

مرشد للمدير لتمرير "السكوب" (استطلاع التماسك الداخلي) لتحديد البنية التنظيمية لتحسين التدريس والتعلم في المدرسة/ ينون تصاديق، عيران براك-مدينا ترجمه:

مقدمة

النظرية
التي من وراء
"السكوب"

كيف نتعامل
مع "السكوب"؟

مثال لعملية
التفسير اعتماداً
على التقرير

كيف نقرأ
التقرير؟

"سكوب" -
النظرة التقنية
تسجيل في
المنظومة

مقدمة

من وراء مصطلح "قيادة تعليمية" نجد التواصل بين عاملين غنيين من المضامين: تدريس وتعلم من جهة وقيادة من جهة أخرى. على كل عالم من عالمي المضامين هنالك معرفة وأدوات على الأغلب، لكن اللقاء بينهما يثير أسئلة على المستوى النظري-البحثي، وخاصةً على مستوى المدرسة: ما هي طرق تأثير المدير على التدريس والتعلم في مدرسته؟ كيف يستطيع المدير في إحداث تغيير تعليمي وتنظيمي في المدرسة؟

"السكوب" (من الانكليزية بالأصل - internal coherence survey) هو أداة تشخيص طورها بروفيسور ريتشارد أمور وميشيل فورمان من جامعة هارفارد، أداة تواجه هذه الأسئلة بالضبط. يعتمد على نظرية تفسر كيف يحدث تحسين مدرسي في التدريس والتعلم، وما هي وظيفة المدير في ذلك.

معهد "أفنيه روشاه" تبنى هذه الأداة ويقترح منظومة محوسبة تمكن المدير من تشخيص البنية التنظيمية للمدرسة: القيادة، مراحل العمل ومفهوم تأقلم المعلمين-طريقة لتحسين التدريس والتعلم وتحسين الإنجازات. مهم جداً! الاستمارة المحوسبة متوفرة باللغة العبرية فقط.

الاستمارة الأصلية تمت ترجمتها وملائمتها للمدارس في إسرائيل. كذلك أضيفت بعض الأسئلة التي تبحث في عمليات التدريس والتعلم في المدرسة من استمارات مختلفة، كما ونتجت أداة تشخيصية تعرض صورة تنظيمية للتدريس والتعلم من ناحية والبنية التنظيمية الداعمة لها من ناحية أخرى.

متى وكيف يمكن العمل مع "السكوب"؟

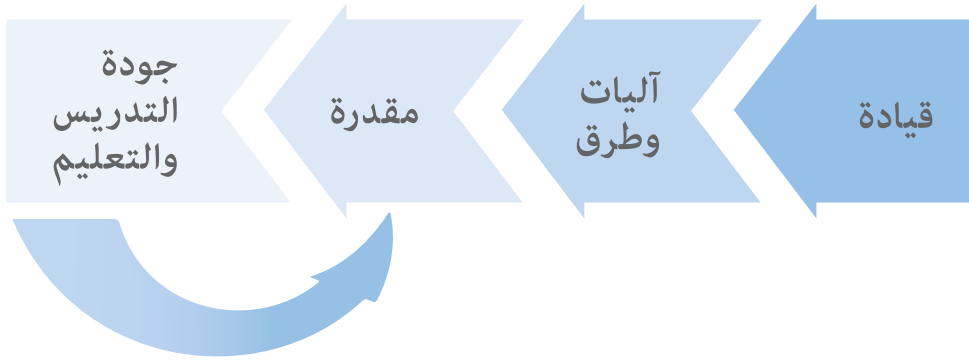
أداة "السكوب" ممكن أن تفيد المدير والمدرسة بعدة حالات:

