دراسة الجدوى لمشروع (الإدارة المستندة إلى مدرسة) في محافظة النجف الاشرف ((نتائج الصف السادس الابتدائي أنموذجاً))

((دراسة احصائية تحليلية))

المدرس المساعد

حسنين عادل صالح المحنا

Hassanienadel19822020@gmail.com

المدرس المساعد

سامي غانم كاظم

SamyaInjfy226@gmail.com

المدرس المساعد

ولاء محسن علي

المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف

Walaa078160@gmail.com

Feasibility study for a project (school-based management) in Najaf Governorate

((Results of the sixth grade of primary school as a model)) ((Statistical Analytical Study))

Assistant Lecturer

Hassanein Adel Saleh Al-Muhanna

Assistant Lecturer

Sami Ghanem Kazem

Assistant Lecturer

walaa Mohsen Ali

The General Directorate of Education in Najaf Governorate

الملخص:

ان لدراسة مشروع (الادارة المستندة إلى مدرسة) في محافظة النجف الاشرف أهمية كبيرة في معرفة تطبيق هذا المشروع وهل له اثر ايجابي في تحسين نسب النجاح لتلاميذ الصف السادس الابتدائي في تلك المدارس، اذ تتضح مشكلة البحث في قدرة مشروع (الادارة المستندة إلى مدرسة) في تطوير المدرسة من جوانب عديدة كالبنية التحتية والادارة الذاتية المستقلة ومخرجات التعليم كلها جوانب جاءت لإصلاح النظام الاداري لتلك المدارس والرفع من مستوها العلمي، الفني، والثقافي، فنسب نجاح التلاميذ المتزايدة لهذه المدارس يعد مقياساً لمدى قوة المخرجات التعليمية لمشروع (الادارة المستندة إلى مدرسة). كما تم الاعتماد على نسب النجاح في قياس مدى تطوير المؤسسة التعليمية في ظل مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة.

و قد اختص البحث في نسب النجاح لتلاميذ الصف السادس الابتدائي لعينة من المدارس قيد التجربة بلغت (٢٤) مدرسة باعتبارها مرحلة منتهية بالاعتماد على مراكز الفحص الامتحانية كوحدة قياس للامتحانات في المحافظات باعتبارها جهة مستقلة، تم اخذ العام الدراسي ٢٠١٣/٢٠١٤ باعتباره قبل بدء المشروع في المحافظة واخر سنة امتحن فيها تلاميذ الصف السادس الابتدائي وهي ٢٠١٧/٢٠١٨ وقد اتضح ارتفاع نسب النجاح بشكل كبير من (٨٢٪) للعام الدراسي ٢٠١٣/٢٠١٤ بواقع (٩٩٩) تلميذ وتلميذه من اصل (١٢٢١) إلى (٩٣٪) في العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨ بواقع (١٢٧١) تلميذ وتلميذه من اصل (١٣٧٢) الامر الذي بين نجاح المشروع بشكل كبير وبنسبة نجاح فاقت (١٠٪) خلال (٤) اعوام دراسية.

وبعد الدراسة والتدقيق تم الوقوف على الهدف من البحث ووضع الية محددة لحل مشكلة البحث وبالتالي تمكنا من عرض بعض الاستنتاجات والتوصيات التي فسرت بشكل وافي في متن البحث من اجل ايضاح مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة وبيان دورها وانعكاساتها على تطوير المدارس للنهوض بواقع التعليم في العراق.

الكلمات المفتاحية: دراسة الجدوى لمشروع، الادارة المستندة إلى مدرسة،،محافظة النجف الاشرف، نتائج الصف السادس الابتدائي انموذجاً، دراسة احصائية تحليلية.

Abstract:

The study of the school-based administration project in Najaf governorate is of great importance in the knowledge of the implementation of this project and it has a positive effect in improving the success rates of the sixth graders in these schools. The problem of research in the ability of the project many aspects such as infrastructure، independent self-management and educational outcomes are all aspects of reforming the administrative system of these schools and raising their scientific، technical and cultural levels. The success rate of these schools are a measure of the strength of the educational outputs of the (to school) and success rates in measuring the development of an educational institution under a school-based management project.

The study of success rates for sixth grade pupils for a sample of the schools under trial was (24) schools as a finished stage based on the examination centers as a unit of measurement. for the examinations centers in the provinces as an independent body. The academic year (2013/2014) was taken before the start of the project in the governorate and the last year in which students were tested in the sixth grade of (2017/2018). The success rate was significantly increased from (82%) for the academic year (2013/2014) in fact (999) students from (1221). To (93%) in the academic students (2017/2018) outcome (1221) from (1372) success rate of the project was significantly higher then (10%) during (4) years of study. After the study and investigation، the purpose of the research was to determine the specific mechanism of the research problem and thus، we were able to present some of the conclusions and recommendations that were explained clearly in the research board in order to clarify the school-based management project and its role and its impact on the development of schools to improve education in Iraq.

Abstract: feasibility study for a project، school-based management، Najaf Governorate The results of the sixth grade of primary school as a model، an analytical statistical study.

المقدمة:ـ

إن لمشروع تحديث القطاع العام في العراق (I-PSM) اهمية كبيرة لدعم الحكومة العراقية في سعيها لإصلاح وتحديث هذا القطاع، اذ ان هذا المشروع مشترك بين الحكومة العراقية ومنظمات الامم المتحدة (اليونسكو/ اليونيسيف) على ان يتم تنفيذ المشروع بشكل مرحلي في ثلاث قطاعات، يتمثل الاول بالتربية والتعليم، اما الثاني فيتمثل بالصحة، والقطاع الثالث فهو الماء والصرف الصحي، فضلاً عن ذلك يعد هذا المشروع مدخلاً ادارياً جديداً في الادارة المدرسية إذ إنه يتيح مزيداً من الاستقلال الذاتي ويهدف لإعطاء صلاحيات واسعة لإدارات المدارس ضمن برنامج تطوير القطاع العام والذي تم اطلاقة في ظل التعاون بين وزارة التربية ومنظمة اليونيسف، اضافة إلى امكانية انفتاح المدرسة على المجتمع وبالتالي فهي محاولة لنقل المزيد من الصلاحيات والسلطات إلى المدرسة لغرض تمكين مديري المدارس، المعلمين، اولياء الامور، واعضاء المجتمع المدني من اتخاذ القرارات اليومية التي تؤدي إلى تحسين اداء التلاميذ.

وعليه يهتم البحث ويركز على قطاع التربية والتعليم ومشروع الادارة المستندة إلى مدرسة الذي يهدف بشكل عام إلى تحسين قدرة النظام التربوي في تقديم مستوى ارفع من التعليم، اذ يعد مشروع الادارة المستندة إلى المدرسة التجربة الاولى من نوعها ومن أهم المشاريع التي تم تنفيذها من قبل منظمة اليونيسف مع المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف. وتناول البحث نسب النجاح التلاميذ للصف السادس الابتدائي للعام الدراسي ٢٠١٣/٢٠١٤ باعتبارها سنة قبل البدء بالمشروع في محافظة النجف الاشرف واخر سنة امتحن فيها تلاميذ الصف السادس الابتدائي وهي ٢٠١٧/٢٠١٨ ومازال المشروع قائماً في المحافظة.

