهم حاصل على درجة الدكتوراه في فلسفة التربية من أقسام تتضمن علم النفس التربوي وأصول التربية والمناهج وطرق التدريس - أثناء تدريبهم للعمل بالمشروع، كما عرضها على خبراء القياس والتقويم في مصر من الجامعات والمراكز البحثية ووزارة التربية والتعليم؛ وذلك بهدف التأكد من صدقها، وأنها تقيس ما وضعت لقياسه، وأن مفرداتها تغطي المجالات الرئيسة للمعايير القومية للتعليم. علاوة على ذلك فقد طبق المشروع أداة التقويم على عدد (٢٢٠) مدرسة في (٩) محافظات للتأكد من صدقها وحساب معامل ثباتها، وقد تراوحت معاملات ثبات المحاور الرئيسة للأداة في المرحلة الأولى للمشروع ما بين (٠,٧٣ : ٠,٨٩). وبعد أن تطور المشروع الأداة في مرحلته الثانية هذا العام طبقا للمعايير الحديثة للمدرسة الفعالة، تم حساب معامل ثباتها مرة أخرى بصفة عامة وثبات الأبعاد المكونة لها باستخدام معامل ألفا كرونباخ. ويبين ذلك الجدول الآتي :

جدول (١) معامل ثبات أداة تقويم الأداء المدرسي الشامل

معامل الثبات	البعد	معامل الثبات	البعد
٠,٩٢	تكنولوجيا المعلومات والاتصال	٠,٩٤	المبنى المدرسي
٠,٩١	توكيد الجودة والمساواة	٠,٩٦	التقوية المدرسية الفعالة
٠,٨٧	المتعلم	٠,٩٥	المعلم /مجتمع التعلم /التقوية المهنية
٠,٩٨	معامل ثبات الأداة عامة	٠,٩٢	للحوكمة والمشاركة المجتمعية

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الثبات جيدة، لذا تعد أداة التقويم صالحة للاستخدام. هذا، ويتطلب استيفاء هذه الأداة بدقة قضاء الفاحص القائم باستيفائها ومعايشته للأحداث المدرسية لمدة يوما كاملا داخل المدرسة.

### ٢- جمع البيانات باستخدام أداة تقويم الأداء المدرسي الشامل:

لقد درب المشروع ما يقرب من ١٤٠٠ متدرب على فعاليات تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء المعايير القومية للتعليم. يمثل هؤلاء المتدربين جميع الإدارات التعليمية في جميع محافظات مصر، وقد تم اختيارهم في ضوء محكات محددة منها العمل في مجال الجودة وتطبيق المعايير وإتقان المهارات التكنولوجية. ويعمل بعضهم بالتدريس، ويعمل البعض الآخر منهم في

## تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي

الإدارات التعليمية. وقد دربهم المشروع جيدا على كيفية استيفاء أداة تقويم الأداء المدرسي الشامل. وفي ضوء فعاليات المشروع، قد عمل هؤلاء المتكربين مدربين بعد ذلك، حيث يعد كل مدرب منهم مسئولا عن تدريب أعضاء المجتمع المدرسي على تطوير الأداء في ضوء المعايير القومية للتعليم، في عدد من المدارس يتراوح ما بين (٣) إلى (٥) مدارس من بين المدارس المشاركة في المشروع، كما يعد كل منهم مسئولا عن متابعة المدارس المنوط بها منذ بداية التطوير وحتى نهايته. وإيماننا بالخبرة المتميزة للمدرب مع المشروع في جودة الأداء المدرسي طبقا للمعايير القومية للتعليم، عهد المشروع إليه مهمة استيفاء أداة التقويم داخل المدرسة، وغير مسموح له بتركها لمدير المدرسة أو للعاملين فيها للقيام بهذه المهمة، وذلك لضمان موضوعية القياس وجودته.

### ٣- إدخال البيانات عبر البوابة الإلكترونية للمشروع:

أدخل المشروع البيانات التي تم جمعها باستخدام أداة التقويم الشامل عبر البرمجيات التي تم إعدادها في البوابة الإلكترونية للمشروع، وذلك عن طريق المدربين الذين تم تدريبهم جيدا على الإدخال الإلكتروني للبيانات. وقد أدخل كل مدرب بيانات المدارس المسئول عنها. وفيما يلي نبذة مختصرة عن كيفية إنشاء هذه البوابة ومكوناتها.

### إنشاء البوابة الإلكترونية للمشروع

في إطار عصر المعلوماتية ومتغيراته التي تفرض على الإنسان البحث الدائم عن سبل الحصول على المعلومات والبيانات وتيسير تداولها بين الأفراد، صمم المشروع بوابة إلكترونية عبر موقعه الإلكتروني على شبكة الإنترنت <http://www.steap-eg.org>

### هدف البوابة الإلكترونية

- تيسير الاتصال بالمدربين والمدارس المشاركة في المشروع.
- عرض البيانات والمعلومات التي يتم تداولها بين المشاركين في المشروع.
- تسجيل بيانات المدربين والمدارس المشاركة.
- تقويم فعاليات المشروع ودوراته التدريبية عن بعد.
- إدخال البيانات والمعلومات المطلوبة عن المدارس المشاركة، كبيانات التقويم القبلي والبعدي وخطط التطوير وطلب الاشتراك في المشروع.
- عرض نتائج تقويم الأداء المدرسي وجوانبه المتعددة لجميع المدارس المشاركة.

• تسجيل بيانات العاملين بالمدارس من أجل تحفيز الفائزين منهم في تطوير الأداء المدرسي الشامل.

• عرض وإتاحة المعلومات والبيانات للمهتمين بالتعليم محليا وعربيا وعالميا.

### مكونات البوابة الإلكترونية

تتكون من الصفحات الإلكترونية الآتية كما يتضح في الشكل الموضح.

الصفحة الرئيسية وتتضمن: الهدف العام للبرنامج - الأهداف الإجرائية - الخطة الإجرائية

للبرنامج .



صفحة التسجيل : المدربون الخبراء - مسئولو الجودة - بيانات المدرب - بيانات المدارس .

صفحة الدخول :

وتتضمن عرضا لبيانات كل من:

• المدرب الخبير .

## تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي

- المدرب.
- مسئول الجودة.
- إحصاءات المدارس.
- نتائج المدارس في كل من: القياس القبلي والبعدي ، ونتائج تقويم خطط تطوير الأداء المدرسي ومتابعتها.

كما تتضمن هذه الصفحة جميع ما يستجد من أعمال، ويستهدف المشروع إعلام المعنيين بالأمر بها، ولكن لم يتمكن أي فرد من استخدام هذه الصفحة ، إلا من لديه كود سري قد حصل عليه من المشروع. كما يستطيع كل من المدرب الخبير ومنسق الجودة وإدارة المشروع متابعة فعاليات المدربين والمدارس عبر هذه الصفحة.

### صفحة التحميل:

وتستهدف هذه الصفحة تمكين المدارس والمدربين والمعنيين بالأمر والجمهور من الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة (مجانيا) لأداء عملهم، والتي يتطلبها تطوير الأداء المدرسي، ومنها على سبيل المثال: شروط اشتراك المدارس في المشروع - طلب اشتراك المدارس في المشروع - تحليل جودة المدارس المصرية الذي أعده المشروع في ضوء المعايير القومية للتعليم - الحقيقية التكوينية التي أعدها - أداة التقويم المستخدمة في القياسين القبلي والبعدي - أدوات تقويم تصميم وبناء خطط التطوير ومتابعتها وتقويمها - قواعد القياس المتكرج التي أعدها المشروع لتقويم كل من خطط تطوير المدارس ومتابعتها وتنفيذها.

### صفحة الأسئلة الأكثر تكرارا :

وتتضمن الأسئلة الأكثر تكرار التي طرحتها كل من : المدربين الخبراء - المدربين - المدارس للمشاركة في المشروع - المعنيين بأمور التعليم.

### - صفحة الأحداث :

وتتضمن شواهد وأدلة وأحداث متضمنه في فعاليات المشروع، بالإضافة إلى نتائج المرحلة الأولى له.

وتعرض جميع صفحات هذه البوابة الالكترونية عبر شبكة الإنترنت على موقع المشروع باللغتين العربية والإنجليزية.



٤- تحليل البيانات باستخدام البرمجيات المناسبة:

حصل المشروع على بيانات قياس تقويم الأداء المدرسي الشامل عبر البوابة الإلكترونية، وتم إجراء عمليات تنظيف هذه البيانات، وتحليلها إحصائياً باستخدام البرنامج الإلكتروني *SPSS*، وخلال ذلك تم كتابة السيناريو الذى يمثل لأمر للتحليل الإحصائي المستخدم أو ما يسمى *Syntax* لتحليل البيانات لجميع المدارس المشاركة.

٥- تصميم بروفييل المدرسة

يمثل بروفييل المدرسة (*report card*) أحد الصور الفعالة للمحاسبية التربوية، وتوكيد الجودة؛ لأنه يقدم صورة واقعية وشاملة لوصف مستوى أداء المدرسة فى ضوء معايير جودة التعليم ومعايير المدرسة الفعالة. كما أنه يعد مصدراً للمعلومات الكمية التى تصف جوانب أداء المدرسة فى صورة جداول ورسوم بيانية يسهل قراءتها وتفسيرها على نحو شامل، سريع ودقيق، وذلك فى الوقت الذى تم فيه قياس الجوانب المعيرة عن هذا الأداء بواسطة أداة تقويم الأداء المدرسي الشامل المعدة فى ضوء المعايير المستهدفة.

دور بروفييل المدرسة فى المحاسبية التربوية

يفيد بروفييل المدرسة المجتمع المدرسي فى:

- الشفافية فى محاسبية المدرسة، حيث يوضح البروفيل المحكات والمعايير التى تتم المحاسبية فى ضوءها، ويعلن الأداء الواقعى للمدرسة فى ضوء هذه المحكات والمعايير.
- تحديد موقع مستوى أداء المدرسة مقارنة بموقع متوسط مستوى أداء كل من الإدارة والمديرية التعليمية التى تنتمى إليهما، الأمر الذى يعطى صورة متكاملة للقائمين على التعليم عن نواحي قوة الأداء المدرسي ونواحي ضعفه أو فجوات أدائه فى ضوء المدارس الأخرى المماثلة، أى التعرف على موقع الأداء فى ضوء القياس معيارى المرجع *norm-referenced test* وإدراك موقع أداء المدرسة فى ضوء أداء المدارس المشاركة فى السباق نحو التميز.

- تحديد موقع مستوى أداء المدرسة مقارنة بمحك ثابت ومحدد *criteria-referenced test*. تبلغ قيمة هذا المحك (١٠٠%)، بغض النظر عن طبيعة المدارس المشاركة فى السباق نحو التميز. لأنه قد يتعرف أعضاء المجتمع المدرسي مستوى أداء المدرسة مقارنة بمدارس جميعها ذات مستوى أداء منخفض أو مرتفع، ومن ثم يصعب التعرف الدقيق على موقع أداء المدرسة واتجاهه على نحو صحيح.

## تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي

- تحديد ووصف معدل التطوير أو التغيير بين القياسين البعدي والقبلي لمستوى الأداء المدرسي الشامل، وذلك بمقارنة أعضاء المجتمع المدرسي ما بين مستوى الأداء في مرتى/مرات القياس، الأمر الذى يسهم فى اتخاذ القرارات المتعلقة بتفعيل متطلبات تطوير الأداء المدرسي على نحو جيد.
- تطوير الأداء المدرسي على مستوى كل من الإدارة والمديرية والجمهورية فى ضوء الأهمية الموضحة فى النقاط الثلاث السابقة.
- تعرف أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلى وغيرهم من المعنيين بالأمر على مستوى أداء المدرسة بصورة كلية وسريعة، الأمر الذى ييسر مشاركتهم فى الأنشطة المدرسية والتوجه نحو اللامركزية فى محاسبية المدرسة.
- وأثناء فترة تنظيف البيانات وتحليلها إحصائياً، عقد أعضاء المشروع عدة مناقشات للاتفاق على الشكل المناسب لبروفيل المدرسة، وقد تم مراعاة الاعتبارات الآتية أثناء ذلك:
- الاطلاع على البروفيلات المتعددة للمدارس على شبكة الإنترنت، حتى تتم مواكبة الاتجاهات العالمية فى ذلك.
- الحرص على أن يعكس بروفيل المدرسة معايير المدرسة الفعالة المعدة من قبل الوزارة.
- شمولية البيانات التى يتضمنها بروفيل المدرسة لجميع جوانب الأداء المدرسي المتمثل فى المداخلات والعمليات والمخرجات، وذلك حتى يمكن تفسير مستوى الأداء.
- تكامل البيانات مع بعضها البعض ، بحيث تعطى صورة كلية للأداء المدرسي الشامل ويبرز العلاقة الترابطية بين المتغيرات وبعضها البعض.
- تبسيط العمليات الإحصائية المستخدمة، حتى يتمكن عضو المدرسة أو المجتمع المحلى من قراءتها وفهمها.
- قابلية البروفيل المدرسي للقراءة من قبل أعضاء المجتمع المدرسي والمجتمع المحلى وعمامة الجمهور المعنى بأمر التعليم.
- تمكين قارئ البروفيل من مقارنة أداء المدرسة بأداءات المدارس الأخرى وبالمعايير القومية المستخدمة.
- تضمين بروفيل المدرسة لبيانات متعددة تعبر عن جوانب الأداء المدرسي فى جداول ورسوم بيانية بسيطة.

- تحديد محاور البروفيل المدرسي كما هي موضحة في الخطوة التالية، وتحديد البنود الرئيسة التي تتدرج تحت مظلة كل محور، حيث أنه تم قياس كل بند رئيس من البنود التي تتدرج تحت مظلة محاور بروفيل المدرسة ببعض المفردات أو البنود الفرعية - بناء على المعايير القومية للتعليم ومعايير المدرسة الفعالة- وقد تم جمع درجاتهم معا، بحيث يعبر مجموع درجات البنود الفرعية عن درجة البند الرئيسي التي تتدرج تحت مظلته.
- تحويل درجة كل بند إلى نسبة مئوية لتيسير قراءتها وفهمها من قبل المعنيين بالأمر.
- حساب متوسط نسب أداء كل من الإدارة والمديرية التعليمية.

مثال:

البند الرئيسي: الرؤية والرسالة

يشتمل هذا البند على أربعة مقدرات تقع تحت مظلة محور القيادة الفعالة في استمارة تقييم الأداء المدرسي الشامل. وفيما يلي هذه المقدرات بأرقامها الموضحة في استمارة التقييم:

مدرستك	نعم	لا	درجة الحكم			
			ممتاز	جيد	ضعيف جدا	ممتاز
			١	٢	٣	٤
١. توجد لها رؤية ورسالة معلنة.						
٢. يشارك في صياغة الرؤية والرسالة لها ممثلون عن الأطراف المعنية						
٣. يعمل المعلمون فيها على تحقيق رؤية ورسالة المدرسة						

٤٣. يستطيع العاملون وصف رسالة وخطة المدرسة بوضوح: (مصدر التحقق: مقابلة مع العاملين)

بدرجة كبيرة ( ) إلى حد ما ( ) بدرجة ضعيفة: ( )

٦- تحديد محاور بروفيل المدرسة

قد تضمن بروفيل المدرسة المحاور الآتية طبقا للمعايير القومية للتعليم بصفة عامة ومعايير المدرسة الفعالة بصفة خاصة، وقد تضمن كل محور من هذه المحاور بعض البنود الرئيسة، فيما يلي توضيح لها:

المحور الأول: البيانات العامة ويتضمن:

بيانات عامة متعددة للمدرسة كنوع المرحلة الدراسية والبيئة المحيطة بالمدرسة والمستوى

## تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي

الاقتصادى والاجتماعى وعند تلاميذ المدرسة وفصولها ومدرسيها... إلخ. وتسهم هذه البيانات فى فهم بروفيل المدرسة وتفسير جوانب الأداء بها، فمثلا عندما تكون النسبة العامة للنجاح مرتفعة، قد يرجع ذلك إلى كثافة الفصول أو البيئة المحيطة بالمدرسة... إلخ. هذا علاوة على المتغيرات الأخرى المتضمنة فى المحاور الأخرى لبروفيل المدرسة ولتى تسهم فى فهم وتفسير مستوى الأداء الشامل للمدرسة.

### المحور الثانى: المبنى المدرسي ويتضمن:

تفاصيل المبنى المدرسي كعدد الغرف والمخازن ودورات المياه. ويتضمن هذا المحور رسوماً بيانية توضح مدى توافر عوامل الصحة والأمان بالمبنى المدرسي والتجهيزات، بالإضافة إلى حالة المبنى المدرسي. وتعد بنود هذا المحور جزءاً رئيساً من معايير المدرسة الفعالة، فمثلاً تؤثر عوامل الصحة والأمان وحالة المبنى على تحقيق المعايير الأخرى للمدرسة وعلى أداء جميع أعضاء المجتمع المدرسي.

### المحور الثالث: القيادة المدرسية الفعالة ويتضمن:

أشكالاً بيانية تعبر عن كل من: الرؤية والرسالة، ومواصفات القيادة المدرسية المتميزة، ومناخ داعم للتغيير والإبداع، وترسيخ القيم، وإتاحة واستخدام الموارد المدرسية. افحص الأشكال البيانية جيداً، وتعرف مدى فعالية القيادة المدرسية فى المدرسة فى ضوء الدرجة العظمى (١٠٠%) وفى ضوء متوسط كل من الإدارة والمديرية.

### المحور الرابع: المعلم /مجتمع التعلم /التنمية المهنية ويتضمن:

إحصاءات عن توزيع هيئة التدريس بالمدرسة من حيث العاملين بصورة دائمة والعاملين بأجر، وعند الحصص اليومية والأسبوعية لهم. بالإضافة إلى إحصاءات عن مؤهلاتهم وخبراتهم ونسب مشاركتهم فى مجموعات التقوية والأنشطة اللاصفية، وكذا الأنشطة المهنية الأكثر شيوعاً بالإضافة للتدريس، والأنشطة المهنية الأكثر شيوعاً بعد وقت التدريس الفعلى.

