

فاعلية دورات تقوية للإدارة المدرسية في تحسين التعليم لدى المدارس الثانوية في تربية محافظة النجف الاشرف

أ.م.د. ندى رياض محمد/العراق. جامعة بغداد. تربية الرصافة الثانية

علي عبد مسلم نصيف/العراق. تربية محافظة النجف الأشرف

Nada Riyad\_85@yahoo.com

### الملخص

أساس البحث تمثل في تصميم وتنفيذ مشروع علمي متقن يهدف الى تحسين المستوى الدراسي لطلاب مرحلة الدراسة الثانوية في محافظة النجف الأشرف من خلال تقييم وتقويم وتتبعي للقائمين على الإدارة والقيادة مع الحرص على المتابعة المهنية العالية والنزاهة لتطوير العملية التربوية المحددة من خلال التحسن التتابعي لنسب نجاح الطلبة وعلى مدار ثلاث سنوات متتالية مع الكشف الميداني عن نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف ومعالجتها وهي تعتبر أساس التخطيط الاستراتيجي المتوسط المدى للخطة الخمسية لعمل الأشراف إضافة الى تحديد وتأهيل القيادة المستقبلية . وكانت نتائج الدراسة التأثير الإيجابي ورفع مستوى القيادة والعمل الإداري لصالح رفع المستوى التعليمي للطلبة لما أعتمده المشروع من منهجية في اقامة الدورات والتقييم والتقويم من خلال اعداد استمارة الكشف والمعالجة أمليين مستقبلا أجراء دراسات مشابهة لمراحل دراسية أخرى .

الكلمات المفتاحية: دورات تقوية ، للإدارة المدرسية ، تحسين التعليم ، المدارس الثانوية

---

The effectiveness of school administration strengthening courses in improving secondary school education  
in the education Directorate of Najaf Governorate

Assistant Prof. Dr. Nada Riyad Mohammed / Iraq, Baghdad University. Rusafa Second Education directorated

Ali Abdul Muslim Nassif / Iraq, Education in Najaf Governorate

Nada Riyad\_85@yahoo.com

---

Abstract

The basis of the research was the design and implementation of an elaborate scientific project , which aimed at improving the academic level of secondary school students in the Al-Najaf Governorate through sequential evaluation and evaluation of those in charge of management and leadership, with care for high professional follow-up and integrity to develop the specific educational process through the sequential improvement of students' success rates over the course of three consecutive years, with field detection and strengthening of strengths and weaknesses and treatment, it is considered the basis of medium-term strategic planning for the five-year plan for supervision work, in addition to identifying and qualifying future leadership. The results of the research had a positive impact and raised the level of leadership and administrative work in favor of raising the educational level of students because of the methodology adopted by the project in setting up courses, evaluation and evaluation by preparing a form for detection and treatment, hoping in the future to conduct similar studies for other stages of study.

Keywords: strengthening courses, school administration, improving education, secondary schools

يبنى صرح المدرسة على أسس وقواعد وأركان رئيسة القائم عليها كل من الإشراف الإداري والتربوي والاختصاص والإدارة المدرسية من الناحية الأخرى مع المعلم والمدرس حيث تعتبر العناصر الأساسية المكونة للنظام التعليمي ، عليهم تقع مسؤولية وضع لبنة البناء الأساس ممثل في قيادة العملية التربوية التعليمية التدريسية والتثقيفية وتطوير صياغتها للتأثير الشامل على تحسين المستوى والنهوض المتدرج بالمراحل الدراسية المختلفة . ان تحسين العناصر الأساسية المكونة لنظام التعليم عن طريق التطوير الذي يعتمد على معايير قياسية لتحقيق هذا المعنى وكذلك التخطيط لتحديد اوجه القصور وكيفية التعامل معها .

من هنا تبلورت فكرة هذه الدراسة وضمن حدود الاختصاص للبحث في اعماق العملية التطورية أخذين بنظر الاعتبار كل الجوانب الممكنة والمتعلقة بكيفية القياس والمعالجة والحاقها بدراسات مستقبلية تكملية بكافة الأبعاد الأخرى المؤثرة بالتطوير منها الجوانب اللوجستية والبيئة المدرسية .

أن أساس الدراسة يتعلق بتقييم وتقويم القائمين على الإدارة والقيادة ومدى قدرتهم على التخطيط الاستراتيجي استنادا للأنظمة والقوانين التربوية وفق التعليمات رقم (22) بشأن متابعة المستويات الدراسية من مجموعة الأنظمة والتعليمات الخاصة بالامتحانات والشهادات لسنة 1983 الخاص بوزارة التربية العراقية . أن ضبط ومتابعة المشاركين في العمل المدرسي ينصب بالدرجة الأولى حول خدمة الطالب لأنه المتلقي والمستفيد الرئيس من العملية التربوية والتعليمية فهو المتأثر بالمتغيرات التي تعمل على تطوير المستوى ورفع قياس نسب النجاح والقدرات , لذا كان الطالب هو هدف للجهة المسؤولة عن أعداد المناهج والتي نأمل بأن تكون قد توصلت الى مراحل متقدمة في الإنجاز والأبداع محاولة لاستحداث مناهج دراسية متنوعة تخدم الطالب وتواكب التطور في المستوى مقارنة بالدول المتقدمة والعمل المستمر على تقليص الفوارق بينهما وأدراك سبل البحث والدراسة والاستحداث والكشف والتعزيز والمتابعة ومعالجة السلبيات . حيث ان اسس التعليم تعتمد على التركيز على عملية التعليم بدلا من التركيز على التحصيل من هنا تحددت أهمية البحث ونوع الحاجة اليه التي تكمن في أعداد الإدارات المستحقة وتقييم العاملين ودراسة سبل تطوير قدراتهم الإدارية والقيادية وكيفية إدارة العملية وتحديد مستوى الأداء بالإضافة الى الحرص على المهنية العالية والنزاهة ومن ثم أعدادهم وتأهيلهم لتحسين المستوى بالإضافة الى تحديد وتأهيل القيادة المستقبلية , وتحديد مستوى الطلبة والكشف عن نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف ووضع الحلول والمعالجات لها من ضمن واقعها القريب الذي يخضع الى نفس الظروف والمتغيرات . أن عملية التنفيذ والتطبيق العملي لهذه الدراسة والمقدمة من قبل الإشراف الاختصاص تقع في اطار التخطيط الاستراتيجي المتوسط المدى للخطة الخمسية لعمل الإشراف .