- **بناء صورة لوضع عمليات التدريس والتعلم** - تُعتبر سيرورة وجودة عمليات التدريس والتعلم الجارية من خلف باب الصف من الانشغالات مدير المدرسة لأساسية. يستطيع "السكوب" أن يساهم في بناء صورة لوضع الآليات والنشاطات التي تحدث في الصف (مثلاً: أساليب تدريس شائعة، استعمال طرق تقييم) ويمكن المدير من اتخاذ قرارات تخص هذه العمليات.
- **تحديد اتجاهات لتحسين عملية العمل في المدرسة** - إذا شعر المدير أن هناك حاجة لتحسين بعض الأشياء بطريقة إدارة التدريس والتعلم في المدرسة، لكنه لا يعرف تحديد الأشياء بالضبط، أو أنه معني بالحصول على صورة أوسع لنظرة المعلمين لطرق العمل-يمكن "السكوب" أن يساعده في إيجاد المواضيع والعمليات التي يجدر به تحسينها.
- **استعداد من أجل التغيير** - تم تطوير "السكوب" في البداية كأداة تساعد في تقدير احتمال نجاح عملية التغيير التعليمي في المدارس قبل المباشرة في إدخال برنامج كبير للمدرسة أو مجهود لتغيير كبير، إن تمرير "السكوب" من شأنه أن يساعد المدير في تقييم فيما إذا كانت طرق العمل في المدرسة قوية بشكل كاف في تحمّل التغيير ودفع احتمالات نجاحه قدماً، وكذلك تحديد نقاط القوة والضعف بطريقة عمل طاقم المدرسة. الأداة من شأنها أن تساعد المدير أيضاً في القرار بالنسبة "للتغيير الذي يسبق التغيير"-أين يجدر أن يبذل مجهوداً في التحسين قبل الخروج للعملية الطويلة.
- "السكوب" هو أداة تشخيص تعتمد على استمارات يقوم معلمو المدرسة بتعبئتها. يعمل كمنظومة محوسبة في موقع "افنيه روشا"، سهل ومريح للاستخدام (يمكن ويوصى بقراءة طريقة التشغيل التقني للمنظومة لاحقاً في هذا المرشد).

النظرية التي من وراء "السكوب": نموذج التماسك الداخلي

تعتمد أداة "السكوب" على نظرية التحسين المدرسي التي طورها ريتشارد ألمور. حاول ألمور مواجهة سؤال: لماذا تنجح برامج التدخل في مدارس معينة وتقودها لتحسين الإنجازات، بينما نرى في مدارس أخرى أن برامج مشابهة تعمل فيها لا تصل لنتائج مشابهة.

اعتماداً على استعراض البحث الذي يبحث في التحسين المدرسي، طوّر ألمور نموذجاً أساسياً يصف العوامل الأساسية التي تقود المدارس لتحسين إنجازات الطلاب والعلاقة بينهم:



كما يمكنكم أن تروا في النموذج، القيادة في المدرسة هي التي تُحدث عملية التحسين التعليمي المدرسي. ينجح القائد في ذلك عن طريق تصميم آليات وعمليات موجهة للتدريس والتعلم في المدرسة، وهذه تؤثر على مفهوم قدرة أفراد الطاقم على النجاح في العمل التدريسي والتعليمي. فيما يلي تفسير لمركبات النموذج:

جودة التدريس وتحسين الإنجازات

نبدأ من النهاية: تكون عملية التحسين المدرسي عادةً متركزة بتحسين الإنجازات. المصطلح "تحسين الإنجازات" يمكن أن يُستخدم بمفهومين: الأول-تحسين الإنجازات حسب معايير خارجية من التقييم (مثل-امتحانات البجروت وما شابه)، الثاني-تحسن بالأبعاد التي حددتها المدرسة كأهداف (مثلاً- زيادة وظائف البحث وتحسين جودتها، زيادة المشاركة الاجتماعية للطلاب وما شابه). من المهم أن ننتبه أن النموذج يحدد نهاية العملية "تحسين جودة التدريس والتعلم"، وليس "تحسين الإنجازات". هذا الاختيار يعرب عن افتراض هام: **تحسين إنجازات الطلاب في المدرسة يعتمد على تحسين عمليات التدريس والتعلم** (Hattie & Jaeger, 1998; Hattie & Timperley, 2007). يتم فهم جودة التدريس والتعلم في إطار الاستمارة ولها علاقة بأساليب التدريس، للنشاطات التي تجري في الصف، لطريقة إدارة الصف ولأساليب التقييم. في استمارة "سكوب" هذا المركب يظهر في أسئلة مثل "يقيم الطلاب عملهم ويطبّقون عليها انعكاس رفلكسيا أو "أنا أعطي مردوداً مفصلاً كتابياً على وظيفة الطلاب، عدا عن العلامة".

