



## ادارات المدارس الثانوية الواقع والمشكلات في المجتمع العراقي

م. د. احمد عبد الكاظم كريم  
مديرية تربية الديوانية – وزارة التربية – العراق  
الايميل: ahmed\_all\_time@yahoo.com

م.م. حسين حسن عبدالله  
جامعة الامام موسى الكاظم (ع) – العراق  
الايميل: hhssaann1972@gmail.com

### المخلص

يهدف البحث الحالي الى التعرف على طبيعة الواقع والمشكلات الاجتماعية التي ظهرت في محيط بعض ادارات المدارس الثانوية في العراق . لهذا جاءت اهمية البحث هذا من خلال تناوله بعض جوانب الواقع الاجتماعي والمشكلات الاجتماعية التي ساهمت في تفاقم واحترام مناخات ادارات هذه المدارس ، بهكذا انواع متعددة من المشكلات الاجتماعية . كذلك التي متعلقة بسوء التخطيط المهني وضعف الرقابة من قبل المؤسسات المشرفة على ادارات هذه المدارس مما ادى بها الى ان تظهر في ميدانها مشكلات جمه فعلى سبيل الحصر نذكر منها معوقات التنظيم الاداري ، قلة الابنية المدرسية ، وان كانت موجودة على الواقع فهي متلكنة في الانجاز بسبب موجات عدم الاستقرار السياسي للمجتمع العراقي ، مما شجع الى ظهور الانتهازية والمحسوبية والمنسوبة في هذه الادارات .

فوضع الشخص غير المناسب في المكان المناسب اثقل كاهل بعض هذه الادارات لأنه يفتقد الى اهم الامور الا وهي التدرج الوظيفي في المنصب ، وجعل منها بيئة خصبة لظهور مشاكل لا يسع المجال لحصرها ، حيث ان عدم اقامة دورات في شؤون المهنة وحقوق الانسان لكوادر ادارات المدارس الثانوية التي تعاني من تخطي في الاداء الوظيفي ساهم في بروز هذه المشكلات بشكل جلي وواضح للعيان . لهذا استطعنا ان نختصر مشكلة بحثنا هذا في تسأل عام وشامل نوعاً ما وكان على النحو الاتي : ما طبيعة الواقع والمشكلات الاجتماعية التي تساهم بها ادارات المدارس الثانوية في العراق ؟ ، والذي حاول فيه الباحث من خلال استخدام المصادر العلمية ومنهج الملاحظة باعتباره مدرساً والمنهج التحليلي المقارن من الاجابة عليه وتقديم بعض الروى والطروحات التي سوف تغني التصور العام للقارئ والمتلقي عن طبيعة حجم المشكلة واثارها على الواقع التربوي في ادارات هذه المدارس . هذا وتوصل البحث الى استنتاجات وتوصيات ومقترحات ومن بين ابرز هذه الاستنتاجات:

1. كشف البحث بحسب راي الباحث الى مساهمة هذه المدارس في اضعاف واختفاء دور البحث الاجتماعي والنفسي للطلبة على الرغم من ان العراق الجديد ساهم بوجود مساحة لهذه الاختصاصات المهمة في حياة المجتمع العراقي بشكل خاص في ادارات هذه المدارس ، بعد ان كانت مغيبة في النظام الشمولي . اضافة الى بعض المشكلات الاجتماعية داخل هذه الادارات التي تتعلق بتغيب دور حملة الشهادات العليا او المشكلات التي يقوم بآثارها بعض من المدرسين والمعاونون الذين يعرفون بـ ( حاشية ادارات المدارس الثانوية ) . نتيجة الضعف الاداري لمدراء هذه المدارس وعدم تدرجهم الوظيفي .

الكلمات المفتاحية: ادارات المدارس الثانوية، طبيعة الواقع، المشكلات الاجتماعية.



## The Administration Secondary Schools of the Reality and Problems in Society Iraq

**Dr. Ahmed Abdul Kadhim Karim**

**Diwaniyah Directorate of Education - Ministry of Education - Iraq**

**Email: ahmed\_all\_time@yahoo .com**

**Assist. Lect. Hussein Hassan Abdullah**

**Imam Musa Al-Kazim University - Iraq**

**Email: hhssaann1972@gmail.com**

### ABSTRACT

The current research aims to identify the nature of the social problems and problems that have emerged in the vicinity of some secondary schools in Iraq. Therefore, the importance of this research by addressing some aspects of social reality and social problems that contributed to the aggravation and aggravation of the climate of the administrations of these schools, so many kinds of social problems. Such as those related to poor professional planning and weak supervision by the institutions supervising the administrations of these schools, which led to the emergence in the field of the problems of the total, including the constraints of administrative organization, the lack of school buildings, although they exist on the reality is slow in completion because of waves The political instability of Iraqi society, which encouraged the emergence of opportunism, nepotism and nepotism in these departments .

The placement of the wrong person in the right place burdens some of these departments because it lacks the most important things, namely the career hierarchy in the office, and made them fertile environment for the emergence of problems cannot be limited, as the lack of courses in the affairs of human rights and cadres of secondary schools that Suffers from a lack of functioning contributed to the emergence of these problems clearly and clearly. Therefore, we were able to summarize the problem of this research in a general and somewhat comprehensive question and it was as follows: What is the nature of the reality and social problems contributed by the secondary schools administrations in Iraq? , Which the researcher tried through the use of scientific sources and the method of observation as a teacher and the comparative analytical approach of the answer to him and provide some narrated and theses that will enrich the public perception of the reader and receiver on the nature of the magnitude of the problem and impact on the educational reality in the administrations of these schools. The research reached conclusions, recommendations and proposals. Research reveals that the contribution of these schools to weakness and disappearance of the role of social and psychological research for students, although the new Iraq contributed to the existence of space for these important competences in the life of Iraqi society, especially in the administrations of these schools, after they were absent in the totalitarian system. In addition to some social problems within these departments, which relate to the absence of the role of high school graduates or problems raised by some of the teachers and assistants known as (the footnote of secondary school administrations).

**Keywords:** high school departments, the nature of reality, social problems.

**المقدمة:**

المدراء الناجحون والملمون بشؤون المهنة يستطيعون ان يحتوا جميع افراد مؤسساتهم سواء اكانت هذه المؤسسات مدارس او مصانع او ما الى ذلك . فالإدارة تحتاج الى تدريب ومران من قبل الذين ينتمون مواقع في ميدانها الواسع بدأ من اصغرها وأنتها بأكبرها ، فالمدارس اليوم جميعها لم تعتمد التخصص الدقيق في الادارة ، وانما تعتمد على الخبرة والتدريب من خلال الدورات التي تقيمها المديرية العامة للتربية في المحافظات للمدراء والمعاونون على شؤون الادارة ، حيث ان التدريب على شؤون الادارة لم يكن بالمستوى المطلوب من حيث الاستمرارية بهذه الدورات ، وانما يكون في فترة تسنم للشخص للمنصب الاداري ، وهذا الامر هو من ادى الى ظهور مشاكل اجتماعية في ادارات المدارس الثانوية في العراق على مدار نشأة الدولة العراقية والى الان . والاطهور مشاكل اجتماعية من قبيل التسرب المدرسي للطلبة وتغيبهم ، تحجيم دور البحث الاجتماعي والنفسي داخل المدارس ظهور افراد من الكارد التدريسي يسمون بحاشية المدير يصوغون اجواء المدرسة ودوامها طبقاً لمصالحهم الشخصية ، غير ابهين بمصالح زملائهم من حيث ترتيب جدول الحصص وكذلك جدول الامتحانات ... الخ ، هذا بالإضافة الى الضغط على الطلبة لغرض التدريس الخصوصي والدخول في المدارس الاهلية والمعاهد وما الى ذلك .