ومن اجل فتح جميع الأفاق للتعرف على ما يمكن أن يسهم في تطوير صرح العطاء والبناء وتعميق الدور الفذ في بناء أجيال اليوم والمستقبل ومن خلال توفير وإيجاد بيئة افضل في التربية والتعليم لأبنائنا التلاميذ والطلبة .

تناولت الدراسة الكشف عن المسببات التي تجهض التطور وكيفية المعالجة مبتدئين بالمخرجات والكوادر التعليمية والجهة القيادية المتمثلة بالإدارة المدرسية من خلال أعداد استمارة الكشف والمعالجة وتقييم المشرف لمدرء المدارس باعتبارهم المسؤول الأول عن مستوى الطلبة وذلك من خلال التعرف على نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف ومعالجتها ولتكون بداية لدراسات أخرى مستقبلاً لكل ما يرتبط بالمشكلة والأسباب لحين أيجاد الحلول المتكاملة التي ترضي الضمير والإنسانية . ويهدف البحث الى:

1- توفير رؤية بشأن جودة التعليم والادارة المطلوبة .

2- ان يكون هناك تخطيط استراتيجي لعمل الجهة المشرفة .

3- تنفيذ التجربة بجميع مفرداتها بدراسة تتابعية على مدار ثلاث سنوات دراسية متتالية سعياً لتحسين المستوى التعليمي لطلبة المرحلة الثانوية .

4- تحديد أغلب السلبيات التي تعترض العملية التربوية والتعليمية في المدارس الثانوية لتربية محافظة النجف الأشرف وكشفها من خلال عدد من الاستمارات التي أعدت من قبل الباحث لمعالجة مشكلة البحث

5- تقييم مدرء المدارس الثانوية في التربية على ضوء معايير المدير .

6- تحسين مستوى أداء مدرء المدارس الثانوية من خلال زجهم في دورات تطويرية مختلفة منها التي أعدها الباحث بمنهاج منوع ودقيق ومن ضمن حدود الاختصاص وتجربة البحث وتقييم النتائج بدرجات من ضمن مسؤولية الباحث وخطوات تنفيذ البحث .

7- تقويم المدرء العاملين على إدارة وقيادة العملية التربوية والتعليمية لتحسين المستوى التعليمي وبمختلف الاختصاصات في المدارس الثانوية .

8- قياس وجدولة نسب نجاح الطلبة في الكورس الأول والثاني للمراحل المنتهية والغير منتهية وللسنوات الثلاث قيد الدراسة للتعرف على درجة التحسن .

9- جدولة تطور المستوى التعليمي لطلاب المرحلة خلال سنوات قيد الدراسة .

10- الكشف عن نقاط القوة وتعزيزها وتحديد نقاط الضعف ومعالجتها من خلال استمارة الكشف والمعالجة وإيجاد الحلول البديلة .

11- العمل على اتباع نهج تصاعدي مع فرص لإيجاد حلول لتغيير النظام بالإضافة الى وضع خطة واضحة المعالم

2- اجراءات البحث:

1-2 منهج البحث: أستخدم الباحثان المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة ومشكلة البحث:

2-2 مجتمع وعينة البحث:

تضمن مجتمع البحث مدراء المدارس الثانوية لتربية محافظة النجف الأشرف والبالغ عددهم الكلي (350) واختير منهم (79) مدير وحسب النتائج مقسم الى (42) مديرة و(37) مدير وقد استثمر العدد الكلي كامل ليمثل العينة والتي شكلت (100%) من حجم المجتمع الكلي في المحافظة .

وجميع المدارس الثانوية لتربية محافظة النجف الاشرف والبالغ عددها ( 350 ) اختير منها ( 33 ) مدرسة تعاني من انخفاض كبير في نسب النجاح والتي حققت نسبة 30% فما دون للمراحل غير المنتهية على ضوء استمارة تحليل النتائج

والمدارس حققت نسب نجاح 10% فما دون للمراحل المنتهية لامتحان نصف السنة (29) مدرسة.

3-2 إجراءات البحث الميدانية:

لتحقيق الأهداف والتحقق من الفرض اتخذت الإجراءات بتنفيذ المراحل الآتية:

المرحلة الأولى: (التقييم والأعداد)

- التقييم الأول والشامل لإدارات المدارس من قبل الأشراف الإداري والغرض منه هو الكشف المبكر لإدارات المدارس التي بحاجة الى اعادة تأهيل على ضوء معايير المدير ومن خلال الاستمارة الآتية والتي يبين فيها الاداري ما هي الكفايات الواجب امتلاكها ومقترحات التطوير , ومن خلال ذلك تمت المعالجة بوضع برنامج اعداد كامل للنهوض بالقدرات العامة للإدارات .

