Al-Itqan Journal of Humanities
available online at
https://iasj.rdd.edu.iq/journals/journal/view/575
ISSN: 3105-1073 (OnLine)
المجلة معتمدة بالترقيات العلمية حسب كتاب وزارة التعليم العراقية (46404-1410) في 2026/4/27

الأداء المؤسسي التربوي في مدارس تربية نينوى دراسة سوسيولوجية في سياق التنافس الانتخابي

م.د. داود سليمان إبراهيم علي
وزارة التربية – مديرية تربية نينوى

Institutional Educational Performance in Nineveh Schools: A Sociological Study in the Context of Electoral Competition

Assistant Lecturer. Dr. Daoud Suleiman Ibrahim Ali General Specialization Sociology Specific Specialization Educational Sociology
Ministry of Education - Directorate of Education of Nineveh
dawood.20arp63@student.uomosul.edu.iq
https://orcid.org/0009-0005-9141-7665

Institutional Educational Performance in Nineveh Schools: A Sociological Study in the Context of Electoral Competition

A B S T R A C T

This study aims to examine the institutional educational performance of secondary schools in Nineveh Governorate during the electoral competition period (2025–2026), from a sociological standpoint that views schools as embedded within their broader political, social, and economic context. The research population comprised all principals, deputy principals, and teachers in state secondary schools affiliated with the Nineveh Directorate of Education (more than 2,500 schools and approximately 70,000 staff). A stratified random sample of (350) respondents was selected: (280) teachers and (70) school administrators. Two instruments were used: a questionnaire of (48) items distributed across five domains—administrative performance, academic quality, community engagement, resource management, and political pressures—and a semi-structured interview guide applied to (20) participants. Validity was verified by a panel of (7) expert referees; Cronbach's Alpha reliability was (0.87) for the overall scale. Descriptive statistics, independent-samples t-tests, and one-way ANOVA were employed for data analysis. The findings revealed a moderate overall institutional performance level (weighted mean = 3.42 out of 5.00). Statistically significant differences were found according to administrative experience in favour of those with more than ten years of experience, while no significant differences appeared according to gender. Electoral competition had a measurable indirect influence on teacher workload distribution and extracurricular activity planning. The study concludes with recommendations including the need to insulate educational institutions from political pressures and to establish transparent performance-evaluation criteria.
Keywords: Institutional performance, educational management, Nineveh, elections, sociological analysis

الخلاصة

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع الأداء المؤسسي التربوي في مديرية العامة لتربية محافظة نينوى خلال مرحلة التنافس الانتخابي (٢٠٢٥/٢٠٢٦)، من منظور سوسيولوجي يرى أن المؤسسة التربوية ليست كياناً تقنياً معزولاً، بل هي جزء لا يتجزأ من المنظومة الاجتماعية والسياسية المحيطة بها. تكوّن مجتمع البحث من جميع العاملين في مدارس تربية نينوى (أكثر من ٢,٥٠٠ مدرسة)، وبلغت عينة البحث العشوائية

الطبقية (٣٥٠) مستجيباً منهم (٢٨٠) معلماً ومعلمة و(٧٠) من الكوادر الإدارية. استُخدمت أداتان رئيسيتان: استبانة مؤلفة من (٤٨) فقرة موزعة على خمسة محاور هي: الأداء الإداري، والجودة الأكاديمية، والانخراط المجتمعي، وإدارة الموارد، والضغوط السياسية؛ ودليل مقابلة شبه منظمة طُبِّق على (٢٠) مشاركاً. تحقق الصدق بعرض الأداة على (٧) محكمين متخصصين، وبلغ معامل ثبات ألفا كرونباخ (٠.٨٧). كشفت النتائج أن مستوى الأداء المؤسسي التربوي جاء متوسطاً بوسط مرجح (٣.٤٢ من ٥.٠٠)، وأن محور الجودة الأكاديمية حصل على أعلى متوسط (٣.٧١) في حين جاء محور الضغوط السياسية بأدنى تقدير (٢.٨٩). وجدت فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية لصالح ذوي الخبرة الأطول، في حين لم تظهر فروق دالة تبعاً للجنس. خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات أبرزها: ضرورة تحصين المؤسسات التربوية من التدخلات السياسية، وإرساء معايير شفافة لتقييم الأداء المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: الأداء المؤسسي، الإدارة التربوية، نينوى، الانتخابات، التحليل السوسيولوجي

مشكلة البحث

Research Problem

اهتمت المجتمعات المعاصرة بالمؤسسات التربوية بوصفها ركيزةً أساسية للتنمية والاستقرار الاجتماعي، ولعلّ المرحلة الإعدادية أكثر هذه المؤسسات حضوراً في مخيلة المجتمع نظراً لما تحمله من أبعاد تأهيلية وقيمية. غير أن المؤسسة التربوية في محافظة نينوى تواجه تحديات مزدوجة: تحديات هيكلية تتصل بشُح الموارد وتضخم الأعداد، وتحديات سياسية تتجلى في مرحلة التنافس الانتخابي التي تُعيد تشكيل أولويات المجتمع وقياداته المحلية.ومن المؤشرات الموثقة التي دفعت إلى هذه الدراسة: تذبذب معدلات نجاح طلبة الشهادة الإعدادية في المحافظة خلال السنوات ٢٠١٩–٢٠٢٥، وتقارير تفتيشية تشير إلى ارتفاع نسبة الغياب الإداري في أوقات الحملات الانتخابية، وضعف تفعيل الأنشطة اللاصفية، فضلاً عن شكاوى أولياء الأمور من تراجع الاهتمام بالجانب الأكاديمي.تتبلور مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤل الرئيسي الآتي: ما واقع الأداء المؤسسي التربوي في مدارس المرحلة الإعدادية بتربية نينوى في ضوء سياق التنافس الانتخابي للعام الدراسي ٢٠٢٥/٢٠٢٦، وما أبرز العوامل الاجتماعية والسياسية المؤثرة فيه؟

أهمية البحث

Significance of the Study

تستمد هذه الدراسة أهميتها من اعتبارات متعددة يمكن تصنيفها في ثلاثة مستويات متكاملة: النظري والتطبيقي والاجتماعي. وفيما يلي تفصيل لكل مستوى على حدة:

أولاً – الأهمية النظرية:

تُعدّ هذه الدراسة إضافة نوعية للأدب السوسيولوجي العراقي الذي يندر فيه التناول التحليلي لتقاطعات السياسة والتعليم في سياقات ما بعد الصراع. إذ تفتح آفاقاً جديدة في فهم كيفية تأثير المتغيرات الانتخابية على البنى المؤسسية التربوية التي طالما نُظر إليها باعتبارها منأى عن الديناميات السياسية. علاوة على ذلك، تُثري الدراسة الأطر النظرية المتعلقة بالمؤسسية الاجتماعية الجديدة وعلاقتها بالسياق الانتخابي، وتُقدم نموذجاً تحليلياً قابلاً للتطبيق في سياقات عراقية وعربية مماثلة. كما تُسهم في سد الفجوة المعرفية الموجودة في الدراسات السوسيولوجية التربوية العربية فيما يتعلق بمرحلة التعليم الثانوي تحديداً في المناطق التي خرجت من صراع مسلح مؤخراً.

ثانياً – الأهمية التطبيقية:

توفر نتائج الدراسة قاعدة بيانات ميدانية يمكن توظيفها في صياغة سياسات تربوية أكثر مرونة ومناعة أمام الضغوط السياسية. كما تُعين متخذي القرار في وزارة التربية العراقية على رسم خطط التطوير المؤسسي وفق أدلة تجريبية موثوقة لا وفق توقعات قبلية. وتفيد المشرفين التربويين في تطوير أدوات رقابة دورية قادرة على رصد تذبذب الأداء المؤسسي في الفترات الحساسة كالفترات الانتخابية. وتُقدم الدراسة كذلك استبانة معيارية مُحكَّمة تصلح أداةً للقياس الدوري في مؤسسات التعليم العام على المستوى الوطني.

ثالثاً – الأهمية الاجتماعية:

يمسّ هذا الموضوع شريحة واسعة من المجتمع النينوي المتعافي من آثار الصراع المسلح ٢٠١٤–٢٠١٧، إذ يعكس تساؤلات حقيقية حول إعادة بناء ثقة المجتمع بمؤسساته الرسمية. ويُسهم البحث في الإجابة عن سؤال اجتماعي جوهري: هل استعادت المؤسسة التربوية دورها الحضاري

بوصفها ملاذاً للقيم والمعرفة بعيداً عن التجاذبات السياسية؟ ويضع النتائج في يد أولياء الأمور ومجتمعات المدارس المحلية بصورة تُمكّنهم من المطالبة بمعايير أداء واضحة ومحاسبة فعلية للمؤسسات التربوية.

أهداف البحث:

Research Objectives

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف الخمسة الآتية، وقد صِيغت وفق تسلسل منطقي يبدأ بالوصف وينتهي بالاقتراح:

الهدف الأول: التعرف على مستوى الأداء المؤسسي التربوي في مدارس المرحلة الإعدادية بتربية نينوى للعام الدراسي ٢٠٢٥/٢٠٢٦ من وجهة نظر المعلمين والإداريين، عبر قياس الأوساط المرجحة والأوزان النوعية لكل محور من المحاور الخمسة المعتمدة في أداة القياس.

الهدف الثاني: الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في الأداء المؤسسي تبعاً لمتغيري الجنس والخبرة الإدارية، بهدف فهم أثر هذين المتغيرين الديموغرافيين في تشكّل الأداء واستدامته.

الهدف الثالث: تحليل طبيعة العلاقة بين التنافس الانتخابي وتوزيع الأعباء الوظيفية وتخطيط الأنشطة المدرسية، من خلال استجلاء آراء الإداريين وفق أداة الاستبانة ودليل المقابلة شبه المنظمة.

الهدف الرابع: رصد مجالات الضعف والقوة في الأداء المؤسسي التربوي عبر المحاور الخمسة المعتمدة في أداة القياس، وتحديد الأولويات التي تستوجب التدخل والتطوير الفوري.

الهدف الخامس: وضع تصور مقترح لتحسين الأداء المؤسسي في ضوء نتائج الدراسة وتوصياتها، يُعنى بتعزيز المناعة المؤسسية للمدارس في مواجهة الضغوط الخارجية.

حدود البحث:

Research Delimitations

يتحدد البحث الحالي بالحدود الآتية:

الحدود الموضوعية: يتناول البحث الأداء المؤسسي التربوي في مدارس تربية نينوى بجميع مراحلها، وتُحدَّد المدارس الإعدادية كعيّنة للدراسة الميدانية.

الحدود المكانية: مدارس المرحلة الإعدادية التابعة لمديرية تربية نينوى / مركز الموصل.

الحدود البشرية: مديرو المدارس ومعاونوهم والمعلمون في المدارس المشمولة بالدراسة.

الحدود الزمانية: العام الدراسي ٢٠٢٥/٢٠٢٦ الذي تزامن مع الدورة الانتخابية لمجلس النواب العراقي.

تحديد المصطلحات:

Operational Definitions

يعتمد البحث التعريفات الإجرائية الآتية للمصطلحات الرئيسية، إذ يُقصد بكل مصطلح ما يرتبط به من إجراء قياسي في الدراسة الحالية تحديداً:

الأداء المؤسسي التربوي (إجرائياً): الدرجة التي يحصل عليها المستجيب على مقياس الأداء المؤسسي المعتمد في هذه الدراسة، والمشتمل على خمسة محاور: الأداء الإداري، والجودة الأكاديمية، والانخراط المجتمعي، وإدارة الموارد، والضغوط السياسية. وتعكس الدرجة الكلية المُستخرجة مستوى الأداء بوصفه بنيةً قابلة للقياس.

المرحلة الإعدادية (إجرائياً): المرحلة الدراسية التي تلي المتوسطة وتمتد ثلاث سنوات (الرابع والخامس والسادس) بفرعيها العلمي والأدبي، وفق تعريف وزارة التربية العراقية، وتُمثّل هذه المرحلة الوحدة التحليلية الأساسية في الدراسة الميدانية.