مشكلة البحث:

تعد المدارس ضرورة لديمومة حياة الانسان وتأتي أهميتها من خلال تنشئة جيل واعي مؤمن بالله ورسوله محب لوطنه متسلح بالعلم والمعرفة، الا ان العراق يواجه ظرفاً استثنائياً كونه يمر بمراحل وتقلبات سياسية واقتصادية واجتماعية وهذه التقلبات تؤثر بشكل مباشر على قطاع التربية والتعليم، لذا تتمحور مشكلة البحث في دراسة مشروع (الادارة المستندة إلى مدرسة) كحل لبعض المشكلات الإدارية والمالية للمدارس قيد المشروع، ويمكن تحديد

مشكلة البحث بالتساؤلات الاتية:

١- ما واقع تطبيق المشروع على المدارس في محافظة النجف الاشرف؟

٢- ما الإطار النظري لمشروع الإدارة المستندة إلى مدرسة في المدارس قيد التنفيذ؟

٣- ما قدرة المشروع على تطوير المدارس؟

٤- هل يوجد دور فعال للامركزية الادارية والتعاون بين الادارات المدرسية واولياء الامور ومؤسسات المجتمع في تحقيق نسب نجاح مرتفعة للتلاميذ تحت ظل الصلاحيات الادارية والمالية التي منحت من قبل وزارة التربية بالتعاون مع منظمة اليونيسف؟

٥- هل تم استثمار هذه الاموال والصلاحيات بالشكل الامثل للوصول إلى الاهداف المرجوة من المشروع؟

اهمية البحث:

تكمن اهمية البحث في التعرف على مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة بصفته تجربة فريدة وجديدة لتطوير واقع قطاع التعليم في العراق، فضلاً عن الوقوف على ما تم تحقيقه في المدارس التي طبق بها هذا المشروع لوضع آلية محددة لتقدم هذه المدارس والارتقاء بأداء تلاميذها، كما يأخذ البحث اهميته من الاهمية الكبيرة لقطاع التربية والتعليم الذي يعد من الركائز الاساسية لبناء البلاد.

هدف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على مدى نجاح تجربة الإدارة المستندة في محافظة النجف الاشرف من خلال دراسة الفروقات في نتائج تلاميذ الصف السادس ابتدائي قبل تطبيق المشروع وخلال تطبيقه وما تحقق من تطورات في البنى التحتية لهذه المدارس من جانب ومن جانب اخر، الوقوف على مدى فاعلية وانعكاس هذا المشروع على تطوير المدارس وتلاميذها.

فرضية البحث:

ينطلق البحث من فرضيات مفادها:

١- ان إعطاء الصلاحيات الإدارية والمالية لأدارت المدارس المشمولة بالمشروع يسهم بشكل فاعل في تطويرها.

٢- ان ارتفاع نسب نجاح تلاميذ المدارس المشمولة بالمشروع الإدارة يعد نتائج ملموسة لنجاح التجربة في محافظة النجف الاشرف.

حدود البحث:

الحدود المكانية: تم اخذ عينة عشوائية لمدارس المشروع موزعة على عموم محافظة النجف الاشرف.

الحدود الزمانية: اعتمد الباحثون على العام الدراسي ٢٠١٣/٢٠١٤ كأساس قبل بدء المشروع وقد تم اختيار العام ٢٠١٧/٢٠١٨ اثناء قيام المشروع اذ ان المشروع لازال مستمراً.

مفهوم المدرسة: تعد المدرسة من المؤسسات التربوية والتعليمية المهمة في حياة الانسان وتأتي في تأثيرها واهميتها بالمرتبة الثانية بعد الاسرة، فالمدرسة هي الميدان الذي تشكل فيه شخصية الطالب وتصقل فيه مهاراته، ومواهبه، وقدراته، ومعلوماته المختلفة في شتى مجالات الحياة وتعرف بكونها مؤسسة تربوية تعنى ببناء شخصيات الطلاب وتطويرها في نواحي الحياة المختلفة ويجعلهم قادرين على التوافق الاجتماعي فضلاً عن اكسابهم المعرفة عن طريق التعليم المرتبطة بحاجاتهم (سلمان، ٢٠٠٣: ٤)، كما تعرف لغةً المدرسة مصدر ومشتقة من الفعل الثلاثي درس، ودرس الشيء يعني جزأه، ودرس الكتاب يعني كرر قراءته ليحفظه ويفهمه، ودرس الدرس يعني جزأ الدرس ليسهل تعلمه على اجزاء ويقال درس القمح اي طحنه، ويقال فلان من مدرسة فلان اي انه على رأيه ومذهبه، في حين اصطلاحاً تعني "هي مكان التعليم والتدريس فالمدرسة مؤسسة انشأها المجتمع بهدف تربية وتعليم من يشترك فيها ففي بداية كل عام دراسي جديد يدخل فوج جديد للتعلم واكمال المسيرة التعليمية".

اما التعريف الاجرائي للمدرسة هي اللبنة الاساسية في بناء المجتمع وخلق اجيال تنهض بالأمة وتواكب عجلة العلم والتطور وتبني الحاضر والمستقبل.

هيكلية البحث:

بهدف الوصول إلى فرضية البحث وتحقيق اهدافه جرى تقسيم البحث إلى ثلاث مباحث مسبوقة بمقدمة ومختومة بالاستنتاجات والمقترحات والتوصيات، وتناولت المباحث ما يلي:

المبحث الاول:- المدارس العراقية ومشروع الادارة المستندة إلى مدرسة، المفهوم وامكانية التطبيق.

المبحث الثاني:- تطبيق مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة في محافظة النجف الاشرف في ظل الصلاحيات الادارية والمالية للمشروع.

المبحث الثالث:- دراسة احصائية وتحليلية لتطبيق مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة في محافظة النجف الاشرف (نتائج الصف السادس ابتدائي انموذجاً).

المبحث الأول

المدارس العراقية ومشروع الادارة المستندة إلى مدرسة: المفهوم وامكانية التطبيق

أولاً: مفهوم الادارة المستندة إلى مدرسة:

هنالك تعاريف كثيرة للإدارة المستندة إلى مدرسة فقد عرفها (العجمي، ٢٠٠٨: ٣٨) بانها مدخل اداري حديث يقوم على اعتبار المدرسة وحدة ذات ادارة مستقلة لها حرية التصرف وادارة شؤنها من خلال التوجه إلى نظام الادارة اللامركزية في المجالات المختلفة وخضوع المدرسة لنظام فعال عن طريق الحكم على جودة المخرجات التعليمية منها.

اما (Brazer، 2001) فقد عرف الادارة المستندة إلى مدرسة بانها نقل السلطة من الادارة العامة إلى داخل المدرسة والتعرف على افضل اساليب الدعم والتمويل الذاتي مع استمرارية عملية التقييم الفعال من اجل تحقيق اهداف المدرسة.

ويمكن تعريف الادارة المستندة إلى مدرسة بانها محاولة لنقل مزيداً من الصلاحيات الادارية والسلطات إلى ادارات المدارس من اجل تمكين مديري المدارس والهيئات التعليمية واولياء امور التلاميذ واعضاء المجتمع من اتخاذ القرارات اليومية التي تؤدي إلى تحسين جودة التعليم والنهوض في تلك المدارس (العمري، ٢٠١٥: ص١٩٥).