استمارة رقم (1) تقييم المشرف لتحديد مستوى مدرء المدارس وفق معايير المدير

ت	اسم المدير	المواليد	اسم المدرسة	عدد سنوات الخدمة	درجة التقييم	الملاحظات
المقترحات والحلول لتحسين مستوى الأداء لمدرء المدارس والمقدمة من قبل المشرف الاداري						

استمارة رقم (2) تحليل النتائج توزع على جميع المدارس ويتم من خلالها تحديد نسب النجاح في المدارس والوقوف على نقاط القوة والنقاط التي تحتاج الى تحسين

اسم المدرسة	القضاء	الناحية	الحي / القرية	نقطة دالة

الادارة

اسم المدير	مثبت / وكالة	الاختصاص	المباشرة الاولى	المباشرة بالإدارة	تولد	النشاط والحالة الصحية

نسب النجاح

الصف	الاول	الثاني	الثالث	الرابع		الخامس			السادس					
				ادبي	علمي	ادبي	تطبيقي	احيائي	ادبي	تطبيقي	احيائي			
العدد الكلي														
الناجحون														
الراسبون														
3دروس واكثر														
راسبون 2دروس فما دون														
نسبة النجاح														

المراحل المنتهية

المرحلة	عدد الطلبة الكلي	الطلبة المؤهلين	الطلبة غير المؤهلين	نسبة المؤهلين	الطلبة المتسربين
الثالث					
السادس					

نسبة النجاح حسب المواد

المادة	الاول	الثاني	الثالث	الرابع		الخامس			السادس												
				ادبي	علمي	ادبي	تطبيقي	احيائي	ادبي	تطبيقي	احيائي										
الاسلامية																					
اللغة العربية																					
اللغة الانكليزية																					
الرياضيات																					
التاريخ																					
الجغرافية																					
الوطنية																					
الاقتصاد																					
اجتماع وفلسفة																					
الفيزياء																					
الكيمياء																					
علوم الحياة																					
العلوم																					
الحاسوب																					
اللغة الفرنسية																					
اللغة الكردية																					
التربية																					
الرياضية																					
التربية الفنية																					

المعالجات لتدني نسب النجاح في المرحلة والمادة .....

استمارة رقم (3) الاستمارة المقترحة لتحليل المخرجات والنتائج مدرسة ..... .

نوع الصحيات	نوع الحديقة	عدد المختبرات	يوجد باحث اجتماعي	المتسريد ن	في الصف	اعداد الطلبة في المدرسة

## الادارة

اسم المدير	الاختصاص	المباشرة بالإدارة	التولد	النشاط والحالة الصحية

## نسب النجاح

الصف	الاول	الثاني	الثالث	الرابع		الخامس		السادس											
				ادبي	علمي	ادبي	تطبيقي	احيائي	ادبي	تطبيقي	احيائي								
العدد الكلي																			
الناجحون																			
الراسبون 3دروس فما فوق																			
الراسبون 2دروس فما دون																			
نسبة النجاح																			

## المراحل المنتهية

المرحلة	العدد الكلي من الطلبة	الطلبة المؤهلين	الطلبة غير المؤهلين	نسبة المؤهلين	مستوى المدرسة بالتقييم الخارجي
الثالث					
السادس					

## سبة النجاح حسب المواد

السادس			الخامس			الرابع		الثالث	الثاني	الاول	المادة
احيائي	تطبيقي	ادبي	احيائي	تطبيقي	ادبي	علمي	ادبي				
											الاسلامية
											اللغة العربية
											اللغة الانكليزية
											الرياضيات
											التاريخ
											الجغرافية
											الوطنية
											الاقتصاد
											الاجتماع والفلسفة
											الفيزياء
											الكيمياء
											علوم الحياة
											العلوم
											الحاسوب
											اللغة الفرنسية
											التربية الرياضية
											التربية الفنية

المقترحات والحلول والمعالجات الى النقاط التي تحتاج الى تحسين بعد تحليل النتائج :

## استمارة رقم (4)

الاستمارة المقترحة لكشف وتحديد ومعالجة النقاط التي تحتاج الى تحسين

تتخذ على المدارس ذات المستوى العلمي المنخفض جدا أو الاقل نسب نجاح في المحافظة

اسم المدرسة:

- البيئة:

الموقع: الدوام:

بنائية المدرسة: جيدة: ..... تصلح نوعا ما: ..... لا تصلح: .....

الحديقة المدرسية:

الصحيات ومشارب الطلبة ومدى صلاحيتها:

المدرسة مستقرة:

- الطلبة

عدد الصفوف: عدد الشعب: المختبرات:

عدد الطلبة الكلي: عدد الطلبة في الصف:

عدد الطلبة المتسربين:

هل المدرسة جاذبة:

- القيادة

اسم المدير: الاختصاص:

الخدمة: الخدمة بالإدارة:

السيرة الذاتية: اللجان التحقيقية :

العقوبات:

- التقييم:

الواقع الصحي للمدير:

نشاطاته خلال السنة:

قدرته على القيادة:

قدرته على الادارة:

القدرة على حل مشاكل الطلاب داخل المدرسة:

القدرة على حل مشاكل الملاك:

التعامل مع المجتمع المحلي:

الدورات التطويرية:

- الملاك

استقرار الملاك من عدمه من حيث الشواغر:

التدريس حسب الاختصاص:

نسبة الذكور الى الاناث لمدارس البنين:

المشاكل التي يحدثها البعض منهم:

- الاختصاص الذي تسبب في تدني نسب النجاح:

مدى الالتزام بالحضور:

مدى الالتزام بالخطوة وتقييم الطلبة:

تقييم المدير له:

تقييم المشرف له:

عدد الحصص في الاسبوع:

علاقته بالإدارة:

علاقته بالطلاب:

طرائق والاساليب والتقنيات التي يستخدمها:

الدورات التطويرية:

ملاحظة:- هناك امور واجب التركيز عليها منها (اخلاقيات المهنة , طرائق التدريس , مراعاة الفروق الفردية) .