بهذا فقد تكون البحث من اطار نظري يحتوي على العناصر الاساسية للبحث متمثلة بالمشكلة والاهمية والاهداف ومفاهيم ومصطلحات البحث ، بالإضافة الى تحليل بعض المشكلات التنظيمية في ادارات المدارس الثانوية ، واخيراً فقد تضمن البحث الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات وقائمة بالمهام والمصادر .

**المبحث الاول****اولاً : مشكلة البحث :**

تعد مشكلة البحث الحجر الاساس الذي يضعه الباحث نصب عينه منذ شروعه بالتفكير بها وبلورتها لكي تصبح فيما بعد موضوع لبحثه . فالبحث الناجح يبدأ بفكرة واضحة وبسيطة تعبر عن مشكلته ، وكذلك على الباحث يجب ان يفهم المشكلة وينظر اليها بطرق موضوعية لكي يسهل عليه ادراك ما الذي يحاول بحثه من جوانبها المتعددة . لهذا يجب بلورة التساؤلات التي يجد الباحث انها اساسية لموقف البحث منذ بداية العمل في البحث ، والتي يسعى الباحث الى اكتشافها وانتخاب اكثرها دقة ووضوح .

لهذا فان مشكلة بحثنا الموسوم بـ ( ادارات المدارس الثانوية الواقع والمشكلات في المجتمع العراقي ) تتضمن المشكلات التي تحدث في الهيكل الاداري للمدارس الثانوية حيث ان الهيكل الاداري يتضمن جانبين هما الهيكل المؤسساتي والتنظيمي للمدارس الثانوية . حيث ان هذه المشكلات ليست وليدة اليوم بل هي وليدة تراكمات الحكومات الشمولية قبل عام 2003 . حيث تجسدت تلك المشكلات في قلة الابنية للمدارس الثانوية التي لا تستوعب الزيادة الطارئة للتلاميذ في تلك الفترة ، اضافة الى المشكلات الاجتماعية والنفسية التي ظل يعاني منها المجتمع العراقي الى اليوم كالاتقالات والسجون والاعدامات والحروب والحصار الاقتصادي والانقطاع عن العالم الخارجي ... الخ .

بطبيعة الحال ادت هذه المشكلات الى التبدد العمدي لاقتصاد المجتمع العراقي فبدل ان يكون في جانب الاعمار والبناء والتنمية البشرية ، اصبح وقود للحروب والازمات التي عملت لتخلف دور المجتمع نحو الامية والجهل . هذا ولعل التغييرات السياسية والاجتماعية التي جاءت بعد عام 2003 ، ايضاً جلبت معها العديد من المشكلات في هذه الادارات السابقة الذكر ، وذلك بسبب موجة عدم الاستقرار من جراء احتدام موجات الإرهاب الذي اخذ تسميات وانواع مختلفة ، ساهمت بشكل او بأخر من تزايد تلك المشكلات سواء على مستوى الهيكل الاداري بشقيه المؤسساتي والتنظيمي في ادارات المدارس الثانوية في العراق .

وبالرغم من وجود مساحات من الانتعاش على المستوى الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع وهذا لا ينكر ، حيث اصبح هنالك تأثير واضح لهذا الانتعاش سواء في مجال الحاجات المادية والمعنوية . الا ان سوء

التخطيط المهني وضعف الرقابة من قبل المؤسسات المشرفة على ادارات المدارس الثانوية في العراق ادى بها الى ان تظهر في جسدها مشكلات جمه فعلى سبيل الحصر نذكر منها قلة الابنية المدرسية وان كانت موجودة



على الواقع فهي متلكئة في الانجاز بسبب موجات عدم الاستقرار السياسي للمجتمع العراقي ، مما شجع الى ظهور الانتهازية ، والمحسوبية والمنسوية ووضع الشخص غير المناسب في المكان المناسب... الخ . وطبقاً لما ورد ذكره من بعض المشكلات في العرض المطول نوعاً ما نستطيع صياغته في تسأل واحد وعلى النحو الاتي :  
- ما طبيعة الواقع والمشكلات الاجتماعية التي تساهم بها ادارات المدارس الثانوية في العراق ؟

#### ثانياً : اهمية البحث

تأتي اهمية البحث هذا من خلال تناولها بعض جوانب الواقع الاجتماعي والمشكلات الاجتماعية التي ساهمت في تفاقم واحتدام مناخات ادارات المدارس الثانوية في العراق بهذا انواع متعددة من المشكلات الاجتماعية . كذلك التي متعلقة بسوء التخطيط المهني وضعف الرقابة من قبل المؤسسات المشرفة على ادارات المدارس الثانوية في العراق مما ادى بها الى ان تظهر في جسدنا مشكلات جمه فعلى سبيل الحصر نذكر منها قلة الابنية المدرسية ، وان كانت موجودة على الواقع فهي متلكئة في الانجاز بسبب موجات عدم الاستقرار السياسي للمجتمع العراقي مما شجع الى ظهور الانتهازية ، والمحسوبية والمنسوية في هذه الادارات .

فوضع الشخص غير المناسب في المكان المناسب اقل كاهل هذه الادارات وجعل منها بيئة خصبه لظهور مشاكل لا يسع المجال لحصرها ، حيث ان عدم اقامة دورات في شؤون المهنة وحقوق الانسان لكوادرات ادارات المدارس الثانوية التي تعاني من تخبط في الاداء الوظيفي ساهم في بروز هذه المشكلات بشكل جلي وواضح للعيان . لهذا اصبحت اهمية هذا البحث ذات جاذبية كبيرة لأنها لامست قضية ذات تأثير واضح على طبيعة المؤسسات التربوية الا وهي ادارات المدارس الثانوية وطبيعة تأثيرها على مستقبل العملية التربوية في العراق .

#### ثالثاً : اهداف البحث

نستطيع اختصار اهداف البحث الحالي بهدف واحد وعلى النحو الاتي :  
- يهدف البحث الحالي الى التعرف على طبيعة الواقع والمشكلات الاجتماعية التي في محيط ادارات المدارس الثانوية في العراق .

### المبحث الثاني

#### اولاً : تحديد المفاهيم والمصطلحات العلمية

تعتبر المفاهيم والمصطلحات من اكثر الرموز اهمية فيما تنطوي عليه لغة الفكر الانساني في أي مجال من مجالاته . فالمفهوم عبارة عن مصطلح او رمز يمثل اوجه الشبه بين عدد متباين من الظواهر (جلبي، 2005، ص114). ولمعرفة المفاهيم والمصطلحات المستخدمة في التعبير عن مشكلة البحث وفهمها . فلا بد من الوقوف على تعريفاتها ومعانيها وتطبيقاتها او مؤشراتنا اذ نستطيع ان نميز بين نوعين من التعريفات : اسمية واجرائية . وتستخدم التعريفات الاسمية في الحالات التي تكون فيها الكلمة المقصودة مرادفة لتعبيرات معينة اخرى ، اولها معاني مستقرة بالفعل مثال ذلك تعريف التجاذب الشخصي على انه ما يؤدي الى الاقتراب بين الاشخاص . وفي هذا النوع من التعريفات يمكن ابدال المصطلحات المعرفة بالكلمة المحددة . ويتميز هذا النوع من التعريفات بأنه يمدنا بطريقة اختزالية في الاتصال (جلبي، 2005، ص114-115). اما التعريف الاجرائي فيتمثل في عملية تعيين الابعاد التي يمكن قياسها وملاحظتها في التعرف على ما يشير الى المصطلح او المفهوم المحدد . بحيث انه اذا امكن تقديم تعريف اجرائي واضح (جلبي، 2005، ص114-115). لذا فالتعريف الاجرائي يمثل المحصلة النهائية للمفهوم الذي تم تحديده من موضوع البحث . وكذلك يعتمد على قدرة الباحث على الاحاطة بالمضامين التي يتضمنها المفهوم