قيادة

- القائد الذي يُحدث العملية هو مدير المدرسة (مع أن مدير بدرجة منخفضة أكثر يمكنه أن يطبق غالبية العملية، في مجال تأثيره، مثلاً مركز موضوع الأدب في طاقم معلمي الأدب). داخل النموذج هنالك جانبان:
- **قيادة طرق التدريس والتعلم في المدرسة:** لأي درجة يشارك المدير في عمليات التدريس والتعلم في المدرسة، يمرر رسالة بالنسبة لأهمية التدريس والتعلم ويعمل عملاً حقيقياً لتحسينها. في استمارة "سكوب" هذا المركب يظهر في أسئلة مثل "مدير المدرسة يخصص وقتاً كافياً لجلسات طواقم المعلمين" أو "يملك المدير رؤياً واضحة ومبلورة فيما يخص التدريس والتعلم في مدرستنا".
 - **قيادة تعتمد على مناخ آمن:** لأي درجة ينجح المدير في طاقمه بخلق أجواء عمل آمنة ولطيفة، منفتحة ودائمة. في استمارة "السكوب" هذا المركب يظهر في أسئلة مثل: "يشعر المعلمون في المدرسة براحة في التحدث عن مصاعب وعدم الاتفاق في موضوع التدريس والتعلم" أو "في مدرستنا، الوقوع الأخطاء يُعتبر جزءاً من عملية التدريس".

آليات وطرق عمل

- المدارس التي فيها عمليات تدريس وتعلم بجودة عالية هي غالباً مدارس يكون فيها عمل الطاقم موجه للأمر ويدعمه. في هذه المدارس تجري بشكل دائم جلسات طاقم وفيها يخططون أساليب تدريس، يفحصون أفكاراً جديدة ومبادرات جديدة، يناقشون وضع الطلاب وطريقة التعامل معها، يعتمدون على معطيات ومنتجات الطلاب، يرافقون بعضهم ويدعمون عمل بعضهم وتطورهم المهني ويعطون مردوداً، يقيمون ويتعلمون درساً من نجاح أساليب التدريس والتعلم التي تم تطبيقها. هذه الطرق والآليات تنقسم إلى نوعين:
- **مجتمع مهني يتعلم-طرق العمل:** يخص التعاون بين المعلمين والعمل المشترك. في استمارة "سكوب" هذا المركب يظهر في أسئلة مثل "معلمو المدرسة يزورون صفوف بعضهم لمشاهدة عملية التدريس والتعلم لدى الطلاب" أو "معلمو المدرسة يعملون معاً لاختيار طرق تدريس ونشاطات تعليمية".
 - **مجتمع مهني يتعلم-تعاقب:** يبحث في كمية وتردد اللقاءات بين المعلمين فيما يخص عمل الطاقم. في استمارة "السكوب" هذا المركب يظهر في أسئلة مثل "بأي وتيرة اجتمعت مع أعضاء طاقمك لبحث الخطط التعليمية؟"

مقدرة

أحد المبادئ المفاجئة لدى الأمور هو أهمية مفهوم مقدرة المعلمين فيما يخص قدرتهم على تطبيق أساليب تدريس وتعلم بجودة عالية وقيادة الطلاب للإنجازات. تشير الكثير من الأبحاث إلى أن مفهوم مقدرة (efficacy) المعلمين كأفراد هو عامل منبئ لاستعمال أساليب تدريس تؤدي لإنجازات (Gibson & Dembo, 1984; Hoy et al., 2003). عدا عن مفهوم المقدرة الشخصية لدى كل معلم ومعلم فقد ظهرت نتيجة مثيرة: **مفهوم المقدرة الجماعية** لدى المعلمين، إيمانهم بأنهم كطاقم يمكنهم قيادة الطلاب لإنجازات، له قوة تنبؤ قوية جداً فيما يخص إنجازات المدرسة (Goddard et al., 2004). أحياناً تستطيع المقدرة الجماعية لدى المعلمين أن تتنبأ بإنجازات الطلاب أفضل من معطياتهم الاجتماعية-الاقتصادية!