ويتضمن هذا المحور أيضاً أشكالاً بيانية توضح مدى جودة كل من: استراتيجيات التعليم والتعلم، والتنمية المهنية، والتقويم الشامل المستمر، وتمركز الأنشطة التعليمية حول المتعلم.

افحص مدى جودة استراتيجيات التعليم والتعلم، ومدى تمركز الأنشطة التعليمية حول المتعلم، ثم أربط مدى هذه الجودة بالإحصائيات المعروضة لك فى هذا المحور، أو فى غيره.

**المحور الخامس: الحوكمة والمشاركة المجتمعية ويتضمن:**

أشكالا بيانية توضح مدى تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي، ومجلس الأمناء، ومدى استثمار المجتمع المحلي لموارد المدرسة، والعكس مدى استثمار المدرسة لموارد المجتمع المحلي. أفحص مستوى استثمار موارد المدرسة والمجتمع وقارن بينهما، وأسعى جاهدا لتفعيل كل منهما.

**المحور السادس: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ويتضمن:**

أعداد أجهزة الكمبيوتر بالمدرسة، وشكلا بيانيا عن مدى توافر مصادر التكنولوجيا بالمدرسة وتوظيفها، وشكلا آخر عن نسب المعلمين والتلاميذ الذين يتقنون التعامل مع تكنولوجيا المعلومات. فقد يرجع ارتفاع أو انخفاض نسب المعلمين والتلاميذ الذين يتقنون التعامل مع تكنولوجيا المعلومات إلى وفرة أو نقص أعداد الكمبيوتر بالمدرسة، أو إلى متغيرات أخرى كالبينة المحيطة بالمدرسة وكثافة المدرسة، أو إلى مواصفات القيادة بها.

**المحور السابع: توكيد الجودة والمساءلة ويتضمن:**

بيانات عن إعداد خطة تطوير الأداء المدرسي والمشاركين فيها، وشكلا بيانيا عن مدى جودة نظم المحاسبية بالمدرسة، وشكلا آخر عن جودة التطوير المستمر بها. ويمثل هذا المحور جوهر عمليات تطوير الأداء المدرسي الشامل، وثمره العمل على تحقيق معايير المدرسة الفعالة، حيث يعطى الشكلان البيانيان لك مؤشرا عن مدى توكيد الجودة والمساءلة بالمدرسة التي تعد ركيزة من ركائز الاعتماد التربوي.

**المحور الثامن: المتعلم ويتضمن:**

بيانات عن أعداد التلاميذ وطرق توزيعهم بالفصول الدراسية، ونسب اشتراكهم في الأنشطة، بالإضافة إلى المتوسط العام للنجاح، والحضور اليومي، والغياب، والتسرب، ومتوسط نسب نجاح كل صف دراسي في الفصل الدراسي الأول للعام السابق.

ويتضمن هذا المحور أشكالا بيانية عن مدى امتلاك تلاميذ المدرسة للمهارات الحياتية، ومهارات المواطنة، ومهارات القراءة والكتابة، ومهارات الرياضيات، ونسب نجاح التلاميذ في مواد اللغة العربية والرياضيات واللغة الإنجليزية للصفوف الثالث الابتدائي والسادس الابتدائي (للمرحلة الابتدائية) والثالث الإعدادي (للمرحلة الإعدادية) والعلوم والدراسات الإجتماعية للصفين السادس الابتدائي والثالث الإعدادي. وتوضح هذه الأشكال نسب التلاميذ الحاصلين على ٨٠% فأكثر ونسبة الحاصلين على أقل من ٨٠-٥٠% وأولئك الحاصلين على أقل من ٥٠%. كما توضح

## تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي

الأشكال البيانية نسب التلاميذ الذين يفوق مستواهم أو يعادل أو يقل عن مستوى الصف السدى ينتمون إليه في كل من مهارات القراءة والكتابة، والرياضيات، وذلك من وجهة نظر المعلم القائم بالتدريس لهم.

### ٧- إعداد الجداول والرسوم البيانية

يتم إعداد الجداول والرسوم البيانية باستخدام برامج *EXCELL*، *SPSS* لعينة من المدارس في بداية الأمر، من أجل مناقشتها والتأكد من مدى ملاءمتها، وإدخال بعض التعديلات عليها إن تطلب الأمر ذلك، تمهيدا لطباعة جميع بروفيلا المدارس على نحو جيد.

### ٨- طباعة بروفيلا المدرسة عبر الإنترنت

يتم تحميل ملفات البيانات الخاصة بجميع المدارس باستخدام البرمجة الإلكترونية المتخصصة عبر البوابة الإلكترونية للمشروع، ثم يطبع المدرب أو تطبع المدرسة البروفيل الخاص بها.

وتجدر الإشارة إلى أنه يمكن تحديث بروفيلا المدرسة من آن إلى آخر، طبقا للاتجاهات الحديثة في معايير الجودة والاعتماد التربوي، وأنه يمكن إعداده لبيان مستوى أداء المدرسة سنويا أو مستوى الأداء في كل فصل دراسي، ويمكن إعداده قبل بداية مراحل وإجراءات تطوير الأداء المدرس وفي نهايتها للتعرف على معدل التطوير الحادث.

يتضمن ملحق (١) في هذه الورقة بروفيلا لمدرسة افتراضية في بداية العام الدراسي قبل بدء دورة التطوير المدرسي، ويتضمن ملحق (٢) بروفيلا لمدرسة افتراضية في العام الدراسي ٢٠٠٧، ويمكنك المقارنة بينهما وملاحظة مدى التطوير الذي حدث في تصميم البروفيل.

### اعتبارات مهمة لقراءة وتفسير بروفيلا المدرسة على نحو جيد

قد أعد المشروع ورقة تساعد قارئ البروفيل على قراءته وفهمه، وضعها على موقعه عبر شبكة الإنترنت، وفيما يلي بعض الاعتبارات التي جاءت بها:

- أعد مجموعة بؤرية تتشكل من أعضاء فريق التطوير بالمدرسة وبعض أعضاء مجلس الأمناء لقراءة وتفسير بروفيلا المدرسة.
- تبلغ الدرجة العظمى لكل بند رئيسي موضح في شكل بياني (١٠٠ درجة)، حيث تم تحويل درجة كل بند رئيسي إلى نسبة مئوية ١٠٠%.
- توضح بروفيلا المدرسة مستوى أداء المدرسة نفسها مقارنة بمستوى أداء الإدارة التي تنتمي إليها، وكذا المديرية التعليمية التابعة لها.