عن طريق تعريف الباحثين له في المصادر العلمية ذات العلاقة بالموضوع المبحوث . وطبقاً لتلك التعريفات التي تناولها الباحثين للمفهوم تتكون في نهاية المطاف رؤية الباحث في ابرام التعريف الاجرائي له وقياسه . فالمفاهيم والمصطلحات العلمية يكون ادراجها على النحو الاتي :

#### أ. الإدارة ( The Management )

تباين الباحثون على مختلف اختصاصاتهم ومسمياتهم في نظرهم اتجاه مفهوم الإدارة او خصائصها ، وهذا ينم عن عدم اتفاق كامل يحيط بمفهوم الإدارة او خصائصها . ويمارس تنوع مناهج الإدارة تأثير مباشر في



اختلاف وجهات نظر العلماء في التعريف بها وتحديد مفهومها الا انه يمكن القول بأن من اهم اسباب هذا الاختلاف هو حداثة علم الادارة بصفة عامة واستحداث مجالات عدة في هذا العلم ومنها الرياضي بصفة خاصة

ومع تنوع مصادر المعرفة الادارية بين الخبرة والممارسة لعلم الادارة العامة اصبح من الصعب وضع تعريف محدد للإدارة وخصوصاً المستحدثة منها ، فعلى الرغم من ان عمر الادارة كعلم زاد عن الاكثر من قرن ، الا ان التعريف بها مازال موضع جدل ومناقشة ، فتعريف الادارة من وجهة نظر المزيد من علمائها ما زال غير واضح . منهم من يرى انها لصنع القرارات ومنهم من يرى انها لتنظيم الموارد واستخدامها لتحقيق اهداف محددة سلفاً ، وفريق ثالث ينظر لها انها عملية لتحقيق النتائج المرجوة عن طريق التأثير في السلوك الانساني في نطاق بيئة مناسبة (مغربل، 2012، ص5). اذاً وبحسب ما يرى احد الباحثين ان لإدارة هي نشاط لها مضمون يحتوي على مكونات رئيسية ، يقوم به افراد قادرين على استخدام ما هو متاح من موارد ، لتوجيه العاملين نحو اهداف محددة . والادارة كمهنة تعتمد في تكوينها الاساسي على جانبين رئيسيين :

- الجانب الاول ، وهو الجانب العلمي الذي يستقي مبادئه واسسه من الاطلاع المستمر على العلوم المختلفة كالعلوم الاجتماعية والانسانية .

- الجانب الثاني ، هو خبرة التطبيق التي تتطلب قدرات ومهارات خاصة يطلق عليها البعض الموهبة الادارية (مغربل، 2012، ص5-6). لذا فالشخصية الادارية كلما اعتمدت طريقة مرغوبة للقيام بالواجب ، أي استخدام اساليب لينه باعثه ومحفزه على الاقل تكون ايجابيه اكثر من استخدام العنف اللفظي والوعيد بالعقوبات . ونورد بعض الامثلة على ذلك فيما يتعلق باتباع ادارات المدارس طريقة عقد ندوات في قاعة المدرسة للطلبة وتوجيههم ضمن خطة تجعل تحصيلهم العلمي متطور في مختلف مناهجهم الدراسية او يستطيع المدير او من ينوب عنه تنمية قدرات الطلبة من خلال برامج توجيهية كانتخاب الطلبة الانكياء والمتفوقين في المناهج الدراسية المختلفة ، ويجعل من هؤلاء برنامج تنموي للطلبة في المدرسة . لذا فان ارشاد الطلبة بكيفية الاتصال بهم والقراءة معهم يجعل منهم طلبة متعاونين وبنفس الوقت يقوي الاواصر الاجتماعية بينهم في مجال المحافظة على اثاث المدرسة ونظافتها .

#### ب. مفهوم الادارة كمارسة: Management as a Process

الادارة هنا هي الاستخدام الفعال والكفاء للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات والافكار والوقت من خلال العمليات الادارية المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بغرض تحقيق الاهداف ، واحياناً يطلق على هذه العمليات بعناصر الادارة . هذا ويقصد بالموارد :

- الموارد البشرية : الناس الذين يعملون في المؤسسة .
- الموارد المادية : كل ما يوجد في المؤسسة من مباني واجهزة والآت .
- المعلومات والافكار : تشمل الارقام والحقائق والقوانين والانظمة .
- الوقت : الزمن المتاح لا نجاح العمل .

#### - الفاعلية : Effectiveness

ويقصد بها مدى تحقيق اهداف المؤسسة (الزهرى، 2002، ص7).

#### الكفاءة : Efficiency

ويقصد بها الاستخدام الاقتصادي للموارد : أي الاقتصاد في استخدام الموارد وحسن الاستفادة منها .

#### ج. مفهوم الادارة كعلم : Management as a Science

هو ذلك الفرع من العلوم الاجتماعية الذي يصف ويفسر ويحلل ويتنبأ بالظواهر الادارية ، والسلوك الانساني الذي يجري في التنظيمات المختلفة لتحقيق اهداف معينة (صالح، 2012، ص12).

#### د. المهارات الادارية Management Skills

يتطلب من أي مدير ان يتمتع بالمهارات التالية :

1. مهارات فكرية Intellectual Skills ، كالقدرة على الرؤية الشمولية للمؤسسة ككل ، وربط اجزاء الموضوع ببعضها البعض الخ . وهذه المهارة مطلوبة اكثر من الادارة العليا .

#### 2. مهارات انسانية Human Skills



وتعني باختصار القدرة على التعامل مع الآخرين ، وهي مطلوبة بشكل متساو في جميع المستويات الادارية (صالح،2012،ص13).

### 3. مهارات فنية Technical Skills

كاكتساب مهارة اللغة والمحاسبة ، واستخدام الحاسب الالكتروني ، وهي مطلوبة اكثر في المستويات الادارية الدنيا .

### ه. الإدارة فن ام علم ؟ IS the management an art or Science ؟

الإدارة فن لأنه لا بد للمدير ان يمتلك القدرة على تطبيق الافكار والنظريات والمبادئ الادارية بطريقة ذكية ولبقة تعكس الخبرة والتجربة والممارسة . والإدارة علم لأننا ندرس في الجامعات نظريات ومبادئ وافكار ادارية وبذلك يمكن القول ان الإدارة هي فن وعلم في نفس الوقت (صالح،2012،ص13). ويمكن من خلال ما مر بنا من تعريفات نستطيع ان نعرف الإدارة على انها مجموعة من الاجراءات والقواعد التنظيمية التي لا تكاد تخلو منها اي مؤسسة في دول العالم . هذا وقد يقوم بتطبيق هذه الاجراءات والقواعد التنظيمية من قبل اشخاص اكملوا تعليمهم الجامعي ومن ذوي الخبرة والكفاءة ولديهم تدرج وظيفي في دوائرهم ومن بعد هذه الشروط الخاصة بهؤلاء الاشخاص يتم اعدادهم وتنميتهم في شؤون الادارة ومن ثم تكليفهم او تعيينهم من قبل مؤسسات الادارة العامة في أي بلد من بلدان العالم كالوزارات والادارات الحكومية المحلية والمديريات العامة بأنواعها المختلفة وكذلك المؤسسات التابعة لهذه المديريات العامة كالمدراس والمصانع... الخ. بعد التأكد من قدرتهم في استيعاب هذه القواعد والاجراءات التنظيمية ويعرف هؤلاء الاشخاص بالمدراء كمدراء ادارات المدارس الثانوية في العراق مثلاً .

