

درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة إعداد

الباحث / عبدالله محمد باكريم باعبدالله

باحث دكتوراه في الإدارة التربوية- قسم التربية

كلية الدعوة وأصول الدين - الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة - المملكة العربية السعودية

baabdullah@msn.com

إشراف

أ.د/ عبد الرحمن يوسف أحمد شاهين

أستاذ المناهج وطرق التدريس والإشراف التربوي - كلية الدعوة وأصول الدين - الجامعة الإسلامية بالمدينة

المنورة - المملكة العربية السعودية

تاريخ الاستلام: 20 ديسمبر 2023 تاريخ القبول: 20 يناير 2024 تاريخ النشر : أبريل 2024

المستخلص

هدف البحث إلى التعرف على درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة من خلال العناصر الخمس التالية: الرؤية، والرسالة، والتخطيط، والتنظيم، والمهارات والقدرات القيادية والإدارية، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم تطبيق أداة الاستبانة بعد التأكد من صدقها وثباتها على عينة عشوائية بلغت (78) مدير ومديرة ووكيل ووكيلة في الفصل الأول من العام الدراسي 1437هـ-1438هـ، وتم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لحساب درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي، كما تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA) واختبار (ت) للكشف عن الفروق في استجابات العينة التي تعزى لمتغيرات البحث. ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث:

1. ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة بدرجة عالية.
2. جاء عنصر "رؤية المدرسة" في مقدمة العناصر التي تحققت فيها ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة، يليها عنصر "رسالة المدرسة"، ثم عنصر "التخطيط"، يليها عنصر "التنظيم"، وأخيراً عنصر "المهارات والقدرات القيادية والإدارية"، وكانت الممارسة بدرجة عالية في جميع العناصر المذكورة

الكلمات المفتاحية : معايير - التقويم الذاتي - المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس - الإدارة المدرسية - المدينة المنورة .

the level at which self-evaluation standards are practiced in schools that implement School Development Program in the area of School Management in Almadinah Almunawwarah

Abdullah Mohammed B Baabdullah, Educational Administration, at Islamic University, Madinah, KSA.

Abstract

This study aimed to explore the level at which self-evaluation standards are practiced in schools that implement School Development Program in the area of School Management in Almadinah Almunawwarah through the following five elements: Vision, Mission, Planning, Organization, Leadership and Administrative Skills and Capacity.

In order to achieve the research objectives, the researcher employed the descriptive approach. Having verified its validity and reliability, the questionnaire tool was applied to a random sample of (78) school administrators (male and female principals and vice-principals) during the first term of the 1437/1438AH academic year. Frequencies, percentages and arithmetic means were used to calculate the level at which self-evaluation standards are practiced. Also employed was the One-Way ANOVA test of variance and (t-test) to unearth the differences in responses of the sample that are attributable to the research variables.

Some of the most outstanding findings are as follows:

1. Self-evaluation standards are practiced at high level in schools that implement School Development Program in the area of School Management in Almadinah Almunawwarah.
2. The "School Vision" spearheaded the elements in which the practice of self-evaluation standards in schools that implement School Development Program in the area of School Management in Almadinah Almunawwarah was achieved, followed by the "School Mission", then "Planning", "Organization" and finally "Leadership and Administrative Skills and Capacity". The practice was at a high level in all the said elements.

Key words: Standards - Self-evaluation - Schools applied for school development - School administration - Medina

المقدمة

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على النبي الكريم، وعلى آل بيته الطيبين الطاهرين، اللهم انفعنا بما علمتنا وعلمنا ما ينفعنا وزدنا علماً وعملاً، أما بعد: يعيش العالم اليوم تغيرات متسارعة وتحولات متلاحقة طالت معظم المؤسسات والمجتمعات، حتى أصبح اللّحاق بركب هذه التغيرات أمراً حتمياً ومطلباً مهماً تُملّيه التطورات العالمية في مختلف نواحي الحياة. ولقد تجاوزت الكثير من الدول مع هذا التطور وبدأت المؤسسات التربوية في رسم سياسات تعليمية حديثة تتلاءم مع المتغيرات الجديدة التي يعيشها العالم اليوم.

لقد أدركت المؤسسات التربوية ضرورة تطوير أنظمتها التعليمية في مختلف المستويات، بدءاً بالوزارة ومروراً بإدارات التعليم وانتهاءً بالمستوى الإجمالي وهي المدرسة، حيث يُعد تطورها مؤشراً قوياً على تطور النظام التعليمي لأي بلد. وفي سبيل تطوير المؤسسات التربوية كان لزاماً على الجهات المسؤولة إعداد برامج مدروسة يسعى المشرفون على التعليم من خلالها معرفة الاتجاه الذي تسير فيه هذه المؤسسات وتحديد مدى قدرتها على التعامل مع التطورات الحالية والتفاعل معها، وكان أبرز هذه البرامج (التقويم التربوي) الذي يتناول جوانب متعددة في المؤسسة التربوية.

ويُعد التقويم التربوي من المجالات الرئيسية في البحث التطبيقي، فهو يأتي في أشكال وأدوار متنوعة ومعها تتغير وتتغير استخداماته ومقاصده في مختلف مستويات العمل التربوي، والتقويم لا يتناول الأفراد فقط، بل يهتم أيضاً بدراسة البرامج والمشروعات في الميدان التربوي بكل صورها وأشكالها؛ لذلك نجد أن التقويم متنوع الأغراض والاستخدامات، ومفهومه شاسع ومتسع، علام (1428هـ، ص. 10). ومن أبرز تلك البرامج مشروع "التقويم الذاتي" الذي تعتمد فيه المدرسة على قدرتها ومكوناتها الداخلية لتقييم نفسها ذاتياً دون الرجوع إلى أطراف خارجية.

ومن خلال أهمية التقويم الذاتي ودوره الفعّال في تطوير النظام التعليمي أصبح مكوناً مهماً وركيزة أساسية ضمن برنامج تطوير المدارس في مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز "رحمه الله" لتطوير التعليم العام. حيث يُعد هذا المشروع "من أهم مبادرات تطوير التعليم في المملكة العربية السعودية، إذ يهدف إلى تطوير المناهج، وإعادة تأهيل المعلمين والمعلمات، وتحسين البيئة التعليمية، ودعم الأنشطة غير الصفية" الطريّف (1432هـ، ص. 2-3).

ويتخذ برنامج التقويم الذاتي في مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام بعددين أساسيين للوقوف على أداء المدرسة، أحدهما تقويم نواتج التعلم وهي التحصيل الدراسي، والانضباط والانتظام، والسلوك، والصحة. والبعد الآخر هو تقويم مجالات الأداء العامة وهي البيئة المدرسية، والتعليم والتعلم، والأنشطة والبرامج

الإضافية، والإرشاد المدرسي ورعاية المتعلمين، والتطوير المهني، والتقويم، والأسرة والمجتمع ويأتي على رأس هذه المجالات وأولها مجال الإدارة المدرسية.

وتُعد القيادة التربوية ركيزة أساسية في برنامج تطوير المدارس ضمن مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام، إذ يعتبر نجاح المدرسة في أداء رسالتها دليل على وجود قيادة مدرسية ناجحة ومؤثرة، قادرة على تحقيق التميز والتفوق في مختلف مجالات العمل المدرسي. إن هذا النجاح ينبع من وجود قائد تربوي يتسم بالصفات والمهارات اللازمة التي يحتاجها العمل في ميادين التربية، لذلك من المهم أن يركز التقويم الذاتي على تقويم فعالية الإدارة المدرسية وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة والمرسومة سلفاً والتي من أهمها زيادة التحصيل العلمي لدى المتعلمين، مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام (1433هـ ب، ص. 10).

وقد أشارت دراسة وونج Wong (2010م) إلى أن التقويم الذاتي يساعد على تحسين الرقابة الإدارية، ويساعد على تحقيق نتائج جيدة في التحصيل الدراسي للطلاب، وأشارت أيضاً إلى وجود وعي لدى الإداريين بأهمية تنفيذ التقويم الذاتي في المدارس الثانوية. وخلصت دراسة الطريّف (1432هـ، ص. 22) إلى ضرورة نشر معايير القيادات التعليمية في الإدارات المدرسية، وتطبيق التقييم الذاتي للإدارات المدرسية وفق معايير مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام بهدف الحصول على مسح شامل لواقع الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية.

وفي ضوء ما سبق تتضح أهمية التقويم الذاتي كونه إحدى العمليات الإدارية الهامة والذي له أثر كبير في مجال التطوير والتحسين لأي مؤسسة تربوية من خلال معايير مقننة تبين لنا واقع المدرسة واستعدادها لعملية التطوير في جميع المجالات، ولعل أهم هذه المجالات هو مجال الإدارة المدرسية باعتبارها المنطلق والقائد الحقيقي لعملية التطوير. ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث لمعرفة درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة.

مشكلة وتساؤلات البحث

ينطلق هذا البحث من خلال إدراك الباحث لأهمية تطبيق معايير التقويم الذاتي في مدارس مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام في مجال الإدارة المدرسية باعتبارها الأساس الذي تُبنى عليه عملية التطوير. حيث يمكن المدرسة من التعرف على جوانب القوة والإيجابيات والإنجازات التي حققتها والعوامل المؤثرة التي حققت ذلك للمحافظة عليها في الأعوام التالية، Department of Education in Northern Ireland (2001م، ص. 1-2). وقد أشارت توصية دراسة السعيد (2012م، ص. 11) إلى ضرورة تناول تجربة مشروع

الملك عبدالله لتطوير التعليم العام للتقويم الذاتي بالبحث والدراسة وذلك باعتباره أحدث التجارب المطبقة في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية. ولعل مما يؤكد ذلك صدور قرار مجلس الوزراء في المملكة العربية السعودية بتاريخ 1433/10/23 هـ وتاريخ 1434/4/22 هـ بشأن إنشاء وتنظيم هيئة تقويم التعليم العام، وكانت أولى ثمراتها المؤتمر الأول للتقويم في المملكة حيث أسفر عن عدة توصيات من أهمها تنمية القدرة عند المدارس على التقويم الذاتي، الخطيب (1437هـ).

وإن التقويم الذاتي للمدرسة يكشف الواقع الذي تعيشه المؤسسة التربوية من خلال تقويم كل جوانبها ومكوناتها لمعرفة نقاط الضعف والقوة وذلك باتباع معايير محددة تمكنها من تطبيق عملية التقويم الذاتي بصورة سليمة، وهذا لا يتم إلا من خلال قيادة فعالة تمتلك المهارات اللازمة التي تمكنها من قيادة المدرسة نحو التحسين والتطوير، ويتطلب ذلك الوقوف على مدى ممارسة معايير التقويم الذاتي في مجال الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ومديرات ووكلاء ووكيلات المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس، ومن خلال ما سبق فإن البحث الحالي يسعى للإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة؟

ويتفرع من السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رؤية المدرسة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس؟
2. ما درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رسالة المدرسة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس؟
3. ما درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التخطيط في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس؟
4. ما درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التنظيم في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس؟
5. ما درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر المهارات والقدرات القيادية والإدارية في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس؟

أهداف البحث

1. التعرف على درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رؤية المدرسة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس.
2. الوقوف على درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رسالة المدرسة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس.
3. بيان درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التخطيط في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس.
4. بيان درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التنظيم في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس.

