بناء أنموذج لمعايير البنى التحتية في المؤسسات التربوية العراقية

أ.م.د. رعد خلف عطية
وزارة التربية / قسم ادارة الجودة الشاملة والتطوير المؤسسي
Email: dr.raadkhalatia@yahoo.com

تاريخ الاستلام: ٢٠١٩/٥/٢٨
تاريخ القبول: ٢٠١٩/٧/٢٧

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

الملخص :

يهدف البحث الى تعرف مدى توافر معايير البنى التحتية في المؤسسات التربوية العراقية أولا، وبناء أنموذج لمعايير البنى التحتية في مؤسساتنا التربوية ثانيا. وتألف مجتمع البحث من مديري الاقسام الادارية والفنية والعلمية في ديوان وزارة التربية والبالغ عددهم (٤٥) فردا. فيما بلغ عدد افراد العينة التي سحبت بالطريقة العشوائية (٤٠) فردا. اعتمد الباحث معامل ارتباط بيرسون، معادلة الفاكرونباخ، الاختبار التائي، الانحراف المعياري، ودرجة المطابقة لمعرفة مدى توافر معايير البنى التحتية في المؤسسات التربوية العراقية وقد اظهرت النتائج اتساع الفجوة في معايير المرافق والتجهيزات ومحدودية ورصانة المعلومات ومتطلبات البحث العلمي والتخطيط المالي وتخطيط وتوظيف الموارد البشرية وتدريبهم. وخلص البحث الى العديد من التوصيات اهمها ضرورة تخطيط وتصميم وتنفيذ معايير البنى التحتية وفق افضل المعايير العالمية واعتماد استراتيجيات متقدمة لصيانتها وتحسينها وتطويرها وبما يلبي حاجات المستفيدين منها وتخصيص الموارد المالية المطلوبة لذلك.

الكلمات المفتاحية: الانموذج ، معايير الجودة ، البنى التحتية ، المؤسسات التربوية.

Building a Model of Infrastructure Standards in our Educational Institutions

Ministry of Education / Director of the Department of Total Quality Management and Institutional Development
ASSIST. PROF .R. Khalaf A.
Email: dr.raadkhalatia@yahoo.com

Abstract

The research aims firstly to identify the availability of infrastructure standards in the Iraqi educational institutions, Secondly, to build a model of infrastructure standards in our educational institutions. The research community consists of 45 administrative staff members , namely the managers of administrative, technical and scientific departments in the ministry of education. Whereas the number of the sample is randomly chosen which is of (40) individuals, the researcher adopts Pearson correlation coefficient, Vaccronbach equation, T-test, standard deviation, and degree of conformity to determine the availability of infrastructure standards in Iraqi educational institutions. The results show a widening gap in standards of facilities and equipment; limited information solemnity for scientific research requirement, poor financial planning, and lack of training of human resources. The research concludes many recommendations, including the need to plan, design and implement infrastructure standards according to the best international standards and adopt advanced strategies for maintenance, improvement and development to meet the needs of beneficiaries and allocate the required financial resources.

Key Words: *Educational Institution's , Infrastructures , Model ,Quality Standards.*

اولاً : مشكلة البحث :