ثانياً : منهجية البحث : ( منهج الملاحظة ، والمنهج التحليلي المقارن )

### المبحث الثالث

#### أولاً : الاطار النظري : بعض المشكلات التنظيمية في ادارات المدارس الثانوية

تشير المظاهر البيروقراطية داخل البناءات التنظيمية لإدارات المدارس الثانوية عن الكثير من المشاكل التي تظهر داخل هذه التنظيمات شأنها شأن الكثير من التنظيمات الاجتماعية التي توجد في المجتمع الحديث . وفي مجال تحليلنا لهذه المدارس كتنظيم يجب ان نشير بإيجاز لعدد من المشكلات التي نراها موضع الاهتمام وجذب للباحثين المتخصصين في مجال علم اجتماع التنظيم وهي كما يأتي:

#### 1. مشكلات التنسيق :

ينحصر هذا النوع من المشكلات في دراسة المدرسة كتنظيم يتألف من مجموعة من البناءات والعمليات الداخلية التي تظهر فيها انماط السلطة ، ومشكلات تقسيم العمل ، وغيرها من المشكلات التي تؤدي الى الصراع الحتمي بين الهيئات التنظيمية (الادارية) والمدرسين والتلاميذ ، او بين المستويات العليا والدنيا، كما تؤثر مشكلات التنسيق على زيادة عمليات التعقيد التنظيمي التي تزداد أيضاً نتيجة لعمليات التخصص للفئات المهنية والادارية المساعدة للمدرسة (عبد الرحمن،1988،ص159). لذا فقد تتلازم مع مشكلات التنسيق مشكلات اخرى تتعلق بعدم اقامة دورات في شؤون المهنة وحقوق الانسان لكوادر ادارات المدارس الثانوية التي تعاني من تخطيط في الاداء الوظيفي وان كانت موجوده في الجانب النظري ، فعلى الواقع الاجتماعي هي مفقودة تماماً والدليل على ذلك الانين المستمر لذوي التلاميذ والمدرسين مما جعل ادارات هذه المدارس بيئة طاردة غير جاذبة لكلا الطرفين من جراء انعدام فن التعامل معهم من قبل ادارات هذه المدارس.

اضافة الى مساهمة هذه المدارس في اضعاف واختفاء دور البحث الاجتماعي والنفسي للطلبة على الرغم من ان العراق الجديد ساهم بوجود مساحة لهذه الاختصاصات المهمة في حياة المجتمع العراقي بشكل خاص في ادارات هذه المدارس ، بعد ان كانت مغيبة في النظام الدكتاتوري اضافة الى بعض المشكلات الاجتماعية داخل هذه الادارات التي تتعلق بتغيب دور حملة الشهادات العليا او المشكلات التي يقوم بأثارها بعض من المدرسين والمعاونون الذين يعرفون بـ ( حاشية ادارات المدارس الثانوية ) هذا من جانب .

ومن جانب اخر يؤدي هذا النوع من المشكلات بصورة مختصرة ، الى العديد من الامور السلبية على سير العملية التعليمية الاكاديمية للتلاميذ في المدرسة ويظهر هذا بشكل واضح في المدارس التي تمتاز باتساع حجمها



، او تشابك مستوياتها الادارية والتنظيمية ، والتي يعمل على تخصيص لكل من القوة والسلطة بصورة تجعل من التنظيم المدرسي يقوم على اساس تسطي وبعيداً من مبادئ المرونة التنظيمية الذي يتلائم مع المدرسة كتنظيم للخدمات التعليمية(عبد الرحمن،1990،ص170).

فان الدارج اليوم لدى الاعم الاغلب من مديرو ادارات المدارس الثانوية في العراق لا ينسجم ضمن ما تقدم في اعلاه ، لان البعض منهم جاء عن طريق المحسوبية والمنسوبة والانتهازية وعدم التدرج الوظيفي ، فهؤلاء بعيدين عن الانسجام والتضامن داخل محيط مدارسهم ، لا بل ان مدارسهم تعاني من الاهمال وتدني المستوى الاخلاقي ، الذي يجعل من بيئة مدارسهم طاردة وليس جاذبة على مستوى المدرسين والطلبة ايضاً . فالمدرء الذين ينحدرون من هذه التوصيفات ، هم يعانون من نقص في شخصياتهم نتيجة المشكلات الاجتماعية التي يعانون منها سواء على المحيط الاسري او المحيط الاجتماعي والعلمي . وهؤلاء لو تمعن في تصرفاتهم لوجدتها هي صنعة اشخاص من بعض الهيئة التدريسية وبالتحديد من الذين ينتفعون من مزايا ادارات هذه المدارس ، الذين يعرفون بحاشية مدير المدرسة .

فمن بين امتيازات حاشية المدير وقت حضورهم يختلف عن حضور اقرانهم في المدرسة جدول الحصص المدرسية يوضع وفق رغباتهم وفي الاوقات التي تروق لهم ... الخ . حيث ان هذه الامتيازات التي يحصلون عليها تؤثر بشكل سلبي على اقرانهم الملتزمين بأوقات الحضور والحصص الدراسية في المدرسة ، ويكون اقرانهم مثقلين بكثرة الحصص وكذلك قلة التقدير لهم لان هؤلاء لا يوافقون ميولهم المريضة التي اصبحت

تتفاقم شيئاً فشيئاً ، واخذت تنسحب على مفاصل العمل المدرسي المتعلق بتسيب الدوام والرسوب العمدي للطلبة وافراغ الفرع الادبي من هذه المدارس وجعله في مدارس تعد اليوم بالأصابع ، لان هؤلاء الذين يسمون بحواشي مديرو هذه المدارس اغلبهم لديهم دوام في مدارس اهلية ومعاهد تقوية ودروس خصوصية ، لذا تراهم غير مهتمين بالدوام في مدارسهم الاصلية ( المدارس الحكومية ) ومتذمرون في حجج ما انزل الله بها من سلطان ، بان المنهج غير واضح ومبهم ، والطلبة اغبياء ، اضافة الى انشغالهم بقضايا الموبايل بالدرس وغير ابهين بمستقبل الطلبة ، ويمارسون الضغط على الطلبة بكل الوسائل في سبيل الذهاب للمدارس الخاصة والمعاهد التي يحاضرون فيها .