5. إيضاح درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر المهارات والقدرات القيادية والإدارية في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس.

أهمية البحث

1. تأتي أهمية هذا البحث من الموضوع الذي يتناوله في الوقت الحالي وهو معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية وهو من المشاريع النوعية في وزارة التعليم والذي تبناه مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام في المملكة العربية السعودية.
2. قد يساعد صانعي القرارات في الوقوف على درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية ومن ثم توفير سبل تطبيق التقويم الذاتي في هذه المدارس.
3. يُؤمل أن يقدم هذا البحث تغذية راجعة لمسؤولي وحدة تطوير مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام فيما يتعلق بدرجة ممارسة معايير التقويم الذاتي في مجال الإدارة المدرسية.
4. يمكن أن يسهم هذا البحث في التعريف بمفهوم التقويم الذاتي للمدرسة، وإلقاء الضوء على الفكر الإداري لهذا المفهوم.

حدود البحث

1. الحدود الموضوعية: اقتصر هذا البحث على "درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية".
2. الحدود المكانية: اقتصر هذا البحث على المدارس المطبقة لمشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام في المدينة المنورة.
3. الحدود البشرية: أُجري هذا البحث على مديري ومديرات ووكلاء ووكيلات المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مشروع الملك عبدالله لتطوير التعليم العام.

مصطلحات البحث

1. معايير التقويم: تُعرّف معايير التقويم بأنها: "موجهات أو خطوط مرشدة تعبر عن المستوى النوعي الذي يجب أن تكون عليه جميع مكونات العملية التعليمية" مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام (1433هـ ب، ص. 4).

ويعرفها الباحث إجرائياً: "بأنها مجموعة البنود التي يُستَرد بها للتعبير عن المستوى الذي ينبغي أن تكون عليه المدرسة بكل مكوناتها، وتستخدم هذه البنود في جميع مراحل عملية التقويم والتي يمكن من خلالها الحكم على مستوى المدرسة في مختلف المجالات".

2. **التقويم الذاتي:** يُعرّف التقويم الذاتي بأنه: "عملية تعاونية شاملة بغرض المراجعة الداخلية للمدارس، والنظر في معايير النجاح وتحديد المناسب من أساليب الحكم على جودة الخدمات التعليمية، ويتم ذلك من خلال مدير المدرسة ونائبه والمعلمين وبمشاركة من الطلاب وأولياء أمورهم" وزارة التربية والمهارات (2012، ص. 12).

ويُعرّف بأنه: "قيام المدرسة بتقويم مجالات أدائها التعليمي والتربوي، والتعرف على أوجه القوة وأوجه القصور وإعطاء معلومات تستثمر في تحديد أولويات تطوير وتحسين الأداء" مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام (1433هـ ب، ص. 5). وهذا التعريف هو ما يتبناه الباحث كتعريف إجرائي للتقويم الذاتي كونه صادر من الجهة المشرفة على المدارس -محل الدراسة-.

3. المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس:

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: "هي مجموعة المدارس التي يستهدفها مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام بهدف تطويرها".

الإطار النظري

المحور الأول: التقويم الذاتي المدرسي

أولاً: مفهوم التقويم الذاتي المدرسي .

التقويم الذاتي المدرسي فيُعرّفه (أحمد، 2011) بأنه: "مجموعة الخطوات الإجرائية، التي يقوم بها أفراد المجتمع المدرسي لتقييم مؤسساتهم بأنفسهم، استناداً إلى معايير ضمان الجودة والاعتماد، وذلك من خلال جمع البيانات عن الأداء المدرسي في الوضع الحالي، ومقارنته بمعايير الجودة والاعتماد" أحمد (2011، ص. 167). كما يُشير شيرينز Scheerens (2002، ص. 42) إلى التقويم الذاتي على أنه: "تمط لإجراء عمليات التقويم الداخلي للمدرسة يقوم فيه المهنيون التربويون (مثل: المعلمين، والمدرسين الأوائل، والمشرفين التربويين، الخ) بتقويم جودة البرامج أو الخدمات الأساسية التي تقدمها مؤسساتهم التعليمية". ويعرّف الحرّ (2010، ص. 3) التقويم الذاتي بأنه: "قيام فريق من المعلمين والمهتمين في المدرسة، ولديهم الإمكانيات العلمية والفنية، بتقويم شامل للمدرسة بهدف التعرف على جوانب ضعفها ومناطق قوتها وجودة أدائها ونوعية مخرجاتها، وبعد ذلك تطويرها وتحسينها، وذلك باتباع نظام تقويم يهدف إلى: تحديد جوانب الضعف والقوة في المدرسة، ووضع

المعايير والمستويات لمختلف الجوانب، وتطوير أداء المدرسة، والارتقاء بمستويات إنجاز الطلبة". وعند لازار Lazăr (2004، ص. 38) نجد أن التقويم الذاتي يُعرّف بأنه: "عملية منظمة يتم من خلالها جمع البيانات والمعلومات عن أداء كافة ميادين ومجالات العمل المدرسي باستخدام مجموعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقابلات الشخصية وذلك للتعرف على جودة الأداء المدرسي وما به من جوانب قوة وجوانب ضعف، والقيام بعمليات التحسين والتطوير المدرسي وتقديم معلومات وبيانات واضحة لأي تفتيش ومراجعة خارجية". ويُعرّف التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس بأنه: "آلية علمية مستمرة ذات أهداف محددة، تعتمد على أدوات علمية، وفق إجراءات ومعايير وضوابط، تستهدف الكشف الدقيق والموضوعي، وإصدار تقرير متكامل حول مستوى أداء المدرسة بكامل عناصرها، ومن ثم رصد الإيجابيات والسلبيات" مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام (1433هـ ب، ص. 4).

وهكذا توضح التعريفات السابقة أن عملية التقويم الذاتي يقوم بها فريق من العاملين بالمدرسة، وذلك بدراسة الوضع الحالي للتعرف على جوانب الضعف والقوة فيها. كما تبين أيضاً أن عملية التقويم الذاتي تستند إلى معايير محددة يطبقها فريق التقويم الذاتي بهدف التطوير والتحسين والوصول بالمدرسة للمستوى الذي تتطلبه برامج الجودة والاعتماد .

ثانياً: أهداف التقويم الذاتي المدرسي

يسعى التقويم الذاتي في المؤسسة التعليمية لتحقيق مجموعة من الأهداف كغيره من البرامج، وتختلف هذه الأهداف وتتنوع تبعاً لما يرجوه العاملون في المدرسة والقائمون على برامج التقويم الذاتي. فيشير أحمد (2011، ص. 168) إلى أن التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم قبل الجامعي يهدف إلى التعرف على ما يلي:

1. درجة التوافق بين الممارسات السائدة في المؤسسة وبين المعايير في مجالاتها المختلفة.
2. جوانب القوة وجوانب الضعف في الأداء المدرسي؛ للوفاء بمتطلبات الوصول إلى معايير الجودة والاعتماد.

3. تحديد مدى تحقيق المؤسسة لنواتج التعلم المستهدفة.

4. تحديد نقطة الانطلاق في بناء وتنفيذ خطط التحسين المستمر؛ للوفاء بمتطلبات تحقيق المعايير.

وعند مصطفى (2012، ص. 471) نجد أن التقويم الذاتي يسعى لتحقيق الأهداف التالية:

1. تحديد جوانب القوة والضعف ونقاط التحسين على ضوء أهداف المؤسسة.
2. التحديث والتفعيل لنظم المؤسسة من أجل تحسين الأداء وتجويد نوعية المخرجات.
3. توفير قاعدة بيانات ومعلومات عن كل من المدخلات والمخرجات بالمؤسسة.

4. التأكد من قدرة المؤسسة على القيام بأداء وظائفها (تعليم-بحث-خدمة المجتمع).
5. الاستثمار الأمثل للطاقة البشرية والمادية في المؤسسة.
6. المساعدة في اتخاذ القرار بشأن جدوى أي عمل أو نشاط تقوم به المؤسسة ومدى فعاليته وآثاره.

ومن خلال استعراض أهداف التقويم الذاتي المدرسي من مصادر مختلفة، نجد أنها تؤكد على مجموعة من الأهداف وأهمها أنّ التقويم الذاتي يجب أن يهدف إلى عملية التطوير والتحسين حتى تحقق المدرسة أهدافها -كما أشارت إلى ذلك جميع المراجع السابقة-، ثم توفير قاعدة بيانات ومعلومات يُستفاد منها في اتخاذ القرارات اللازمة وبناء خطة التطوير والتحسين، وأيضاً تنمية أداء العاملين والإسهام في إبراز بعض القدرات القيادية، وأخيراً تحديد جوانب القوة والضعف لدى المدرسة.

ثالثاً: معايير التقويم الذاتي المدرسي

تختلف معايير التقويم الذاتي وتتباين باختلاف المجالات التي تصاغ ضمنها المعايير وباختلاف الأهداف المنشودة في المؤسسات التعليمية، ولكن في مضمونها العام نجد تشابهاً في كثير من المصادر وأدلة التقويم الذاتي أو الدراسة الذاتية للمدرسة، فنجد دليل معايير الرقابة والتقييم المدرسية في دولة الإمارات (2015-2016)، ص. 18) يعتمد المعايير التالية رغبة في تجويد العملية التعليمية:

1. جودة إنجاز الطلبة.
 2. جودة التطور الشخصي والاجتماعي ومهارات الابتكار.
 3. جودة عمليات التدريس والتقييم.
 4. جودة المنهاج التعليمي.
 5. جودة حماية الطلبة ورعايتهم وتقديم الإرشاد والدعم لهم.
 6. جودة قيادة المدرسة وإدارتها.
- بينما نجد أن مكتب التربية العربي لدول الخليج (1432هـ، ص. 80-81) يستند على الجوانب التالية:

1. خصائص المدرسة.
2. مستويات التحصيل الدراسي.
3. سلوك واتجاهات الطلبة.
4. الغياب والانتظام والانضباط العام.
5. كفاءة المعلم وجودة التدريس.

6. التقويم والاختبارات.
7. النمو الثقافي والاجتماعي والأخلاقي للطلاب.
8. المبنى المدرسي.
9. الإدارة المدرسية.
10. العلاقة بين المدرسة والمجتمع.