- تعبر النسبة المئوية لكل من الإدارة والمديرية عن متوسط النسب المئوية للمدارس التي تنتمي إليها.
- يوجد أعلى كل عمود من أعمدة الأشكال البيانية رقم يمثل النسبة المئوية لكل من : مدرستك - الإدارة - المديرية
- تعرف مستوى أداء مدرستك بالتحديد في ضوء مستوى أداء كل من إدارتك ومديريتك التعليمية، وكذا في ضوء المحك الثابت (١٠٠%).
- تعرف نواحي القوة والضعف في أداءات المدرسة، وحدد فجوات الأداء، وخذ في اعتبارك أن أية مدرسة تتضمن هذه النواحي معا.
- ابحث عن العلاقة الإرتباطية بين نتائج البنود وبعضها البعض، فقد تكون نتيجة أحد البنود في المعلم ومجتمع التعلم نتيجة طبيعة لمدى جودة أداء القيادة المدرسية؛ التجهيزات المتوافرة.

#### ثانيا: البرنامج التدريبي لتطوير الأداء المدرسي الشامل

أعد مشروع جوائز الامتياز المدرسي برنامجا تدريبيا لتطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي وذلك على النحو الآتي:

أهداف البرنامج للتدريبي: استهدف البرنامج التدريبي تدريب المدرسين على كل مما يلي:

١- مراحل وإجراءات دورة تطوير الأداء المدرسي الشامل المتضمنة في دليل جودة المدارس المصرية في ضوء المعايير القومية للتعليم الذي أعده المشروع ، وتمثل تلك المراحل والإجراءات في: التهيئة والاستعداد وتشكيل الفرق - التقييم الذاتي للمدرسة-تحديد أولويات التطوير -تصميم الخطة الإجرائية لتطوير المدرسة -تنفيذ وإدارة الخطة - متابعة وتقويم الأداء في تنفيذ الخطة.

٢- كيفية نقل التدريب لأعضاء المجتمع المدرسي المشاركين في المشروع .

٣- كيفية توظيف البرنامج الإلكتروني الذي أعده المشروع عبر الموقع الخاص به على شبكة الإنترنت من أجل تيسير التعامل مع متطلبات المشروع والمدرسين الخبراء والمدرسين إلكترونيا.

محتوى البرنامج التدريبي : تضمن محتوى البرنامج التدريبي المواد التدريبية الآتية:

- دليل جودة المدارس المصرية في ضوء المعايير القومية للتعليم.



## تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي

• وتتكون دورة تطوير الأداء المدرسي كما جاءت في دليل جودة المدارس المصرية الذي أعده المشروع من مراحل التطوير الآتية:

المرحلة الأولى: التهيئة والاستعداد للتطوير، وتستهدف هذه المرحلة تهيئة المجتمع المدرسي والمحلى وحشد جهوده للتطوير المرتقب، ويتم في هذه المرحلة تشكيل فريق قيادة التطوير وتحديد مهام أعضائه والتوعية وبناء ثقافة داعمة للتطوير المدرسي، وإعداد الخطة الشاملة لتنفيذ مراحل التطوير المستهدفة.

المرحلة الثانية: التقييم الذاتى للمدرسة: تستهدف هذه المرحلة تحديد جوانب القوة والضعف في الأداء المدرسي، فإذا كانت تعتمد المدرسة على البروفيل الخاص بها في التعرف على هذه الجوانب، فإنها يمكن أن تعد أدوات للتقويم الذاتى لقياس مزيد من التفاصيل الخاصة بجوانب الأداء، والتي أشار إليها بروفيل المدرسة على نحو أكثر عمومية.

المرحلة الثالثة: تحديد أولويات التطوير، وتتم هذه المرحلة في ضوء نتائج المرحلة السابقة، وذلك تمهيدا للمرحلة التالية الخاصة بتصميم وبناء خطة التطوير.

المرحلة الرابعة: تصميم الخطة الإجرائية للتطوير المدرسي، بحيث تحدد المدرسة الأهداف الإجرائية للخطة في ضوء فجوات الأداء التي تمثل أولويات التطوير لديها، وتحدد الأنشطة اللازمة لتحقيقها، والأدوار والمسئوليات الخاصة بتنفيذها، وكذا التوقيت الملائم للتنفيذ والإمكانات اللازمة ومصادر الحصول عليها.

المرحلة الخامسة: تنفيذ وإدارة الخطة الإجرائية للتطوير المدرسي، وتضع المدرسة في هذه المرحلة الخطة الإجرائية موضع التنفيذ الفعلى، وتدير وتتابع الأداء فى تنفيذ محاورها وأنشطتها المختلفة.

المرحلة السادسة: متابعة وتقويم الأداء فى تنفيذ الخطة الإجرائية للتطوير المدرسي، وترصد فى هذه المرحلة مدى التقدم صوب الأهداف المنشودة، وتقدر حجم الإنجاز فى ضوء أدلة ومؤشرات النجاح المحددة.

الحقيبة التدريبية المستخدمة:

يمثل دليل جودة المدارس المصرية فى ضوء المعايير القومية للتعليم المصدر الرئيس لمحتوى البرنامج التدريبى، بالإضافة إلى الحقيبة التدريبية التى تتضمن المواد الآتية بجانب C-D لكل



مدرّب، تتضمن الحقيبة التدريبية بما تتضمنه من شرائح باوربوينت وملفات مُحملة على الموقع الإلكتروني:

- مقدمة : تتضمن أهم الركائز التي تم في ضوئها إعداد الحقيبة التدريبية المطورة.
- التعريف ببرنامج جوائز الامتياز المدرسي: ويتضمن الهدف العام للبرنامج، والخطة الإجرائية له، والنتائج المتوقعة منه.
- دور المدرب الخبير في برنامج جوائز الامتياز المدرسي: ويوضح هذا الدور بالتفصيل دور المدرب الخبير قبل التدريب وأثنائه وبعده، كما يتضمن توجهات عامة للمُدرّب الخبير لتنفيذ ورش العمل وتوجهات خاصة بتنفيذ كل ورشة من الورش، بالإضافة إلى دوره في إجراءات نقل التدريب لأعضاء المجتمع المدرسي، وكيفية إعداد تقرير عن هذه الإجراءات، وكذا دوره في تنفيذ فعاليات المشروع في الفترة القادمة.
- دور مسئول الجودة بالمديرية في تيسير فعاليات المشروع: طبقاً للنتائج المتوقعة من برنامج جوائز الامتياز المدرسي "٢" والتي من بينها زيادة قدرة وزارة التربية والتعليم في استمرارية تطبيق برنامج جوائز الامتياز للمدارس التي تحقق تطويراً في أدائها بناء على المعايير القومية للتعليم، حرص المشروع على مشاركة مسئولى الجودة بالمديريات التعليمية كمنسق للمشروع بمحافظته وتيسير تنفيذ فعالياته، وقد أعد له المشروع دوراً قبل التدريب وأثنائه وبعده، ويتضمن هذا الدور إجراءات تفصيلية تستهدف زيادة مهارات قيادات التعليم بالإدارات والمديريات التعليمية على تنفيذ فعاليات هذا المشروع بعد انتهاء الفترة المحددة له، وكيفية تبادل المعلومات والدعم الفنى والتواصل بين المدارس والمدربين الخبراء والمدربين والمشروع.
- دور المدرب في برنامج جوائز الامتياز المدرسي: يتضمن هذا الدور ما ينبغي أن يمارسه المدرب قبل التدريب وأثنائه وبعده، وكيفية التعامل مع البرنامج الإلكتروني في ضوء الإطار الزمني المعد من قبل المشروع، وكذا كيفية تدريبه لأعضاء المجتمع المدرسي بالمدارس المشاركة في المشروع.

#### الأنشطة التدريبية المستخدمة

- تضمنت الأنشطة التدريبية جلسات عمل متعددة. وقد تضمنت كل جلسة من جلسات ورش العمل العناصر التالية: - الهدف العام للجلسة - الأهداف الفرعية - المنتج المتوقع - توجهات

## تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي

للمدرب لتنفيذ الأنشطة التدريبية - أساليب التدريب - وسائل التدريب - أنشطة التدريب - التوقيت الخاص بكل نشاط في الجلسة - أساليب تقويم مدى تحقيق أهداف الجلسة.

هذا، وقد تمحورت أساليب التدريب حول الأساليب التي تجعل من المدرب ميسرا ومن المتدرب محورا لعملية التدريب كأساليب التعلم الذاتي، المحاكاة ولعب الدور، والتعلم التعاوني، وغير ذلك من أساليب التدريب والتعلم النشط.

عينة المشاركين في تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء المعايير

### ١- المدربون الخبراء:

شارك في فعاليات التطوير بالمرحلة الأولى للمشروع (٥٤) مدربا خبيرا، تخير المشروع منهم (٢٨) مدربا خبيرا في المرحلة الثانية له، وتم تحديد مدرب خبير للعمل في محافظة واحدة.

### ٢- منسقوا الجودة بالمديرية التعليمية:

في ضوء أهداف المرحلة الثانية للمشروع والتي من بينها تقديم الدعم الفني للوزارة في تنفيذ فعاليات المشروع، فقد حرص المشروع على الانتقال التدريجي إلى مشاركة مسئولى الجودة بالمديريات في تنفيذ فعاليات المشروع، لذا فقد شارك في التدريب (٢٧) عضوا يمثل كل منهم مسئول الجودة بالمديرية التعليمية في كل محافظة.

### ٣- المدربون:

تم تدريب ( ١٤٠٠ ) مدربا، من جميع الإدارات التعليمية في جميع المحافظات، وقد تم اختيارهم من الإدارات التعليمية في ضوء عدة شروط من بينها:

- أن يكون على دراية تامة بالحاسب الآلي وتطبيقاته.
- أن يكون حاصل على دورات تدريبية في المعايير القومية للتعليم.
- ألا يزيد سنه عن ٤٥ عام أثناء الترشيح للتدريب.
- الأولوية للحاصلين على دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه).

### ٤- أعضاء المجتمع المدرسي:

نقل المدربون فعاليات التدريب لأعضاء المجتمع المدرسي، حيث نقل كل مدرب فعاليات التدريب لأربعة أعضاء من المدارس التابعة له، والتي يتراوح عددها من ٣ : ٥ مدارس، ونقل

هؤلاء الأعضاء بدورهم هذا التدريب لأقرانهم بالمدرسة. وقد نقل مدربي المشروع فعاليات التدريب لعينة تقترب من ٢٨٠٠٠ فردا خلال مرحلتيه الأولى والثانية.

### تقويم البرنامج التدريبي

أعد المشروع أداة لتقويم البرنامج التدريبي، تقيس هذه الأداة مدى تحقيق أهداف التدريب بصفة عامة ومدى استفادة المدرب من المادة التدريبية، وذلك بما تتضمنه من أنشطة خاصة بمراحل دورة التطوير المدرسي، وتوظيف التكنولوجيا في ذلك، كما تستطلع هذه الأداة رأي المدرب في مدى استفادته من المدرب الخبير، وكذا التعرف على مدى قدرته على نقل التدريب للأخرين.

وتدرجت مفردات هذه الأداة على مقياس ثلاثي بحيث يشير الرقم (٣) إلى تحقيق الهدف الذي تقيسه المفردة لدى المدرب بدرجة كبيرة، ويشير الرقم (١) إلى تحقيق الهدف بدرجة ضعيفة.

ولأهمية التعرف على آراء واقتراحات المدربين، أدرج المشروع بعد كل بعد من أبعاد الأداة سؤالا مفتوحا فحواة: ما ملاحظاتك / مقترحاتك؟

ويوضح الجدول التالي عدد مفردات أبعاد أداة تقويم فعاليات البرنامج التدريبي، وقيم معاملات ثبات هذه.

جدول (٢) قيم معاملات ثبات أبعاد أداة تقويم فعاليات البرنامج التدريبي

معامل الثبات	عدد المفردات	البعد
٠,٨٤٤	١٢	أهداف التدريب
٠,٨٠٦	١٢	المواد التدريبية لورش العمل
٠,٩١٦	١٣	مهارات المدرب

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات جيدة، الأمر الذي يشير إلى اتساق نتائج الإجابة عن هذه الأداة وصلاحيتها في الاستخدام.