ومع ذلك انهم غير مكلفين بكتابة الخطة اليومية والسنوية ، وقضية الامتحانات توضع حسب اهوائهم ، حيث ان الائتاء وكتب الشكر تكون لهم واما الملتزمون بكل مستلزمات العمل المدرسي في هذه المدارس لا يحصلون على أي شيء معنوي من هذا القبيل سوى التنكيل والنفاق اتجاههم ، واذا اردوا هؤلاء نقد واقعهم المتسبب يتصدون لهم وينكلون بهم ويحيدوهم واحداً تلو الاخر . اضافة الى ما تقدم من مشكلات هناك قضية مهمة الا وهي دورس التربية الفنية والرياضية والعمل التطوعي في قضية النظافة ورفعة العلم وفن الخطابة للطلبة والمدرسين هي دورس لها تأثير في فض الكثير من المشكلات التي تحدث بين الطلبة ، فصحة واحدة في الاسبوع بالنسبة لدورس التربية الفنية والرياضية لا تكفي امام عنفوان وطاقة طلبة المدارس الثانوية . حيث اثبتت الدراسات الاجتماعية والنفسية والادارية ..، على مستوى العالم الغربي والعربي اهمية هذه الدروس بالنسبة للطلبة فهي تكشف عن مواهب مخفية لدى الطلبة ومنها على سبيل المثال الرسم الخط ، الزغرفة ، المسرح ، الموسيقى النحت ، التصوير ، المونتاج الاخراج الخياطة ، التطريز ، الحياكة ، الحلاقة هذا على مستوى دورس التربية الفنية .

اما ما يتعلق بدورس التربية الرياضية ايضاً اذا تم زيادة الحصص لهذه المادة المهمة والمتعددة من حيث انواعها كالساحة والميدان ، وكرة القدم بأنواعها ، وكرة اليد والسلة ...، فسوف تنعكس اثارها الايجابية على المستوى العلمي للطلبة ، فهذه الدروس يتم تشنيت فائدتها عمداً من قبل بعض مديرو المدارس الثانوية في العراق على الرغم من التوصيات والتاكيد عليها ، حيث ان مديرو هذه المدارس عندما يسألهم سائل عن طبيعة هذه الدروس واهميتها ، يتشددون بأفكار وري توحى بأنهم حريصون على مستقبل الطلبة وان هذه الدروس مضيعة لوقتهم ... الخ ، لكن العكس صحيح ان هذه الدروس تعمل على تجديد خلايا الجسم وكسبه نوع من الانسجام والاسترخاء واستنزاف الطاقة السلبية لدى الطلبة مما يؤدي انخفاض مستوى العنف لدى البعض منهم اضافة الى ازدياد التفاعل الاجتماعي والتعارف بين الطلبة مما يخلق جو تعاوني على مستوى الحياة التعليمية والاجتماعية يعود اثره بالنفع على الطلبة والهيئة التدريسية في نفس الوقت .



فالمعمل على تدوير هكذا دروس وجعلها تندثر وهكذا وضع في المدارس الثانوية في العراق يعتبر مشكلة وواقع اجتماعي مؤلم تساهم به ادارت هذه المدارس بشكل عمدي يؤدي الى تناقص الطاقات المبدعة في المستقبل ، وذلك لان جميع البلدان في العالم تساهم مخرجات هذه الدروس بنصف تطورها نتيجة اهتمام المدارس بأنواعها . وهذا يحاكي المقولة المشهورة التي تقول التعلم في الصغر كالنقش على الحجر . وطبقاً لمضمون هذه المقولة يأتي التوجيه والذي يعتبر من اهم ادوات ومزايا الشخصية الادارية وهو احد عناصر السلوك التنظيمي الاداري. هكذا اوضاع تتناقض مع مضمون مفهوم الادارة الذي ينص على ان الادارة عملية لتحقيق النتائج المرجوة عن طريق التأثير في السلوك الانساني في نطاق بيئة مناسبة . وبطبيعة الحال فان الواقع الاجتماعي لبعض المدارس الثانوية في العراق التي تدار من قبل مدراء بهذه الكيفية السابقة الذكر ، هو بالتأكيد واقع مؤلم وتشوبه الكثير من الاخطاء والمشكلات الاجتماعية التي تقلل من الدافعية الانجازية لدى كل اطراف العملية التربوية في هذه المدارس .

## 2. مشكلات التعيين والتوظيف :

يقصد بهذا النوع من المشكلات التي تنتج نتيجة لعدم التنسيق بين الادارات المدرسية المركزية او المدارس واداراتها المحلية خاصة ، خاصة وان عملية تعيين واشغال الوظائف التدريسية والتعليمية او الادارية العليا والمتوسطة تتم بصورة تنظيمية ومركزية . فكثيراً ما يتم تعيين مدراء المدارس او نظارها بعيداً عن اراء الفئات المدرسية الموجودة داخل المدرسة (Beck, 1975, pp59-74).

وهذا النوع من المشكلات تعاني منه بعض ادارات المدارس الثانوية في العراق ، لان مدراء هذه الادارات تم تعيينهم بدون تدرج وظيفي لأسباب الاعم الغلب منها يتعلق بعد الاستقرار السياسي في العراق ، وهذا ما ادى الى استفحال المشكلات الاجتماعية في ميدان هذه المدارس. فترى البعض منهم ليس لديه قدرة للتفكير حتى في ابسط الامور التي ترفع من شأن العملية التربوية على المستوى النظري ، فالمجال الطاعي بتنظيمهم متعلق بتحقيق مصالحهم ومصالح الحاشية التي تلتف حولهم . حيث لا نرى في ميدان هذه الادارات الا اشعارات يتشوق بها بعض مديروها. فمثلاً نأخذ قضية فن التعامل مع الهيئة التدريسية واستقبال اولياء امور الطلبة وكذلك الطلبة الجدد ، وجدول حصص الدروس للمدرسين، الحديقة المدرسية، دروس التربية الفنية والرياضة

اوقات الاستراحة ، استلام الكتب والاثاث من المخازن وتسليم الكتب للطلبة ، البحث الاجتماعي والنفسي للطلبة ، كتب الشكر للهيئة التدريسية وللطلبة وللعاملين في المدارس الثانوية ..، كل هذه مفصل من واقع ومشكلات ادارات المدارس الثانوية في العراق .

ان هكذا واقع ومشكلات اجتماعية لا تزال متلازمة وفي تزايد في هذه الادارات لان الاعم الاغلب من يدير عمل هذه الادارات اصبح هدفه تحقيق مصالحه المادية والذاتية ولا يهيمه مصلحة الاسرة التعليمية والمجتمع بشكل عام . لكن لو سار عمل مديرو هذه المدارس ضمن ما ينظر للإدارة على انها عملية لتحقيق النتائج المرجوة عن طريق التأثير في السلوك الانساني في نطاق بيئة مناسبة . لكانت عملية فن التعامل لديهم تأخذ مسارات متطورة وناجحة ومؤثرة في محيط ادارات مدارسهم سواء مع الهيئة التدريسية او اولياء امور التلاميذ، وكذلك الطلبة انفسهم .

فعملية التأثير في السلوك الانساني تحتاج الى عملية تبادلية من الاخذ والعطاء في مجالات المساحة الانسانية المبنية على اساليب فن التعامل المؤثرة والجذابة، لذا اصبح من الضروري على مديرو المدارس الثانوية التسلح بكل وسائل فن التعامل السلسة . حيث ان هذه الوسائل لا تأتي بدون تعب وبذل جهد ، بل على العكس من ذلك لا بد من التدريب عليها سواء بقراءة كتب التنمية البشرية او الدخول في دورات لمراكز التنمية البشرية التي تجعل منهم مدراء ناجحين في مجال التربية والتعليم داخل اداراتهم المدرسية (كريم، 2019، ص8).

## ثانياً: استنتاجات البحث :

1. كشف البحث عن بعض المشكلات التنظيمية في ادارات المدارس الثانوية في العراق والتي تتعلق بنوعين من المشكلات كمشكلات التنسيق ومشكلات التعيين والتوظيف .