تعاني المؤسسات التربوية العراقية من شحة ، أو نقص المواد والتجهيزات والنظم المتعلقة ببناء نظام فاعل ومؤثر لإدارة الجودة يستند الى قاعدة متكاملة من البنى التحتية القادرة على الاسهام في ترصين هذا النظام و رفع كفاءته ويبرز التحدي الاساس بشكل واضح في المراحل الدراسية كافة في التعليم العام والعالي ؛ متمثلا بالنقص الكبير في اعداد الابنية المدرسية والجامعية ، وارتفاع نسب الاكتظاظ في الصفوف والقاعات الدراسية ، وسوء توزيع المعلمين والمدرسين وتدني خبراتهم ومهاراتهم ومؤهلاتهم ، وعدم ملاءمة البيئة المدرسية والحاجة المتزايدة الى الانشطة الفعاليات التربوية والنقص الهائل في التجهيزات والمستلزمات التعليمية(الاستراتيجية الوطنية للتربية والتعليم العالي،٢٠١٢،ص١٥)(،٢٠١٢p15، National Strategy for Education and Higher) Education وان عدم توافر هذه البنى ، أو نقصها يحول دون تطبيق انظمة الجودة ومعاييرها من ناحية ، ويعطل بناء قدرات الملاكات التربوية والادارية ؛ لتكون أكثر كفاءة وفاعلية على انجاز مهامها من ناحية اخرى ومن ثم يضعف المؤسسات التربوية العراقية على مختلف مستوياتها ويحول دون تحقيق اهدافها المتمثلة في تحسين نوعية التعليم ورفع كفاءة مخرجاته ، ومن هنا تبرز مشكلة البحث في التساؤلات الآتية :

ما مدى توافر معايير البنى التحتية في المؤسسات التربوية العراقية؟

ما مدى قدرة البنى التحتية على تلبية متطلبات التحول نحو تطبيق نظم الجودة ومعاييرها؟

ثانياً : أهمية البحث :

تعد معايير الجودة منطلقاً اساسياً لإصلاح التعليم بوصفها أداة شاملة لتحسين نوعية التعليم ، والارتقاء به وينظر الى الاصلاح القائم على المعايير في المؤسسات التربوية على أنه المدخل الحقيقي لضمان تطبيق أسس ادارة الجودة ومبادئها الشاملة في التعليم (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، ٢٠١١ ، ص٩)) National Authority For Quality Assurance Of Education And Accreditation ،٢٠١١،p٩) ، ومسألة تخطيط البنى التحتية تشتمل على عمليات معقدة وتحتاج الى الكثير من الوقت بسبب تنوع متطلباتها واعتباراتها، فإذا كانت اولوية الحكومة هي تحقيق الرفاهية ، وجودة الحياة للسكان فضلاً عن عوامل الصحة والسلامة المهنية ، فذلك يتطلب اعتماد سياسات متقدمة على وفق منظور استراتيجي شامل قائم على أسس علمية رصينة ، مستنداً الى عدد من التشريعات والقوانين التي تضمن جودة العمل وديمومته فإن البنى التحتية هي القاعدة التي تستند عليها في توجهاتها المختلفة .

و أشار تقرير اليونسكو عام ٢٠١٦ الى وجود تراجع مستمر في الأداء التعليمي في الدول العربية بمختلف المستويات ويتجلى ذلك في ضعف كفاءة نظم التعليم ، وتدني مخرجاته (التقرير العالمي لرصد التعليم / اليونسكو ، ٢٠١٦، ص٢٧)(UNESCO ،٢٠١٦،p٢٧

وتوافر معايير البنية التحتية في المؤسسات التربوية العراقية يمكنها من الانطلاق بفاعلية ؛ لتحقيق اهدافها بأقصر وقت واقل جهد وكلفة، و تجعل هذه المؤسسات مراكز جذب ، واستقطاب للعاملين فيها والمستفيدين منها ويساعد في زيادة التحول نحو اقتصاد المعرفة ، واقتصاد السوق.

وهذا يتطلب الاهتمام بتطبيق شروط ، ومعايير البنية التحتية في المؤسسات التربوية العراقية ، وزيادة فاعليتها وتحسين مخرجاتها ورفع مكانتها على المستوى الوطني والاقليمي والعالمي ، ولا يتحقق هذا الا بالمزيد من حسن التخطيط والتدبير وسرعة التنفيذ لتتمكن من مواكبة حركة التقدم العالمية المتسارعة ، ومن هنا برزت أهمية هذا البحث في :

- أهمية تخطيط وصيانة البنى التحتية على تطبيق معايير الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية العراقية.
- أهمية البنى التحتية في تحسين نوعية التعليم ، والارتقاء به وزيادة كفاءة مخرجاته ، والحد من ظاهرة الرسوب والتسرب ، وتحسين نسب الالتحاق بالمدارس .
- أهمية النماذج في فهم الواقع ، وتبسيط الظواهر والاجراءات.