ومن الجدير بالذكر ان لمشروع الادارة المستندة إلى مدرسة اهمية كبيرة في دعم الحكومة العراقية في سعيها لإصلاح وتحديث القطاع التربوي، اذ ان هذا المشروع مشترك بين الحكومة العراقية ومنظمة الامم المتحدة (اليونيسيف)، ناهيك عن انه يمثل مدخلاً ادارياً جديداً في الادارة المدرسية الذي يتيح مزيداً من الاستقلال الذاتي ويهدف لإعطاء صلاحيات واسعة لإدارات المدارس ضمن برنامج تطوير القطاع العام والذي تم اطلاقة وبتعاون كبير بين وزارة التربية ومنظمة اليونيسف اضافة إلى امكانية انفتاح المدرسة على المجتمع وهي محاولة لنقل المزيد من الصلاحيات والسلطات إلى المدرسة من اجل تمكين مديري المدارس، المعلمين، اولياء الامور، واعضاء المجتمع المدني من اتخاذ القرارات اليومية التي تؤدي إلى تحسين اداء التلاميذ.

ثانياً: المدارس الحكومية في محافظة النجف الاشرف:

لقد واجه العراق قلقاً وتحدياً كبيراً نتيجة للظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية بشكل عام والتربية والتعليم على وجه الخصوص اذ كانت للحروب والحصار والتقلبات السياسية الاثر الاكبر في تدمير البنى التحتية للمؤسسات التعليمية بشكل عام اذ كان القلق متمثلاً بتدني نوع التعليم وطرق التدريس والمناهج التعليمية غير المواكبة للتطور والحداثة كما ان هنالك تردي واضح لجميع مدارسنا الحكومية من اهمال للأبنية المدرسية وقلة وجود المستلزمات التربوية (المهداوي، ٢٠١٠: ٤).

في وقت تمثل المدرسة ركيزةً الاساسية في بناء المجتمع اذ ان المدرسة هي مؤسسة تربوية تعليمية الجهة المسؤولة عنها الدولة، وتتكفل بكافة مصاريف الدراسة للتخفيف عن التلميذ واهله فضلاً عن كونها مجانية لكل تلميذ وتلميذه، ولا يخلو التعليم من ايجابيات كثيرة ولكن نحن بصدد ذكر المعوقات والسلبيات التي تواجه التعليم الحكومي(المحنا و الروازقي، ٢٠١٨: ٥-٦):

١- ضعف التغطية المالية في الموازنات العامة لقطاع التربية والتعليم مما انعكس سلباً على امكانية بناء وترميم المدارس وتوفير المستلزمات التربوية لها.

٢- ضعف البنية التحتية للمدارس في محافظة النجف الاشرف، اذ ان عدد الابنية المدرسية للتعليم الابتدائي في المحافظة (٤٢٣) مدرسة بينما عدد المدارس الكلي

(٦٤٦) مدرسة ناهيك عن وجود مدرستين او اكثر في البناية الواحدة، بواقع (٢٢٣) مدرسة ضيف اي لا تحتوي على بناية مدرسية مستقلة وهذه الاحصائية للمدارس التعليم الابتدائي فقط (السجلات الاحصائية، ٢٠١٨/٢٠١٩)، فضلاً عن وجود العديد من المدارس التي تصنف دون المستوى الطبيعي للمدارس المقامة، وتتمثل هذه المدارس المتردية بالمدارس الطينية والكرفانات والتي تعد حلولاً ترقيعيه اذ انها تتطلب الكثير من وسائل التدفئة والتبريد لتكون مقبولة لدى التلاميذ.

٣- ازدواج المدارس الثنائية والثلاثية اذ بلغت المدارس المفردة (١٦٦) مدرسة بنسبة (٣٩٪) من عدد البنايات، في حين بلغ عدد المدارس الثنائية (٢٥٣) مدرسة بنسبة (٦٠٪) من عدد البنايات، اما المدارس الثلاثية تبلغ نحو (٤) مدارس بنسبة (١٪) من عدد البنايات الابتدائية في محافظة النجف الاشرف (السجلات الاحصائية، مصدر سابق، ٢٠١٨/٢٠١٩) وهذا يؤكد قلة البنايات المدرسية بشكل كبير.

٤- عدم وجود أراضي مخصصة للأغراض التربوية لتشيد المدارس عليها، فضلاً عن صعوبة في استحصال الموافقات الرسمية لاستملاك تلك الاراضي.

٥- قلة المدارس وكثرة التلاميذ في الصف الواحد اذ توجد مدارس الفية في المحافظة يصل عددها إلى (١٤) مدرسة فضلاً عن وجود مدارس يزيد اعدادها عن (٩٠٠) تلميذ في المدرسة بواقع (١٣) مدرسة وهذه الاعداد الكبيرة تحتاج إلى انشاء مدارس جديدة لاستيعاب هذه الاعداد من التلاميذ.

٦- العشوائيات السكانية: ان لهذه العشوائيات (الطابو الزراعي) اثر كبير في زيادة اعداد التلاميذ في هذه المناطق وتحتاج إلى بناء مدارس لاستيعاب الاعداد الهائلة من التلاميذ وبسرعة كبيرة تواكب التضخم السكاني الحاصل في هذه المناطق.

٧- معدل التلميذ إلى الشعبة هو (٣٩) وهو عدد كبير نسبياً، في حين ان العدد القياسي للتلاميذ في الشعبة الواحدة لا يزيد عن (٢٥) تلميذ.

وفي ضوء ما سبق، فان المدارس الحكومية بحاجة إلى وقفة جدية من كافة مؤسسات الدولة والمجتمع المدني لما لها من اهمية كبيرة في تطور التعليم وازدهار البلد، فان تحقيق ذلك

يمثل الخطوة الاولى بالاتجاه الصحيح.

ثالثاً: اهم تجارب مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة في بلدان العالم وتنفيذه في العراق:

إن مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة هو مشروع حديث معاصر قامت به بعض الدول كتجربة للإعطاء صلاحيات ادارية ومالية إلى ادارات المدارس وكانت هنالك تجارب عديدة في هذا المجال منها استراليا، المملكة المتحدة، تايلند، هولندا، إندونيسيا، كمبوديا، الفلبين، اوغندا، الولايات المتحدة، ودول اخرى، حيث استفادت هذه الدول من تجربة الادارة المستندة إلى مدرسة وقد حققت هذه التجربة الاتي:

١- تزيد من وتيرة التحديث للكوادر الادارية بناءً على مسؤوليات واضحة.

٢- تخفيض العبء الاداري عن الحكومة المركزية.

٣- تحسين البنية التحتية للمدارس.

٤- اشراك الكوادر التعليمية واولياء امور التلاميذ في اتخاذ القرارات اليومية.

٥- الرقابة من قبل الادارة اتجاه العاملين فيها.

٦- تحسين مخرجات التعليم.

وفي ادناه عينة من بعض الدول التي طبقت المشروع وكما يأتي: (Peter،2014:5).

١ـ المكسيك:

تعد تجربة الادارة المستندة إلى مدرسة في المكسيك من التجارب الجيدة اذ بدأت عام ١٩٩٦ لزيادة مشاركة اولياء الامور في التعليم وقت هدفت التجربة إلى الحد من الفشل في النتائج الامتحانية للتلاميذ واعادة الاعوام الدراسية بسبب الرسوب، استهداف المناطق الريفية مع توفير منح نقدية إلى جمعية الاباء والمعلمين والعمل على تدريب المعلمين والوصول إلى اثار ايجابية في درجات الاختبار لدى التلاميذ.

٢ـ هونغ كونغ:

بدأت التجربة في هونغ كونغ عام ١٩٩١ لزيادة جودة التعليم والمشاركة في صنع القرار

وفعالية المدرسة، اذ هدفت التجربة إلى نتائج هامة في تحسين اداء العاملين وزيادة المشاركة وجودة التعليم حيث فصلت وظائف النظام اللامركزي في التعليم.