لدى معاينة النموذج تبرز الأهمية الكبيرة لمفهوم المقدرة في دفع عمليات تحسين. عندما تكون المدرسة في بداية عملية تحسين، عمليات العمل ينبغي أن تعزز مفهوم المقدرة لدى المعلمين لتدريس وتعليم بجودة عالية. معنى "السهم المرتد" في النموذج (من جودة التدريس والتعلم وارتداداً إلى المقدرة) هو أن النجاحات الأولى في التدريس والتعلم تعزز هي أيضاً المقدرة لتعود العملية من جديد. عندما تنجح المدرسة في خلق هذه الدائرة، يُتوقع أن ترتفع إنجازات الطلاب. في استمارة "السكوب" هذا المركب يظهر في أسئلة مثل "إذا لم ينجح أحد طلابي في تنفيذ مهمة صعبة، يمكنني أن أقدر تماماً إذا كانت المهمة بدرجة صعوبة مناسبة" أو "معلمو المدرسة يدفعون طلابهم للتعلم".

يجدر التنويه إلى أن مفهوم المقدرة قد يكون نتيجة توقعات، عندما يعمل الطاقم بمستوى توقعات منخفض ولا يُطلب منه التقييم الدائم والتجديد الدائم في أساليب التدريس والتعلم، يمكن أن يكون مفهوم مقدرته مرتفع نسبياً. لكن هذا المفهوم لن يكون نتيجة قيادة مطورة للتدريس والتعليم وآليات العمل التي تدعمه. لذلك ليس من المتوقع أن يؤدي إلى تحسين التدريس والتعلم وتحسين إنجازات الطلاب. من المهم أن نفهم إذا كان هناك مضمون من وراء مفهوم المقدرة وإذا كان حقاً يعبر عن قدرة مهنية في مجال التدريس والتعلم.

هذه النقطة الأخيرة مهمة أيضاً لفهم الفكرة المركزية للنموذج-التماسك. التماسك يظهر في طريقة "السكوب" ومن المهم فحص أمرين:

- كل مركب بحد ذاته - هل القيادة، طرق العمل، المقدرة لدى طاقم المعلمين وأساليب التدريس والتعلم قوية بشكل كاف؟ هل هنالك حاجة أن نعمل لتعزيزها؟
- العلاقة بين المركبات - هل القيادة، طرق العمل، مفهوم المقدرة وأساليب التدريس والتعلم مرتبطة ببعضها، تفسر بعضها وترتبط معاً حول مفهوم واضح من عمل المدرسة؟

كيف نمرّر "السكوب" في المدرسة؟

لتمرير "السكوب" في المدرسة يوصى بأن يعمل المدير مع الطاقم عدة خطوات تحضيرية. هدفها بالأساس "تمهيد القلوب" قبل تمرير الاستمارة، والأهم من ذلك- تحضيراً للعملية التي ينوي المدير تطبيقها بمساعدة النتائج. من المهم فعل ذلك كي لا يتلقى المعلمون كمفاجأة ارتباط (لينك) لاستمارة شاملة وجوهرية كهذه.

نوصي بأن يجمع المدير بدايةً الطاقم الرائد ويتحدث معه عن الأداة، ثم يقرروا معاً بالنسبة للهيئات والطرق المناسبة لعرض الموضوع أمام الطاقم.