ثالثاً: اهداف البحث

يهدف البحث الى :

- معرفة مدى توافر معايير البنى التحتية في المؤسسات التربوية العراقية.
- بناء انموذج لمعايير البنى التحتية المؤسسات التربوية العراقية.

رابعاً: حدود البحث

يتحدد البحث الحالي في الابعاد التالية:

- **المكاني:** المؤسسات التربوية العراقية التابعة لوزارة التربية.
- **الزماني:** العام ٢٠١٨-٢٠١٩.

•**البشري:** مديرو الاقسام في المديريات العامة التابعة لديوان وزارة التربية .

خامساً: مصطلحات البحث

•**الانموذج (Model):** نظام نظري مكون من عناصر ووسائل وخطوات تتفاعل فيما بينها ؛ لتقود الى تفسيرات واجراءات تؤدي الى تحقيق أهداف المؤسسة (الراوي، ٢٠٠١ ، ص٩) (ALrawi ، ٢٠٠١،٩p).

تصور مخطط ومنظم يجسد الظواهر ، والانشطة المختلفة وتبسط الظواهر موضوع الدراسة ، وتسهل فهم العلاقات المترابطة بين أجزائها وعناصرها (السامرائي، ٢٠٠٦ ، ص١١٢)(ALsamraai، ٢٠٠٦،١١٢p) .

يمكن تعريفه في بحثنا ، بأنه تصور مقترح لمعايير البنى التحتية في المؤسسات التربوية العراقية بناءا على المفاهيم النظرية ،والاسس العلمية للمواصفات القياسية في هذه المؤسسات.

•**البنى التحتية (Infrastructures):** هي مجموعة من العناصر والمتطلبات التي توفر التسهيلات والخدمات للأنشطة الاقتصادية والاجتماعية كافة ، ويمثل وجودها شرطا اساسا لنجاح المؤسسات والمشاريع في تحقيق اهدافها وغاياتها (الحلو ، ٢٠١٤ ، ص١٠٧) (Alhelu، ٢٠١٤،١٠٧p).

وتعرف : بأنها الموارد الأساسية التي تمثل العمود الفقري للمؤسسة من مبانٍ ومرافق لتساند اعمالها وتوفر البيئة المناسبة لها من (ماء وكهرباء ، وتجهيزات ، ومعدات ...وغيرها) (بورلاند واخرون ،٢٠٠٧ ، ص٢٥) (Borland, 2007،٢٥p).

وتعرف : بأنها كل الامكانات المالية ، والبشرية ، والمادية ، والمعرفية ، والفكرية ، والمعلوماتية المتاحة في المؤسسة ويمكن أن تحقق جودة مخرجاتها في ضوء أهدافها وصولا الى الغايات التي تطمح اليها . (البياتي و الزوبعي ، ٢٠١٤ ، ص٤١)(Bayati-Al، ٢٠١٤،٤١p)).

•**التعريف الاجرائي للبنى التحتية** : هي مجموعة من السياسات والمتطلبات ، والموارد والهياكل التنظيمية والبرامج العملية التي ينبغي توافرها في المؤسسات التربوية العراقية ، ويقاس ذلك من خلال استجابة افراد العينة على أداة الحث .

•**المؤسسات التربوية(Educational institutions):** هي المؤسسات المسؤولة عن مجموعة الأفكار والسياسات ، والاتجاهات للعملية التربوية العراقية ، وتضع الخطط والأهداف والبرامج والهياكل التنظيمية و الوظائف الإدارية كافة ، لتقوم بعدها في المتابعة ، والتنفيذ ، والتقييم والتدريب لأداء مهامها المختلفة (العساف والصرايرة ،٢٠١١ ، ص٥٩٥) (٢٠١١:٥٩٥)). (Assaf٢٠١١p595، & Sarayra،).