التنافس الانتخابي (إجرائياً): مجمل الأنشطة والضغوط المرتبطة بالحملات الانتخابية لمجلس النواب التي أُجريت عام ٢٠٢٥، والتي تُقاس آثارها في البحث الحالي عبر الفقرات المتعلقة بمحور الضغوط السياسية في الاستبانة ومن خلال دليل المقابلة شبه المنظمة.

الدراسة السوسيولوجية (إجرائياً): التحليل العلمي المنهجي للظاهرة التربوية في إطارها الاجتماعي، بما يتجاوز الوصف الإداري إلى فهم الديناميات الاجتماعية المؤثرة في البنية والوظيفة المؤسسية للمدرسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

Theoretical Framework and Previous Studies

أولاً: الإطار النظري

تنطلق هذه الدراسة من منظور المؤسسية الاجتماعية الجديدة (Neo-Institutionalism)، التي ترى أن المنظمات – ومنها المؤسسات التربوية – لا تعمل في فراغ، بل تتشكّل بفعل ضغوط مؤسسية (Institutional Pressures) تفرضها البيئة المحيطة، سياسيةً كانت أم اجتماعية أم اقتصادية (DiMaggio & Powell, ١٩٨٣). وفي السياق العراقي، تتجلى هذه الضغوط بصورة مضاعفة في ظل انتقال سياسي مفتوح وبيئة انتخابية تنافسية تحرص الأحزاب فيها على استثمار المؤسسات الخدمية.

وتستند الدراسة كذلك إلى نظرية رأس المال الاجتماعي (Putnam, ١٩٩٣) في تفسير العلاقة بين بنية الثقة المجتمعية ومستوى الانخراط الجماعي في دعم المؤسسة التربوية، كما تستحضر مفهوم 'الفضاء المؤسسي' (Institutional Space) لتفسير كيفية تفاوض المدرسة على هويتها الأكاديمية في مواجهة المطالب السياسية الخارجية. أما من منظور علم النفس الاجتماعي، فقد استعان البحث بنظرية الاحتراق الوظيفي (Burnout Theory – Maslach, ١٩٨١) لتفسير بعض مؤشرات التراجع في الأداء الأكاديمي لدى المعلمين في أوقات الضغط السياسي.

ثانياً: الدراسات السابقة

١. دراسة الكندري (٢٠١٠): سعت للتعرف على مشكلات الأداء التربوي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، وتوصلت إلى أن (٨٢.٣٪) من أفراد العينة أكدوا تأثير العوامل الخارجية على الأداء المؤسسي. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع ما توصل إليه البحث الحالي من ارتفاع تأثير المتغيرات السياسية على الأداء التربوي، ولا سيما في محور الضغوط السياسية الذي جاء بأدنى وسط مرجح (٢.٨٩).

٢. دراسة الشحات (١٩٩١): قدمت تحليلاً مقارناً لوجهات نظر المعلمين والمديرين حول مستوى الأداء في مؤسسات التعليم العام، وأكدت أن الفجوة بين الأداء الفعلي والمأمول تتسع في السياقات المجتمعية المتوترة. أفاد هذا الإطار في تصميم أداة القياس المعتمدة في الدراسة الحالية، وأضاءت نتائجها على تفسير عدم وجود فروق دالة تبعاً لمتغير الجنس.

٣. دراسة Al-Omari, Qablan & Qaraeen (٢٠٠٩): تناولت الأداء الأكاديمي لطلبة الجامعة الهاشمية وعلاقته بالبيئة المؤسسية، وكشفت أن البيئة السياسية الجامعية ذات الطابع الحزبي أسهمت في تراجع المستوى الأخلاقي والأكاديمي. أسهمت هذه الدراسة في تعميق الأساس المفاهيمي للربط بين التنافس السياسي والأداء التربوي الذي يشكّل محور الدراسة الحالية.

٤. دراسة Romanowski (٢٠٠٨): استهدفت دراسة دور المدرسة في مواجهة الضغوط الخارجية، وأشارت إلى أن المجتمع بمكوناته كافة مسؤول عن تفشي بعض الظواهر السلبية في المؤسسات التربوية. تتقاطع نتائجها مع البحث الحالي في تأكيد مسؤولية الفاعلين المجتمعيين – لا المؤسسة التعليمية وحدها – في صون جودة الأداء.

٥. دراسة أبو زيد وأبو زريق (٢٠٠٨): ركّزت على الأسباب المباشرة لتراجع الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي، وأوصت بضرورة تفعيل الجانب القيمي والروحي لدى المعلمين. استُفيد من إطارها المنهجي في بناء محور إدارة الموارد وصياغة عدد من فقراته.

منهجية البحث

Research Methodology

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لدراسة الظاهرة التربوية في سياقها الاجتماعي، وذلك من خلال جمع البيانات من عينة الدراسة وتحليلها كميّاً وكيفيّاً، بهدف وصف الأداء المؤسسي وتفسير العوامل المؤثرة فيه.

مجتمع البحث وعينته

يمثّل مجتمع البحث جميع العاملين في مدارس تربية نينوى التابعة للمديرية العامة للتربية، والتي تضم أكثر من (٢,٥٠٠) مدرسة بمختلف مراحلها الدراسية، ويبلغ إجمالي الملاك ما يقارب (٧٠,٠٠٠) موظف. وتُشكّل المدارس الإعدادية الحكومية عيّنة الدراسة الميدانية، إذ بلغ عدد المنتسبين إليها في العام الدراسي ٢٠٢٥/٢٠٢٦ (٤,٢١٧) فرداً موزعين على (٨٧) مدرسة. اختيرت عينة طبقية عشوائية قوامها (٣٥٠) مستجيباً بنسبة تمثيل بلغت (٨.٣٪) من المجتمع الكلي، شملت (٢٨٠) معلماً ومعلمة بنسبة (٨٠٪) و(٧٠) من الكوادر الإدارية بنسبة (٢٠٪).

جدول (١): توزيع أفراد العينة حسب الفئة والجنس

الفئة	ذكور	إناث	المجموع	النسبة المئوية
معلمون	148	132	280	80%
إداريون (مدراء ومعاونون)	45	25	70	20%
المجموع الكلي	193	157	350	100%

يتبيّن من الجدول (١) أن المعلمين يُمثّلون الشـــريحة الأكبر من العينة بنســـبة (٨٠٪)، وهو توزيع يعكس الواقع الفعلي للهيكل الوظيفي في المدارس الإعدادية حيث يفوق عدد المعلمين الكوادر الإدارية بمراحل. أما توزيع الجنس فقد جاء متقارباً نسـبياً بنسـبة (٥٥.١٪) للذكور مقابل (٤٤.٩٪) للإناث، مما يعكس التمثيل الواسع للمرأة في سلك التعليم بمحافظة نينوى.