٣ـ إندونيسيا:

تعتبر تجربة اندونيسيا من التجارب الرائدة في مجال الإدارة المستندة وقد بدأت تجربتها عام ٢٠٠٣ وهدفت إلى تحويل النظام المركزي للتعليم إلى نظام مستقل في الادارات المدرسية حيث كانت تجربتها ٧٠٪ من المدارس الابتدائية و ٤٦٪ من المدارس الثانوية اذ استلمت منحة بهذا الصدد والتي تتماشى مع الهدف العام للبرنامج وهو شمول ٦٠٪ من المدارس في اندونيسيا وكان هدفها منح للمدارس الابتدائية والثانوية التي تخدم المجتمعات الفقيرة في الغالب.

٤ـ اثيوبيا:

تم البدأ بالمشروع في اثيوبيا سنة ١٩٩١ بناءً على الخطوات نحو اللامركزية وقد هدفت إلى زيادة معدلات الالتحاق بالمدارس واتمام التعليم الابتدائي بشكل كبير حيث كانت مستويات التسرب عالية جدا وقد اعتمدت المنح لإدارة شؤون مدارسها وممارسة الانشطة اليومية مع مساعدة مجالس الاباء والمعلمين في تطوير تلك المدارس.

٥ـ كمبوديا:

تمثلت تجربة الادارة المستندة إلى مدرسة في كمبوديا والتي بدأت عام ١٩٩٨ مع هدف بسيط وهو تحسين التعليم في كمبوديا وكان البرنامج يهدف إلى انخفاض نسب معدلات الرسوب والتسرب وارتفاع نسب النجاح، كما ان هذا البرنامج يوفر منحة نقدية للمدارس من اجل استثمارها في اولويات المدرسة اذ تم وضعها من قبل مجلس المدرسة.

٦ـ المملكة العربية السعودية:

طبقت المملكة العربية السعودية اللامركزية الإدارية والإدارة الذاتية وقد دربت مجموعة من الإداريين والتربويين، وعملت على تطبيق المشروع عام ٢٠٠١ في خمس مدارس في العاصمة الرياض (سليم، ٢٠١٥: ص٣٣)

وعليه وبعد عرض العديد من تجارب الدول الأجنبية والعربية في تطبيق مشروع الإدارة

المستندة إلى مدرسة وان اختلف اسلوب التطبيق فيتضح تحقيق نجاحاً واضحاً من المشروع، والعراق بصفته دولة تشابه اقرانها من دول العالم في السعي إلى تطوير واقع التعليم فقد لجئ لتطبيق هذا النهج وبأسلوب مشابه، اذ اعطيت منح مالية لتمويل المدارس مع اعطاء صلاحيات ادارية لتكون انموذجاً رائعاً للإدارة المستندة إلى مدرسة.

بالإضافة لما ذكر سابقاً، فان الجدول الاتي يبين عدد من الدول التي اتبعت تطبيق مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة وحقق نتائج واضحة وكما يلي:

جدول (١)

جدول يوضح بعض الدول التي عملت بمشروع الادارة المستندة إلى مدرسة

ت	الدولة	تاريخ بدأ بالمشروع	الاهداف والحوافز
١	استراليا	١٩٧٠	الكفاءة من خلال الادارة الذاتية.
٢	المملكة المتحدة	١٩٨٨	زادت من الاستقلال المالي.
٣	تايلند	١٩٩٧	حسنت نوعية التعليم والقدرة التنافسية.
٤	هولندا	١٩٩٢	حفزت مديري المدارس لزيادة الكفاءة.
٥	هندوراس	١٩٩٩	زيادة فرص حصول مشاركة ابناء المناطق الريفية.
٦	السلفادور	١٩٩١	زيادة فرص حصول المشاركة ونوعية التعليم.
٧	الولايات المتحدة	١٩٧٠	تمكين المعلمين وزيادة الكفاءة.
٨	موزنبيق	١٩٩٧	لا مركزية اجراء الميزانية.
٩	غواتيمالا	١٩٩٦	زيادة الاستقلالية والمشاركة.
١٠	البرازيل	١٩٨٢	اللامركزية وزيادة المشاركة.

المصدر: (Peter ،2014 :8).

المبحث الثاني

تطبيق مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة في محافظة النجف الاشرف في ظل الصلاحيات الادارية والمالية للمشروع

إن الصلاحيات الادارية والمالية التي زودت بها المدارس الخاضعة للمشروع ضمن الامر الوزاري المرقم ١٤٨٥٨ في ٢٠١٧/٧/١٠ الصادر من وزارة التربية بالتعاون مع منظمة اليونيسف تبين اهمية المشروع من جهة، ومن جهة اخرى الدور الذي ستؤديه الادارات المدرسية في تحقيق قفزة نوعيه في تطوير العملية التربوية في تلك المدارس (وزارة التربية: مكتب السيد المستشار).

أولاً: الصلاحيات الادارية للمدارس المشمولة بمشروع الادارة المستندة إلى مدرسة في العراق:

هنالك الكثير من الصلاحيات الادارية زودت بها المدارس الخاضعة للمشروع دون الرجوع إلى المديريات العامة للتربية في المحافظات نذكر منها:

١- اعداد الخطة التطويرية للمدرسة.

٢- تنظيم الرحلات والسفرات المدرسية.

٣- مفاتحة الجهات الاخرى فيما يخص اعمال تطوير المدرسة وطلب المعلومات او الاستفسارات عن الامور التي تخص المدرسة والعاملين فيها.

٤- زيادة ساعات اليوم الدراسي بما لا يزيد عن ساعة واحدة (في الدوام الاحادي).

٥- تخفيض نصاب المعلم❖ المكلف بواجبات اضافية خلال السنة الدراسية.

٦- تامين العمالة اللازمة لخدمات المدرسة.

٧-منح كتب الشكر لمنتسبي المدرسة من المتميزين وفق المادة (٢١) من قانون انضباط موظفي الدولة رقم ١٤ لسنة ١٩٩١ المعدل على ان يكون تميزهم استثنائيا خارج نطاق الاعمال المناطة بهم وفق الوصف الوظيفي.

٨-تكليف المحاضرين لسد الشاغر شرط توفر الاعتماد المالي في موازنة المدرسة.

٩- الموافقة على تثبيت او تأجيل تثبيت المعينين حديثا من منتسبي المدرسة وفقا لأحكام قانون الخدمة المدنية رقم ٢٤ لسنة ١٩٦٠ المعدل.

١٠-منح المنتسبين الاجازات وفق الاستحقاق القانوني والموافقة على السفر خارج العراق خلالها.

١١-ترشيح منتسبي المدرسة للإيفاد والاجازات الدراسية.

١٢-ايفاد المنتسبين إلى المحافظات لمدة لا تزيد عن ثلاثة ايام وفقا لقانون الايفاد رقم ٣٨ لسنة ١٩٨٠ المعدل بشرط توفر الاعتماد المالي للمدرسة وبناءاً على مقتضيات العمل.

١٣- منح كتب تأييد للمنتسبين.

١٤-احالة المنتسبين إلى المراكز الصحية واللجان الطبية.

١٥-الموافقة على اشتغال المنتسبين خارج اوقات الدوام الرسمي وفقا لأحكام قانون الانضباط رقم (١٤) لسنة ١٩٩١ المعدل.