•**معايير الجودة (Standards Quality):** وتعرف بانها هي المواصفات التي تحقق المتطلبات الخاصة بأنظمة الجودة ، و تساعد المؤسسة في قياس نتائجها الفعلية للحكم على أدائها في المراحل المختلفة (جودة ،٢٠٠٤ ، ص٨) (Jaoda، ٢٠٠٤،٨p).

و تعرف بأنها العناصر والمرامي التي يتم الحكم في ضوئها على مقدار تحقيق الاهداف الخاصة بالجودة (عليمان، ٢٠٠٤ ، ص١٤٣) (Aliman، ٢٠٠٤ ، p143)

اولاً: مفهوم البنية التحتية

البنية التحتية Infrastructure هي البنى المادية والتنظيمية الاساسية اللازمة لتشغيل المجتمع والاعمال مثل (وسائل المواصلات كالطرق ، والمطارات والسكك الحديدية ، ووسائل الاتصالات، ونظام الصرف الصحي وشبكات المياه والخدمات والمرافق الضرورية للاقتصاد التي توفر الاطار الداعم ؛ لعمل القطاعات والمؤسسات المختلفة في الدولة والمجتمع (Dictionary, Infrastructure, Online Compact Oxford English) (القاموس الانكليزي، البنى التحتية، أكسفورد المدمجة على الإنترنت).

ويستعمل مصطلح " البنية التحتية " لوصف كل شيء تحتاجه المؤسسة ؛ لتؤكد بشكل مرضٍ ووافٍ جودة ، وسلامة السلعة ، والخدمة ، فقد جاء في (قاموس اكسفورد) يعود استخدام أصول مصطلح البينة التحتية الى فرنسا التي استعملته في الجانب العسكري ويقصد به الارض الطبيعية ، وباللغة اللاتينية (Infrastructure) ، وتتألف من مقطعين الاول (Infra) (تحت) والثاني (Structure) (الحضارة المعاصرة) ، وشاع استعماله بين المخططين والعمرانيين بعد تشكيل حلف الناتو (Johnson ،٢٠١٣ ،٢٥٠p) ، أما منظمة التعاون الاقتصادي ، والتنمية (OECD) عرفت البنية التحتية من وجهة نظر استثمارية بكافة المباني المرافق والخدمات اللازمة لسير العمل في المجتمع المحلي ، والدولي مثل: (المياه ، الكهرباء ، الاتصالات ، وسائل النقل ، والمباني العامة) .

وقد انتشر هذا المصطلح في الولايات المتحدة بشكل ملفت في ثمانينيات القرن الماضي بعد نشر كتاب (امريكا في الاطلال) الذي أثار جدلا في السياسة العامة لازمة البنية التحتية في الدولة التي نجمت عن عقود من الاستثمارات غير الكافية والصيانة غير الجيدة للأشغال العامة، وقد أسهم النقاش حول تلك الازمة في زيادة أصول البنية التحتية ، والتخطيط لها.

ويشار الى البنية التحتية بأنها التركيبة الأساسية لأي نظام ، وهذا المصطلح هندسي يطلق على المؤسسات أو الخدمات التي يحتاجها المجتمع مثل: المباني ، والمواصلات ، والاتصالات ... وغيرها (Inderst,2009،٥p) ، وتعني كافة الموارد التي تتشكل منها البيئة المدرسية وتتمثل بمنظومة المباني، والتجهيزات، والمواد ، والمعدات (الامير و العوامله،٢٠١١ ، ص٦٢)aamir–Al، ٢٠١١،٦٢p)) .