المحور الثاني: (جوانب الإدارة المدرسية وعلاقتها بالتقويم الذاتي أولاً: وظائف الإدارة المدرسية

تتعدد الوظائف المنوطة بإدارة المدرسة والمكلفة بممارستها أو الإشراف عليها أو تحقيقها، فمنها وظائف إدارية ومنها فنية، كالخطيط والتنظيم والتنسيق والتنفيذ والرقابة والمتابعة واتخاذ القرارات والتقويم والعلاقات الإنسانية، السبيل (1435هـ، ص. 15-16). ويشير آل ناجي (1435هـ، ص. 25) إلى أن وظائف الإدارة المدرسية تشمل جميع النشاطات التي تحقق الأهداف التربوية، سواء كانت وظائف إدارية أو فنية أو اجتماعية، كالخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقييم، والزيارات الإشرافية للمعلمين وتدريبهم وعقد الندوات المهنية، والعلاقات الإنسانية مع المعلمين والمتعلمين والمجتمع المحيط بالمدرسة. وتجمال الكثير من المراجع وظائف الإدارة المدرسية في أربعة وظائف، كما أشار إلى ذلك الجوير (1432هـ، أ، ص. 65)، والتي بدورها تتضمن الكثير من المهام والوظائف والنشاطات التي تخدم العملية التعليمية وتؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة، وهي كالتالي:

(1) التخطيط:

يُعد التخطيط من أهم الوظائف الإدارية إن لم يكن أهمها، فهو أول المراحل الإدارية ومنه تنطلق جميع العمليات والمهام، فهو الموجه لسير العملية الإدارية في المدرسة أو أي منظمة، أبو سن (2006، ص. 67). وللتخطيط دور بارز وهام في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية، وهذا ما أظهرته نتائج دراسة مازن (1429هـ، ص. 198). فالتخطيط يعرفه أبو سن (2006، ص. 67) بأنه: "دراسة البدائل المختلفة لأداء عمل معين ثم الوصول إلى أفضل البدائل الممكنة والتي تحقق هدفاً معيناً في وقت معين، وفي حدود الإمكانيات المتاحة تحت الظروف والملابسات القائمة".

(2) التنظيم:

إن التنظيم عملية مستمرة تلازم العمل الإداري ولا تنتهي حتى تتحقق الأهداف المرسومة، فالتنظيم يهتم بتنسيق الأعمال وتوزيع الأدوار والمهام وإسناد وتقويض الصلاحيات، وتطبيق نظام اتصال فعال، وغيرها من

الأعمال التي تسهم وتساعد في تسيير العمل داخل المدرسة أو المنظمة، فهو يساعد على استقرار بيئة العمل داخل المدرسة، العجمي (1432هـ، ص. 103).

والتنظيم كما يراه عصفور (1430هـ: 124) هو: "تحديد الأعمال، وتوزيعها على الأفراد في سبيل الوصول إلى الهدف". وعند قطيش (2013، ص. 122) يُعرّف التنظيم بأنه: "التوزيع المناسب للأفراد والواجبات، وتحديد الاختصاصات، وتوضيح السلطات والمسؤوليات داخل منظمة ما، من أجل تحقيق هدف منشود".

(3) التوجيه:

"يُشكّل التوجيه الوظيفة الإدارية الثالثة بعد التخطيط والتنظيم، وتعتبر هذه الوظيفة من الوظائف المعقدة وذلك لأنها أكثر المهام الإدارية ارتباطاً بالإنسان، لذا فهي غير محددة وواضحة المعالم كالتخطيط أو التنظيم أو الرقابة، فالتوجيه كما يتضح من التسمية يتعلق بقيادة العاملين وإرشادهم للعمل باتجاه موحد، أي باتجاه تحقيق أهداف المنظمة" الشمري (1433هـ، ص. 71).

والتوجيه يُعرّف بأنه: "فن وقدرة المدير على السير الصحيح بمن تحت إمرته، وهدايتهم وتوجيههم، مع إشاعة روح الود والحب والرضا والتفاني والانتماء للعمل، حتى يتحقق الهدف المطلوب تحقيقه" الجويبر (1432هـ أ، ص. 119). ويبيّن العجمي (1434هـ، ص. 69) أن التوجيه في المجال التربوي المدرسي يعني: "الاتصال بالمعلمين والإداريين والعاملين في المدرسة من أجل مساعدتهم على تحقيق الأهداف التربوية التي أنشأت من أجلها".

(4) الرقابة:

إن أهمية الرقابة تكمن في أنها الحصن والسور الذي يحمي كل عملية من عمليات ووظائف الإدارة، حيث تحميها من الانحراف والفساد، لذلك نحتاج الرقابة في كل جهاز إداري، الجويبر (1432هـ، ص. 7). ويُعرّف الجويبر (1432هـ، ص. 21) الرقابة بأنها: "متابعة تنفيذ العمليات الإدارية والمنفذين لها، وتقويم عملهم أولاً بأول للوصول إلى الهدف المرسوم على أفضل وجه، وأقصر وقت وأكبر دقة وأقل خطأ وتكلفة".

ثانياً: إسهامات مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام في تطوير الإدارة المدرسية

تعتبر الرؤية الجديدة للنظام التعليمي في المملكة العربية السعودية عما تصبو إليه القيادة الرشيدة والمجتمع السعودي من طموحات لتزويد جميع المتعلمين بالمعرفة والمهارات والقيم والسلوكيات التي تعينهم على التعامل مع المتغيرات الحياتية المختلفة، والمشاركة في العملية التنموية، والنجاح في خضم عالم متسارع على جميع الأبعاد، فهذه الرؤية تضع المتعلمين وتعلمهم وعمليات تطوير المدارس في بؤرة كل الاستثمارات التربوية. إذ تتمثل طموحات الاستراتيجية في وضع المتعلمين وتعلمهم بصورة فعلية في قلب النظام التعليمي، فالغاية هي تمكين جميع المتعلمين من المرور بخبرات تعليمية تعليمية عالية الجودة، مما يعينهم على التمسك والاعتزاز بتعاليم الدين

الإسلامي وعادات وتقاليد المجتمع السعودي وتنمية القيم الوطنية، وفي ذات الوقت تحقيق أعلى المعايير التربوية والتعليمية. مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام - نموذج تطوير المدارس - (1436هـ، ص. 15).

ولتحقيق هذه الأهداف، فقد انطلق العمل لبرنامج تطوير المدارس في مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز رحمه الله لتطوير التعليم العام في المملكة العربية السعودية عام 2008م، وهو أحد المشاريع التطويرية الوطنية الطموحة، حيث يهدف إلى الارتقاء بجميع مدارس التعليم العام، إذ يعمل هذا البرنامج على مساعدة المدارس في القيام بدورها في تزويد الأجيال بجميع المعارف والمهارات، وإكسابها الاتجاهات الإيجابية بكل مهنية واحتراف، ويأتي هذا البرنامج كأحد البرامج الرئيسة في الخطة الاستراتيجية التي وضعت المدرسة منطلقاً في بنائها، وذلك للتحول من النمط التقليدي المقتصر على التعليم، إلى مؤسسة تربوية متعلمة تهيئ بيئة للتعليم، تسود فيها ثقافة التعاون والدعم المهني المبني على خبرات تربوية علمية، العمري (1436هـ، ص. 175-176).

ولأجل ذلك، فقد تم تأسيس شركة تطوير التعليم القابضة بمرسوم ملكي كريم في شهر ذو القعدة 1429هـ الموافق نوفمبر 2008م، وهي شركة مملوكة بالكامل لصندوق الاستثمارات العامة أنيط بها تنفيذ مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام، والمساهمة في تعزيز جهود وزارة التعليم في تطوير التعليم العام في المملكة العربية السعودية. وتتفرع من الشركة الأم أربع شركات مساندة لكل منها مهمة تختص بتطوير جانب معين من نظام التعليم السعودي، وهي:

○ شركة تطوير للخدمات التعليمية.

○ شركة تطوير لخدمات النقل التعليمي.

○ شركة تطوير للمباني.

○ شركة تطوير لتقنيات التعليم.

وقد خُصص للمشروع مبلغ (9) مليار ريال، صُرفَ منها ما يقارب (2.4) مليار ريال كما ورد في الموازنة العامة للمملكة العربية السعودية (2017، ص. 25).



شكل (1): الأهداف الاستراتيجية لشركة تطوير القابضة

وتوضح (شركة تطوير القابضة) أن (شركة تطوير للخدمات التعليمية) التابعة لها هي المسؤولة عن مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام فتقول:

وشركة تطوير للخدمات التعليمية هي الجهة المنفذة لمشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام ومشروعات وبرامج الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم العام في المملكة العربية السعودية. وتسعى بتكامل الجهود مع مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام ووزارة التعليم والجهات المعنية الأخرى إلى تقديم حلول مبتكرة وخدمات متكاملة ذات العلاقة بتطوير التعليم.

ولقد تأسست شركة تطوير للخدمات التعليمية بتاريخ 18 مايو 2012م، بالعمل مع الوزارة إلى تطوير النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية بشكل شمولي، وتزويد الطالب بالمعرفة والمهارة ليلبغ أقصى درجات النجاح في نطاق اقتصادي معرفي عالمي. ويقود هذه المرحلة استراتيجية تطوير التعليم العام لمراحله الأربع بقيادة "مشروع تطوير". وينبع من قلب هذه المنظومة الاستراتيجية رؤية جديدة للتعليم في المملكة، تضع التعليم في أولى اهتماماتها، وتشكل مجموعة متناغمة من القوانين والبرامج للعمل على تسيير هذه الرؤية.

وذكرت وكالة الأنباء السعودية (واس) (1435هـ) في تقرير بعنوان (مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم رؤية مستقبلية واضحة) أنه يهدف إلى الارتقاء بمستوى مدارس التعليم العام لتكون ملائمة لمتطلبات الحياة في القرن الحادي والعشرين وقادرة على إعداد جيل متميز، حيث يهتم البرنامج بجميع المراحل الدراسية بدءاً بمرحلة رياض الأطفال، كما يهدف البرنامج إلى تطوير مستوى المعلمين والمعلمات والمشرفين والمشرفات في جميع المواد الدراسية، إضافة إلى عنايته بتعزيز الصحة النفسية والبدنية لدى الطلاب وإعدادهم لمتطلبات سوق العمل الحديثة، ويستهدف أيضاً مشروع أندية مدارس الحي للعناية بالطلاب وأسرهم وسكان الحي وذوي الاحتياجات الخاصة، كما أنه يشجع القطاعين العام والخاص للاستثمار في هذه الأندية (الشراكة المجتمعية)، ويعمل المشروع أيضاً على اختيار وتأهيل القيادات التربوية في التعليم العام وتطويرها لتكون قادة المستقبل.

ويقول الدهاسي (1436هـ) أن المشروع يهدف إلى الإسهام الفعال في الرفع من قدرة المملكة العربية السعودية التنافسية، وإلى بناء مجتمع المعرفة من خلال مجموعة من البرامج، تشمل:

- بناء نظام متكامل للمعايير التربوية والتقويم والمحاسبية.
- تنفيذ برامج رئيسة لتطوير التعليم، منها:
- 1. التطوير المهني المستمر لجميع العاملين في التعليم.
- 2. تطوير المناهج ومواد التعلم.
- 3. تحسين البيئة المدرسية لتعزيز التعلم.
- 4. توظيف تقنية المعلومات لتحسين التعلم.
- 5. الأنشطة غير الصفية والخدمات الطلابية.