وتجدر الإشارة إلى أن المشروع قد وضع هذه الأداة على الموقع الإلكتروني وطلب من المدربين استيفاء هذه الأداة بعد نهاية التدريب، وبعد عودتهم إلى منازلهم.

### ثالثا: التقويم التكويني للأداء المدرسي الشامل عبر مراحل التطوير

لقد تم التقويم التكويني في نهاية المرحلة الرابعة لمراحل تطوير الأداء المدرسي، كما تم في نهاية المرحلة السادسة له. وقد أعد مشروع جوائز الامتياز المدرسي - بالإضافة إلى بروفييل لكل من القياس القبلي والبعدي - بروفيلا يتضمن البيانات والمعلومات الخاصة بتقويم تصميم وبناء

## تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي

خطط تطوير المدارس، وآخر يتضمن البيانات والمعلومات الخاصة بتقويم تنفيذ خطط التطوير ومتابعتها في المدارس المشاركة في المشروع.

بروفيل تصميم خطط تطوير الأداء المدرسي؛ ويتضمن نتائج تقويم المراحل الأربع الأولى من دورة التطوير المدرسي، حيث قد قام المشروع بتقويم أعمال جميع المدارس المشاركة فيه باستخدام أداة تقويم، وقواعد قياس مترج *Rubrics* قد أعدهما لهذا الغرض، ويتضمن البروفيل نتائج جميع بنود أداة القياس، والقواعد التي تم التصحيح في ضوءها.

بروفيل تنفيذ خطط تطوير الأداء المدرسي ومتابعتها وتقييمها؛ ويتضمن نتائج تقويم المرحلتين الخامسة والسادسة من دورة التطوير المدرسي، حيث قد قام المشروع بتقويم أعمال جميع المدارس المشاركة في هذين المرحلتين باستخدام أداة تقويم، وقواعد قياس مترج *Rubrics* قد أعدهما لهذا الغرض، ويتضمن البروفيل نتائج جميع بنود أداة القياس، والقواعد التي تم التصحيح في ضوءها، وذلك لجميع المدارس المشاركة فيه.

وتجدر الإشارة إلى أنه يمكن إعداد بروفيل المدرسة ليس فقط في بداية التطوير أو في نهايته للتعرف على معدل التطوير، ولكن يمكن إعداده عبر مراحل التطوير لإعطاء تغذية راجعة للقائمين على فعاليات التطوير بالمدرسة من أجل مزيد من التطوير الشامل والاستمرار فيه على نحو صحيح.

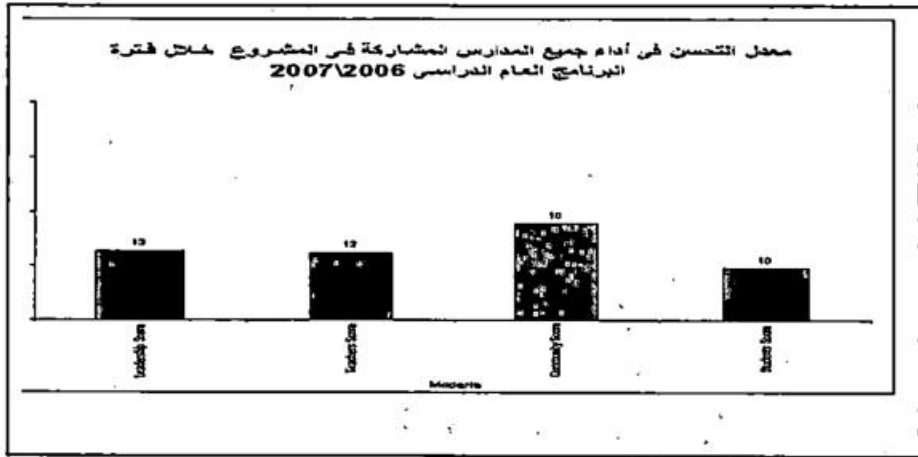
رابعاً: التقويم البعدي للأداء المدرسي الشامل :

تم استخدام نفس أداة التقويم التي استخدمت في القياس القبلي.

خامساً: تقويم أداء المدرسة في ضوء معدل التطوير :

تم حساب نتيجة معدل التغير في أداء المدرسة بين التقويم القبلي الذي تم باستخدام أداة تقويم الأداء المدرسي الشامل، لقياس الأداء الشامل للمدرسة المشاركة في المشروع في بداية العام الدراسي ٢٠٠٦-٢٠٠٧، وبين التقويم البعدي الذي تم باستخدام نفس الأداة في نهاية نفس العام الدراسي. وهذه النتيجة قُدرت طبقاً للنتائج التي أسفرت عن التحليل الإحصائي لبيانات التطبيقات القبلي والبعدي لأداة تقويم الأداء المدرسي الشامل التي تم بناؤها في ضوء المعايير القومية للتعليم في مصر، وذلك لجميع المدارس المشاركة في المشروع.

وفيما يلي نتيجة معدل التطوير لجميع المدارس المشاركة في المرحلة الأولى للمشروع.



#### سادساً: اختيار المدارس المعتمدة تربوياً:

لقد اتبع مشروع جوائز الإمتياز المدرسي نفس إجراءات وخطوات الاعتماد التربوي، ولكنه منح المدارس التي ينبغي اعتمادها جوائز مالية كمدراس فائزة مقابل منحها الاعتماد التربوي. وقد تم اختيار المدارس الفائزة طبقاً لما يلي:

#### تحديد معايير اختيار المدارس الفائزة

أعد المشروع معايير لاختيار المدارس الفائزة على مستوى كل من الإدارة والمديرية التعليمية وكذا الجمهورية، وقد تم تدريب لجان فحص واختيار المدارس على كيفية اختيار المدارس الفائزة في ضوء البيانات الكمية والكيفية معاً. وفيما يلي توضيحاً لهذه المعايير