قبل تمرير "السكوب" هنالك عدة أمور يجدر أن يفكر فيها المدير ويشملها في الرسائل التي سيمررها للطاقم:

- لماذا ينوي أن يمرر "السكوب"؟ يجب أن يوضح المدير لنفسه ولشركائه في المدرسة سبب تمرير الاستمارة، وطريقة العمل التي يخططها فيما بعد.
- ماذا يُطلب منهم؟ أن يفسروا للطاقم أن الاستمارة محوسبة، يستغرق تعبئتها ٠٢ دقيقة تقريباً، وأن يعطوا تفسيراً تقنياً قصيراً.
- نشدد أن الاستمارة بدون ذكر أسماء؛ لا يعرف المعلمون عن أنفسهم لدى دخولهم للمنظومة، والنتائج تصل للمدير بعد أن مرّت بإعداد إحصائي (مثلاً: يرى المدير فقط كم معلم أجاب عن أسئلة معينة وليس أي معلم أجاب عن أي أسئلة).
- نحدّد جدولاً زمنياً مطلوباً (حسب رأينا يكفي أسبوعان لكل معلم لإيجاد الوقت المناسب لتعبئة الاستمارة، لكن ذلك يعود لما يراه المدير).
- نحدّد طريقة معالجة التقرير: من يرى النتائج؟ ما هي القرارات التي قد تُتخذ؟

"سكوب" - الناحية التقنية: تسجيل وتشغيل المنظومة المحوسبة

- يعمل "السكوب" كمنظومة محوسبة يمكن بواسطتها تمرير استمارة للمعلمين واستقبال تقرير.
- لتمريره، يجب أن يكون للمدير كلمة مرور لموقع "أفنيه روشا". إذا لم يكن لديه كلمة مرور شخصية لموقع "أفنيه روشا"، يمكن وضع كلمة مرور بعدة خطوات بسيطة - [اضغط هنا](#). إذا نُسيت كلمة المرور يمكن استرجاعها - [اضغطوا هنا لاسترجاع كلمة المرور](#).
- داخل الموقع يجب أن يصل المدير إلى صفحة [مرشد المدير لتمرير "السكوب"](#) في مركز المعلومات وفيما بعد يتابع التعليمات والروابط للتسجيل.
- في هذه الصفحة يمكنكم أيضاً إيجاد فيديو التسجيل "للسكوب" الذي يصف طريقة التسجيل والتعامل مع الاستمارة. يوصى بحرارة مشاهدة الفيديو.
- بعد التسجيل يتلقى المدير رسالتين في بريده الإلكتروني المسجل في موقع "أفنيه روشا": الرسال 1 - مصادقة التسجيل. الرسالة 2 - رابط (لينك) مع اسم المستخدم وكلمة مرور معلميه.
- يستطيع المدير أن يمرر الرابط مع تفاصيل الدخول لمعلميه، يمكنهم أن يدخلوا عن طريق الرابط، يعرفوا عن أنفسهم بمساعدة التفاصيل (اسم المستخدم وكلمة المرور متطابقان لكافة معلمين المدرسة، ومبدأ سرية الاسم محفوظ) وأن يعبئوا الاستمارة.
- الزمن المقدّر لتعبئة الاستمارة: 20 دقيقة.
- يمكن للمدير أن يتابع عدداً من الاستمارات المعبئة عن طريق صفحة إدارة المنظومة.
- بعد أن قام حوالي-70% على الأقل من معلمي المدرسة بتعبئة الاستمارة، يستطيع المدير أن يطلب إصدار تقرير لنفسه.

كيف نصدر تقريراً؟

- لإصدار تقرير يجب الضغط على زر "إصدار تقرير"  في الموقع وسوف تصدر لكم المنظومة تقريراً.
- يمكن قراءة التقرير في الموقع لكن يوصى أكثر بنقله إلى مستند (Word أو PDF) بحيث يمكن قراءته بسهولة أكبر، إضافةً إلى حفظه وطباعته.
- بعد إصدار التقرير، تُقلل المنظومة ولا يمكن تزويدها باستمارات أخرى.