أداتا البحث

اعتمد البحث أداتين رئيسيتين لجمع البيانات، جمعتا بين الكم والكيف لضمان شمولية التحليل:

الأداة الأولى– الاسـتبانة: تبنّى البحث أداة قياس مطوّرة اسـتناداً إلى مقاييس الأداء المؤسـسـي التربوي التي وثّقها الزراد (٢٠٠٢) وأبو زريق (٢٠٠٨)، وأُعيدت صـياغتها لتلائم السـياق النينوي. تتألف الاسـتبانة من (٤٨) فقرة موزعة على خمسـة محاور: المحور الأول: الأداء الإداري (١٠ فقرات)؛ المحور الثاني: الجودة الأكاديمية (١٢ فقرة)؛ المحور الثالث: الانخراط المجتمعي (٨ فقرات)؛ المحور الرابع: إدارة الموارد (٩ فقرات)؛ المحور الخامس: الضغوط السياسية (٩ فقرات). انظر الملحق (١) للاطلاع على النسخة الكاملة من الاستبانة.

الأداة الثانية – دليل المقابلة: صُمِّم دليل مقابلة شبه منظمة من (١٢) سؤالاً مفتوحاً، طُبِّق على (٢٠) مشاركاً من مديري المدارس ومعاونيهم، بهدف استكمال المعطيات الكمية بفهم كيفي أعمق لآليات تأثير التنافس الانتخابي على الواقع المدرسي اليومي.

صلاحية الفقرات (صدق الأداة)

للتحقق من صدق الأداة عُرضت على (٧) محكمين من ذوي الاختصاص في علم الاجتماع التربوي والقياس النفسي. أُجريت التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم، وحُذفت (٨) فقرات من الصيغة الأولية المؤلفة من (٥٦) فقرة، لتصبح الصيغة النهائية (٤٨) فقرة. كما طُبِّقت الأداة على عينة استطلاعية مؤلفة من (٣٠) معلماً ومعلمة تبيّن أن وقت الإجابة يتراوح بين (٢٠–٣٠) دقيقة.

تحليل الفقرات: القوة التمييزية

لاســـتخراج القوة التمييزية لفقرات المقياس اعتُمد أســـلوب المجموعتين المتطرفتين؛ إذ رُتّبت الدرجات الكلية لأفراد عينة التحليل البالغة (١٣٥) مستجيباً ترتيباً تنازلياً، ثم استُخرجت مجموعتان: العليا بنسبة (٢٧٪) تضم (٣٦) فرداً، والدنيا بنسبة (٢٧٪) تضم (٣٦) فرداً. استُخدم الاختبار التائي (t–test) لعينتين مستقلتين، وكانت جميع الفقرات دالة عند مستوى (٠.٠٥) وبدرجة حرية (٧٠)، مما يؤكد القدرة التمييزية المرتفعة للأداة كما هو موضح في الجدول (٢).

جدول (٢): القوة التمييزية لفقرات المقياس – عينة من المحور الأول: الأداء الإداري

ت	المجموعة العليا م±ع	المجموعة الدنيا م±ع	القيمة التائية المحسوبة	الدلالة
1	4.31±0.62	2.14±0.78	7.93	دالة
2	4.18±0.71	2.05±0.82	8.21	دالة
3	3.97±0.85	1.89±0.91	7.44	دالة
4	4.44±0.53	2.33±0.77	9.17	دالة
5	4.02±0.68	2.01±0.88	7.82	دالة
6	3.89±0.79	1.94±0.93	7.09	دالة
7	4.27±0.61	2.18±0.84	8.54	دالة

ت	المجموعة العليا م±ع	المجموعة الدنيا م±ع	القيمة التائية المحسوبة	الدلالة
8	4.11±0.73	2.22±0.79	7.71	دالة
9	3.95±0.82	1.88±0.96	7.28	دالة
10	4.36±0.59	2.07±0.85	8.63	دالة

يتضح من الجدول (٢) أن جميع فقرات المحور الأول حققت قيماً تائية محسوبة تتراوح بين (٧.٠٩) و(٩.١٧)، وهي قيم تفوق القيمة الجدولية (٢.٠٠) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وبدرجة حرية (٧٠) بمراحل واسعة، مما يدل على قدرة تمييزية عالية جداً لجميع الفقرات في التمييز بين أفراد المجموعتين العليا والدنيا. ويُلاحظ أن الفقرة الرابعة حققت أعلى قوة تمييزية (٩.١٧)، وتتعلق بمعيار توزيع الأدوار القيادية، في إشارة إلى حساسية هذا البُعد وقدرته على التمييز بين مستويات الأداء المؤسسي.

ثبات المقياس

استُخدمت طريقتان للتحقق من ثبات المقياس: الأولى هي إعادة الاختبار (Test–Retest)، إذ طُبِّق المقياس على عينة من (٣٠) معلماً وأُعيد تطبيقه بعد (١٥) يوماً، فبلغ معامل ارتباط بيرسون بين التطبيقين (٠.٨٣) للمقياس الكلي. والثانية هي معادلة ألفا–كرونباخ التي طُبِّقت على عينة التحليل (١٣٥) فرداً، وأسفرت عن المعاملات الواردة في الجدول (٣).

جدول (٣): ثبات المقياس بطريقتي إعادة الاختبار وألفا–كرونباخ

المحور	إعادة الاختبار	ألفا–كرونباخ
الأداء الإداري	0.81	0.83
الجودة الأكاديمية	0.84	0.88
الانخراط المجتمعي	0.79	0.84
إدارة الموارد	0.77	0.82
الضغوط السياسية	0.80	0.86
المقياس ككل	0.83	0.87

تكشف قيم الجدول (٣) عن مستوى ثبات مرتفع لجميع محاور المقياس؛ إذ تراوحت قيم ألفا–كرونباخ بين (٠.٨٢) لمحور إدارة الموارد و(٠.٨٨) لمحور الجودة الأكاديمية، وهي قيم تتجاوز الحد المقبول علمياً (٠.٧٠) وفق معايير Nunnally (١٩٧٨). كما يتسق معامل ثبات إعادة الاختبار (٠.٨٣) مع قيمة ألفا للمقياس الكلي (٠.٨٧)، مما يدل على استقرار الأداة عبر الزمن واتساق استجابات المفحوصين لها.