2. تبين من خلال البحث وفي مجال مشكلات التنسيق بان هذا النوع من المشكلات ينحصر في دراسة المدرسة كنتظيم يتألف من مجموعة من البناءات والعمليات الداخلية التي تظهر فيها انماط السلطة ، ومشكلات تقسيم





العمل ، وغيرها من المشكلات التي تؤدي الى الصراع الحتمي بين الهيئات التنظيمية (الادارية) والمدرسين والتلاميذ او بين المستويات العليا والدنيا. وكما تؤثر مشكلات التنسيق على زيادة عمليات التعقيد التنظيمي التي تزداد ايضاً نتيجة لعمليات التخصص للفئات المهنية والادارية المساعدة للمدرسة .

3. اتضح ومن خلال البحث وبحسب راي الباحث بان هناك مشكلات اجتماعية تتلازم مع مشكلات التنسيق كذلك التي تتعلق بعدم اقامة دورات في شؤون المهنة وحقوق الانسان لكوادر ادارات المدارس الثانوية التي تعاني من تخبط في الاداء الوظيفي وان كانت موجودة في الجانب النظري ، فعلى الواقع الاجتماعي العملي هي مفقودة تماماً والدليل على ذلك الانين المستمر لنوعي التلاميذ والمدرسين مما جعل ادارات هذه المدارس بيئة طاردة غير جذابة لكلا الطرفين من جراء انعدام فن التعامل معهم من قبل ادارات هذه المدارس.

4. كشف البحث بحسب راي الباحث الى مساهمة هذه المدارس في اضعاف واختفاء دور البحث الاجتماعي والنفسي للطلبة على الرغم من ان العراق الجديد ساهم بوجود مساحة لهذه الاختصاصات المهمة في حياة المجتمع العراقي بشكل خاص في ادارات هذه المدارس ، بعد ان كانت مغيبة في النظام الشمولي . اضافة الى

بعض المشكلات الاجتماعية داخل هذه الادارات التي تتعلق بتغيب دور حملة الشهادات العليا او المشكلات التي يقوم بأثارها بعض من المدرسين والمعاونون الذين يعرفون بـ ( حاشية ادارات المدارس الثانوية ) . نتيجة الضعف الاداري لمدراس هذه المدارس وعدم تدرجهم الوظيفي .

5. تبين من خلال البحث بان مشكلات التنسيق تؤدي الى العديد من الامور السلبية التي تؤثر على سير العملية التعليمية الاكاديمية للتلاميذ في المدرسة . ويظهر هذا بشكل واضح في المدارس التي تمتاز باتساع حجمها ، او تشابه مستوياتها الادارية والتنظيمية ، بحيث يجعل من القوة والسلطة في التنظيم المدرسي تقوم على اساس تسلطي بعيداً عن مبادئ المرونة التنظيمية الذي يتلائم مع المدرسة كتنظيم للخدمات التعليمية .

6. كشف البحث وبحسب راي الباحث ان هناك مشاكل اجتماعية تساهم بها ادارات المدارس الثانوية في العراق وهذه المشاكل يمكن ايجازها بالاتي :

( المشكلات الاجتماعية التي تأتي عن طريق مجموعة من الهيئة التدريسية تعرف بحاشية مدير المدرسة ، وهي من المشكلات الاجتماعية الخطرة التي جعلت ميدان بعض هذه المدارس ميدان له اثار اجتماعية مؤلمة وخطرة سواء على مستوى الطلبة وبعض المدرسين الملتزمين . اضافة الى مشكلات اجتماعية لها علاقة بالتغيب المتعمد لدروس مثل التربية الفنية والرياضية ، العمل التطوعي في قضية النظافة ورفع العلم وفن الخطابة للطلبة والمدرسين والحديقة المدرسية .

7. اتضح من خلال البحث الحالي وفي مجال مشكلات التعيين والتوظيف حيث ان هذا النوع من المشكلات ينتج نتيجة لعدم التنسيق بين الادارات المدرسية المركزية او المدارس واداراتها المحلية خاصة ، خاصة وان عملية تعيين واشغال الوظائف التدريسية والتعليمية او الادارية العليا والمتوسطة تتم بصورة تنظيمية ومركزية . فكثيراً ما يتم تعيين مدراس او نظارها بعيداً عن اراء الفئات المدرسية الموجودة داخل المدرسة .

8. تبين من خلال البحث وبحسب راي الباحث ان هذا النوع من المشكلات (مشكلات التعيين والتوظيف) تعاني منه بعض ادارات المدارس الثانوية في العراق لان مدراس هذه الادارات تم تعيينهم بدون تدرج وظيفي لأسباب الاعم الغلب منها يتعلق بعدم الاستقرار السياسي في العراق وهذا ما ادى الى استفحال المشكلات الاجتماعية في ميدان هذه المدارس.

9. يؤكد البحث وبحسب راي الباحث بان البعض مدراس المدارس الثانوية ليس لديهم القدرة على التفكير حتى في ابسط الامور التي ترفع من شأن العملية التربوية على المستوى النظري فالمجال الطاعي بتنظيمهم متعلق بتحقيق مصالحهم ومصالح الحاشية التي تلتف حولهم . حيث لا نرى في ميدان هذه الادارات الا شعارات يتشدد بها بعض مديروها، فمثلاً نأخذ قضية فن التعامل مع الهيئة التدريسية واستقبال اولياء امور الطلبة وكذلك الطلبة الجدد ، وجدول حصص الدروس للمدرسين، الحديقة المدرسية، دروس التربية الفنية والرياضة ، اوقات الاستراحة ، استلام الكتب والاثاث من المخازن وتسليم الكتب للطلبة ، البحث الاجتماعي والنفسي للطلبة ، كتب الشكر للهيئة التدريسية وللطلبة وللعاملين في المدارس الثانوية ..، كل هذه مفاصل من واقع ومشكلات ادارات المدارس الثانوية في العراق .



10. أكد البحث وبحسب رأي الباحث بان هكذا واقع ومشكلات اجتماعية لا تزال متلازمة وفي تزايد في ادارات المدارس الثانوية في العراق لان الاعم الاغلب من يدير عمل هذه الادارات اصبح هدفه تحقيق مصلحة المادية والذاتية ولا يهتم مصلحة الاسرة التعليمية والمجتمع بشكل عام .

11. اتضح ومن خلال البحث وطبقاً لرأي الباحث الذي يقول لو سار عمل مديرو هذه المدارس ضمن ما ينظر للإدارة على انها عملية لتحقيق النتائج المرجوة عن طريق التأثير في السلوك الانساني في نطاق بيئة مناسبة. كانت عملية فن التعامل لديهم تأخذ مسارات متطورة وناجعة ومؤثرة في محيط ادارات مدارسهم سواء مع الهيئة التدريسية او اولياء امور التلاميذ ، وكذلك الطلبة انفسهم .

12. كشف البحث بان عملية التأثير في السلوك الانساني تحتاج الى عملية تبادلية من الاخذ والعطاء في مجالات المساحة الانسانية المبنية على اساليب فن التعامل المؤثرة والجذابة، لذا اصبح من الضروري على مديرو

المدارس الثانوية التسلح بكل وسائل فن التعامل السلسة . حيث ان هذه الوسائل لا تأتي بدون تعب وبذل جهد ، بل على العكس من ذلك لابد من التدريب عليها سواء بقراءة كتب التنمية البشرية او الدخول في دورات لمراكز التنمية البشرية التي تجعل منهم مدراء ناجحين في مجال التربية والتعليم داخل اداراتهم المدرسية.