المحور الثالث: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية:

- 1- دراسة عيَّاش (2015): بعنوان: "درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة للتقييم الذاتي وعلاقته بالتخطيط الاستراتيجي المدرسي". وهدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة للتقييم الذاتي وعلاقته بالتخطيط الاستراتيجي المدرسي. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة كأداة للدراسة. تكوّن مجتمع الدراسة من (252) مديراً ومديرة. وقد قامت الباحثة باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: النسب المئوية والتكرارات، والمتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري، واختبار ألفا كرونباخ، ومعامل

ارتباط بيرسون، واختباري (T-Test) و (Independent Samples T-Test)، واختبار (One Way ANOVA)، واختبار شيفيه. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة على النحو الآتي: أنَّ مديري مدارس وكالة الغوث الدولية يمارسون التقييم الذاتي من وجهة نظرهم بدرجة كبيرة، وأنَّ مديري مدارس وكالة الغوث الدولية يمارسون التخطيط الاستراتيجي المدرسي من وجهة نظرهم بدرجة كبيرة، وكذلك أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات فئات المدرسة لصالح مدارس الذكور ومن ثم المدارس المشتركة وأخيراً مدارس الإناث، وكذلك لمتغير سنوات الخدمة لصالح الذين سنوات خدمتهم أكثر من عشر سنوات، أيضاً لمتغير نوع الدراسة، لصالح المدارس المشتركة ومن ثم مدارس الذكور وأخيراً مدارس الإناث، كما أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة مديري المدارس بمدارس وكالة الغوث الدولية للتقييم الذاتي والتخطيط الاستراتيجي المدرسي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك متغير سنوات الخدمة، كما وجدت الدراسة علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة مديري مدارس الوكالة للتقييم الذاتي، وبين متوسط تقديراتهم لدرجة فاعلية التخطيط الاستراتيجي المدرسي.

2- دراسة المنوري (2014): بعنوان: "واقع التقييم الذاتي في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان من وجهة نظر مديري المدارس". وهدفت إلى التعرف على واقع التقييم الذاتي والصعوبات التي تواجه مديري المدارس في توظيف التقييم الذاتي في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان، وقد استخدم المنهج الوصفي في هذه الدراسة، وطبق الاستبانة أداة للدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من (200) فرداً وكانت العينة منها (96) مديراً ومديرة ومساعدتهم. وقام الباحث باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي، واختبار (LSD). ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أنَّ واقع التقييم الذاتي في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان من وجهة نظر مديري المدارس جاء بدرجة (متوسطة)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول واقع التقييم الذاتي في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان تعزى لمتغيري النوع والمؤهل التعليمي، و توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول واقع التقييم الذاتي في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان تعزى لمتغير المحافظة التعليمية، وأنَّ مديري المدارس يواجهون صعوبات في توظيف التقييم الذاتي في مدارس سلطنة عمان بدرجة (كبيرة)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول صعوبات التقييم

الذاتي في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان تعزى لمتغيرات النوع والمؤهل والمحافظة التعليمية.

3- دراسة السعيد (2012): بعنوان: "الكفايات اللازمة لفريق عمل التقويم الذاتي المدرسي في المدارس الثانوية (مقررات) في المملكة العربية السعودية". وهدفت إلى الوقوف على الكفايات الواجب توافرها لدى أعضاء فريق عمل التقويم الذاتي المدرسي في مدارس وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية، ومعرفة درجة أهميتها لفريق العمل من وجهة نظر قادة فرق عمل التقويم الذاتي المدرسي في المدارس الثانوية (مقررات). كما هدفت إلى تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في إجابات أفراد الدراسة باختلاف متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة في التدريس وسنوات الخبرة في المجال الإداري والمنطقة التعليمية. واعتمدت منهجية الدراسة على استخدام المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وقد تم الاستعانة بعينة قصدية مؤلفة من (102) من قادة فرق عمل التقويم الذاتي المدرسي، وهم مديري المدارس الثانوية (مقررات) المطبقة لتجربة التقويم الذاتي المدرسي، وبلغ عدد من استجاب منهم (77) مديراً ومديرة. وقام الباحث باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل ثبات ألفا كرونباخ، واختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي الاتجاه (ANOVA). وأشارت نتائج الدراسة إلى أهمية توافر الكفايات اللازمة لفرق عمل التقويم الذاتي المدرسي حيث جمعها الباحث في (32) كفاية مصنفة على المحاور الأربعة التالية وفقاً لدرجة أهميتها:

1. كفايات مفاهيم التقويم الذاتي المدرسي، وممارساته، وأخلاقياته (6 كفايات).
2. كفايات تحليل وتفسير البيانات والمعلومات (11 كفاية).
3. كفايات جمع البيانات والمعلومات (5 كفايات).
4. كفايات تشكيل الفريق وتخطيط وإدارة العمل (10 كفايات).

وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن المتوسط الحسابي لتقدير درجة أهمية الكفايات اللازمة لفريق عمل التقويم الذاتي المدرسي من وجهة نظر قادة فرق عمل التقويم الذاتي المدرسي يتراوح ما بين (4.69) و (4.15) درجة من أصل (5) درجات هي متوسطات تشير إلى خيار (مهمة جداً) و (مهمة).

كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0.05) بين وجهتي نظر قادة فرق عمل التقويم الذاتي حول أهمية الكفايات لفرق العمل داخل المدارس باختلاف الجنس (لصالح الإناث)، والمؤهل العلمي (لصالح من يحملون مؤهل ماجستير). وبالمقابل، كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى (0.05) بين وجهات نظرهم في هذا الصدد باختلاف المستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في التدريس أو المجال الإداري، والمنطقة التعليمية.

4- دراسة علواني (2012): بعنوان: "التقييم الذاتي للمدارس في ضوء المعايير القومية، اتجاه حديث نحو تطوير وإصلاح التعليم الأساسي في مصر: دراسة ميدانية". وهدفت إلى تقصي وتحليل أوجه الدعم التي يقدمها أعضاء مكتب الجودة بالإدارات التعليمية لفريق الجودة بمدارس التعليم الأساسي بالمنيا لإجراء التقييم الذاتي وتهيئة مدارسهم للجودة والاعتماد، وتحديد المعوقات التي تحول دون تفعيل هذا الدعم، واعتمدت منهجية الدراسة على استخدام المنهج الوصفي وأسلوب التحليل، ولقد استخدم الباحث أداة الاستبانة وذلك على نوعين: الأولى (استبانة الدعم) على عينة من أعضاء فريق الجودة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة المنيا (126)، والثانية (استبانة المعوقات) على عينة من أعضاء مكتب الجودة بالإدارات التعليمية (62) بمحافظة المنيا. وقام الباحث باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: الوزن النسبي، والمتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، ومقياس (ز) للتعرف على الفروق الدالة بين استجابات العينة. ولقد أسفرت النتائج عن أن دور أعضاء مكتب الجودة بالإدارات التعليمية في تقديم الدعم والمساعدة لأعضاء فريق الجودة بمدارس التعليم الأساسي لتهيئة هذه المدارس للجودة والاعتماد لا يزال قاصراً، وفيما يتعلق بالمعوقات من وجهة نظر أعضاء مكتب الجودة بالإدارات التعليمية أظهرت النتائج وجود معوقات إدارية أعلى من درجة وجود المعوقات المادية والبشرية في مؤسساتنا التعليمية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1- دراسة دنجرفيلد (2012) Dangerfield: بعنوان: "School Self-Evaluation in Action: A Case Study in the North-West of England" وهدفت إلى التعرف على مدى تطور أسلوب التقييم الذاتي في المدارس الثانوية، وأيضاً تستقصي العوامل المساهمة والمؤثرة في تطوير المدرسة، وتقرح نموذج تقييم يقيس أداء الطالب ويمكن العاملين في المدرسة من قياس التحصيل الدراسي، وقد اعتمد الباحث في دراسته المنهج المسحي الوصفي من خلال جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان وإجراء المقابلات مع العاملين في المدرسة والسلطة التعليمية المحلية والمستشارين فيها. وقدمت نتائج الدراسة نموذجاً للمراجعة والتقييم المدرسي يمكن بواسطته الحكم على مدى تقدم الطالب، وتقييم المناهج الدراسية، وقياس نقاط القوة والضعف في المدرسة وذلك باعتماد المعايير الوطنية، وأشارت النتائج إلى أن إدارة عملية التغيير كانت عاملاً أساسياً في نجاح نموذج التقييم المقدم.

2- دراسة راين وتيلفر (2011) Ryan & Telfer: بعنوان: "A review of (elementary) school self-assessment processes: Ontario and beyond"

عمليات التقويم الذاتي المدرسي بعينة مختارة من مدارس ولاية أونتاريو الكندية، وقد اعتمدت منهجية الدراسة على استخدام أحد أدوات البحوث الكيفية، وهو: تحليل محتوى الأدبيات السابقة، واستخراج أبرز ما توصلت إليه من أفكار ومضامين في مجال التقويم الذاتي المدرسي، وتطبيق عملياته بالمدارس الابتدائية بالولاية استناداً إلى الخبرات والتجارب العالمية السابقة في هذا المجال على مدى العقد الماضي. وجاءت أبرز النتائج النهائية للدراسة لتشير إلى أهمية الاستفادة من استخدام أدوات التقويم الذاتي المدرسي في إقامة مدارس فعالة بالولاية تأخذ في الاعتبار العوامل المؤثرة في تحصيل الطلاب على كلا مستويي المدارس والفصول الدراسية (من منظور المدارس، والمعلمين، والطلاب)، كما أكدت النتائج على ضرورة توظيف التقويم الذاتي المدرسي كعامل محفز لدفع عجلة التخطيط والتطبيق العملي لمبادرات التطوير، وذلك في ظل توافر عدد من شروط النجاح الهامة مثل: التواصل الفعال والمستمر، وتوفير الدعم الشخصي والمهني، والقيادة التشاركية، والرغبة في تداول الأفكار، والاستكشاف وتنمية الالتزام والتوجيه والإرشاد المتبادل بين أعضاء فريق العمل.

التعليق على الدراسات السابقة

يلاحظ من مراجعة الدراسات السابقة التي توفرت للباحث أن بعضاً منها تناول العوامل التي تساعد على نجاح أسلوب التقويم الذاتي المدرسي، حيث تناول (السعيد، 2012) الكفايات الواجب توافرها لدى أعضاء فريق عمل التقويم الذاتي، فيما تناولت دراسة (علواني، 2012م) أوجه الدعم التي تُقدم لفريق الجودة بمدارس التعليم، وأما دراسة (عيّاش، 2015) فقد تناولت درجة ممارسة مديري المدارس للتقييم الذاتي وعلاقته بالتخطيط الاستراتيجي، وأشارت دراسة (Ryan & Telfer, 2011) إلى أهمية الاستفادة من استخدام أدوات التقويم الذاتي المدرسي في إقامة مدارس فعّالة، وتستقصي دراسة (Dangerfield, 2012) العوامل المساهمة والمؤثرة في تطوير المدرسة من خلال التقويم الذاتي. وكلها اتفقت على أهمية هذه العوامل والكفايات وضرورة توفرها لفريق عمل التقويم الذاتي بالمدرسة، وأشارت دراسة (المنوري، 2014) إلى واقع تجربة التقويم الذاتي في مدارس التعليم.