- الاشراف واولياء الامور

رأي المشرف الاداري بواقع المدرسة:

رأي المشرف الصديق الناقد:

اهم التوصيات من خلال زيارة الإشراف:

رأي اولياء الامور في المدرسة:

- المدارس المغذية للمدرسة

واقع هذه المدارس وقد تكون احد الاسباب المؤثر على المدرسة

تحديد الخلل:

الاجراءات:

- يوجد في المدرسة باحث اجتماعي:

فعالية دور الباحث:

الخبرة في المجال النفسي والاجتماعي:

كيفية وضع خطة التحسين:

النقاط التي بحاجة الى التحسين	كيفية المعالجة	الهدف التطويري	التحقق من انجازها

## - التقييم

يستطيع الاشراف والمدراء من خلال المعلومات التي توفرها هذه الاستمارات التعرف على مستوى المدرسة وأين تقف وكيف تسير الامور مقابل الخطة التطويرية الموضوعة ليتسنى لها المعالجة والتغيير لتحسين المستوى فالاستمارة هي عملية تقييم لأهم مفاصل العملية التعليمية وهو المستوى العلمي على امل التقييم. كما يتطلب من الاشراف البحث عن المدارس التي حققت نسب نجاح عالية لتحديد مقومات النجاح والمؤهلات والطرائق والاساليب التي مكنتها من تحقيق هذا المستوى المتقدم لتتمكن اللجنة او الجهة المسؤولة من التعرف عليها

وتعزيزها لغرض اعتمادها كنموذج يقتدى به للمدارس الاخرى التي تعاني من انخفاض المستوى العلمي حيث يمكن للجهة المشرفة والمراقبة على تعزيزها دعمها لأنها نشأت من تجربة الواقع القريب والمماثل لها .

ومن الملاحظ ان الاستمارة التحليل رقم (2) تعاملت مع:

البيئة المدرسية , المدير ومدى خبرته , اعداد الطلبة في المرحلة والمدرسة , اعداد الطلبة المتسربين , اعداد الطلبة الناجحون ومقارنتها بالعدد الكلي , اعداد الطلبة الراسبون في الدور الاول بثلاثة دروس فأكثر ليتسنى لنا معرفة اتجاه المدرسة الى اين لأن الطالب الذي يرسب بثلاثة دروس فأكثر يكون الاقرب الى اعادة السنة فبذلك اذا ازدادت اعدادهم كانت النتائج النهائية تشير الى زيادة الانحدار بنسب النجاح وهنا على المشرف ان ينظر اولاً الى عملية اجراء الامتحانات والاختبارات ومدى الدقة في تطبيق الانظمة والتعليمات الخاصة بها من حيث صياغة الاسئلة وفحص

الدفاتر والضوابط الخاصة بالقاعات والامتحانات والامور الاخرى التي يعتقد انها قد اثرت على مستوى النتائج , حقل نسب النجاح : يتم التعرف من خلال هذا الحقل على نسب نجاح الطلبة في جميع صفوف ومراحل المدرسة ويلاحظ من حيث متابعة العمل بالاتجاه الافقي يمكننا ملاحظة ادراج المرحلة الاقل نسب نجاح والعمودي الصف الأقل نسب نجاح . فبعد تحديد المرحلة يتم التحرك بالاتجاه العمودي للتعرف على المادة او الاختصاص الذي كان المسبب الرئيسي في تدني نسبة النجاح للمرحلة , مع الاخذ بنظر الاعتبار الاتجاه الافقي أي مستوى المادة لجميع المراحل فمن خلال ذلك يتم التعرف على واقع المادة في المدرسة .

- الأعداد

1- تحديد المجموعة التي تحتاج الى تطوير كفاءاتها القيادية والإدارية وفق تقييم المشرف استمارة رقم (1) ومن خلال استمارة رقم (2) الكشف والمعالجة .

وكانت الفئة المقصودة هم المدرء الحاصلين على مستوى (متوسط - مقبول - ضعيف) وكان عددهم (79) مدير من كلا الجنسين ويتم تحديد المستوى وفق رؤيا يعتمدها الأشراف الإداري أو القائمين عليها على أن تتوافق مع المعايير ولا تتعارض مع الأنظمة والقوانين .

2- المنهاج الخاص بمرحلة الأعداد ويستخلص من مقترحات المشرفين الإداريين وفق الرؤيا التي يعتقدون انها قادرة على التطوير والنهوض.

3- أقيمت دورة تدريبية في القيادة والإدارة بعنوان (تطوير الكفاءة الإدارية والقدرات القيادية) وكانت بمسؤولية الباحث ومن ضمن اختصاصه الوظيفي كمسؤول وحدة متابعة المستوى الدراسي للمدارس

الثانوية في تربية محافظة النجف الأشراف وتحت متطلبات اتمام هذا البحث مدة الدورة (10) أيام من تاريخ (2015/4/2-3/22) , وقد كان منهاج الدورة الذي قدم بمسؤولية ومتابعة الأشراف وضمن حدود الدراسة وقد تضمن المواضيع التالية:

- أ- تحليل النتائج .
- ب- كيفية تحسين مستوى الأداء المهني .
- ت- استراتيجيات الإدارة .
- ث- نظام المدارس الثانوية ونظام انضباط موظفي الدولة .
- ج- طرق تحفيز فريق العمل لتحقيق الجودة .
- ح- واجبات الإدارة وتقسيم العمل والمحافظة على البنى التحتية للمدرسة ومراعاة البيئة المدرسية .
- د- القيادة والقائد الناجح .
- ذ- العلاقة بين المدرسة ومحيطها الخارجي (المجتمع المحلي) وتوظيفها لتعزيز النهوض بواقعها التربوي
- ر- مجالس الآباء وأهميتها وكيفية التعاون المشترك لتحسين مستوى الطلبة .
- ز- الكشف عن مدى تأثير مرحلة التأهيل على العينة المختارة .
- 2- تحديد الفترة الكافية لتحقيق الهدف .
- 3- اختيار المحاضرون القادرون على احداث التأثير والتغيير بالقدرات .
- 4- تم تنفيذ الاختبار مع الأخذ بالنتائج بشكل جدي للأسباب الأتية:
- أن المعلومات التي تم رفدها الى الادارات في هذه المرحلة متعلقة بقيادة وادارة العملية التربوية والدراسية وفي حالت عدم قدرة البعض على استيعابها يشكل خلل كبير ينعكس على واقع المدارس الحالي.

الاجراءات بعد الدورة:

تحديد المجموعة التي لم تتمكن من التفاعل مع المتغيرات في مرحلة التأهيل والعمل معهم باتجاهين أما المعاشية من قبل المشرف ذو اختصاص وخبرة جيدة (مشرف اداري) أو تكثيف الزيارات والمتابعة من قبل المشرف أو المشرف الصديق الناقد المساعد لتحقيق النهوض وإعادة التأهيل وقد كانت النتائج كالاتي:

نتائج المدارس في مرحلة الثالث المتوسط الدور الاول مقارنة مع الاختبارات التي تعرض لها مدرء المدارس المشاركين بالدورة كما يلي:

- (70%) من المدرء الذين اجتازوا الاختبار بتفوق حصلت مدارسهم على نسب نجاح جيدة في الامتحانات النهائية (الوزارية) .

- (80%) من المدرء الذين لم يجتازوا الاختبار حصلت مدارسهم على نسب متدنية في الامتحانات النهائية (الوزارية) .

جدول (1)

النسبة	المدارس التي حققت نسب نجاح متدنية	لم يجتازوا الاختبار	النسبة	الذين حققت مدارسهم نسب نجاح جيدة	المدرء الذين اجتازوا الاختبار	الكلية
80%	16	20	70%	31	44	64

المرحلة الثانية: (الادارات المستقبلية)

1- الایعاز الى المشرفين الإداريين بترشيح معاونين المتميزين او المدرسين المؤهلين قياديا واداريا والذين يمتازون بالنزاهة والمهنية والكفاءة ولديهم الرغبة بالعمل مدير مدرسة .

2- تشكيل لجنة تحدد النخبة من هذه المجموعة وفعلا قامت اللجنة باختيار النخبة من هؤلاء وكان عددهم (40) مرشح .

3- الأعداد والتأهيل من خلال إقامة دورة بمنهاج اعداد جيد اضافة الى اعتماد محاضرين يمتلكون ملكة الابداع والمعرفة قادرين على تحقيق تغيير. وقد اقيمت الدورة ومن ضمن الدورات التنشيطية لقسم الاعداد والتدريب لفترة 3/12 لغاية 2017/ 3/16 بالإضافة الى ورشات عمل لكشف القدرات واجراء مقابلة لاختيار النخبة وتحديد الاسماء المؤهلة مع الاحتفاظ بالسيرة الذاتية لكل مرشح .

4- الاختبار التحريري .

5- تشكيل لجنة اختيار النخبة وهي المسؤولة عن تحديد النخبة من المرشحين الذين اجتازوا الاختبار التحريري والمقابلة والقادرين على استلام المهام القيادية والادارية (الادارات المستقبلية).

6- تعتبر هذه الإدارات مستقبلية او بديلة او تعويضية عن كل من اخفق في رفع المستوى العلمي او لم يستطيع تطوير نفسه من خلال البرنامج او من يحصل على عقوبات عبر اللجان التحقيقية وان تكون هذه الاسماء جاهزة بيد العاملين والمسؤولين عليها تمكنهم من ايجاد الية عمل مبرمجه و منهجية في اختيار وتأهيل المدراء .

المرحلة الثالثة: تحديد المستوى (القياس)

يتم تحديد مستوى التعليم على ضوء نسب نجاح الدور الاول لجميع مراحل الدراسة الثانوية ومن خلال استمارة اعدت لهذا الغرض وهي الكاشف عن جوانب النجاح والافاق ومن خلالها يتم تحديد المدرسة والمرحلة والمادة ومن هو المتسبب الاكبر في الافاق , الاستمارة رقم (2) توزع على جميع المدارس و تسلم الى الجهة العاملة عليها مع توضيح المدرسة لأسباب تدني نسب النجاح وما هي المعالجات المتخذة وهذه النقطة لها من الاهمية الكبرى كمتابعة إضافة الى كونها المساعد على تحديد الخلل ليتمكنهم من تشخيص وحصر المشكلة لغرض حلها من قبل المدرسة والمدرس قبل تدخل الجهة المسؤولة عن ذلك

## المرحلة الرابعة: التقييم

ومن خلال ما تقدم يتم التعرف على الآتي

## 1- المستوى التعليمي في المحافظة

حيث يتم التعرف على المستوى التعليمي للمحافظة لكل عام دراسي ليتسنى لنا التعرف على الاتجاه الذي تسير فيه ومدى نجاح وموضوعية الخطط للأقسام ذات التأثير المباشر على الطالب

## 2- المستوى التعليمي للمرحلة الدراسية

## 3- المستوى التعليمي للمدرسة

## 4- المستوى التعليمي للمرحلة داخل المدرسة

## 5- المستوى التعليمي للمادة او الاختصاص داخل المدرسة

## المرحلة الخامسة: التقييم

ويتم من خلاله الكشف عن الاسباب والمعالجة لتحسين مقومات النجاح

1- اسباب انخفاض المستوى التعليمي بشكل عام على مستوى المحافظة وبشكل خاص على مستوى المدرسة وبشكل شخصي على مستوى المدرس والمادة الدراسية الواحدة ومن خلال ذلك يتم وضع الحلول والمعالجات وبمساعدة الجهة المراقبة والمشرفة على المدارس الضعيفة من اجل المساهمة في النهوض وتحسين المستوى ليصبح ضمن اولويات الخطة التطويرية .