#### ثالثاً : توصيات ومقترحات البحث

1. يوصي البحث الجهات المسؤولة عن العملية التربوية بدأ من وزارة التربية والحكومات المحلية المسؤولة عن سير عمل المديرية العامة للتربية في المحافظات بان تسلط الضوء على عمل الادارات المدرسية بشكل عام بدأ من رياض الاطفال ومروراً بالمدارس الابتدائية . اما بشكل خاص فيتعلق الامر بإدارات المدارس الثانوية التي هي موضوع بحثنا الحالي ، لان اليوم الكل يعرف العمل الاداري لابد ان يكون له اساس قوي من خلال اقامة الدورات المكثفة لمدراء هذه المدارس سواء الذين تسنموا مواقع ادارية قديمة وحديثة ، لان المشكلات الاجتماعية الناجمة عن عمل هذه الادارات ليس هي حديثة العهد وانما جذورها ممتدة الى بدايات تأسيس الدولة العراقية منذ عام 1921 الى يومنا هذا . لهذا يجب ان تكون هذه الدورات تشمل جميع مدراء هذه المدارس سواء القدامى منهم او الجدد ويتم اعطائهم خبرات ادارية في حقوق الانسان وفن التعامل والتنمية البشرية مع التلاميذ والهيئة التدريسية وكذلك ذوي التلاميذ . ومن ثم اعطائهم دروس وخبرات في العمل الاداري ، والافضل ان يكون من يقوم باعطاء هذه الدروس والخبرات في حقوق الانسان وفن التعامل والتنمية البشرية والعمل الاداري من ذوي الاختصاص المهنيين وبالتحديد من حملة الشهادات العليا في الاختصاصات المهمة كعلم الاجتماع والادارة وعلم النفس والعلوم السياسية والاقتصاد والتاريخ السياسي .

2. يوصي البحث مديرية الاشراف العام في العراق بالبحث عن شبكة ما تسمى بحواشي الادارات المدرسية( بعض المنتفعين من المدرسين والمعاونون المقربون لمدراء هذه المدارس ) وتقويض عملها الذي نسف كل طبائع العمل الانساني بحيث ان بعض هذه المدارس اصبحت جحيم من تصرفات هؤلاء الذين جعلوا من مدراء هذه المدارس الة في ايديهم تلبى رغباتهم ومصالحهم الشخصية وتحقق اهدافهم المريضة التي هي اليوم من ساهم في ازدياد المشكلات الاجتماعية المختلفة في العراق الجديد سواء على مستوى الطلبة بشكل عام والمدرسين بشكل خاص .

3. يوصي البحث وبحسب رأي الباحث بان ادارات المدارس اليوم عاجزة ان تحقق ابسط انواع مجالات التفاعل نتيجة ضعف جهاز المراقبة والمتابعة في الوزارة والمديريات بخصوص تنمية العمل التطوعي واعداد جماعات من المدرسين والمعلمين والتلاميذ ذات نشاطات متنوعة كجماعة زراعة الحديقة المدرسية ، وجماعة الرياضة المدرسية ، وجماعة المسرح المدرسي والامور التي لها علاقة بدرس التربية الفنية وجماعة اصدقاء المرور ، وجماعة النظافة المدرسية ، وجماعة اصدقاء المدرسة ، جماعة التعليم التعاوني ، جماعة الحاسوب المدرسي وجماعة النظافة في المجتمع المحلي .... الخ .

فطبيق هكذا برامج على ارض الواقع المدرسي على مختلف انواعه ومسمياته يجعل التحصيل الدراسي للطلبة يتطور ، وبالتالي تصبح المدرسة بيئة جاذبه وليس طاردة مثلما نراه اليوم في بعض مدارس العالم المحيط بنا . وهذا الامر يحتاج الى تعميق العلاقة مع المجتمع المحلي وبالتحديد في قضية تنمية الوعي المجتمعي بقضية النظافة . فالمؤسسات التربوية تستطيع بالتنسيق مع مجالس المحافظات باعتبارها اعلى سلطة حكومية وخدمية لتسهيل برامج العمل التطوعي المدرسي لإنقاذ شوارع وازقة مدن العراق من النفايات والارمال التي بدا تبليل



الشوارع يتأكل منها اثناء سقوط الامطار وطفح المجاري لهذا فالجهد الحكومي لا يكفي لقضية النظافة لا بد من مساندة الحشد المجتمعي وزيادة وعيه بهكذا امور .

وهذا الامر يتم من خلال مفاتحة دوائر البلدية والمرور والطرق والمختارين في المناطق المحلية بتعميق العلاقة مع المدارس وبالتحديد في قضية تطوع ابنائهم مع الكوادر التدريسية في العمل التطوعي المدرسي للنظافة ، ومن بعد تحقيق موافقة هذه الجهات الحكومية والمجتمعية ، يتم الشروع بتنفيذ خطة العمل والتي تقوم على تحديد يوم واحد في الاسبوع ويسمى هذا اليوم بيوم النظافة وليكن يوم عطلة السبت لكي لا يؤثر على حركة الدوام الرسمي . حيث يتم تقسيم مهام العمل التطوعي المدرسي على اساس تواجد المدارس في القطاعات السكنية ، وهذا الامر يتم التهيئة اليه من حيث الاعلام وادوات العمل من الاليات وملابس العمل الموحدة ودعم ومساندة المؤسسات المشار اليها فيما تقدم ، وبهذا تستطيع المؤسسات التربوية تحقيق جودة تربوية مجتمعية ومؤسسية لا نظير لها في زيادة حرص ووعي الجيل الجديد بقضية النظافة في المستوى القريب والبعيد من المستقبل وبالتالي تصبح لديه هوية وطنية صادقة .

4. يوصي البحث الحالي وزارة التربية بتوجيه للحكومات المحلية في المحافظات باعتبارها الجهة المشرفة والمتابعة لعمل المديرية العامة للتربية فيها بان يتم اعداد هيئة من المدرسين الكبار والمتقاعدين المتميزين والاكفاء من ذوي الاختصاصات التربوية كافة لإقامة دورات للخريجين الجدد في مختلف الاختصاصات لغرض تنظيم عمل التعليم الاهلي وجعله يستوعب فقط الخريجين الجدد ولا يحق للملاك المدرسي الحكومي ان يدرس في هذه المدارس مع الاحتفاظ بذوي الخبرة والدراية من الكبار والمتقاعدين في عملية ادارة هذه المدارس والاشراف عليها وبهذا نستطيع على الاقل القضاء على بطالة الخريجين واخراج التعليم الاهلي من هذه التناقضات التي اسهمت ايضاً في زيادة المشكلات الاجتماعية في نسيج مجتمعنا العراقي .

5. يوصي البحث بان تعد دراسات وبحوث بنفس عنوان هذا البحث على ادارات رياض الاطفال والمدارس الابتدائية والمتوسطة فهي ايضاً يسود فيها هذا النوع من المشكلات الاجتماعية .