كما تناولت بعض الدراسات المشكلات والمعوقات التي تواجه فريق عمل التقويم الذاتي المدرسي والتي تؤثر سلباً في نجاح عملية التقويم، فقد استقصت دراسة (المنوري، 2014) الصعوبات التي تواجه مديري المدارس في توظيف التقويم الذاتي في مدارس التعليم، فقد أشارت إلى أنهم يواجهون صعوبات كبيرة في توظيف التقويم الذاتي

في المدارس. بينما نجد دراسة (علواني، 2012) تتناول المعوقات التي تحول دون نجاح عملية التقويم الذاتي حيث أظهرت نتائجها وجود معوقات إدارية عالية في المؤسسات التعليمية. وقد اتفقت معظم الدراسات السابقة في اعتمادها المنهج الوصفي واستخدامها للاستبانة كأداة للبحث، فيما اختلفت دراسة (Dangerfield, 2012) باستخدامها أداتي الاستبانة والمقابلة معاً. وتتفق هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة باستخدامها المنهج الوصفي في إجراءاتها، واستخدام الاستبانة كأداة للدراسة. وتتفق هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في أهمية التقويم الذاتي وأنه الخطوة الأولى في سلم التطوير المدرسي وأنه الأساس الذي تنطلق منه خطوات التحسين والتطوير. وتأتي هذه الدراسة استجابة لتوجه مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام نحو تطوير العمل المدرسي من خلال تطبيق معايير التقويم الذاتي، واستجابة لتوصية (السعيد، 2012) بتناول تجربة التقويم الذاتي في مدارس مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام.

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في كونها قامت بدراسة درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية ضمن مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام في مجال الإدارة المدرسية وذلك من وجهة نظر مديري ومديرات ووكلاء ووكيلات المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس بالمدينة المنورة، مما يساعد في الكشف عن مدى نجاح هذه التجربة وإبراز مواطن الخلل فيها.

إجراءات البحث الميدانية

أولاً- منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى "دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً أو كيفياً" عبيدات (2004، ص. 191). وقد اختار الباحث هذا المنهج لأنه يتناسب مع أهداف البحث الحالية، حيث يهدف إلى الكشف عن درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة.

ثانياً- مجتمع البحث:

تكوّن مجتمع البحث من جميع مديري المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة ووكلائها، وقد بلغ عددهم (249) مديراً ووكيل مدرسة بواقع (88) مدير مدرسة ومديرة، و(161) وكيل مدرسة ووكيلة، في العام الدراسي 1437هـ-1438هـ، وأن عدد مديري المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس يبلغ (88) مديراً، بواقع (58) مدير مدرسة حكومية للبنين، و(30) مديرة مدرسة حكومية للبنات، كما

يبلغ عدد وكلاء المدارس (161) وكيل مدرسة، بواقع (90) وكيل مدرسة حكومية للبنين، و(71) وكالة مدرسة حكومية للبنات.

ثالثاً – عينة البحث:

تمّ استهداف كامل مجتمع البحث والبالغ عددهم (249) مدير ومديرة ووكيل ووكالة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة، وقد بلغت العينة في صورتها النهائية بعد استرجاع الاستبانة المكتملة الإجابة (78) مستجيباً، بنسبة (31,3) % .

رابعاً – أداة البحث:

لتحقيق أهداف البحث، صمّم الباحث استبانة بغرض جمع المعلومات، وقد تمّ إعداد الاستبانة من خلال اتباع الخطوات التالية:

(أ) **تحديد الهدف من الاستبانة:** تهدف الاستبانة إلى الكشف عن درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي في

المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة.

(ب) مصادر بناء الاستبانة:

تم بناء الاستبانة بالرجوع إلى المصادر التالية:

- الرجوع إلى الأدب التربوي المتعلق بموضوع التقويم الذاتي في المدارس.
- الرجوع إلى الدراسات السابقة التي تعرضت لموضوع البحث، مثل دراسة عيَّاش (2015)، و الحربي (2014)، و المنوري (2014)، وإبراهيم (2008).
- الرجوع إلى دليل معايير التقويم الذاتي الصادر عن مشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز لتطوير التعليم العام.

- استطلاع آراء عدد من الخبراء والمشرفين في وحدة تطوير المدارس بالمدينة المنورة.

(ج) **إعداد الاستبانة في صورتها الأولية:** قام الباحث بإعداد الاستبانة في صورتها الأولية، وقد تضمنت

بيانات المستجيبين، وهي: المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا)، وطبيعة العمل (مدير، وكيل)، والجنس (ذكر، أنثى)، وسنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، والمرحلة الدراسية (ابتدائي، متوسط، ثانوي)، والدورات التدريبية في مجال التقويم الذاتي للمدارس (لا يوجد، أقل من 5 دورات تدريبية، 5-10 دورات تدريبية، أكثر من 10 دورات تدريبية) كما تضمنت خمسة محاور رئيسة تتمثل في المحور الأول: "رؤية المدرسة"، وتضمن (8) عبارات، والمحور الثاني: "رسالة المدرسة"، وتضمن (9) عبارات، والمحور الثالث: "التخطيط"، وتضمن (8) عبارات، والمحور الرابع: "التنظيم"، وتضمن (12) عبارة،

والمحور الخامس: "المهارات والقدرات القيادية والإدارية"، وتضمن (9) عبارات، وبذلك يكون عدد عبارات الاستبانة في صورتها الأولية (46) عبارة.

خامساً- صدق الاستبانة: تمّ التأكد من صدق الاستبانة من خلال صدق المحكمين، ثم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك على النحو التالي:

(أ) صدق المحكمين: للتحقق من صدق الاستبانة، تمّ عرضها في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في التخصصات الإدارية والتربوية، حيث طُلب منهم الحكم على مدى انتماء كل عبارة للمحور الذي وردت فيه، وسلامة الصياغة اللغوية للعبارة، وما يرون إضافته أو تعديله أو حذفه، وفي ضوء توجيهات محكمي الاستبانة، تمّ الإبقاء على عبارات الاستبانة التي حظيت بنسبة اتفاق (75%) فأكثر من المحكمين، وتمّ تعديل المتغير السادس الذي عدّل إلى "الزيارات الإشرافية في مجال التقويم الذاتي للمدارس" بأربعة مستويات، وهي: (لا يوجد، أقل من 5 زيارات، 5-10 زيارات، أكثر من 10 زيارات)، وتم حذف عبارة واحدة من المحور الأول (رؤية المدرسة)، وهي المرقمة (6) (تتفق الرؤية مع إمكانات المدرسة)، وإضافة عبارة واحدة وهي (تتجلى رؤية المدرسة في مختلف المناشط المدرسية)، وتعديل الصياغة اللغوية لعدد من العبارات، مثل العبارة رقم (8) التي عدلت إلى (يتم صياغة الرؤية بطريقة علمية)، كما تمّ الإبقاء على جميع عبارات المحور الثاني (رسالة المدرسة)، وتمّ تعديل الصياغة اللغوية لعدد من العبارات، مثل العبارة رقم (10) في الاستبانة الأولية، حيث تم تعديلها وأصبحت (تتوافق الرسالة مع رؤية المدرسة)، كما تمّ حذف عبارة واحدة من المحور الثالث (التخطيط)، وهي المرقمة (21) (تُراعي المدرسة إمكاناتها عند بناء خطتها)، وإضافة أربعة عبارات إلى هذا المحور، وهي المرقمة في الاستبانة النهائية (21، 26، 27، 28)، وتم تعديل الصياغة اللغوية لعدد من العبارات، مثل العبارة رقم (20) التي أصبحت بعد التعديل (تضع إدارة المدرسة أهدافاً منبثقة من رؤية المدرسة ورسالتها)، كما تم حذف عبارتين من المحور الرابع (التنظيم)، وهي العبارات المرقمة (30، 32)، وهي على التوالي (يُسهم نظام الحوافز في رفع مستويات أداء المجتمع المدرسي، يلتزم أعضاء المجتمع المدرسي بلوائح وأنظمة العمل)، وتعديل الصياغة اللغوية لعدد من العبارات، مثل العبارة رقم (29) في الصورة الأولية للاستبانة والتي أصبحت بعد التعديل (يتم تطبيق نظام للحوافز للأداء المتميز)، كما تم حذف ثلاث عبارات من المحور الخامس (المهارات والقدرات القيادية والإدارية)، وهي العبارات المرقمة (38، 40، 42)، وإضافة ثلاث عبارات إلى هذا المحور، وهي المرقمة في الصيغة النهائية للاستبيان (45، 46، 47)، وتتمثل على التوالي في (تعمل إدارة المدرسة على تفويض الصلاحيات وفق الهيكل التنظيمي المعتمد، تتمتع إدارة المدرسة بفرن إدارة الوقت

أثناء العمل، لدى إدارة المدرسة القدرة على تكوين علاقات إنسانية فعالة مع المجتمع المدرسي)، وبناءً على خطوات التعديل والحذف والإضافة، تمّ الاطمئنان على صدق محتوى الاستبانة وصلاحياتها لتحقيق أهداف البحث.

(ب) **الاتساق الداخلي للاستبانة:** تمّ التأكد من الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيقها بعد الانتهاء من تحكيمها على عينة استطلاعية قوامها (20) مديراً ووكيل مدرسة من خارج العينة النهائية، وحساب معامل ارتباط بيرسون، **Pearson Correlation** بين درجة كل عبارة، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وذلك على النحو التالي: المحور الأول: رؤية المدرسة: أن قيم معامل ارتباط عبارات المحور الأول: "رؤية المدرسة" بدرجته الكلية تراوحت بين (0,774، 0,951)، وهي جميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، والمحور الثاني: رسالة المدرسة: أن قيم معامل ارتباط عبارات المحور الثاني: "رسالة المدرسة" بدرجته الكلية تراوحت بين (0,855، 0,961)، وهي جميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، والمحور الثالث: التخطيط: أن قيم معامل ارتباط عبارات المحور الثالث: "التخطيط" بدرجته الكلية تراوحت بين (0,807، 0,955)، وهي جميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، والمحور الرابع: التنظيم: أن قيم معامل ارتباط عبارات المحور الرابع: "التنظيم" بدرجته الكلية تراوحت بين (0,832، 0,953)، وهي جميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، والمحور الخامس: المهارات والقدرات القيادية والإدارية **K** أن قيم معامل ارتباط عبارات المحور وأن قيم معامل ارتباط محاور الاستبانة بدرجتها الكلية تراوحت بين (0,863، 0,985)، وهي جميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، وتشير النتائج السابقة إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة مناسبة من الاتساق الداخلي، وأنها تقيس ما أعدت من أجله.

سادساً – ثبات الاستبانة:

تمّ التأكد من ثبات الاستبانة بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ، وذلك لكل محور من محاور الاستبانة، وللاستبانة ككل **K** أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة جداً، حيث بلغت قيمة ألفا للاستبانة ككل (0,993)، وقد تراوحت معامل الثبات بين محاور الاستبانة (0,963، 0,978) مما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تُسفر عنها عند تطبيقها، وتعميمها على مجتمع البحث.