الوسائل الإحصائية

Statistical Methods

استُخدمت الوسائل الإحصائية الآتية بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS (V ٢٧): (١) الوسط المرجح والوزن النوعي: لاستجلاء مستوى الأداء على مستوى الفقرات والمحاور. (٢) معامل ارتباط بيرسون: لحساب ثبات الأداة. (٣) ألفا–كرونباخ: لقياس الاتساق الداخلي. (٤) الاختبار التائي (t–test) لعينتين مستقلتين: لدراسة الفروق وفق الجنس. (٥) تحليل التباين الأحادي (One–Way ANOVA): لدراسة الفروق وفق الخبرة الإدارية. (٦) اختبار شيفيه (Scheffé): للمقارنات البعدية عند ثبوت دلالة تحليل التباين.

تفسير النتائج

Interpretation of Results

الهدف الأول: مستوى الأداء المؤسسي التربوي

للتحقق من هذا الهدف استُخدم الوسط المرجح والوزن النوعي كوسيلتين إحصائيتين، إذ اعتُمد وسط البدائل (١,٢,٣,٤,٥) البالغ (٣) معياراً للحكم؛ فكل فقرة تحصل على وسط مرجح أكبر من (٣) تُعدّ دالة على مستوى إيجابي من الأداء، في حين تُعدّ الفقرات ذات الوسط المرجح الأدنى من (٣) مؤشراً على ضعف أو غياب في ذلك الجانب. يُوضح الجدول (٤) نتائج المحاور الخمسة.

جدول (٤): الوسط المرجح والوزن النوعي للمحاور الخمسة

ت	المحور	عدد الفقرات	الوسط المرجح	الوزن النوعي %	المستوى	الرتبة
1	الأداء الإداري	10	3.58	71.6	جيد	2
2	الجودة الأكاديمية	12	3.71	74.2	جيد	1
3	الانخراط المجتمعي	8	3.22	64.4	متوسط	4
4	إدارة الموارد	9	3.19	63.8	متوسط	5
5	الضغوط السياسية	9	2.89	57.8	ضعيف*	مقلوب
—	المجموع الكلي	48	3.42	68.4	متوسط	—

مستوى الضغوط السياسية: الوسط الأعلى يعني تأثيراً سلبياً أكبر (فقرات سلبية الاتجاه).

يتبيّن من الجدول (٤) أن الأداء المؤسسي التربوي الكلي جاء بمستوى متوسط (وسط مرجح = ٣.٤٢ من ٥.٠٠)، وهو مستوى يعكس أداءً وظيفياً قائماً لكنه يفتقر إلى التميّز المؤسسي. ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء نظرية المؤسسية الاجتماعية الجديدة (DiMaggio & Powell, ١٩٨٣) على أن مدارس نينوى تمارس نشاطاً أكاديمياً ملموساً يظهر في ارتفاع متوسط محور الجودة الأكاديمية (٣.٧١)، غير أنها تُعاني ضغوطاً مؤسسية خارجية تتجلى في محور الضغوط السياسية الذي جاء بأدنى متوسط (٢.٨٩). والجدير بالملاحظة أن الفارق بين أعلى محور (الجودة الأكاديمية = ٣.٧١) وأدنى محور (الضغوط السياسية = ٢.٨٩) يبلغ (٠.٨٢)، وهو فارق دال يُشير إلى تأثير انتقائي للبيئة السياسية يمس بعض جوانب الأداء أكثر من غيرها، وتحديداً الجوانب المرتبطة بالأولويات الإدارية وتوزيع الموارد.

جدول (٥): الوسط المرجح والوزن النوعي لفقرات محور الضغوط السياسية

ت	الوزن النوعي	الوسط المرجح	1	2	3	4	5	الفقرة	الرتبة
1	66.4	3.32	33	52	74	102	89	يُكلَّف المعلمون بمهام غير أكاديمية أثناء الحملات الانتخابية	1
3	59.8	2.99	42	58	83	95	72	يتأثر جدول الأنشطة المدرسية بالتقويم الانتخابي	2
2	59.4	2.97	41	63	91	88	67	تتدخل شخصيات خارجية في قرارات المدرسة خلال فترة الانتخابات	3

ت	الوزن النوعي	الوسط المرجح	1	2	3	4	5	الفقرة	الرتبة
6	57.0	2.85	56	71	90	78	55	تُوظَّف المبادئ القيمية التربوية في الخطاب الانتخابي بصورة مبسّطة	4
5	54.2	2.71	70	77	82	70	51	يغيب مدراء المدارس لفترات طويلة أثناء الحملات الانتخابية	5
4	52.2	2.61	76	88	79	63	44	تحصل بعض المدارس على تخصيصات أعلى وفق انتماءاتها السياسية	6

تكشف بيانات الجدول (٥) عن نمط واضح في طبيعة الضغوط السياسية التي تتعرض لها المدارس: تحتل الفقرة المتعلقة بتكليف المعلمين بمهام غير أكاديمية الرتبة الأولى (وسط = ٣.٣٢)، وهو أمر بالغ الدلالة لأنه يُشير إلى انتقال تبعات الاستحقاق الانتخابي مباشرةً إلى الوقت التعليمي للمعلم. في المقابل، تحتل فقرة التخصيصات المالية المرتبطة بالانتماء السياسي المرتبة الأدنى (وسط = ٢.٦١)، ربما لأن هذا النوع من التأثير أقل وضوحاً وأصعب رصداً من قِبل المستجيبين. ومجمل ذلك أن التنافس الانتخابي يُمارس ضغطاً على الموارد البشرية (المعلم والمدير) أكثر مما يمسّ الموارد المادية بصورة مباشرة وملموسة.