2- البحث عن مقومات النجاح و تعزيزها لتكون ضمن اولويات الخطة المستقبلية للمدارس كما تعرف (المشرف الصديق الناقد) على حث المدارس الاخرى للعمل بها لأنها قريبة من الواقع نفسه .

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

3-1 عرض النتائج:

اعتمدنا من خلال هذا الفصل عرض البيانات والنتائج في جداول مع التحليل والمناقشة المباشرة للزيادة في التوضيح والتفسير والدقة الأكبر في ايجاد الحلول ومن خلال متابعة نسب نجاح الطلبة للسنوات الدراسية الثلاث قيد الدراسة ومدى تأثيرها بإضافة متغيرات التجربة تبين الاتي:

- تنفيذاً للمهام المكلف بها المشرف الاختصاص والتي تقع ضمن حدود مسؤوليته المهنية هي مخاطبة المدارس الثانوية وكتابة رسمية لتزويدنا بنسب نجاح الطلبة في نهاية كل كورس وللصفوف المنتهية والغير المنتهية ليقوم الأشراف بدوره في دراسة نقاط القوة ومقومات النجاح وتعزيزها ونقاط الضعف و معالجتها مساهمة منه من خلال دوره في العمل الميداني وعلاقته المباشرة مع الإدارات المدرسية .

- تم جمع البيانات لكافة المدارس وعلى النحو التالي:

جدول (2) يبين طريقة جمع البيانات عن كل مدرسة لنسب نجاح صفوف المرحلة الثانوية

نسب النجاح	السادس			الخامس			الرابع		المرحلة المتوسطة			المدرسة	ت
	أحيائي	تطبيقي	أدبي	أحيائي	تطبيقي	أدبي	علمي	أدبي	ثالث	ثاني	اول		

1- يبين نسب نجاح كل مدرسة منفردة لتسهيل تمييزها ومقارنتها مع المدارس الأخرى واستحصال النسب من خلالها .

2- تم التوصل الى نسب النجاح لكل مدرسة وتم تمييز اعداد المدارس التي حصلت على نسب نجاح 30% فما دون للمراحل غير المنتهية للكورس الأول وكان عددها (33) مدرسة .

3- نسب نجاح 10% فما دون للمراحل المنتهية لامتحان نصف السنة (29) مدرسة .

جدول (3) يبين نسب النجاح من الدور الأول للمرحلة الدراسية الثانوية ومرحلة السادس الابتدائي للسنوات الدراسية (2014-2015)(2015-2016)(2016-2017)

(2017-2016)	(2016-2015)	(2015-2014)	الصف الدراسي
%70	% 49,64	%52	الأول متوسط
%72	% 52,75	%52	الثاني متوسط
%83	% 76,85	%62	الرابع العلمي
%79	% 73,71	%61	الرابع الأدبي
%78	% 74,59	%71	الخامس العلمي أحيائي
%83	% 70,56		الخامس العلمي تطبيقي
%77	% 76,39	%72	الخامس الأدبي
%77	% 67	%61	المتوسط الحسابي
جيد	متوسط	متوسط	المستوى
%56	% 52	%52	الثالث متوسط
بين 5 الى 10	بين 5 الى 10	بين 5 الى 10	مرحلة السادس
مقبول	مقبول	مقبول	المستوى
%67	% 54	% 52	السادس الابتدائي

## 2-3 التحليل والمناقشة:

من خلال هذه النسب تبين الآتي:

1- ان المستوى التعليمي للمدارس الثانوية هو درجة (متوسط) للمراحل غير المنتهية للعام الدراسي

(2014-2015) وهو وحدة القياس التي نتعامل معها .

2- انخفاض نسب النجاح لمرحلة الأول متوسط في اول نظام للكورسات للعام الدراسي(2015-2016) عن المرحلة

التي تسبقها بالإضافة الى المراحل التي تليها مع الارتفاع الملحوظ بالمستوى في المرحلة الإعدادية .

3- قد تعد أسباب انخفاض المستوى العلمي ونسب النجاح للطلبة بين المرحلتين الابتدائية والمتوسطة الى ما يمر به

الفرد من تغيرات انتقالية مرتبطة بجوانب النمو والتطور والنضج إضافة الى التغيرات النفسية والفسولوجية .