ويشير المفهوم الى الانظمة الاساسية وتكنولوجيا المعلومات ، والخدمات وبرامج التنمية والتدريب والتوعية والتعليم الاساسي والشبكات السياسية والاجتماعية والقوانين ، والانظمة التي تنظم الحياة والاستثمار(الدليمي،٢٠٠٩ ، ص١٧)(p17،ALDULAIMY, 2009)).

وتمثل البنية التحتية الوطنية اطار متكامل يشتمل على (الانشاء ، والتطبيق ، والقياس ، والاعتماد والتقييم والاختبار والتفتيش ، ومنح الشهادات المحلية والعالمية) اللازمة لتقديم دليل على مدى تلبية السلع ، والخدمات لغرضها الاساس الذي وجدت من اجله سواء فرضتها السلطات او السوق.

وينبغي على الادارة العليا في هذه المؤسسات أن تحدد منهجية تطبيق كل بند في مواصفات الجودة القياسية بشكل واضح ومستقل، فضلا عن حث العاملين على الالتزام بالمهام والمسؤوليات الموكلة اليهم والتي تحقق المطابقة مع بنود المواصفات القياسية، لتصحيح الانحرافات ، ومنع ظهورها مرة اخرى عن طريق وضع الإجراءات المناسبة ؛ لتلافيها ومنع حدوثها مستقبلا.

ثانياً: أهمية البنية التحتية :

تحصل الدول الصناعية والنامية على كثير من المنافع المادية ، والمعنوية بفضل تطبيق نظم إدارة الجودة في ممارساتها المختلفة بشكل عام ، وفي توفير البنية التحتية المطلوبة لهذه الممارسات بشكل خاص، ومنها: (٩p، Eid,2008)

- الشراكة الدولية.
- نقل المعرفة.
- زيادة التنمية والتجارة.
- تحسين مستوى المعيشة.
- تحسين سمعة الدولة وتعزيز مكانتها.

وتبرز أهمية جودة البنى التحتية من خلال : (١٧p،Too,2009) (٤١٩p، et al,2008 Annala)

- تساعد جودة البنى التحتية في إزالة المعوقات أمام التجارة العالمية عن طريق تنسيق مراحل الوصول الى السوق ومتطلبات الاستيراد.
- تمكن المؤسسة من الوصول الى الاسواق الدولية والمحافظة على مركزها في الاسواق المحلية وتسهم الاتفاقيات بين الدول في قبول تبادل متطلبات تطبيق مواصفات الجودة ، والتفتيش واليات تقييم المطابقة على تخفيض ازالة المعوقات الفنية امام التجارة ، مما يحافظ على الاسواق المحلية ويفتح مجال التجارة بالأسواق الدولية.
- تشجيع المؤسسة على الابداع والتنافسية عن طريق تقديم سلع وخدمات تتصف بالجودة والامان ؛ مما يزيد رغبة الزبائن باقتنائها ومن ثم يشجع العاملين في المؤسسة ، والموردين المتعاملين معها على أن يصبحوا اكثر ابداعاً وتنافسية.
- تحمي الزبائن عن طريق الافادة من تقييم المطابقة ؛ لأنه يوفر لهم اساسا موثقاً لاختيار السلع والخدمات التي تحمل علامة ، أو شهادة تدل على الجودة.
- تساعد الهيئات الرقابية المسؤولة في فرض التشريعات والضوابط الحكومية الخاصة بالصحة ، والبيئة والأمان ومقدمي السلع ، والخدمات من الاعتماد على البنية التحتية للجودة، والغرض من هذا تجنب الازدواجية.
- تشجع جودة البنية التحتية على التنمية المستدامة من خلال توفير فرص ؛ لجعل السلع والخدمات المحلية اكثر قدرة على المنافسة في الاسواق المحلية والدولية ، فضلاً عن أنها تمهد الطريق نحو المزيد من تكاملية شراكة البلدان للوصول الى نظام عالمي للتجارة.
- تشجع جودة البنية التحتية على التكامل الاقليمي بوساطة التركيز على القضايا الفنية ؛ لبناء الثقة بين الاطراف في بناء القدرات اللازمة للبنية التحتية كـــ(الخبرة الفنية ومختبرات المعايرة والاختبار ... وغيرها) بغرض تخفيض الكلف.