#### ١- البيانات الكمية

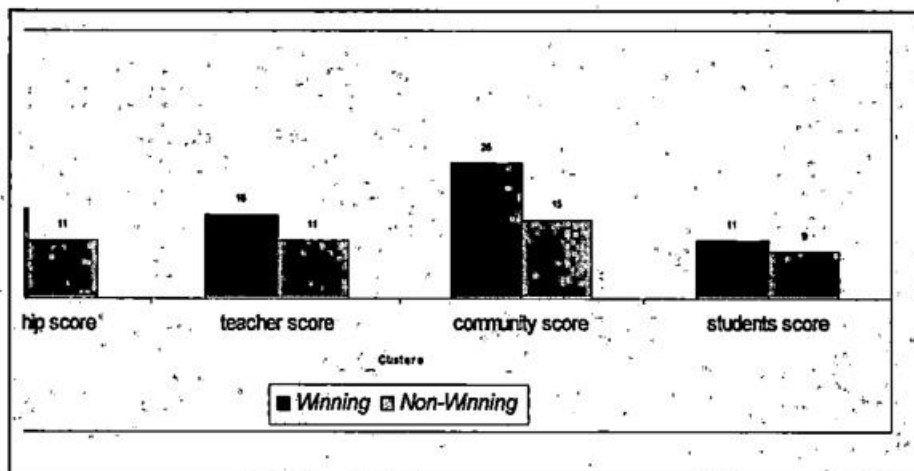
قدم المشروع للجان الاختيار البيانات الكمية التي تمثل للنتائج الآتية:

- نتيجة تقويم الخطة الشاملة للمدارس المشاركة والتي قام بها المشروع في ديسمبر ٢٠٠٧ عن طريق المدرسين الخبراء وبعض أعضاء وزارة التربية والتعليم. وتمثل هذه النتيجة ٣٠% من النسبة الكلية لمجموع نسب النتائج والتي تمثل ١٠٠%.
- نتيجة المتابعة والتقويم لفعاليات تنفيذ الخطة الإجرائية لتطوير الأداء المدرسي الشامل. وقد أسفرت هذه النتيجة من تطبيق الأداة التي أعدها المشروع لقياس هذه للفعاليات، وقام بتطبيقها مدرسي المشروع *ITS* في المدارس التي يتابعونها في إدارتهم التعليمية، وذلك في نهاية فبراير ٢٠٠٧. وتمثل هذه النتيجة ٣٠% من النسبة الكلية.

## تطوير الأداء المدرسي الشامل في ضوء معايير الجودة والاعتماد التربوي

- نتيجة معدل التغير في أداء المدرسة بين التقيمين القبلي والبعدي. وتمثل هذه النتيجة ٤٠% من النسبة الكلية.

وفيما يلي نتيجة المدارس الفائزة وغير الفائزة في المرحلة الأولى للمشروع.



### ٢- البيانات الكيفية

لقد قدم المشروع النتائج السابقة للجان الفحص بعد أن درّبهم على كيفية اتخاذ قرارا جيدا بشأن الاختيار ليس فقط في ضوء البيانات الكمية، ولكن أيضا في ضوء البيانات الكيفية التي هم على دراية بها في ضوء الزيارات المتكررة لأعضاء لجان الفحص للمدارس التابعة لإداراتهم للتعليمية، بالإضافة إلى خبرتهم بالممارسات التربوية التي تتم بها على مدار العام. وقد أعد المشروع دليلًا يستخدمه الفاحص في اتخاذ قرارا كفيًا للحكم على مدى جودة المدارس. وقد تم اختيار المدارس الفائزة في ضوء كل من القرارات الكمية والكيفية معًا.

### المراجع

- ١- أمينة محمد كاظم، أحلام الباز حسن، عصلم عفيفي. (٢٠٠٥). دليل مرجعي للتقويم التربوي، المنظمة العربية للتربية والعلوم والثقافة، تونس.
- ٢- سعيد أحمد سليمان وصفاء محمود عبد العزيز (٢٠٠٦). دليل جودة المدارس المصرية فى ضوء المعايير القومية للتعليم، وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع المعونة الأمريكية.
- ٣- عبد الكريم بدران، أحلام الباز (٢٠٠٧). رؤى مستقبلية للاعتماد التربوي للمدارس المصرية ، ورقة عمل، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة.
- ٤- مشروع جوائز الامتياز المدرسي (٢٠٠٧). الحقيبة التدريسية ، وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع المعونة الأمريكية.
- 5- *Arizona Department of Education Research and Policy Division:*  
<http://www.ade.az.gov/srcs/main.asp>
- 6- *EQUIP2, POLICY BRIEF, Strengthening Accountability in Public Education* <http://www.equip123.net/docs/e2-001.pdf>.
- 7- *EQUIP2, POLICY BRIEF, Report Cards and Accountability in Decentralized Education Systems,*  
[http://pdf.dec.org/pdf\\_docs/PNADA604.pdf](http://pdf.dec.org/pdf_docs/PNADA604.pdf).
- 8- *Illinois School Report Card, Edwin Aldrin Elem School, 2005 - 06*  
<http://web54.sd54.k12.il.us/parent/strptcrds/ReportCards/Aldrin.pdf>
- 9- *Monika Schuffner & Shirin Baskey. (2007): Egypt School Team Excellence Awards Program STEAP, final report, development Associates, USAID, Cairo, Egypt*

**DEVELOPING COMPREHENSIVE SCHOOL PERFORMANCE  
ACCORDING TO QUALITY AND ACCREDITATION STANDARDS  
" Egyptian experiences "**

**Dr. Monika schaffner & Dr. Abdel ElKareem Badran & Dr. Ahlam El-Baz**

According to the new global trends of quality and accreditation , we present this working paper which have the following domains:

- 1- preparing the comprehensive school evaluation survey according to the quality and accreditation standards, clustering items and entering data.
- 2- school report cards: designing, creating for each school.
- 3- procedures of the school improvement cycle: orientation and preparation -school self evaluation -identifying school improvement priorities-formulating an action plan for school improvement - implementation and management of the action plan -monitoring and evaluation of the implementation of the school improvement plan - school community training package.
- 4- monitoring and evaluating: evaluating school improvement and monitoring implementation plans..
- 5- evaluating of the school performance according to the rate of change: pre and post test comparisons-school improvement plans - monitoring and evaluating .
- 6- using school report cards for accountability, how report cards support accountability for idara, modyria, national level.