### الهوامش

1. جليبي ، علي عبد الرزاق ، (2005) . تصميم البحث الاجتماعي – الاسس والاستراتيجيات ( الاسكندرية : دار المعرفة الجامعية ص114 .
2. المصدر نفسه ، ص114-115 .
3. المصدر نفسه ، نفس الصفحات .
4. مغريل ، ندى واخرون،(2012) ، الموسوعة الادارية الشاملة – الادارة ومبادئها،بيروت : مركز الشرق الاوسط الثقافي،ص5.
5. المصدر نفسه ، ص5-6.
6. للمزيد ينظر :الياس ، ميشال واخرون،(2012)، الموسوعة الادارية الشاملة- ادارة الاعمال والتنمية الذاتية، ج2، بيروت : مركز الشرق الاوسط الثقافي،ص5 – ص75.
6. الزهري ، رنده ، 2002،الابداع الاداري في ظل البيروقراطية ، مجلد30، ع3،عالم الفكر ، ص7.
- للمزيد ينظر :حنا، مورييس واخرون، (2012)، الموسوعة الادارية الشاملة – مهارات التواصل وفن الاقتناع ،بيروت : مركز الشرق الاوسط الثقافي،ص73-173.
- 7.صالح ، محمد ديب واخرون،(2012) الموسوعة الادارية الشاملة – ادارة الموارد البشرية ، بيروت : مركز الشرق الاوسط الثقافي،ص12.
8. المصدر نفسه ، ص13.
9. المصدر نفسه ،نفس الصفحة .
10. عبد الرحمن، عبدالله محمد ، (1988)، علم اجتماع التنظيم ،مصر : الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، ص159.
- للمزيد ينظر : مشيمش ، راغب ،(2012)، الموسوعة الادارية الشاملة – القادة والمدراء ،بيروت : مركز الشرق الاوسط الثقافي،ص5-150.



11. عبد الرحمن ، عبدالله محمد ، (1990)، الجامعة والمجتمع – دراسة ميدانية في جامعة السلطان قابوس ، مصر : الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، ص170.
- للمزيد ينظر :صالح ،محمد ديب ، (2012) ، الموسوعة الادارية الشاملة – ادارة الاعمال والتنمية الذاتية ، ج3 بيروت : مركز الشرق الاوسط الثقافي، ص5-206.
12. Beck, E.M. & M. Betz, (1975), "A comparative Analysis of Organizational conflict in school" Sociology of Education, pp.59-74.
13. كريم ، احمد عبد الكاظم (2020) الجودة التربوية في المنظور الاجتماعي التفاعلي ، العراق : تربية القادسية ، المؤتمر الثالث للجودة التربوية الشاملة ، بحث غير منشور ، ص8.
- للمزيد ينظر : كريم ، احمد عبد الكاظم ، المنهج المدرسي في الاتجاه النظري الاجتماعي ، مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع ، ع47 ( الامارات العربية المتحدة : دبي ، دار الخيمة للطباعة والنشر ، 2019). ص10.
- كريم ، احمد عبدالكاظم ، ادارة الوقت لدى طلبة الجامعة ، رسالة ماجستير جامعة القادسية ، كلية الآداب ، قسم علم الاجتماع 2013 ، ص23، غير منشورة .
- 21<sup>st</sup> Century Learning Initiative <http://www.21learn.org>.
- مغربل، ندى واخرون ، (2012)، الموسوعة الادارية الشاملة – ادارة الاعمال والتنمية الذاتية ، ج1، بيروت : مركز الشرق الاوسط الثقافي، ص6-195.

### المصادر

1. الزهري ، رنده ، (2002)، الابداع الاداري في ظل البيروقراطية ، جلد30، ع3، عالم الفكر .
2. الياس ، ميشال واخرون ، الموسوعة الادارية الشاملة- ادارة الاعمال والتنمية الذاتية ، ج2، بيروت : مركز الشرق الاوسط الثقافي .
3. جليبي ، علي عبد الرزاق ، (2005)، تصميم البحث الاجتماعي – الاسس والاستراتيجيات، الاسكندرية : دار المعرفة الجامعية .
4. حنا، مورييس واخرون، (2012) ، الموسوعة الادارية الشاملة – مهارات التواصل وفن الاقناع ، ج2، بيروت : مركز الشرق الاوسط الثقافي.
5. صالح ، محمد ديب واخرون ، (2012)، الموسوعة الادارية الشاملة – ادارة الموارد البشرية، بيروت : مركز الشرق الاوسط الثقافي.
6. \_\_\_\_\_، (2012)، الموسوعة الادارية الشاملة – ادارة الاعمال والتنمية الذاتية ، ج3، بيروت : مركز الشرق الاوسط الثقافي.
7. عبد الرحمن، عبدالله محمد ، (1988) ، علم اجتماع التنظيم ( مصر : الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية.
8. \_\_\_\_\_ ، (1990) ، الجامعة والمجتمع – دراسة ميدانية في جامعة السلطان قابوس ( مصر : الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية .
9. Beck, E.M. & M. Betz, 1975, "A comparative Analysis of Organizational conflict in school" Sociology of Education, pp.59-74.
10. كريم، احمد عبد الكاظم ، (2020)، الجودة التربوية في المنظور الاجتماعي التفاعلي ( العراق : تربية القادسية ، المؤتمر الثالث للجودة التربوية الشاملة ، بحث غير منشور ، .
11. \_\_\_\_\_ ، (2019)، المنهج المدرسي في الاتجاه النظري الاجتماعي ، مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع ، ع47 ، الامارات العربية المتحدة : دبي ، دار الخيمة للطباعة والنشر .
12. 21<sup>st</sup> Century Learning Initiative <http://www.21learn.org>.



13. مغربل، ندى واخرون(2012)، الموسوعة الادارية الشاملة – ادارة الاعمال والتنمية الذاتية، ج1، بيروت : مركز الشرق الاوسط الثقافي.
14. مثيريش ، راجب، (2012)، الموسوعة الادارية الشاملة – القادة والمدراء ،بيروت : مركز الشرق الاوسط الثقافي.

## References

1. Al-Zuhri, Randa, (2002), administrative creativity in the shadow of bureaucracy, flogging 30, p. 3, the world of thought.
2. Elias, Michel and others, Comprehensive Administrative Encyclopedia - Business Administration and Self Development, Part 2, Beirut: The Middle East Cultural Center.
3. Chalabi, Ali Abdel Razek, (2005), Designing Social Research - Fundamentals and Strategies, Alexandria: University Knowledge House.
4. Hanna, Maurice et al. (2012), The Comprehensive Administrative Encyclopedia - Communication Skills and The Art of Persuasion, Part 2, Beirut: The Middle East Cultural Center.
5. Saleh, Muhammad Deeb and others, (2012), Comprehensive Administrative Encyclopedia - Human Resources Management, Beirut: Middle East Cultural Center.
6. \_\_\_\_\_, (2012), Comprehensive Administrative Encyclopedia - Business Administration and Self Development, Volume 3, Beirut: The Middle East Cultural Center.
7. Abdel-Rahman, Abdullah Mohamed, (1988), Sociology of Organization (Egypt: Alexandria, Dar Al-Maarefa Al-Jami'iyya).
8. \_\_\_\_\_, (1990), University and Society - A field study at Sultan Qaboos University (Egypt: Alexandria, Dar Al-Marefa Al-Jamiiah).
9. Beck, E.M. & M. Petz, 1975, comparA comparative Analysis of Organizational conflict in school " Sociology of Education, pp. 59-74.
10. Karim, Ahmed Abdel-Kazim, (2020), educational quality in an interactive social perspective (Iraq: Qadisiyah education, the third conference on comprehensive educational quality, unpublished research,.
- 11 \_\_\_\_\_, (2019), the school curriculum in the social theoretical direction, Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences, p 47, United Arab Emirates: Dubai, Dar Al Khaima for Printing and Publishing.
12. 21St Century Learning Initiative <http://www.21learn.org>.
- 13 Gharibal, Nada and others (2012), Comprehensive Administrative Encyclopedia - Business Administration and Self Development, Part 1, Beirut: The Middle East Cultural Center.
14. Michimish, Ragheb, (2012), The Comprehensive Administrative Encyclopedia - Leaders and Managers, Beirut: Middle East Cultural Center.