ثالثاً : تصنيف البنية التحتية:

تصنف البنية التحتية الى صنفين رئيسين (simkunaite,2009&snieska،١٨p) هي :

- البنية التحتية الاقتصادية : تتضمن الابنية ، والمعدات والمشاريع التي توفر خدمات تساعد في الانتاج الاقتصادي منها:
  - المرافق : امدادات الماء ، ومنظومات الكهرباء ، والاتصالات (السلكية ، اللاسلكية).
  - المشاريع العامة : الطرق ، قنوات الري ، السدود.
  - قطاع النقل : المطارات ، والطرق ، وسكك الحديد ، والموانئ .
- البنية التحتية الاجتماعية : تتضمن الصحة والتعليم والرعاية الاجتماعية .

وحددت الامم المتحدة (ESCAP1) مجالات البنية التحتية في تقرير ٢٠٠٦ : بالاتي (Too,2009،١٩p)

- الخدمات العامة : المياه ، والكهرباء ، وخدمات الحريق ، وحماية السكان من الفيضانات والكوارث الطبيعية .
- النقل : البري ، والبحري ، والجوي .
- الخدمات الوطنية : الدفاع ، والمالية ، والنظام القانوني ، والاتصالات والبريد .
- الخدمات السكانية : الصحة ، والتعليم ، والرعاية الاجتماعية.

رابعاً : خصائص جودة البنية التحتية

ينبغي ان تشتمل على البنية التحتية على الخصائص الآتية : European Union, 2008))

- ان تكون متكاملة وموثوقة : أي تكون ذات جودة عالية ، وذات توازن تام بين القدرات والمتطلبات.
- ان تكون عملية وآمنة : اي استخدام الطاقة بشكل الامثل مع الاهتمام بتقليل الآثار السلبية ، وتوفير نظام بيئي مستدام .
- ان تكون ملبية لمعايير الجودة : اي اعتماد معايير الجودة كافة التي تهتم بجوانب (الصحة والسلامة المهنية والبيئة .... الخ).
- تهتم بالجوانب الانسانية : أي تقديم خدمات أساسية ، ولكافة الفئات والاجناس والقوميات ...الخ مع الأخذ بنظر الاعتبار العوامل الصحية والنفسية والاجتماعية.

خامساً : ابعاد جودة البنية التحتية :

تساعد ابعاد البينة التحتية في تحليلها بشكل يناسب الجهات المختصة ؛ إذ تتضمن هذه الابعاد(Markard,2009،٩p–١٠) :

- تخصيص رأس مال مرتفع .
- تعدد الاطراف لتكامل مكونات النظام.
- التنظيم بدرجة عالية .
- المتانة والعمر الانتاجي للموارد المادية .
- مشاركة المنظمات العامة لتقديم الخدمات .

سادساً : دورة حياة جودة خطط البنية التحتية

يمر تخطيط البنية التحتية بعدة مراحل تتمثل دورة حياتها بالآتي (منتدى الرياض الاقتصادي،٢٠٠٧) :(Riyadh Economic Forum, 2007)

- التخطيط طويل الامد.
- البرنامج العملي.
- دراسات البيئة والهندسة.
- التصميم.
- التنفيذ.
- التشغيل والصيانة.

منهجية البحث واجراءاته

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهجية البحث والاجراءات التي اتبعها الباحث لتحديد مجتمع البحث ، واختيار العينة وبناء أداة البحث والتأكد من صدقها ، وثباتها وبيان الاجراءات المعتمدة في تحليل البيانات وبناء الانموذج.