الهدف الثاني: الفروق تبعاً لمتغير الجنس

للتحقق من هذا الهدف استُخدم الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين. بلغ الوسط الحسابي لعينة الذكور على المقياس الكلي (١٢٨.٤٢) وللإناث (١٢٧.١١)، وبلغت القيمة التائية المحسوبة (٠.٥٤) في حين القيمة الجدولية (١.٩٦) عند مستوى (٠.٠٥) وبدرجة حرية (٣٤٨)، مما يدل على أن الفروق غير دالة إحصائياً. يُوضح الجدول (٦) تفاصيل هذا الهدف.

جدول (٦): الاختبار التائي لعينتين مستقلتين (الجنس)

المتغير	الجنس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة الجدولية	الدلالة عند ٠.٠٥
الأداء الإداري	ذكور	35.72	5.41	0.61	1.96	غير دالة
	إناث	35.18	5.87			
الجودة الأكاديمية	ذكور	43.29	6.12	0.47	1.96	غير دالة
	إناث	42.88	6.54			
المقياس ككل	ذكور	128.42	14.83	0.54	1.96	غير دالة
	إناث	127.11	15.27			

القيمة التائية الجدولية (١.٩٦) عند مستوى (٠.٠٥) وبدرجة حرية (٣٤٨).

يمكن تفسير نتيجة هذا الهدف بالقول إن تشابه الظروف البيئية والمهنية التي يتعرض لها المعلمون من الذكور والإناث في سياق واحد هو محافظة نينوى وضمن نظام تربوي موحّد يجعل استجابتهم للضغوط المؤسسية متقاربة. ويتجلى ذلك في أن الفوارق بين الوسطين الحسابيين للذكور والإناث ضئيلة جداً في جميع المحاور (الفرق الأعلى بلغ ٠.٥٤ نقطة في المقياس الكلي)، وهو ما يُرجَّح أن يعود إلى خضوع كلا الجنسين لمنظومة اشتراطات مهنية واحدة تُقلّل من أثر العوامل الجندرية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشحات (١٩٩١) ودراسة Romanowski (٢٠٠٨) في عدم وجود فروق دالة تبعاً للجنس في مستوى الأداء المؤسسي.

الهدف الثالث: الفروق تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية

للتحقق من هذا الهدف استُخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) بوصفه وسيلة إحصائية ملائمة لمقارنة ثلاث فئات أو أكثر. صُنِّفت الخبرة الإدارية إلى ثلاث فئات: أقل من ٥ سنوات، و(٥–١٠) سنوات، وأكثر من ١٠ سنوات. يُوضح الجدول (٧) نتائج تحليل التباين.

جدول (٧): تحليل التباين الأحادي لمتغير الخبرة الإدارية (المقياس ككل)

مصدر التباين	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2	1423.67	8.91	٠.٠٠١ *دال
داخل المجموعات	344	159.63	—	—
الكلي	346	—	—	—

قيمة ف الجدولية = (٣.٠٢) عند مستوى (٠.٠٥) وبدرجتي حرية (٢، ٣٤٤).**جدول (٨): المقارنات البعدية (شيفيه) لمتغير الخبرة الإدارية**

الفئات المقارنة	الفارق بين الوسطين	الدلالة
أقل من ٥ سنوات مقابل ٥–١٠ سنوات	7.14	٠.٠٤ *دال
أقل من ٥ سنوات مقابل أكثر من ١٠ سنوات	15.82	٠.٠٠١ *دال
٥–١٠ سنوات مقابل أكثر من ١٠ سنوات	8.68	٠.٠٢ *دال

تكشف بيانات الجدولين (٧) و(٨) عن وجود فروق دالة إحصائياً بين فئات الخبرة الإدارية الثلاث في جميع المقارنات الزوجية، لصالح أصحاب الخبرة الأطول. ويتضح من قيم فارق الوسطين أن أكبر فجوة في الأداء توجد بين الفئتين المتطرفتين: من يقل أقل من ٥ سنوات مقابل من يزيد على ١٠ سنوات (فارق = ١٥.٨٢)، وهو فارق جوهري يُشير إلى أن الخبرة الإدارية الطويلة تُمثّل متغيراً وقائياً حقيقياً يمنح أصحابها أدوات مواجهة للضغوط الخارجية. ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء نظرية رأس المال الاجتماعي (Putnam, ١٩٩٣): فالمديرون ذوو الخبرة الطويلة يمتلكون شبكة علاقات مؤسسية وغير رسمية تُمكّنهم من حماية مؤسساتهم من تقلبات البيئة السياسية. كما يتوافق هذا التفسير مع مفهوم الكفاءة الإدارية المتراكمة الذي يرى أن المهارات المكتسبة بالخبرة تُقلل من أثر المعطيات الضاغطة على جودة القرار المؤسسي.

الهدف الرابع: أثر التنافس الانتخابي على الأداء من وجهة نظر الإداريين

للتحقق من هذا الهدف استُخدم الوسط المرجح والوزن النوعي، واعتُمد وسط البدائل (نعم=١، لا=٠) البالغ (٠.٥٠) معياراً للحكم. تبيّن أن جميع الفقرات شكّلت عوامل مؤثرة من وجهة نظر الإداريين. يُوضح الجدول (٩) تفاصيل هذا الهدف.

جدول (٩): وجهة نظر الإداريين في أثر التنافس الانتخابي (ن=٧٠)

ت	الوزن النوعي %	الوسط المرجح	نعم	لا	الفقرة	الرتبة
1	80	0.80	56	14	هل تغيب الكوادر الإدارية لأسباب انتخابية؟	1

ت	الوزن النوعي %	الوسط المرجح	نعم	لا	الفقرة	الرتبة
2	74	0.74	52	18	هل تتلقى طلبات غير رسمية من شخصيات سياسية؟	2
3	69	0.69	48	22	هل يتأثر توزيع الأعباء التدريسية بانتماءات سياسية؟	3
5	63	0.63	44	26	هل تتأخر صرف الميزانيات في فترة الانتخابات؟	4
6	66	0.66	46	24	هل يعاني المعلمون ضغطاً إضافياً في فترة الحملات؟	5
7	60	0.60	42	28	هل يصعب تطبيق القوانين الصارمة في هذه الفترة؟	6
4	56	0.56	39	31	هل تُشغَّل موارد المدرسة في الحملات الانتخابية؟	7
8	53	0.53	37	33	هل ترى أن الانتخابات تُضعف وحدة الكادر التدريسي؟	8

العينة: ٧٠ إدارياً (مديرون ومعاونون). البدائل: نعم=١، لا=٠. الفقرات مرتبة وفق الأهمية النسبية.