جدول (4) يبين نسب نجاح الكورس الأول والثاني الدور الأول للمرحلة الثانوية للمراحل غير المنتهية والامتحانات

النهائية للمراحل المنتهية للسنوات الدراسية (2014-2015)(2015-2016)(2016-2017)

(2017-2016)		(2016-2015)		(2015-2014)	المرحلة الدراسي
كورس ثاني	كورس اول	كورس ثاني	كورس اول	النتائج النهائية	
%71	%69	%54	%45	%52	الأول متوسط
%72	%73	%57	%48	%52	الثاني متوسط
%56		%52		52	الثالث متوسط
%83	%84	%80	%74	%62	الرابع العلمي
%81	%77	%79	%69	%61	الرابع الأدبي
%85	%81	%84	%75	%71	الخامس احيائي
%77	%79	%74	%64		الخامس تطبيقي
%82	%73	%82	%70	%72	الخامس الأدبي
%76	%77	%70	%63	%61	المتوسط الحسابي
جيد عالي	جيد عالي	جيد	متوسط	متوسط	المستوى

- 1- لوحظ ارتفاع نسب نجاح الطلبة في الكورس الثاني عن الكورس الأول في جميع المراحل بواقع 10% للعام الدراسي (2015-2016) وهذه الظاهرة بحاجة الى دراسة تفصيلية لمعرفة الأسباب .
- 2- ولو تمكنا من رفع نسب النجاح في الكورس الأول مقارنة مع نسب النجاح في الكورس الثاني لتحسن المستوى التعليمي وهذا ليس عسيراً باعتبار أن العوامل والظروف الرئيسة هي نفسها فما هي المسببات في هذا التفاوت فقد تكون - صعوبة منهج الكورس الأول نسبةً الى منهج الكورس الثاني .
- ما يزال الطالب متأثراً بالعطلة الصيفية التي تسبق بداية السنة الدراسية .
- شعور الطلبة واولياء الامور بأن اختبارات الكورس الاول غير نهائية حيث لازالت تأثير النظام السابق للمدارس وعدم ادراكها على انها امتحانات نهائية .

جدول (5) يبين نسب النجاح النهائية لطلبة المدارس الثانوية لمحافظة النجف الأشرف لثلاث سنوات

السنة الدراسية	المتوسط الحسابي			المتوسط		الرابع		الخامس		السادس
	أول	ثاني	ثالث	علمي	أدبي	أدبي	تطبيقي	أحيائي	النسب ما بين 5 الى 10 على مستوى العراق	
2015-2014	52	52	52	62	61			71		
2016-2015	49	52	52	76	73	76	70	74		
2017-2016	70	72	56	83	79	77	83	78		
نسب التحسين	18%	20%	4%	21%	18%	1%	13%	7%		

نحصل من خلال الجدول السابق على معدل نسب النجاح النهائية وحسب الاتجاه عرضياً لكل سنة

دراسية و طولياً لكل صف دراسي وعلى مدار ثلاث سنوات كما نحصل على المتوسط الحسابي لنسب

النجاح لكل سنة دراسية والى نسب التحسن خلال مرحلة الدراسة.

1- تبين ان نسبة التحسن للمتوسط الحسابي خلال مرحلة الدراسة هو 16% وهذا مؤشر جيد .

2- تبين ان نسبة التحسن في نسبة النجاح الاعلى في مرحلة الرابع العلمي وهي 21% ويليهما مرحلة الثاني المتوسط ب 20% ومن ثم الاول متوسط والرابع الادبي 18% .

3- تبين ان النسبة النجاح الاقل تحسنا حصلت في مرحلة الخامس الاديبي ب 1% تلتها مرحلة الثالث المتوسط ب 4% ومن ثم الخامس الاحيائي ب 7% .

4- لم يتم ملاحظة أي انحدار بنسب النجاح في أي مرحلة من المراحل خلال مرحلة الدراسة .

جدول (6) يبين المتوسط الحسابي لنسب النجاح العامة وتحسن المستوى التعليمي للسنوات الدراسية الثلاث قيد الدراسة (2014-2015)(2015-2016)(2016-2017)

السنة الدراسية	(2015-2014)	(2016-2015)	(2017-2016)
المتوسط الحسابي	61%	67%	77%
المستوى	متوسط	متوسط	جيد
نسب التحسن	61% وحدة قياس	6%	10%

وهو يمثل صميم المنجز والجهد الكبير المنفذ من خلال تنفيذ المشروع وتصميم تجربة البحث ومن هنا عولجت المشكلة وتحققت اهداف الدراسة واختبرت الفرضية .

مناقشة نتائج السنوات الدراسية الثلاث قيد الدراسة

تم عقد اجتماع مع مدراء المدارس للوقوف على الاسباب الرئيسة والثانوية المؤثرة في طبيعة عمل المدرسة كما تم اعلام المشرف الصديق الناقد والاداري والاختصاصي بواقع حال المدارس ليأخذ كل دوره في عملية تحسين مستوى اداء المدرسة .

- ان اهم نقطة تم ملاحظتها هو دهشة مدراء المدارس بان مدارسهم هي الاقل نسب نجاح في المحافظة حيث كانوا يتوقعون هذا الحال يسري على كل المدارس وهذا ما أوضحتة جدولة البيانات .

- تولد شعور لدى المدراء والمدرسين بأن هناك متابعة ومراقبة جدية لنتائج عملهم وأن المقصر يسأل .

- تحديد المدارس والاختصاصات التي اخفقت حيث اشير لهم بالأضعف من بين المدارس والمدرسين وعليهم تحسين مستوى الاداء وتطوير الإنجاز مما يولد في داخلهم الشعور بالخروج من المسائلة .

- وضع الحلول والمعالجات ودراسة كل حالة أخفاق .