- **منهج البحث** : اعتمد الباحث منهج البحث الوصفي التحليلي.
- **مجتمع البحث** : يتكون البحث الحالي من مديري الاقسام الادارية والفنية والعلمية في ديوان الوزارة والبالغ عددهم (٤٥) مديرا ومديره موزعين حسب الهيكل التنظيمي للوزارة.
- **عينة البحث** : وهي جزء من مجتمع البحث الاصلي وتحمل خصائصه وسماته (عبدالرحمن وزنكنة ،٢٠٠٨ ، ص٣٠٩) (Rahman Abdul، ٢٠٠٨،٣٠٩p) وبناء عليه ولمحدودية مجتمع البحث ، فقد اعتمد الباحث في تحديد حجم عينة البحث على جدول (Morgan & Kerjcie) (ملحق ١) الذي حدد معايير اختيار حجم العينة المطلوبة من المجتمع وبمستوى دلالة (٠,٩٥) ونسبة خطا (٠,٠٥) وعليه فإن حجم العينة المقابل لعدد افراد المجتمع الكلي البالغ عددهم (٤٥) هو(٤٠) فردا(Kerjcie & Morgan،١٩٧٠،p30).
- **اداة البحث** : اعتمد الباحث في بناء أداة بحثه على الأسس الفلسفية والنظرية ، والقوانين والانظمة والتعليمات ذات الصلة بالمواصفة الارشادية في هيكلية ، وبناء المؤسسات التربوية العراقية ، وقد تألفت الاداة بصيغتها الاولية من (٣) مجالات (١٣) معياراً (١٠٦) مؤشراً والجدول (١) يوضح ذلك.

الجدول (١)

المجالات وعدد المعايير وعدد المؤشرات لأداة البحث

ت	اسم المجال	عدد المعايير	عدد المؤشرات
١	المرافق والتجهيزات والتسهيلات	٥	٤٢
٢	الموارد المالية	٣	٢٣
٣	الموارد البشرية	٥	٤١
	المجموع	١٣	١٠٦

•صدق الاداة :

يعد صدق الاداة من الشروط الواجب توفرها في المقياس وفقدان هذا الشرط يعني عدم صلاحية المقياس وعدم الوثوق بنتائجه (الطيب ، ١٩٩٠، ص٨٤) (Al-Tayeb, 1990،p٨٤) ، ولتحقيق هذا الشرط عرضت الاداة بصيغتها الاولية مجموعة من المتخصصين في هذا المجال ملحق (٢) الخبراء وقبلت الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق أكثر من (٨٥%) بين الخبراء وحذفت (٣) فقرات لضعف الاجماع عليها ، وبذلك تكونت الاداة بصيغتها النهائية من (١٠٣) مؤشرات موزعة على (١٣) معيارا ضمن (٣) مجالات .

•ثبات الاداة :

تم التحقق من ثبات الأداة باعتماد طريقة التجزئة النصفية ، وايجاد معامل الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس باستعمال معادلة الفاكرونباخ (Alpha–Cronbakh) كما موضح في الجدول (٢).

الجدول (٢)

نتائج معامل التجزئة النصفية ومعامل الفاكرونباخ لأداة البحث

ت	المجالات	معامل التجزئة النصفية	معامل الفاكرونباخ
١	المرافق والتجهيزات والتسهيلات	٠.٩٠٣	٠.٩٦٠
٢	الموارد المالية	٠.٩٢٣	٠.٩٣٦
٣	الموارد البشرية	٠.٨٢٥	٠.٨٩٠
	الاداة ككل	٠.٨٨٤	٠.٩٢٩

•تحليل البيانات:

اعتمد الباحث في تحليل بيانات البحث على البرنامج الاحصائي (SPSS) عن طريق استعمال الوسائل الاحصائية التالية:

- معامل ارتباط بيرسون.
- معادلة الفاكرونباخ.
- الاختبار التائي.
- الانحراف المعياري.

•درجة المطابقة.