كيف نقرأ التقرير؟

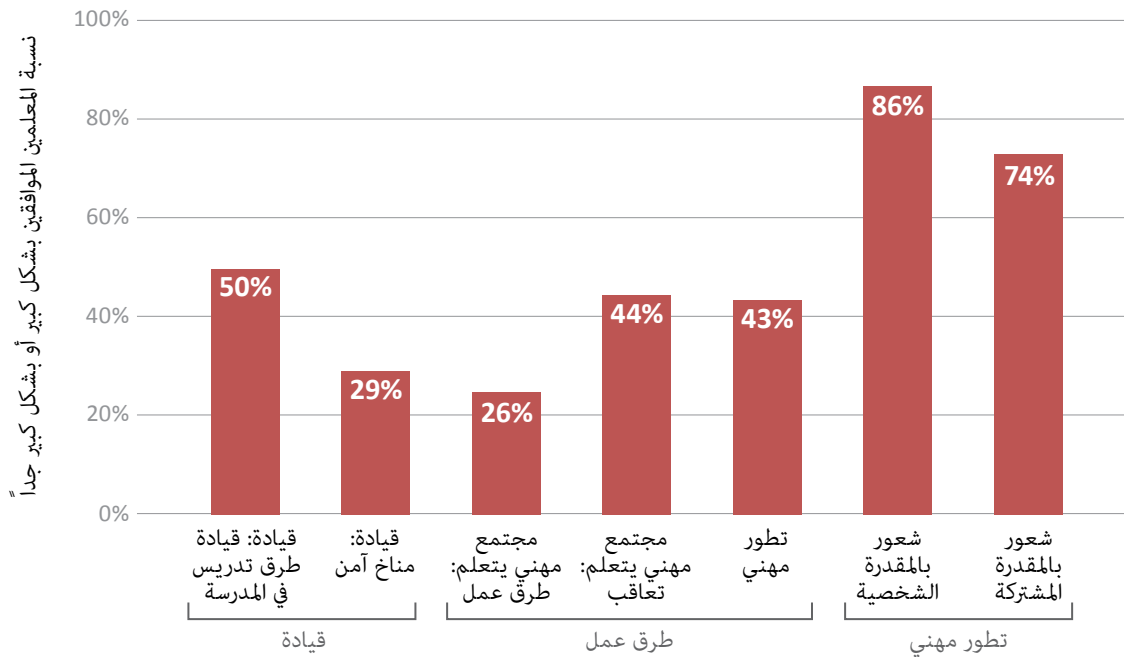
يعرض تقرير "السكوب" للمدير، بشكل مُعالج، إجابات المعلمين لأسئلة الاستمارة. في قسم من التقرير يُعرض توزيع كافة إجابات المعلمين للسؤال، بينما في أقسام أخرى تُعرض فقط معطيات المجيبين بتدريج عالٍ (الاجابتان ٤ و ٥ على سلم ١-٥) - لتسهيل معالجة المعلومات. كافة الإجابات تُعرض بالنسب المئوية. المخطط الأول يجمع كل إجابات المجيبين حسب مركبات القيادة، طرق العمل والمقدرة ويزودنا بصورة عن البنية التنظيمية للمدرسة. في المخططات الأخرى يمكن أن نرى توزيع الإجابات لكل سؤال وكذلك توزيع الإجابات للأسئلة التي تخص طرق التدريس والتعلم في المدرسة. مع تلقي التقرير يبدأ عملياً العمل الهام: القراءة، التفسير، وطبعاً - اتخاذ القرارات على أساس المعطيات وتطبيقها. يوصى بقراءة الأداة القصيرة التي تتطرق إلى **نصائح للإدارة اعتماداً على المعطيات** لتخطيط طريقة العمل مع تقرير "السكوب". نقاط مركزية فيه:

- العمل كطاقم ومحاولة إيجاد زوايا رؤبة متنوعة
- تشخيص المعطيات من "السكوب" الأكثر أهمية للهدف الذي حدده المدير قبل تمرير "السكوب"
- تشخيص المعطيات الاستثنائية أو البارزة
- محاولة تقييم، وحتى فحص عميق من خلال محادثة المعلمين، أهمية المعطيات - كيف فهموا السؤال، وكيف يستوعبون الواقع في المدرسة؟ ماذا يتوقعون؟

مثال لعملية التفسير اعتماداً على التقرير كمثل:

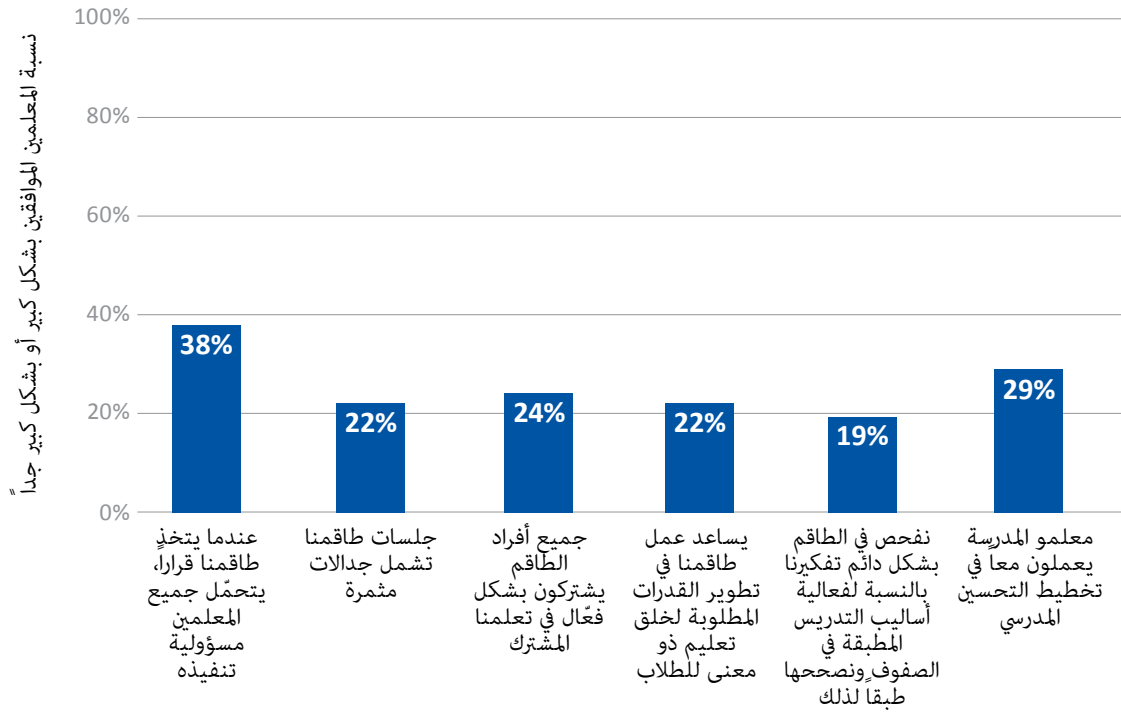
ننظر إلى المخطط 1 الذي يجمع ثلاثة مركبات البنية التنظيمية في المدرسة (قيادة، آليات وطرق عمل والشعور بالمقدرة). يمكن أن نرى أن هناك شعور بالمقدرة الشخصية المرتفعة مقابل قيم منخفضة في طرق العمل، بالأساس في جانب "مجتمع مهني يتعلم: طرق عمل".

مخطط 1: تقارير المعلمين حسب معايير ملخصة



على ضوء النتائج نريد التعمق وبحث النتائج في جانب "مجتمع مهني يتعلم: طرق عمل". نتأمل مخطط 6 الذي يصف تقارير المعلمين بالنسبة للأسئلة في هذا الجانب. كما يمكنكم أن تروا في مخطط 6، المعطيات منخفضة تقريباً في جميع التفاصيل، وعلى المدير أن يقرر متابعة فحص القضية بأدوات إضافية، تعاون الطاقم الرائد والاستشارة أو معالجة المشكلة.

مخطط 6: تقارير المعلمين بالنسبة لمجتمع مهني يتعلم: طرق عمل



مثال آخر يمكن أن نراه في الفصل الثاني للاستمارة الذي يتناول عمليات التدريس والتعلم في المدرسة. نتأمل جدول 3 الذي يبحث في نشاطات المعلمين في الصف. يمكن أن نرى أنه من جانب، يعطي المعلمون الطلاب تعلم مادة جديدة بنفسهم، لكن من جانب آخر لا يدمجون الوظائف البيئية خلال الحصة. يُطرح السؤال هل عملية التعلم الذاتي ناجحة.