ثانياً: الصلاحيات المالية للمدارس المشمولة بمشروع الادارة المستندة إلى مدرسة في العراق:

وقد زودت المدارس بصلاحيات مالية لا تقل اهمية عن تلك الصلاحيات الادارية التي اعطت للمدارس المشروع نذكر منها:

١- اعداد الموازنة السنوية للمدرسة والاشراف على تنفيذها.

٢- تشكيل حساب جاري لدى المصارف المختصة والتوقيع على الصكوك المحررة تسديداً لأقيام السلع، الخدمات، والنفقات الثابتة والمستحقة في حدود الصلاحية المخولة لهم.

٣-الدخول في الالتزامات المالية لتنفيذ اعمال الصيانة والتأهيل وفقا للمبالغ المخصصة في موازنة المدرسة بشرط توافر الاعتماد المالي ضمن موازنة المدرسة.

٤- شراء السلع والخدمات والمستلزمات التربوية من الاسواق المحلية بشكل مباشر بعد الاعتذار بمبلغ اقل من (٢٠٠٠٠٠٠) مليونين دينار عراقي وفقا للتخصيصات المرصدة في موازنة المدرسة وبشرط توفر الاعتماد المالي.

٥- منح مكافئات المحاضرات للمحاضرين وفقا للتعليمات.

٦- اعلان المناقصات لشراء السلع والخدمات بالصحف المحلية وفقا لتعليمات تنفيذ الموازنة العامة الاتحادية وتعليمات تنفيذ العقود الحكومية مع مراعاة ما ورد في الفقرة (٨-د).

٧-تشكيل لجان الفتح والتحليل وفقا لتعليمات تنفيذ العقود الحكومية.

٨-تشكيل اللجان التالية لغرض تنفيذ عملية الشراء:

أ - لجنة تحديد المواصفات.

ب - لجنة جلب العروض.

جـ - لجنة اعتدال الاسعار.

د - لجنة تحليل واختيار العروض في حالة كون مبالغ الشراء اكثر من (١٠٠٠٠٠٠٠) عشرة مليون دينار عراقي لغاية (١٠٠٠٠٠٠٠٠) مائة مليون دينار عراقي.

هـ - لجنة المشتريات.

٩- منح المكافأة للعاملين وغير العاملين الذين يقومون بأعمال متميزة بما لا يتجاوز (٥٠٠٠٠) خمسون الف دينار لكل حالة على ان لا تتجاوز مجموع ما يصرفه في الشهر الواحد على (٢٥٠٠٠٠) مئتين وخمسون الف دينار بشرط توافر الاعتماد المالي لهذا الغرض.

١٠- منح السلف المتنوعة للجان الصرف المشكلة بما لا يتجاوز (١٥٠٠٠٠٠) مليون وخمسمائة الف دينار لتغطية النفقات الطارئة للمدرسة بشرط الاعتماد المالي.

١١-استثمار موارد الحوانيت المدرسية والسماح للجنة تطوير المدرسة قبول التبرعات والهبات من المجتمع المحلي لتعظيم موارد المدرسة مع مراعاة ضوابط تقييدها في السجلات.

١٢-تخصيص منح للطلبة الفقراء وذوي الاحتياجات الخاصة بالمدرسة وتغطية احتياجاتهم وفقا للموازنة المتوفرة.

١٣- صرف وتوقيع قوائم الايفاد والسفر لمنتسبي المدرسة وفقا لقانون الايفاد والسفر رقم ٣٨ لسنة ١٩٨٠ المعدل والتعليمات والضوابط الصادرة بموجبه.

ثالثاً: تطبيق مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة في محافظة النجف الاشرف:

ان الادارة المستندة إلى مدرسة من المداخل المركزية نحو التوجه باللامركزية الادارية لصنع القرار بحرية واستقلال وبمشاركة الهيئات التعليمية واولياء الامور وجميع اطراف العملية التربوية، وقد طبق المشروع بكل شفافية من قبل المديرية العامة للتربية في محافظة

النجف الاشرف بالتعاون مع وزارة التربية من جهة ومنظمة اليونيسف من جهة اخرى، ويأتي في مقدمة اهداف الإدارة المستندة إلى مدرسة الاستجابة لمعظم المتغيرات الادارية والبيئة، والاجتماعية، والثقافية، والعلمية حول المدرسة فضلاً عن القدرة على تطوير اهداف المدرسة بشكل يجعلها تتكيف مع التحديات الداخلية والخارجية، ويمكن بيان اهم الاهداف للإدارة المستندة إلى مدرسة في محافظة النجف الاشرف فيما يأتي: (محسن، ٢٠١٩: ٧٨-٧٩).

١- تحقيق انسجام و روابط وثيقة بين الادارة المدرسية واولياء الامور للتلاميذ والمهتمين بالشأن التربوي بشكل فعال يخدم العملية التربوية.

٢- تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على مستوى المدرسة وتحقيق نوعية متميزة من المخرجات التعليمية.

٣-ربط المدرسة بالمجتمع بما يحقق مبدأ المشاركة بين المدرسة وابناء المجتمع في اتخاذ القرار الاداري اليومي للمدرسة.

٤- تعزيز العلاقة بين المدرسة والمؤسسات المحلية الاخرى التربوية وغيرها.

٥- بث روح الرقابة الذاتية لدى العاملين في المدرسة وتشجيع اسلوب التقويم الذاتي.

٦- التطلع إلى المستقبل والقدرة على التعامل مع المتغيرات الحديثة والاستجابة لها.

٧-استخدام الطرق والاساليب العلمية الحديثة بما يعزز دور النظم التربوية.

وقد تم تنفيذ المشروع بنجاح بفضل التعاون بين ادارات المدارس ومديرية التربية ومنظمة اليونيسف لتحويل المدرسة من المركزية إلى اللامركزية، اذ شملت الفعاليات الخاصة بالمشروع من خلال الاتي:

١- تنفيذ معظم الصلاحيات الادارية.

٢- تنفيذ بعض الصلاحيات المالية.

٣-تطوير البنى التحتية للمدارس قيد المشروع.

٤- اقامة الدورات التطويرية لتحسين قدرة النظام التربوي في تقديم مستوى أعلى .

٥- دروس التقوية للارتقاء بالمستوى العلمي للتلاميذ.

٦- تطوير المكتبة المدرسية.

٧-تطوير الساحة الرياضية للمدارس.

٨-خلق بيئة امنه وجاذبة للتلاميذ.

٩- تطبيق التعليم الالكتروني في اغلب مدارس المشروع.

اما مخرجات التعليم لهذه المدارس فكانت بشكل يدعم التطور والحداثة بالإضافة إلى تبني افكار جديدة من قبل الادارات المدرسية والجهات ذات العلاقة في تطوير عمل المدارس المستندة إلى مدرسة وبشكل فعال (التخطيط التربوي، مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة، ٢٠١٩)، ويمكن توضيح مخرجات المشروع بالنقاط التالية:

١- تطوير الادارة المدرسية للمدارس المشمولة بالمشروع .

٢- زيادة كفاءة النظام التعليمي بإدخال الوسائل التعليمية المتطورة .

٣-اصبحت المدرسة مؤسسة تربوية مصغرة قائمة بذاتها من خلال الصلاحيات الممنوحة لها كمخاطبة الدوائر الخدمية مباشرة وقدرة اللجان التطويرية في المدارس من ممارسة الكثير من النشاطات دون اللجوء إلى الروتين في العمل.