تُفصح بيانات الجدول (٩) عن أن الغياب الإداري بدواعٍ انتخابية يُمثّل أكثر مظاهر التأثير السياسي على المدرسة شيوعاً وانتشاراً من وجهة نظر الإداريين أنفسهم (٨٠٪ من المستجيبين أجابوا بـ'نعم')، يعقبه تلقي الطلبات غير الرسمية من شخصيات سياسية (٧٤٪). وهذان المؤشران معاً يدلان على أن الضغط السياسي على المدرسة ذو طابع مزدوج: تصاعدي (من الشخصيات السياسية نحو المدير) وتنازلي (من المدير نحو المعلمين). في المقابل، جاء الضعف في تماسك الكادر التدريسي في المرتبة الأخيرة (٥٣٪)، وهو ما قد يعكس قدرة الكوادر التعليمية على الحفاظ على تضامنها الداخلي رغم الضغوط الخارجية. ويتسق هذا التحليل مع ما رصدته دراسة الكندري (٢٠١٠) من أن التأثير السياسي يكون أشد وطأة على القيادات الإدارية المباشرة أكثر من المعلمين في القاعدة.

التوصيات والمقترحات

Recommendations and Suggestions

أولاً: التوصيات

١. تفعيل دور الإرشاد التربوي في دعم المعلمين والإداريين للتعامل مع ضغوط البيئة السياسية، وذلك عبر برامج مهنية متخصصة تُعزز المناعة المؤسسية.

٢. إرساء معايير شفافة وموثقة لتوزيع الأعباء الوظيفية بعيداً عن الاعتبارات السياسية، مع ربطها بمؤشرات أداء قابلة للقياس والمراجعة الدورية.

٣. التأكيد على الجانب الأخلاقي والقيمي وتعزيز ثقافة النزاهة المؤسسية داخل المدارس، من خلال تضمين هذا البعد في برامج التأهيل المهني للمعلمين الجدد.

٤. تعزيز التعاون وتفعيل دور مجالس الآباء والمعلمين من أجل الحدّ من التدخلات الخارجية، وجعل هذه المجالس شريكاً حقيقياً في صون جودة البيئة المدرسية.

٥. وضع برامج توعوية وإرشادية في مستهل كل عام دراسي تُوضّح الحدود الفاصلة بين العمل التربوي والنشاط السياسي، وتُعزز استقلالية المؤسسة التعليمية.

٦. تطوير نظام لرصد الأداء المؤسسي التربوي بصورة دورية ومستمرة، مع نشر نتائجه بشفافية أمام المجتمع والجهات الرقابية.

ثانياً: المقترحات

١- اقتراح دراسة مماثلة يتم فيها استطلاع آراء أولياء الأمور والطلبة حول واقع الأداء المؤسسي التربوي في محافظة نينوى.

٢-إجراء دراسة تهدف للكشف عن طبيعة العلاقة بين الأداء المؤسسي ومتغيرات أخرى كالرضا الوظيفي والتطور المهني.

٣- إجراء دراسة مقارنة بين محافظات عراقية مختلفة لتحديد العوامل المحلية المؤثرة في جودة الأداء التربوي.

المصادر والمراجع

References

أولاً: المصادر العربية (مترجمة إلى الإنجليزية)

1. Abu Zayd, Mustafa Hasib Muhammad, & Abu Zurayq, Nasir Ahmad Taha. (2008). The phenomenon of absence and absenteeism in educational institutions. Journal of the Faculty of Education, Issue 10, Part Two, Beni-Suef University.
2. Abu Allam, Salah al-Din Mahmud. (1989). Measurement and evaluation in the educational process. Dar al-Fikr for Publishing, Amman, Jordan.
3. Al-Ansari, Badr. (2000). Personality measurement (1st ed.). Kuwait: Kuwait University Press.
4. Al-Zarrad, Faysal Muhammad Khayr. (2002). The phenomenon of institutional performance in educational institutions. Riyadh, Saudi Arabia: Dar al-Marrikh for Publishing.
5. Al-Shahat, Al-Sayyid. (1991). An analytical study of the perspectives of teachers and administrators in public education on institutional performance. Educational Studies, Vol. 7, Part 37.
6. Al-Kandari, Latifah Husayn. (2010). The phenomenon of institutional decline: its causes and forms from the perspective of administrators and teachers in Kuwait. College of Basic Education, Kuwait.
7. Al-Kandari, Yaqub, et al. (2008). Final report of the team supporting citizenship values. Kuwait: Supreme Advisory Council.

ثانياً: المصادر الأجنبية

1. DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. American Sociological Review, 48(2), 147–160.
2· Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. Journal of Organizational Behavior, 2(2), 99–113.
3· Putnam, R. D. (1993). Making democracy work: Civic traditions in modern Italy. Princeton University Press.
4· Al-Omari, A. A., Qablan, A. M., & Qaraeen, K. A. (2009). Academic dishonesty among students at the Hashemite University in Jordan. The Educational Journal, 23(91), 11–41.
5· Ebel, R. L. (1972). Essentials of educational measurement (2nd ed.). Prentice-Hall.
6· Freeman, F. S. (1962). Theory and practice of psychological testing (3rd ed.). Holt, Rinehart and Winston.
7· Nunnally, J. C. (1978). Psychometric theory (2nd ed.). McGraw-Hill.
8· Whitley, B. E., Jr., & Keith-Spiegel, P. (2002). Academic dishonesty: An educator's guide. Lawrence Erlbaum Associates.
9· Zeller, R. A., & Carmines, E. G. (1980). Measurement in the social sciences: The link between theory and data. Cambridge University