- مخاطبة المدارس الثانوية في نهاية الكورس الثاني من قبل الاشراف الاختصاصي لتزويدنا بنسب النجاح وفق الاستمارة الكاشفة (2) واعلام الاشراف عن المعالجات المتخذة لتحسين مستوى الاداء من قبلهم في حالة تدني نسب النجاح وكذلك اعلامنا عن مقومات النجاح في حالة ارتفاع النسب .
- تبين أن (11) مدرسة لم يتحسن مستوى الأداء فيها بعدما لوحظ أن هناك اهمال كبير من قبل المدير وقد وضعت تحت المراقبة والمتابعة من قبل الأشراف .
- المراحل المنتهية وجد أن هناك تحسن نوعا ما في مستوى النتائج العامة .
- النتائج النهائية وفي نهاية التجربة خرجنا بالنتائج النهائية التالية لحصيلة التجربة وكانت كالآتي:
- النهوض بالمستوى التعليمي للمحافظة الى (جيد) للعام الدراسي (2016-2017) .
- تبين ان نسبة التحسن للمتوسط الحسابي خلال مرحلة الدراسة هو 16% وهذا مؤشر جيد .
- نسب النجاح لمرحلة الاول متوسط اصبحت متقاربة مع باقي المراحل .
- اصبحت نسب نجاح الكورس الاول والكورس الثاني متقاربة .
- استخلصنا أن المستوى التعليمي للمدارس الثانوي من صف الاول متوسط الى صف الخامس الاعدادي درجة (جيد) وهو وحدة القياس التي سيتم التعامل معها ومدى تأثير الخطة التطويرية المنفذة من خلال البحث .
- هناك نهوض بالمستوى التعليمي بالمحافظة من خلال نتائج الدور الاول عن العام السابق للمرحلة الثانوية والانتقال من المستوى المتوسط الى المستوى الجيد .
- ان نسبة نجاح مرحلة الاول المتوسط اصبحت اعلى من نسبة نجاح مرحلة السادس الابتدائي .
- تعتبر مرحلة الثالث المتوسط لهذا العام هي الاقل نسب نجاح في الدور الاول لكنها اعلى من الاعوام السابقة خلال مرحلة الدراسة . ومن خلال الدراسة تم التشخيص والتعرف على انها الاقل من بين المراحل وعليها ومن خلال الدراسة يمكننا من التعرف على الاسباب ثم وضع الحلول لغرض المعالجة
- الصف السادس الاعدادي تراوح المستوى العلمي فيه بالمقارنة مع مديريات التربية الاخرى على مستوى محافظات العراق في التسلسل ما بين (5 الى 10) في الترتيب العام ولكافة الفروع وهناك استقرار في هذه المرحلة.

4- الاستنتاجات والتوصيات:

2-4 الاستنتاجات:

1- ان عملية اعداد وتأهيل ومتابعة الأشراف للإدارات المدرسية تمكنها من تحسين مستوى الاداء ومن خلالها يتم النهوض بمستوى التعليم وزيادة القدرات العلمية للطلبة .

2- البحث عن نقاط القوة وتعزيزها مع الأخذ بنظر الاعتبار كونها نابعة من رحم مشابه ومماثل أي انها نتاج الواقع نفسه الذي يمكننا من زجه بسلاسة في المواقع التي تم الإشارة إليها على انها تحتاج الى تحسين .

3- التأثير الإيجابي لما اعتمده المشروع والبحث من دراسة ومنهجية واستمارة كشف ومعالجة على رفع مستوى القيادة والعمل الإداري لصالح رفع مستوى التعليم للمدارس الثانوية.

4- العمل على اتباع نهج تصاعدي في هذه الفترة مكننا من تحسين مستوى الاداء مع فرص لإيجاد حلول لتغيير النظام بالإضافة الى وضع خطة واضحة المعالم .

2-4 التوصيات:

1- النهوض بالعناصر الاساسية المكونة للنظام التعليمي مع وضع الخطط لتغيير النظام .

2- اتباع النهج التصاعدي المخطط له والمدرّوس على امل تغيير النظام .

3- ايقاف التراجع بالمستوى التعليمي والعمل على تفعيل الإيجابيات ومعالجة السلبيات للوصول الى مرحلة الاستقرار وبناء للقدرات .

4- ما بني على روتين ثابت وخاطئ , يعالج ببناء الاسس استعدادا للنهوض والتحسين .

5- الجوانب التي تمر في مرحلة النهوض علينا العمل معها في اتجاه التطوير.

6- النظر بالأولويات في المعالجات ووضع الخطط الاستراتيجية لتسير العملية التربوية بمستوى واحد ومتناسق .

7- الاعتماد على التجارب ضمن الواقع مع مواكبة تجارب الاخرين المتطورة وزجها بشكل تدريجي لتعزيز التقدم .

8- اعادة الروح الى المهنة لتعزيز ذاتها .

9- استقلالية المدرسة تمكنها من الخروج من دائرة القيود مع المسائلة .

10- الاستثمار في التعليم من خلال الاعتماد على المدارس التي تقوم بتحسين العناصر الاساسية المكونة لنظام التعليم ضمن معايير قياسية من خلالها يتم وضع خطط التغيير الاولى لنظام التعليم في العراق .

#### المصادر

- عبد المعطي محمد عساف (وأخرون): التطورات المنهجية وعملية البحث العلمي : ط2 , (عمان , دار وائل للنشر والتوزيع , 2009) .

- نادية حسين العنون: الاتجاهات الحديثة في التدريس وتنمية التفكير : ط1 , (عمان , دار صفاء للنشر والتوزيع , 2011) .

- يوسف محمود قطامي: استراتيجيات التعلم والتعليم المعرفية : ط1 , (عمان , دار المسيرة للطباعة والنشر , 2016) .

- Abdul Muti Mohammed Assaf (and others): Systematic developments and scientific .(research: I2, (Amman, Wael Publishing and Distribution House, 2009

- Nadia Hussein Al-Anoun: Modern Trends in Teaching and Thinking Development: I1, (Amman, Safaa Publishing and Distribution House, 2011).

-Youssef Mahmoud Qattami: Learning and Cognitive Learning Strategies: I1, (Amman, Dar Al-Marcha Printing and Publishing, 2016).