٤- الاستفادة من الحانوت المدرسي❖.

٥- تطوير البيئة التعليمية وتأهيل الابنية المدرسية .

٦- استخدام التعليم الالكتروني.

٧-إقامة دورات تقوية للمدارس المشمولة أضافة إلى التؤامة بين المدارس والسفرات العلمية.

ويمكن ايجاز بعض التحديات والمعوقات التي توصل اليها الباحث من خلال اجراء المقابلات مع القائمين على مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة في محافظة النجف الاشرف والتي تتلخص بما يلي:

١- ازدواج الدوام في معظم البنايات المدرسية مما شكل تحديا حقيقيا لإدارات المدارس الخاضعة للمشروع.

٢- عدم وجود تغطية اعلامية للمشروع.

٣-المنحة التي خصصت للمدرسة لسنة واحدة.

٤- هنالك بعض الابنية المدرسية المشمولة بالمشروع بحاجة إلى تأهيل وترميم ومبلغ المنحة مخصص للمدرسة لغرض تطوير البيئة التعليمية.

٥- عدم حسم قضية الحوانيت المدرسية بحيث تكون ارباحها إلى المدرسة فقط.

٦- عدم تعاون بعض دوائر الدولة مع المدارس المشمولة بالمشروع.

المبحث الثالث

دراسة احصائية تحليلية لتطبيق مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة في محافظة النجف الاشرف (نتائج الصف السادس الابتدائي انموذجاً)

تم اخذ عينة بواقع (٢٤) مدرسة من المدارس المشمولة بمشروع الادارة المستندة بشكل عشوائي، اذ بلغ عدد المدارس المشمولة بالمشروع (٧٥) مدرسة في المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف موزعة على (٥) وجبات، تم ترشيح الوجبة الاولى بتاريخ ٢٠١٤/١/٣٠ وهي نواة للعمل في مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة في المحافظة وقد شملت الوجبة الاولى (١٨) مدرسة مقسمة إلى (١٥) مدرسة ابتدائي و (٢) ثانوي ومدرسة واحدة تابعة للتعليم المهني كتجربة موزعة على اقضية ونواحي محافظة النجف الاشرف (تربية النجف الاشرف: قسم التخطيط التربوي).

اما الوجبة الثانية فرشحت بتاريخ ٢٠١٦/٣/٢٨ وقد شملت (١٨) مدرسة ابتدائية موزعة على اقضية ونواحي محافظة النجف الاشرف (تربية النجف الاشرف: مصدر سابق).

وتم ترشيح الوجبة الثالثة بتاريخ ٢٠١٧/٨/١ اذ بلغ عدد المدارس المرشحة (١٤) مدرسة ابتدائية موزعة على اقضية ونواحي محافظة النجف الاشرف (تربية النجف الاشرف: مصدر سابق).

وقد رشحت بتاريخ ٢٠١٨/٤/١٦ (١٠) مدارس ابتدائية كوجبة رابعة للمشروع ليصبح

عدد المدارس الخاضعة لمشروع الادارة المستندة إلى مدرسة في محافظة النجف الاشرف (٦٠) مدرسة موزعة على اقضية ونواحي المحافظة. (تربية النجف الاشرف: مصدر سابق).

وفي عام ٢٠١٩ رشحت وجبة خامسة بتاريخ ٣/٢٤ وبلغ عدد المدارس المرشحة (١٥) مدرسة ليصبح العدد الكلي للمدارس المشمولة بهذا المشروع (٧٥) مدرسة موزعة على اقضية ونواحي المحافظة الا ان هذه الوجبة مازالت قيد التطبيق والدراسة. (تربية النجف الاشرف: مصدر سابق) انظر جدول (٢).

جدول (٢)

توزيع الادارات المستندة إلى مدرسة حسب الوجبات في محافظة النجف الاشرف

السنة	عدد المدارس	نوعها
٢٠١٥	١٨	١٥ - ابتدائي
		٢ - ثانوي
		١ - مهني
٢٠١٦	١٨	ابتدائي
٢٠١٧	١٤	ابتدائي
٢٠١٨	١٠	ابتدائي
٢٠١٩	١٥	ابتدائي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على احصائيات مديرية تربية النجف الاشرف / قسم التخطيط التربوي.

أولاً: المدارس قبل البدء بمشروع الادارة المستندة إلى مدرسة:

اخذت عينة من المدارس المشمولة بالمشروع بلغت (٢٤) مدرسة بصورة عشوائية معتمداً على نتائج الامتحانات النهائية للصف السادس الابتدائي قبل البدء بالمشروع عام ٢٠١٤/٢٠١٣ وكانت النتائج كما في جدول (٣).

جدول (٣)

عينة البحث قبل مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة للعام الدراسي ٢٠١٤/٢٠١٣

القضاء	الناحية	ت	اسم المدرسة	اجمالي التلاميذ	التاركين	الناجحين	الراسبين
النجف	المركز	1	حليف القرآن	45	0	43	2
النجف	المركز	2	المقاصد	48	3	45	0
النجف	المركز	3	البيارق	40	11	28	1
النجف	المركز	4	نهج البلاغة	67	2	61	4
النجف	المركز	5	الابرار	131	9	81	41

النجف	المركز	6	البتـــول	72	9	56	7
النجف	المركز	7	التوحيـــد	100	7	89	4
النجف	المركز	8	الامام الباقر	97	6	81	10
النجف	المركز	9	البلد الأمين	47	0	47	0
النجف	المركز	10	المغفـــرة	70	1	65	4
النجف	المركز	11	السلام	20	0	19	1
النجف	المركز	12	جرف النصر	10	2	7	1
النجف	المركز	13	الافاضة	12	3	7	2
الكوفة	المركز	14	ذات النطاقين	46	0	46	0
الكوفة	المركز	15	البويب	34	0	30	4
الكوفة	المركز	16	ام سلمة	45	0	43	2
الكوفة	العباسية	17	ذات الصواري	55	20	25	10
المناذرة	المركز	18	الرسول	53	9	34	10
المناذرة	المركز	19	ابن زيدون	47	6	41	0
المناذرة	الحيرة	20	النعمان	20	5	14	1
المناذرة	الحيرة	21	جزيرة العرب	46	9	34	3
المشخاب	المركز	22	اليرموك	51	2	49	0
المشخاب	المركز	23	جنة العسكريين	35	0	29	6
المشخاب	القادسية	24	الثقافـة	30	5	25	0
المجموع				1221	109	999	113
النسبة					9%	82%	9%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الكراس الاحصائي لسنة ٢٠١٣/٢٠١٤ الصادر عن المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف / قسم التخطيط التربوي.

شملت هذه الدراسة (١٢٢١) تلميذ وتلميذه من تلاميذ الصف السادس الابتدائي للعام الدراسي ٢٠١٣/٢٠١٤ وقد بينت النتائج بان نسبة نجاح التلاميذ للصف السادس الابتدائي لعينة البحث بنسبة (٨٢٪) بواقع (٩٩٩) تلميذ وتلميذه، وان نسبة ترك التلاميذ (١٠٩) تلميذ وتلميذه بنسبة (٩٪) اما نسبة الرسوب في الامتحان النهائي او الاسباب الاخرى فبلغت نسبته (٩٪) بواقع (١١٣) تلميذ وتلميذه.