الاستبانة في صورتها النهائية:

تضمنت الاستبانة في صورتها النهائية بعد الانتهاء من الخطوات السابقة العناصر التالية:

- مقدّمة أوضح فيها الباحث الهدف من الاستبانة، والذي يتحدد في الكشف عن درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة، وبيان أهمية إجابة أفراد العينة على جميع مفردات الاستبانة للإجابة عن أسئلة البحث.
 - بيانات عن أفراد عينة البحث، للتعرف على خصائصها، وهي: المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا)، وطبيعة العمل (مدير، وكيل)، والجنس (ذكر، أنثى)، وسنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، والمرحلة الدراسية (ابتدائي، متوسط، ثانوي)، والزيارات الإشرافية في مجال التقويم الذاتي للمدارس (لا يوجد، أقل من 5 زيارات، 5-10 زيارات، أكثر من 10 زيارات).
 - محاور الاستبانة، وقد اشتملت على خمسة محاور رئيسية:
 - المحور الأول: رؤية المدرسة، يشتمل على (8) عبارات، وهي مرقمة بين (1-8).
 - المحور الثاني: رسالة المدرسة، يشتمل على (9) عبارات، وهي مرقمة بين (9-17).
 - المحور الثالث: التخطيط، ويشتمل على (11) عبارة، وهي مرقمة بين (18-28).
 - المحور الرابع: التنظيم، يشتمل على (10) عبارات، وهي مرقمة بين (29-38).
 - المحور الخامس: المهارات والقدرات القيادية والإدارية، يشتمل على (9) عبارات، وهي مرقمة بين (39-47).
- وبذلك يكون عدد عبارات الاستبانة (47) عبارة، وتكون الإجابة على العبارات عن طريق اختيار المستجيب بين إحدى خمسة بدائل موجودة أمام كل عبارة، والتي تقيس درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة، وتتمثل هذه البدائل في ما يلي: (موافق بشدة) تأخذ خمس درجات، (موافق) تأخذ أربع درجات، (محايد) تأخذ ثلاث درجات، (غير موافق) تأخذ درجتين، (منعدمة) تأخذ درجة واحدة

نتائج البحث الميدانية ومناقشتها

نتائج السؤال الرئيس للبحث:

نص السؤال الرئيس على ما يلي: ما درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة؟
وللإجابة عن هذا السؤال، تمّ حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لكل محور من محاور الاستبانة، وللاستبانة ككل، والجدول (11) يوضّح ذلك:

جدول (1): درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة (ن = 78)

المحاور	عدد العبارات	المتوسط الحسابي	المعياري الانحراف	درجة الممارسة	ترتيب
ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رؤية المدرسة	8	4.15	1.089	عالية	1
ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رسالة المدرسة	9	4.14	1.106	عالية	2
ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التخطيط	11	4.13	1.063	عالية	3
ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التنظيم	10	4.03	1.118	عالية	4
ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر المهارات والقدرات القيادية والإدارية	9	4.02	1.105	عالية	5
الاستبانة ككل	47	4.09	1.057	عالية	-

يتضح من الجدول (1) :

■ ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لاستجابات أفراد العينة على الاستبانة ككل (4.09)، وهي تقع في مجال استجابة (موافق).

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية الموزونة لاستجابات عينة البحث نحو درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة بمختلف جوانبه بين (4.02) و(4.15).

■ جاء عنصر "رؤية المدرسة" في مقدمة العناصر التي تحققت فيها ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة، بمتوسط حسابي (4.15)، يليها عنصر "رسالة المدرسة"، بمتوسط حسابي (4.14)، ثم عنصر التخطيط، بمتوسط حسابي (4.13)، يليها عنصر التنظيم بمتوسط حسابي (4.03)، وأخيراً عنصر المهارات والقدرات القيادية والإدارية، بمتوسط حسابي (4.02)، وكانت الممارسة بدرجة عالية في جميع العناصر المذكورة.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة دنجرفيد (2012)، و عيَّاش (2015) التي كشفت ممارسة التقويم الذاتي بالمدارس بدرجة عالية، واختلفت مع نتائج دراسة المنوري (2014) التي أظهرت أنَّ واقع التقويم الذاتي

في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان من وجهة نظر مديري المدارس جاء بدرجة (متوسطة)، ودراسة إبراهيم (2008) التي كشفت عن قصور في تطبيق التقويم الذاتي في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمصر في ضوء المستويات المعيارية لجودة التعليم.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى حرص فرق عمل التقويم الذاتي بالمدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس ضمن مشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز لتطوير التعليم على تحقيق الجودة في التعليم بمجالاته المختلفة عموماً وفي مجال الإدارة المدرسية خصوصاً، من خلال الالتزام بتطبيق معايير التقويم الذاتي المتعلقة بكل عنصر من عناصر الإدارة المدرسية (الرؤية، الرسالة، التخطيط، التنظيم، المهارات والقدرات القيادية والإدارية)، كما يعزى ذلك إلى تدريب كافة العاملين في حقل التعليم للتوعية بعملية التقويم الذاتي، ومعرفة مبادئها وأنواعها وأسس استخدام أدواتها كما يعزى ذلك إلى وجود الرقابة المستمرة من قبل المشرفين العاملين ببرنامج تطوير المدارس ضمن مشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز لتطوير التعليم العام، ومتابعتهم للمدارس في تطبيق معايير التقويم الذاتي ومتطلبات الجودة.

نتائج السؤال الأول من أسئلة البحث:

نص السؤال الأول على ما يلي: ما درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رؤية المدرسة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس؟
وللإجابة عن هذا السؤال، تمّ حساب المتوسطات الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات المحور الأول: "رؤية المدرسة"، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (2): المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة نحو ممارسة معايير

التقويم الذاتي لعنصر رؤية المدرسة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس

مرتبة ترتيباً تنازلياً (ن=78)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة
3	تُعتبر رؤية المدرسة رؤية طموحة.	4.31	1.20	1
2	تعبر الرؤية عن التوجه المستقبلي للمدرسة.	4.28	1.30	2

رقم	العبارة	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	درجة التفوق	الترتيب
4	الرؤية محفزة لتحقيق الأهداف المنشودة.	4.27	1.14	عالية جداً	3
7	تتشرك قيادة المدرسة الرؤية في المجتمع المدرسي.	4.18	1.25	عالية	4
8	يتم صياغة الرؤية بطريقة علمية.	4.17	1.28	عالية	5
5	تشترك قيادة المدرسة عينة ممثلة من أعضاء المجتمع المدرسي في بناء الرؤية.	4.04	1.26	عالية	6
6	تتجلى رؤية المدرسة في مختلف المناشط المدرسية.	4.03	1.20	عالية	7
1	تتسم الرؤية بالبساطة.	4.00	1.14	عالية	8
-	درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رؤية المدرسة	4.15	1.09	عالية	-

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رؤية المدرسة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس بدرجة (عالية)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجموع استجابات أفراد العينة على هذا المحور (4.15)، وهي تقع في مجال استجابة (موافق).

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية الموزونة لاستجابات عينة البحث نحو عبارات هذا المحور بين (4.00)، و(4.31).

- جميع عبارات هذا المحور تمت الموافقة عليها بدرجات مترواحة بين (عالية جداً-عالية)، وجاء ترتيبها تنازلياً من الدرجة الأعلى إلى الدرجة الأدنى حسب متوسطاتها الحسابية كما يلي (3، 2، 4، 7، 8، 5، 6، 1)، وهذا يشير إلى أنّ أكبر الجوانب التي تحققت فيها ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رؤية المدرسة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس تتمثل في (تعتبر رؤية المدرسة رؤية طموحة، تعبر الرؤية عن التوجه المستقبلي للمدرسة)، حيث بلغت متوسطاتها الحسابية الموزونة على التوالي (4.31، 4.28).

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عيّاش (2015) ونتائج دراسة (Ryan & Telfer, 2011)، ويعزو الباحث النتيجة إلى حرص فريق عمل التقويم الذاتي بالمدرسة على مراجعة رؤية المدرسة على نحو يجعلها تتوافق مع التطلعات المستقبلية لمشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز لتطوير التعليم العام على المدى القريب أو البعيد، وهي تتسم بكونها طموحة وقابلة للتجديد والتحسين، كي تواكب التطورات التربوية في ميدان التربية والتعليم، وهي تستهدف تحقيق الجودة والاعتماد.

نتائج السؤال الثاني من أسئلة البحث:

نص السؤال الثاني على ما يلي: ما درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رسالة المدرسة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات المحور الثاني: "رسالة المدرسة".

جدول (3): المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة نحو ممارسة معايير

التقويم الذاتي لعنصر رسالة المدرسة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس

مرتبة ترتيباً تنازلياً (ن=78)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة
10	تتوافق الرسالة مع رؤية المدرسة.	4.29	1.14	عالية جداً
9	تتسم الرسالة بالوضوح.	4.27	1.20	عالية جداً
11	تُبين الرسالة الدور الذي تقوم به المدرسة.	4.26	1.19	عالية جداً
13	تصف الرسالة الهدف الذي وُجدت من أجله المدرسة.	4.23	1.13	عالية جداً
17	يتم صياغة الرسالة بطريقة علمية.	4.18	1.30	عالية
12	تحدد الرسالة المستفيدين من الخدمات المقدمة.	4.13	1.23	عالية
15	تتوافق الرسالة مع الإمكانيات التي تملكها المدرسة.	4.06	1.17	عالية
14	يُشارك أعضاء يمثلون المجتمع المدرسي في صياغة الرسالة.	4.00	1.20	عالية
16	تُنشر الرسالة في المجتمع المدرسي من خلال الوسائل المتاحة.	3.88	1.35	عالية
-	درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رسالة المدرسة	4.14	1.10	عالية

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

■ ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رسالة المدرسة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس بدرجة (عالية)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجموع استجابات أفراد العينة على هذا المحور (4.14)، وهي تقع في مجال استجابة (موافق).

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية الموزونة لاستجابات عينة البحث نحو عبارات هذا المحور بين (3.88)، و(4.29).

■ جميع عبارات هذا المحور تمت الموافقة عليها بدرجات مترواحة بين (عالية جداً-عالية)، وجاء ترتيبها تنازلياً من الدرجة الأعلى إلى الدرجة الأدنى حسب متوسطاتها الحسابية كما يلي (10، 9، 11، 13، 17، 12، 15، 14، 16)، وهذا يشير إلى أن أكبر الجوانب التي تحققت فيها ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رسالة المدرسة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس تتمثل في (تتوافق الرسالة مع رؤية المدرسة، تتسم الرسالة بالوضوح، تبين الرسالة الدور الذي تقوم به المدرسة، تصف الرسالة الهدف الذي وجدت من أجله المدرسة)، حيث بلغت متوسطاتها الحسابية الموزونة على التوالي (4.29، 4.27، 4.26، 4.23).