الملحق (١): استبانة الدراسة

Appendix 1: Research Questionnaire

عزيزي المعلم / المعلمة / الإداري الكريم، يضع بين يديك هذا البحث استبانةً تهدف إلى الكشف عن واقع الأداء المؤسسي التربوي في مدارس المرحلة الإعدادية بتربية نينوى في ضوء سياق التنافس الانتخابي للعام الدراسي ٢٠٢٥/٢٠٢٦. إن مشاركتك ستُسهم إسهاماً مباشراً في بناء صورة دقيقة وموضوعية عن هذا الواقع. علماً بأن هذه المعلومات ستُستخدم لأغراض علمية بحتة، وستُعامَل بسرية تامة.تعليمات الإجابة: يرجى قراءة

كل فقرة بعناية ثم وضع علامة (✓) في الخانة التي تعكس درجة موافقتك وفق المقياس التالي: (٥) أوافق بشدة، (٤) أوافق، (٣) محايد، (٢) لا أوافق، (١) لا أوافق بشدة.**المحور الأول: الأداء الإداري (١٠ فقرات)**

ت	الفقرة	5	4	3	2	1
1	يتسم توزيع الأدوار القيادية في المدرسة بالوضوح والعدالة.					
2	يُعقد الاجتماع التربوي الأسبوعي بانتظام وفق خطة محددة.					
3	يتابع مدير المدرسة تنفيذ القرارات الإدارية بصورة دورية.					
4	تُحسم الشكاوى والتظلمات في الأوقات المحددة لها.					
5	يوجد توثيق واضح لجميع الإجراءات الإدارية في المدرسة.					
6	تُشجَّع المبادرات الإبداعية للمعلمين في الشؤون الإدارية.					
7	تُحترم أوقات الدوام الرسمي وتُطبَّق آليات الضبط الفعالة.					
8	تُبنى قرارات المدير على بيانات موضوعية لا على علاقات شخصية.					
9	يُشارك المعلمون في وضع الخطة السنوية للمدرسة.					
10	يحرص المدير على تطوير مهارات كادره الوظيفي باستمرار.					

المحور الثاني: الجودة الأكاديمية (١٢ فقرة)

ت	الفقرة	5	4	3	2	1
1	يلتزم المعلمون بإكمال المنهج الدراسي وفق الخطة الموضوعة.					
2	تُستخدم أساليب تدريسية متنوعة تراعي الفروق الفردية بين الطلبة.					
3	تُجرى اختبارات تكوينية دورية ويُستفاد من نتائجها في التعديل.					
4	تتوفر بيئة صفية داعمة للتعلم النشط والحوار.					
5	يُقدم المعلمون تغذية راجعة فورية وبنّاءة للطلبة.					
6	تُطبَّق معايير واضحة ومعلنة في تقييم أعمال الطلبة.					
7	يُحرص على تنمية مهارات التفكير النقدي والإبداعي لدى الطلبة.					
8	تُستثمر نتائج الاختبارات التشخيصية في دعم الطلبة المتأخرين.					
9	يُتابَع أداء الطلبة بصورة مستمرة ومنهجية على مدار الفصل.					
10	تُوثَّق الملاحظات والتوصيات التي يقدمها المشرفون التربويون.					
11	تُتاح فرص التعلم التعاوني والعمل الجماعي للطلبة بانتظام.					
12	يُعقد لقاء دوري بين المعلمين وأولياء الأمور لمناقشة التحصيل.					

المحور الثالث: الانخراط المجتمعي (٨ فقرات)

ت	الفقرة	5	4	3	2	1
1	تنظّم المدرسة فعاليات ثقافية ورياضية تُقوّي صلتها بالمجتمع المحلي.					
2	يُشارك أولياء الأمور في صنع القرارات التربوية المؤثرة على أبنائهم.					
3	تُقيم المدرسة علاقات تعاون فعلية مع المؤسسات المجتمعية المحيطة بها.					
4	يُطّلع المجتمع المحلي على نتائج المدرسة وخططها التطويرية.					
5	تُبادر المدرسة إلى معالجة الظواهر الاجتماعية السلبية في محيطها.					
6	تعكس الأنشطة المدرسية قيم المجتمع المحلي وتراثه الثقافي.					
7	تستقطب المدرسة متطوعين من المجتمع لدعم برامجها التعليمية.					
8	تستجيب المدرسة للمقترحات التي يقدمها المجتمع المحلي بفعالية.					

المحور الرابع: إدارة الموارد (٩ فقرات)

ت	الفقرة	5	4	3	2	1
1	تُوزَّع الموارد المادية المتاحة بعدالة بين أقسام المدرسة المختلفة.					
2	يُصان تجهيزات المدرسة ويُصلَح ما يتلف منها في وقت مناسب.					
3	تُستثمر الموارد البشرية بما يتناسب مع كفاءات الأفراد وتخصصاتهم.					
4	تُخصَّص الميزانية وفق الأولويات التربوية المحددة في الخطة السنوية.					
5	تُوفَّر المواد التعليمية اللازمة لكل مادة دراسية في وقتها المناسب.					
6	يُعدّ تقرير مالي دوري واضح يُوزَّع على المعنيين.					
7	تُستثمر المرافق المدرسية لأقصى طاقتها التشغيلية المتاحة.					
8	تُوظَّف التقنيات الحديثة المتاحة في دعم العملية التعليمية.					
9	يُحرص على توفير مكتبة مدرسية فعّالة وقاعة لأنشطة الطلبة.					

المحور الخامس: الضغوط السياسية (٩ فقرات)

ت	الفقرة	5	4	3	2	1
1	يُكلَّف المعلمون بمهام غير أكاديمية أثناء الحملات الانتخابية.					
2	تتدخل شخصيات خارجية في قرارات المدرسة خلال فترة الانتخابات.					
3	يتأثر جدول الأنشطة المدرسية بالتقويم الانتخابي.					
4	تحصل بعض المدارس على تخصيصات أعلى وفق انتماءاتها السياسية.					
5	يغيب مدراء المدارس لفترات طويلة أثناء الحملات الانتخابية.					
6	تُوظَّف المبادئ القيمية التربوية في الخطاب الانتخابي بصورة مبسّطة.					
7	يعاني المعلمون ضغطاً إضافياً في فترة الحملات الانتخابية.					
8	يصعب تطبيق القوانين الصارمة في فترة الانتخابات.					
9	تتراجع جودة الاجتماعات المدرسية في أوقات التنافس الانتخابي.					

شكراً جزيلاً لتعاونكم وإسهامكم في إثراء هذا البحث.