ثانياً: المدارس اثناء العمل بمشروع الادارة المستندة إلى مدرسة:

وقد قام الباحث بأخذ نفس العينة من المدارس معتمداً على نتائج الامتحانات النهائية

للصف السادس الابتدائي اثناء المشروع عام ٢٠١٨/٢٠١٧ وكانت النتائج كالاتي: كما في جدول (٤).

جدول (٤)

عينة البحث بعد مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة للعام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٧

القضاء	الناحية	ت	اسم المدرسة	اجمالي التلاميذ	التاركين	الناجحين	الراسبين
النجف	المركز	1	حليف القرآن	60	0	56	4
النجف	المركز	2	المقاصد	72	0	69	3
النجف	المركز	3	البيارق	52	2	48	2
النجف	المركز	4	نهج البلاغة	64	0	61	3
النجف	المركز	5	الابرار	100	4	85	11
النجف	المركز	6	البتـــول	69	1	66	2
النجف	المركز	7	التوحيـــد	118	2	108	8
النجف	المركز	8	الامام الباقر	78	0	73	5
النجف	المركز	9	البلد الأمين	52	0	52	0
النجف	المركز	10	المغفـــرة	85	0	76	9
النجف	المركز	11	السلام	37	2	32	3
النجف	المركز	12	جرف النصر	42	1	38	3
النجف	المركز	13	الافاضة	37	0	32	5
الكوفة	المركز	14	ذات النطاقين	38	0	38	0
الكوفة	المركز	15	البويب	33	0	33	0
الكوفة	المركز	16	ام سلمة	48	0	46	2
الكوفة	العباسية	17	ذات الصواري	46	0	37	9
المناذرة	المركز	18	الرسول	49	0	47	2
المناذرة	المركز	19	ابن زيدون	87	1	80	6
المناذرة	الحيرة	20	النعمان	29	0	25	4
المناذرة	الحيرة	21	جزيرة العرب	60	0	60	0
المشخاب	المركز	22	اليرموك	46	0	46	0
المشخاب	المركز	23	جنة العسكريين	45	1	39	5
المشخاب	القادسية	24	الثقافـة	25	0	24	1
المجموع				1372	14	1271	87
النسبة					1%	93%	6%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الكراس الاحصائي لسنة ٢٠١٨/٢٠١٧ الصادر عن المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف / قسم التخطيط التربوي.

شملت الدراسة في هذه العينة (١٣٧٢) تلميذ وتلميذه من تلاميذ الصف السادس الابتدائي للعام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٧ وقد بينت النتائج بان نسبة النجاح تلاميذ الصف السادس الابتدائي لعينة البحث بلغت (٩٣٪) بواقع (١٢٧١) تلميذ وتلميذه، في حين بلغت نسبة ترك التلاميذ (١٪) بواقع (١٤٪) تلميذ وتلميذه، فيما يخص نسبة الرسوب في الامتحان النهائي او الاسباب الاخرى فبلغت (٦٪) بعدد (٨٧) تلميذ وتلميذه.

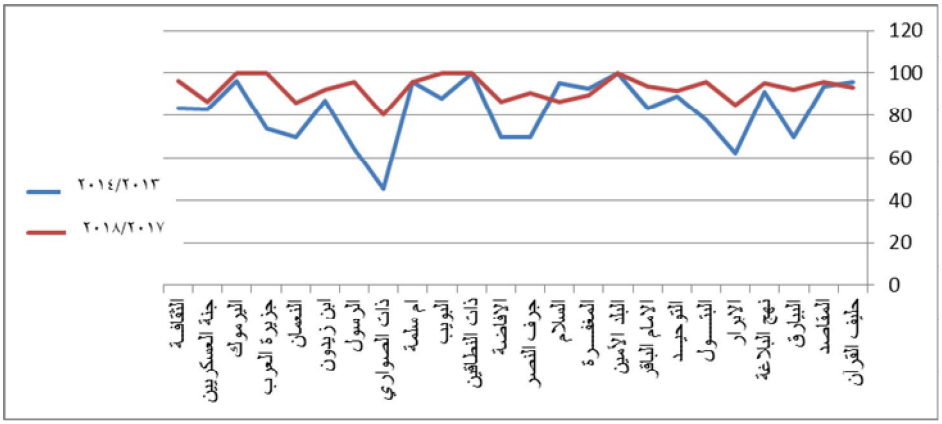
ثالثاً: تحليل وتفسير نتائج المدارس قبل واثناء العمل بمشروع الادارة المستندة إلى مدرسة:

من خلال ما تقدم يتضح بان المدارس قد استفادت من المشروع وبشكل كبير اذ ارتفعت اعداد التلاميذ في هذه المدارس وهذا يبين بأن المدارس قد اصبحت ذو بيئة جاذبة للتلاميذ كما ان نسبة النجاح قد ارتفعت من (٨٢٪) إلى (٩٣٪) وهي نسبة كبيرة جدا ونجاح يحسب لهذا المشروع المتميز انظر شكل (١).

وهنا نلاحظ بان نسب النجاح لتلاميذ الصف السادس الابتدائي متزايدة وبشكل واضح بين العامين الدراسيين ٢٠١٤/٢٠١٣ و ٢٠١٨/٢٠١٧ والتي تؤكد تميز هذا المشروع من ناحية مخرجات التعليم في هذه المدارس، وهو ما يؤكد فرضية البحث التي مفادها ان المشروع يحقق نسبة نجاح مرتفعة من شانها تطوير واقع ومستقبل قطاع التربية والتعليم في العراق.

شكل (١)

مخطط توضيحي لنسب نجاح التلاميذ الناجحين في العينة المختارة من المدارس المشمولة بالمشروع

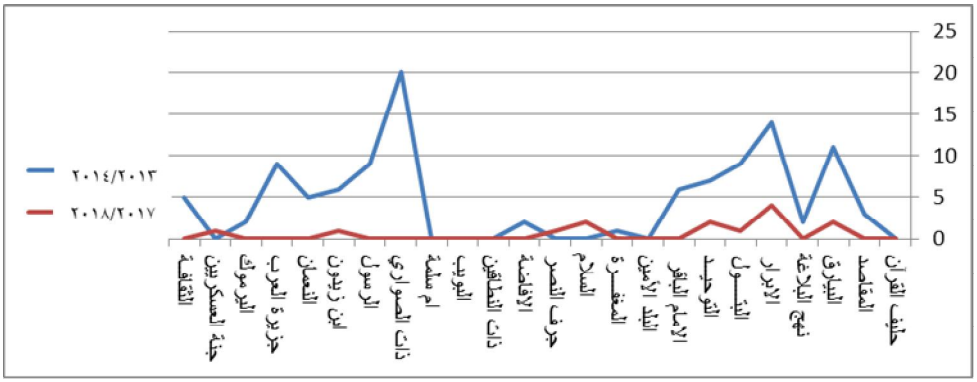


المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الكراس الاحصائي للأعوام الدراسية ٢٠١٤/٢٠١٣ و ٢٠١٨/٢٠١٧ الصادر عن المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف / قسم التخطيط التربوي.

أما بالنسبة للتلاميذ التاركين فقد انخفضت اعدادهم من (١٠٩) تلميذ وتلميذه بنسبة (٩٪) من المدارس قبل المشروع إلى (١٤) تلميذ وتلميذه بنسبة (١٪) اثناء المشروع وهي نسبة انخفاض كبيرة تحسب لصالح المشروع وادارت المدارس المستندة قيد العينة. كما في شكل (٢).