نشاطات	ولا مرة أو أقرب إلى ذلك	ربع الحصص تقريباً	نصف الحصص تقريباً	تقريباً ب-75% من الحصص	في كل الحصص أو قريباً من ذلك
أنا أحاضر أمام الصف لمنح المعرفة	22%	15%	10%	9%	33%
أدمج الوظائف البيئية بالتعليم في الصف	38%	28%	15%	9%	5%
يتعلم الطلاب في مجموعات صغيرة لإيجاد حل لمشكلة عرضتنا، لتعلم مادة جديدة وغير ذلك.	11%	14%	23%	30%	10%
أعطي مهام منفصلة للطلاب، حسب قدراتهم وتيرة تعلمهم.	21%	17%	18%	13%	17%
ألخص في بداية الحصة ما تعلمناه في الدروس السابقة	10%	18%	41%	19%	3%

نشاطات	ولا مرة أو أقرب إلى ذلك	ربع الحصص تقريبا	نصف الحصص تقريبا	تقريباً ب-75% من الحصص	في كل إحصص أو قريبا من ذلك
أدع الطلاب يتعلمون مادة جديدة بأنفسهم	3%	9%	18%	27%	43%
أعمل مع الطلاب بشكل شخصي وقت الدرس	8%	19%	26%	7%	11%
يقيم إطلاب عملهم ويسجلون مردوداً فكرياً (رفلكسيا)	27%	10%	5%	31%	15%
أجري مع الطلاب حوار مردود حول الامتحانات، الأعمال وطرق التعلم	7%	7%	36%	14%	3%
يعمل الطلاب على تحضير منتج معين (عمل، لعبنة، إعلان وما شابه) يمكن أن يُعرض فيما بعد أو يستخدمه أشخاص أو طلاب آخرون	23%	5%	18%	12%	28%
يعمل الطلاب بشكل مستقل بورقة عمل أو كتاب تعليمي للتمرن على المادة واستيعابها	23%	10%	5%	12%	24%
أجري مع الطلاب نقاشاً حول مواضيع التعليم وأطلب منهم عرض أقوالهم	15%	5%	7%	4%	38%
أطلب من الطلاب أن يعلموا أو يرشدوا طلاباً آخرين أو كل الصف أو عرض موضوع/قضية عملوا عليها	22%	15%	25%	9%	18%
يستخدم الطلاب الحاسوب للمشاريع أو للعمل في الصف	11%	14%	23%	30%	10%

بعد التشخيص الأولي، الذي بطبيعة الحال يركز الانتباه بالأساس حول الجوانب الأقل إيجابية، يمكن فحص إذا كانت هناك نقاط مشتركة لوجهات النظر التي تلقت قيم منخفضة وإذا كان لها علاقة بنتائج أخرى. من المعطيات المعروضة في الأمثلة أعلاه يمكن أن نستنتج أن العمليات التي لها أقل قيم تتعلق بعمليات العمل المشتركة للطاقم. للتعميق في هذا الموضوع يمكن تنفيذ عمليات أخرى، مثل محادثة مركزي المواضيع بالنسبة للنتائج والتفكير في الفجوات التي ظهرت، مشاهدة جلسات الطاقم بمساعدة الأدوات الموجودة في مركز المعلومات ومشاورة بعض المعلمين. هذه العمليات تعمق فهم الواقع وتمكن من فحص قرارات بالموضوع. قرار مثل: هدف الوظائف البيئية واتباع سياسة على مستوى الطبقة أو المدرسة بهذا الشأن، والبدء بعملية تفكير لاستيعاب هذه السياسة، أدوات داعمة، تقييم التقدم وتحصيل الهدف.

من المهم تأمل نقاط القوة الظاهرة من التشخيص وأن نفحص إذا كنا نريد الحفاظ عليها أو أن نتحمل هبوط معين فيها وتمكين توجيه الموارد والاصغاء الإداري لمجالات أخرى. في جميع الأحوال، لا يوصى بقراءة التقرير بشكل فردي. بسبب حجم التقرير وكثرة المعطيات الموجودة فيه، يوصى بكشفه أمام عيون كثيرة لتفسيره من وجهات نظر متنوعة.

بالنجاح!