وتتفق هذه النتائج بشكل عام مع نتائج دراسة عيّاش (2015) ونتائج دراسة (Ryan & Telfer, 2011)، واختلفت مع دراسة إبراهيم (2008) التي كشفت عن افتقار عمليات تقويم الأداء إلى العمل في ضوء خطة استراتيجية حقيقية تشتمل على رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها، ويعزو الباحث ذلك إلى مراجعة فرق عمل التقويم الذاتي بالمدارس لرسالة المدرسة وتحديثها بشكل مستمر كي تتوافق مع رؤية المدرسة وتوجهاتها المستقبلية، ويجعلها تتوافق مع التطلعات المستقبلية لمشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز لتطوير التعليم العام. حيث يتم وضع رؤية المدرسة ورسالتها بطريقة علمية مدروسة من قبل فريق عمل التقويم الذاتي بالمدرسة، من خلال تحليل وثيقة الرؤية والرسالة إلى عناصرها الأولية ودراستها، ووضع الصورة النهائية للرؤية والرسالة ومراجعتها وضبطها لغوياً مع مراعاة اتساق الرسالة مع الرؤية وتحقيقها، حيث يتم من خلال الرسالة توضيح أسباب وجود المدرسة، والخدمات التي تقدمها، والفئة المستهدفة، وكيفية تقديم تلك الخدمات، والرسالة توضح كيف ستحقق المدرسة رؤيتها.

نتائج السؤال الثالث من أسئلة البحث:

نص السؤال الثالث على ما يلي: ما درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التخطيط في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية، لكل عبارة من عبارات المحور الثالث: "التخطيط".

**جدول (4): المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة نحو ممارسة معايير
التقويم الذاتي لعنصر التخطيط في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس
مرتبة ترتيباً تنازلياً (ن=78)**

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الترتيب
22	تحتوي الخطة على أنشطة تخدم أهداف المدرسة.	4.24	1.15	1 عالية جداً
21	تتصف خطة المدرسة بالمرونة.	4.21	1.16	2 عالية جداً
24	تعتمد الخطة على دراسة واقع المدرسة ومكانتها الحالية.	4.20	1.08	3 عالية جداً
25	تتصف الخطة بالواقعية.	4.20	1.11	4 عالية جداً
23	للخطة برنامج زمني محدد للتنفيذ.	4.19	1.09	5 عالية
26	تحدد المسؤوليات والأدوار في الخطة.	4.19	1.20	6 عالية
20	تضع إدارة المدرسة أهدافاً منبثقة من رؤية المدرسة ورسالتها.	4.14	1.17	7 عالية
27	تشمل الخطة الجوانب المالية للمدرسة.	4.09	1.28	8 عالية
18	يشارك المجتمع المدرسي في وضع خطة المدرسة.	4.06	1.10	9 عالية
19	يتفق التخطيط مع المكانة التي تتطلع إليها المدرسة في المستقبل.	4.05	1.14	10 عالية
28	تعكس خطة المدرسة برامج الشراكة المجتمعية.	3.91	1.25	11 عالية
-	درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التخطيط	4.13	1.06	عالية

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التخطيط في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس بدرجة (عالية)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجموع استجابات أفراد العينة على هذا المحور (4.13)، وهي تقع في مجال استجابة (موافق).

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية الموزونة لاستجابات عينة البحث نحو عبارات هذا المحور بين (3.91)، و(4.24).

جميع عبارات هذا المحور تمت الموافقة عليها بدرجات مترواحة بين (عالية جداً-عالية)، وجاء ترتيبها تنازلياً من الدرجة الأعلى إلى الدرجة الأدنى حسب متوسطاتها الحسابية كما يلي (22، 21، 24، 25، 23، 26، 20، 27، 18، 19، 28)، وهذا يشير إلى أن أكبر الجوانب التي تحققت فيها ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التخطيط في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس تتمثل في (تحتوي الخطة على أنشطة تخدم أهداف المدرسة، تتصف خطة المدرسة بالمرونة، تعتمد الخطة على دراسة واقع المدرسة ومكانتها الحالية، تتصف الخطة بالواقعية)، حيث بلغت متوسطاتها الحسابية الموزونة على التوالي (4.20، 4.21، 4.24، 4.20).

وتتفق هذه النتائج بشكل عام مع نتائج دراسة عيَّاش (2015) ونتائج دراسة (Ryan & Telfer, 2011)، واختلفت مع دراسة إبراهيم (2008) التي كشفت عن افتقار عمليات تقويم الأداء إلى التخطيط العلمي المنظم والعمل في ضوء خطة استراتيجية حقيقية تشتمل على رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها. ويعزو الباحث مجيء العبارة رقم (22)، وهي (تحتوي الخطة على أنشطة تخدم أهداف المدرسة) في المرتبة الأولى إلى أن فرق عمل التقويم الذاتي بالمدارس يضعون خطة تحسين الأداء المدرسي، وذلك بمساندة ودعم من فريق الدعم الفني على مستوى إدارة المشروع، وهي تحتوي على جميع الأنشطة والتدخلات التي ستقوم بها المدرسة على مدار العام الدراسي، وذلك في ضوء نتائج تطبيق أدوات التقويم الذاتي للمدرسة والمصممة وفق معايير الجودة للتعليم، والتي تعبر عن فجوات الأداء المدرسي.

كما يعزو الباحث مجيء العبارة رقم (28)، وهي (تعكس خطة المدرسة برامج الشراكة المجتمعية) في المرتبة الأخيرة إلى وجود بعض القصور في تطبيق برامج الشراكة المجتمعية على الوجه الذي يحقق الأهداف المنشودة منها.

نتائج السؤال الرابع من أسئلة البحث:

نص السؤال الرابع على ما يلي: ما درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التنظيم في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس؟ وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات المحور الرابع: "التنظيم".

جدول (5): المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة نحو ممارسة معايير
التقويم الذاتي لعنصر التنظيم في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس
مرتبة ترتيباً تنازلياً (ن=78)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة توافق العينة
38	يوجد تصنيف لسجلات ووثائق المدرسة.	4.23	1.16	عالية جداً
34	لدى المدرسة هيكل تنظيمي معن.	4.18	1.26	عالية
36	يتم استخدام مبدأ تفويض الصلاحيات.	4.18	1.29	عالية
35	تُحدد المهام بشكل واضح لأعضاء المجتمع المدرسي.	4.09	1.24	عالية
37	تُوظف الميزانية التشغيلية وفق الأولويات.	4.05	1.39	عالية
32	يتم تطبيق نظام للحوافز للأداء المتميز.	3.99	1.21	عالية
33	يتم تعريف أعضاء المجتمع المدرسي بلوائح وأنظمة العمل.	3.99	1.29	عالية
31	يُطبق في المدرسة نظاماً فعالاً للاتصال يضمن تدفق المعلومات منها وإليها.	3.94	1.14	عالية
29	يتم توعية المجتمع المدرسي بأهمية مشاركتهم في اتخاذ القرارات.	3.90	1.18	عالية
30	يشترك المجتمع المدرسي في اتخاذ القرارات.	3.81	1.20	عالية
–	درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التنظيم	4.03	1.11	عالية

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التنظيم في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس بدرجة (عالية)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجموع استجابات أفراد العينة على هذا المحور (4.03)، وهي تقع في مجال استجابة (موافق).
- وقد تراوحت المتوسطات الحسابية الموزونة لاستجابات عينة البحث نحو عبارات هذا المحور بين (3.81)، و(4.23).

جميع عبارات هذا المحور تمت الموافقة عليها بدرجات مترواحة بين (عالية جداً-عالية)، وجاء ترتيبها تنازلياً من الدرجة الأعلى إلى الدرجة الأدنى حسب متوسطاتها الحسابية كما يلي (38، 34، 36، 35، 37، 32، 33، 31، 29، 30)، وهذا يشير إلى أن أكبر الجوانب التي تحققت فيها ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التنظيم في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس تتمثل في (يوجد تصنيف لسجلات ووثائق المدرسة، لدى المدرسة هيكل تنظيمي معن، يتم استخدام مبدأ تفويض الصلاحيات، تُحدد المهام بشكل واضح لأعضاء المجتمع المدرسي)، حيث بلغت متوسطاتها الحسابية الموزونة على التوالي (4.18، 4.09).

ويعزو الباحث مجيء العبارة رقم (38)، وهي (يوجد تصنيف لسجلات ووثائق المدرسة) في المرتبة الأولى إلى وعي الإدارة المدرسية بأهمية العناية بتصنيف السجلات والوثائق بالمدرسة لمساهمتها العالية في تحسين خدمات المدرسة التعليمية والتربوية، من خلال العمل على تطوير عملية حفظ المعلومات والبيانات، وتيسير الحصول عليها من قبل العاملين بالمدرسة.

كما يعزو الباحث مجيء العبارة رقم (30)، وهي (يشترك المجتمع في اتخاذ القرارات) في المرتبة الأخيرة إلى تقصير الإدارة المدرسية في بعض المواقف في الأخذ بأراء المجتمع المدرسي بالشكل المطلوب الذي يجعل القرار صادر من المجتمع وليس من الإدارة.

نتائج السؤال الخامس من أسئلة البحث:

نص السؤال الخامس على ما يلي: ما درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر المهارات والقدرات القيادية والإدارية في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات المحور الخامس: "عنصر المهارات والقدرات القيادية والإدارية".

جدول (6): المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة نحو ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر المهارات والقدرات القيادية والإدارية في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس مرتبة ترتيباً تنازلياً (ن=78)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيبها التنازلي
47	لدى إدارة المدرسة القدرة على تكوين علاقات إنسانية فعالة مع المجتمع المدرسي.	4.22	1.22	عالية جداً 1
39	تُمارس إدارة المدرسة مهارات الاتصال الفعال	4.17	1.17	عالية 2

رقم	العبارة	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	درجة التحق الترتيب
	بنجاح.			
45	تعمل إدارة المدرسة على تفويض الصلاحيات وفق الهيكل التنظيمي المعتمد.	4.15	1.25	عالية 3
44	تمتلك إدارة المدرسة القدرة على إدارة التغيير وفق منهجية علمية.	4.08	1.15	عالية 4
43	تدعم إدارة المدرسة بيئة التعلم المتمركزة حول المتعلم.	4.06	1.17	عالية 5
46	تتمتع إدارة المدرسة بفن إدارة الوقت أثناء العمل.	4.01	1.27	عالية 6
42	توظف إدارة المدرسة أساليب الإشراف التربوي الحديثة.	3.91	1.15	عالية 7
40	لدى إدارة المدرسة خطط واضحة لإدارة الأزمات.	3.86	1.19	عالية 8
41	تطبق إدارة المدرسة برامج افتراضية لإدارة الأزمات.	3.79	1.22	عالية 9
-	درجة ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر المهارات والقدرات القيادية والإدارية	4.02	1.10	عالية -

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر المهارات والقدرات القيادية والإدارية في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس بدرجة (عالية)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجموع استجابات أفراد العينة على هذا المحور (4.02)، وهي تقع في مجال استجابة (موافق).

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية الموزونة لاستجابات عينة البحث نحو عبارات هذا المحور بين (3.79)، و(4.22).