شكل (٢)

مخطط توضيحي لأعداد التلاميذ التاركين في العينة المختارة من المدارس المشمولة بالمشروع

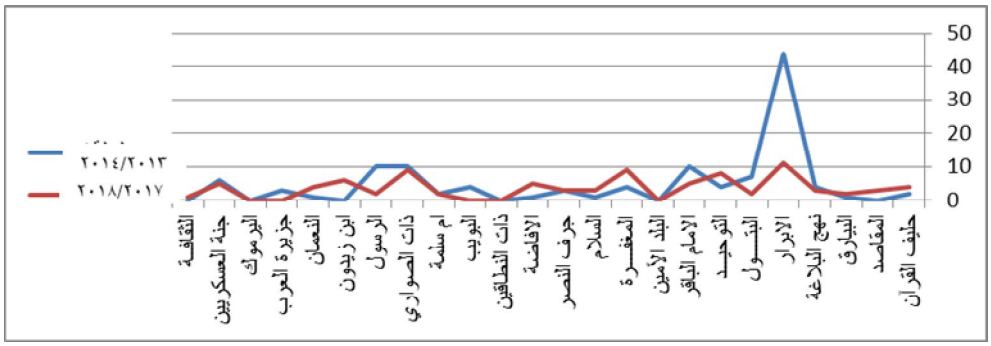


المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الكراس الاحصائي للأعوام الدراسية ٢٠١٣/٢٠١٤ و ٢٠١٧/٢٠١٨ الصادر عن المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف / قسم التخطيط التربوي.

أما التلاميذ الراسبين فقد انخفضت نسبتهم من (٩٪) إلى (٦٪) بواقع (١١٣) تلميذ وتلميذه إلى (٨٧) تلميذ وتلميذه وهي نسبة جيدة تؤكد فائدة هذا المشروع في معالجة بعض حالات الرسوب والتسرب. كما في شكل (٣).

شكل (٣)

مخطط توضيحي لأعداد التلاميذ التاركين في العينة المختارة من المدارس المشمولة بالمشروع



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الكراس الاحصائي للأعوام الدراسية ٢٠١٣/٢٠١٤ و ٢٠١٧/٢٠١٨ الصادر عن المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف / قسم التخطيط التربوي.

- **الاستنتاجات:**

١- ان المدارس التي شملت بمشروع الادارة المستندة إلى مدرسة قد استفادت من المشروع وبشكل كبير، فضلا عن ارتفاع اعداد التلاميذ في هذه المدارس، وهذا يبين بأن المدارس قد اصبحت ذو بيئة جاذبة للتلاميذ.

٢- ان نسبة النجاح قد ارتفعت من (٨٢٪) إلى (٩٣٪) وهي نسبة كبيرة جدا ونجاح يحسب لهذا المشروع.

٣-ان نسبة ترك التلاميذ للمدارس قيد المشروع قد قل بنسبة كبيرة فقد بينت العينة بترك (١٠٩) تلميذ وتلميذه بنسبة (٩٪) من المدارس قبل المشروع وقد انخفضت إلى (١٤) تلميذ وتلميذه بنسبة (١٪) بعد المشروع وهي نسبة انخفاض كبيرة تحسب لصالح المشروع وادارت المدارس المستندة إلى مدرسة.

٤- ان اعداد الراسبين قد انخفض بشكل جيد اذ انخفضت نسبة التلاميذ الراسبين من (٩٪) إلى (٦٪) بواقع (١١٣) تلميذ وتلميذه إلى (٨٧) تلميذ وتلميذه وهي نسبة جيدة تؤكد جدوى ومنفعة هذا المشروع لمعالجة حالات الرسوب والتسرب وبشكل واضح.

٥- هنالك فرق واضح في البنية التحتية للمدارس الخاضعة لمشروع الادارة المستندة إلى مدرسة فالمدارس استفادت من المنح المقدمة إلى تلك المدارس والمتبرعين لتحسين واقع المدرسة.

- **المقترحات والتوصيات:**

١- شمول اكبر عدد ممكن من المدارس في مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة وتلبية كافة متطلباتها.

٢- تخصيص جزء من الميزانية إلى المدارس المشمولة بالمشروع لغرض الديمومة بالعمل واستمراره.

٣-الاستمرار بمتابعة المشروع من قبل وزارة التربية بعد انتهاء عمل منظمة اليونيسف في المشروع لضمان ديمومته وعدم التوقف عن دعمه.

٤- دخول المدارس في تجارب جديدة مماثلة لتطوير عمل تلك المدارس ومساهمتها الفاعلة في تطوير المؤسسة التربوية بشكل عام مما ينعكس بمردود ايجابي على تطوير قدرات ومهارات التلاميذ.

٥- دعم الادارة المحلية في المحافظة والدوائر ذات العلاقة لتسهيل عمل الادارة المستندة إلى مدرسة.

٦- في حال تعذر شمول كافة المدارس في مثل هذا المشروع يمكن اعطاء صلاحيات ادارية إلى المدارس دون الدعم المالي لتسهيل العمل الاداري وتخطي الروتين اليومي في العمل.

قائمة المصادر والمراجع

١- العجمي، محمد حسنين، استراتيجيات الادارة الذاتية للمدرسة والصف، عمان - الاردن، دار السيرة، ٢٠٠٨.

٢- العمري، باسم بن صالح بن ظافر، واقع تطبيق الإدارة الذاتية في مدارس التعليم الأهلي بمدينة تبوك"، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد ١٦، لسنة ٢٠١٥.

٣- المحنا، حسنين عادل صالح و الروازقي، عبد الزهرة سلمان علوان، بحث غير منشور "دراسة نتائج الامتحانات النهائية للصف السادس الابتدائي للمدراس الحكومية والاهلية في محافظة النجف الاشرف" ٢٠١٨.

٤- المديرية العامة للتربة في محافظة النجف الاشرف / قسم التخطيط التربوي / السجلات الاحصائية للأعوام الدراسية ٢٠١٣/٢٠١٤، ٢٠١٧/٢٠١٨، ٢٠١٨/٢٠١٩.

٥- المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف / قسم التخطيط التربوي، مشروع الادارة المستندة إلى مدرسة، ٢٠١٩.

٦- المهداوي، وفاء جعفر، المدارس الاهلية في الميزان الاقتصادي، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، السنة الثانية - العدد السابع والعشرون، ٢٠١٠م.

٧- سلمان، فضيلة عرفان، اسباب الغياب لدى طلبة المرحلة الاعدادية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي، جامعة الموصل، ٢٠٠٣م.

٨- سليم، وليد خالد عبد الحليم، "واقع تطبيق الإدارة المدرسية الذاتية في المدارس الحكومية ذاتياً بمحافظة شمال الضفة الغربية من وجهة نظر مديريها ومعلميها" رسالة ماجستير في إدارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية، ٢٠١٥.

٩- كتاب وزارة التربية / مكتب السيد المستشار المرقم ١٤٨٥٨ في ٢٠١٧/٧/١٠ الخاص بالصلاحيات الادارية والمالية لمشروع الادارة المستندة إلى مدرسة.

١٠- محسن، منتهى عبد الزهرة، تطبيق الادارة الذاتية لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة بغداد من وجهة نظرهم، بحث منشور في مجلة الفتح، العدد السابع والسبعون، اذار، ٢٠١٩.

1- Brazer, principal choice and teacher participation in site based management: four schools in plement one policy. Unpublished Edd thesis, coeorge mason university, 2001.

2- Peter J. Middlebrook, International Experience in SBM, UNICEF, April, 2014.