- جميع عبارات هذا المحور تمت الموافقة عليها بدرجات مترواحة بين (عالية جداً-عالية)، وجاء ترتيبها تنازلياً من الدرجة الأعلى إلى الدرجة الأدنى حسب متوسطاتها الحسابية كما يلي (47، 39، 45، 44، 43، 46، 42، 40، 41)، وهذا يشير إلى أن أكبر الجوانب التي تحققت فيها ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر المهارات والقدرات القيادية والإدارية في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس تتمثل في (لدى إدارة المدرسة القدرة على تكوين علاقات إنسانية فعالة مع المجتمع المدرسي، تمارس إدارة المدرسة مهارات

الاتصال الفعال بنجاح، تعمل إدارة المدرسة على تفويض الصلاحيات وفق الهيكل التنظيمي المعتمد، تمتلك إدارة المدرسة القدرة على إدارة التغيير وفق منهجية علمية)، حيث بلغت متوسطاتها الحسابية الموزونة على التوالي (4.22، 4.17، 4.15، 4.08).

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة عيَّاش (2015) ونتائج دراسة السعيد (2012)، واختلفت مع دراسة علواني (2012) ودراسة المنوري (2014) ودراسة (إبراهيم، 2008) التي كشفت عن افتقار المدارس إلى وجود قيادة إدارية فعالة تمكن العاملين من المشاركة في الإدارة وصنع القرارات المدرسية، ويشجع على العمل الجماعي والتعاوني، وافتقاد المدرسة إلى وجود اتصالات فعالة بين جميع المهتمين بالعملية التعليمية، كما تفتقد المدارس إلى وجود مواقع وبريد إلكتروني لها على شبكة الانترنت، و ضعف قدرة المدرسة على إحداث التغيير الذاتي لمواجهة ما بها من جوانب قصور وضعف.

ويعزو الباحث مجيء العبارة رقم (47) وهي (لدى إدارة المدرسة القدرة على تكوين علاقات إنسانية فعالة مع المجتمع المدرسي) في المرتبة الأولى إلى وعي المديرين ووكلاء المدارس بأهمية العلاقات الإنسانية في إيجاد المناخ التربوي والتعليمي الجيد الذي يشجع على العمل، ويساعد على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية بالمدرسة.

كما يعزو الباحث مجيء العبارة رقم (41)، وهي (تطبق إدارة المدرسة برامج افتراضية لإدارة الأزمات) في المرتبة الأخيرة إلى نوع ما قلة تطبيق البرامج الافتراضية لإدارة الأزمات وهذا يُبين لنا جانب من القصور الذي ينبغي التنبيه له حفظاً لسلامة الطلاب والعاملين في المدرسة في حال وقوع الأزمة.

ملخص النتائج والتوصيات

أولاً- عرض أهم النتائج:

كشفت الدراسة الميدانية عن النتائج التالية:

1. ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة بدرجة عالية.
2. جاء عنصر "رؤية المدرسة" في مقدمة العناصر التي تحققت فيها ممارسة معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية بالمدينة المنورة، يليها عنصر "رسالة المدرسة"، ثم عنصر "التخطيط"، يليها عنصر "التنظيم"، وأخيراً عنصر "المهارات والقدرات القيادية والإدارية"، وكانت الممارسة بدرجة عالية في جميع العناصر المذكورة.

3. أكبر الجوانب التي تحققت فيها ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رؤية المدرسة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس تتمثل في (تُعتبر رؤية المدرسة رؤية طموحة).
4. أكبر الجوانب التي تحققت فيها ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر رسالة المدرسة في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس تتمثل في (تتوافق الرسالة مع رؤية المدرسة).
5. أكبر الجوانب التي تحققت فيها ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التخطيط في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس تتمثل في (تحتوي الخطة على أنشطة تخدم أهداف المدرسة).
6. أكبر الجوانب التي تحققت فيها ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر التنظيم في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس تتمثل في (يوجد تصنيف لسجلات ووثائق المدرسة).
7. أكبر الجوانب التي تحققت فيها ممارسة معايير التقويم الذاتي لعنصر المهارات والقدرات القيادية والإدارية في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس تتمثل في (لدى إدارة المدرسة القدرة على تكوين علاقات إنسانية فعالة مع المجتمع المدرسي).

ثانياً – التوصيات:

■ توصيات عامة:

- تعزيز البرامج التدريبية الموجهة لفرق عمل التقويم الذاتي في مجال الإدارة المدرسية.
- تشجيع المديرين وفرق العمل بالمدارس على تطبيق معايير التقويم الذاتي بالمدارس والاستمرار فيها.
- تعزيز الصلاحيات المقدمة من قبل إدارة التعليم لمديري المدارس لاتخاذ القرارات والاجراءات الضرورية التي تعزز جودة التقويم الذاتي بالمدارس بما ينعكس على الجودة النوعية للخدمات التعليمية والتربوية المقدمة بها.
- تشجيع فرق عمل التقويم الذاتي بالمدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في مجال الإدارة المدرسية على الاستفادة من خبرات المدارس الرائدة والتميزة في هذا المجال لتطوير الإدارة المدرسية.
- توصيات خاصة بمجالات التقويم الذاتي بالمدارس: (الرسالة، التخطيط، التنظيم، المهارات والقدرات القيادية والإدارية):
- تعزيز نشر الرسالة في المجتمع المدرسي من خلال كل الوسائل المتاحة كالنشرات والإعلانات ومواقع الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي.

- التوعية المستمرة للمجتمع المدرسي بأهمية مشاركتهم في اتخاذ القرارات التي تسهم في تحسين جودة العمل بالمدرسة وتشجيعهم على المشاركة فيها.
- تعزيز المهارات والقدرات القيادية والإدارية لفرق العمل بالمدرسة المتعلقة بالتخطيط لإدارة الأزمات، والحرص على تطبيق برامج افتراضية لها تسهم في تحسين قدرتها على مواجهة الأزمات عند حدوثها.

ثالثاً – المقترحات:

يقترح الباحث على المهتمين بمجال التقويم الذاتي للمدارس الموضوعات التالية:

- 1- معوقات تطبيق معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس التابع لمشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام.
- 2- اتجاهات مشرفي وحدة تطوير المدارس نحو تطبيق معايير التقويم الذاتي في المدارس المطبقة لبرنامج تطوير المدارس في المملكة العربية السعودية.
- 3- درجة تطبيق معايير التقويم الذاتي في الإدارة الجامعية بالجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- 4- تقويم تجربة التقويم الذاتي للمدرسة لدى هيئة تقويم التعليم.

المراجع:

أولا المراجع العربية

- أبو سن، أحمد إبراهيم. (2006). *الإدارة في الإسلام* (ط. 7). دار الخريجي للنشر والتوزيع.
- أحمد، أحمد إبراهيم. (2011). *واقع الاعتماد التربوي في المدارس* (ط. 1). دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- آل ناجي، محمد بن عبدالله. (1435هـ). *الإدارة التعليمية والمدرسية نظريات وممارسات في المملكة العربية السعودية* (ط. 6). مطابع الحميضي.
- الجويبر، عبد الرحمن. (1432هـ). *الإدارة والحكم في الإسلام الفكر والتطبيق* (ط. 5). الدار العربية للموسوعات.
- الحّر، عبدالعزيز محمد والروبي، أحمد عمر. (2010). *التقويم الذاتي : دليل أدوات التقويم الذاتي للمدرسة* (ط. 1). المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج.
- الخطيب، محمد شحات. (1437هـ). *منظور تربوي لتقويم مؤسسات التعليم العام في ضوء مدخل الدراسة الذاتية للمدرسة*. [إشراخ باوربوينت]، <http://event.peec.gov.sa>.

الدهاسي، مشاري. (1436هـ). مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم. مجلة المعرفة. تم استرجاعه بتاريخ 5 جماد الثاني 1438هـ من

http://www.almarefh.net/show_content_sub.php?CUV=432&SubModel=182&ID=2401

السبيل، مضايوي علي محمد. (1435هـ). الإبداع في الإدارة المدرسية والإشراف التربوي (ط. 1). السعيد، إبراهيم عبدالله. (2012). الكفايات اللازمة لفريق عمل التقويم الذاتي المدرسي في المدارس الثانوية (مقررات) في المملكة العربية السعودية [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

الطريّف، منيرة بنت حمد عبدالله. (1432هـ). تطوير الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام [رسالة ماجستير غير منشورة]، الجامعة الخليجية.

العجمي، محمد حسنين. (1434هـ). الإدارة والتخطيط التربوي النظرية والتطبيق (ط. 3). دار المسيرة. علام، صلاح الدين محمود. (1428هـ). التقويم التربوي أسسه ومنهجياته وتطبيقاته في تقويم المدارس (ط. 1). دار الفكر العربي.

علواني، علي أحمد. (2012). التقييم الذاتي للمدارس في ضوء المعايير القومية، اتجاه حديث نحو تطوير وإصلاح التعليم الأساسي في مصر: دراسة ميدانية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس (ASEP)، 29(2).

العمرى، صبياء عبدالله. (1436هـ). الاعتماد المدرسي دراسة نظرية وتطبيقية (ط. 1). الدار العربية للعلوم ناشرون.

عيّاش، دينا خليل عيسى. (2015). درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة للتقويم الذاتي وعلاقته بالتخطيط الاستراتيجي المدرسي [رسالة ماجستير غير منشورة]، الجامعة الإسلامية. مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام - برنامج تطوير المدارس. (1433هـ). دليل التخطيط (الإصدار الأول). المملكة العربية السعودية.

مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام - برنامج تطوير المدارس. (1433هـ). دليل التقويم الذاتي (الإصدار الثاني). المملكة العربية السعودية.

مصطفى، عبدالرحمن إبراهيم. (2012). آلية التقويم المؤسسي والتقويم الذاتي على ضوء دليل اتحاد الجامعات العربية [بحث مقدم] المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، البحرين: الجامعة الخليجية.

مكتب التربية العربي لدول الخليج. (1432هـ). بناء نموذج تنظيمي متكامل (ط.1).
 المنوري، سعيد سيف. (2014). واقع التقويم الذاتي في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان من
 وجهة نظر مديري المدارس [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة نزوى.
 نور الدين، مازن سليم محمود. (1429هـ). دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية
 بمحافظات غزة [رسالة ماجستير غير منشورة]، الجامعة الإسلامية.
 ثانيا المراجع الأجنبية:

- Dangerfield, A. S. (2012). *School self-evaluation in action: A case study in the North-West of England* (Doctoral dissertation, University of Huddersfield).
- Ryan, T. G., & Telfer, L. (2011). A review of (elementary) school self-assessment processes: Ontario and beyond. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 3(3), 171-191.
- Scheerens, J. (2002). School self-evaluation: Origins, definition, approaches, methods and implementation. In *School-based evaluation: An international perspective* (pp. 35-69). Emerald Group Publishing Limited.
- Vlăsceanu, L., Grünberg, L., & Pârlea, D. (2004). *Quality assurance and accreditation: A glossary of basic terms and definitions* (p. 25). Bucharest: Unesco-Cepes.
- Wong, W. L. (2010). *Implementation of School Self-Evaluation in Secondary Schools: Teachers' Perspective*. ProQuest LLC. 789 East Eisenhower Parkway, PO Box 1346, Ann Arbor, MI 48106.