عرض النتائج ومناقشتها

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصل اليها الباحث ومناقشتها استناداً الى اهداف البحث وكالاتي :

•**الهدف الاول للبحث:**- تعرف مدى توافر معايير البنى التحتية في المؤسسات التربوية العراقية.

ولتعرف مدى توافر معايير البنى التحتية في المؤسسات التربوية العراقية اعتمد الباحث الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة المطابقة والفجوة لمعايير ومؤشرات اداة البنى التحتية وكالاتي:

اولاً : المرافق والتجهيزات (التسهيلات)

جدول (٣)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة المطابقة والفجوة

المجال	المعيار	عدد المؤشرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المطابقة	الفجوة
المرافق والتجهيزات (التسهيلات)	السياسة العامة والتخطيط	٦	٢.٠٣	٠.٧٣	٦٨%	٣٢%
	جودة المرافق والتجهيزات وكفايتها	١٢	١.٦٦	٠.٦١	٥٥%	٤٥%
	ادارة المرافق والتجهيزات	٦	١.٨٤	٠.٦٢	٦١%	٣٩%
	متطلبات البحث العلمي	٧	١.٨١	٠.٦٦	٦٠%	٤٠%
	جودة المعلومات ورصانتها	١١	١.٦٩	٠.٦٧	٥٦%	٤٤%
المتوسط الكلي لمجال المرافق والتجهيزات (التسهيلات)		٤٢	١.٨٠	٠.٦٦	%٦٠	%٤٠

يوضح الجدول (٣) الاوساط الحسابية والانحراف المعياري ودرجة المطابقة والفجوة الخاصة بمعايير مجال المرافق والتجهيزات للمؤسسات التربوية العراقية موزعة على خمسة معايير و (٤٢) مؤشرا ، وكانت الاوساط الحسابية بين (١.٦٦ الى ٢.٠٣) وفي أدناه مناقشة نتائج هذا المجال:

•جاء المعيار الاول (السياسة العامة والتخطيط) بالمرتبة الاولى بوسط حسابي (٢.٠٣) وانحراف معياري (٠.٧٣) ودرجة مطابقة قدرها (٦٨%) وفجوة (٣٢%) اذ جاءت فقرتان بمعيار السياسة والتخطيط (١-٣) (يوجد لدى المؤسسة التربوية العراقية سياسة واضحة لضمان توافق التجهيزات والانظمة مع متطلبات عمل المؤسسة) و (١-٥) (تحرص المؤسسة التربوية العراقية قبل شراء أي تجهيزات على دراسة البدائل المتاحة أمامها والجدوى منها) بالمرتبة الاولى في حصولها على وسط حسابي (٢.١٤) ودرجة مطابقة (٧١%) ، وهذا ما يشير الى سعي المؤسسات التربوية العراقية الى بناء سياسات عامة تلبي احتياجات ومتطلبات المؤسسات التربوية العراقية لتقوم بدورها ، وربما يعود هذا الى أصالة وعراقة هذه المؤسسات ، والاهتمام المتزايد بها من الدولة ، فيما حازت الفقرتان (١-١) و (١-٢) على المرتبة الاخيرة بوسط حسابي (١.٨٩) ودرجة مطابقة (٦١%) ، وهذا ما يشير الى ضعف التخطيط لصيانة الابنية التربوية ، أو المدرسية وهذا يتطابق مع الواقع الذي نعيشه اليوم المتمثل

بتهالك المؤسسة التربوية المختلفة ، وعدم قدرتها على تلبية متطلبات نظم الجودة فضلا عن عدم قدرتها على تلبية احتياجات المستفيدين منها من متعلمين ومعلمين ، ومدرسين وهيئات إدارية وفنية.

- جاء المعيار الثالث (إدارة المرافق والتجهيزات) بالمرتبة الثانية بوسط حسابي (١.٨٤) وانحراف معياري (٠.٦٢) ودرجة مطابقة قدرها (٦١%) ، وكانت درجة المطابقة بين (٤٣% الى ٦٦%) وفجوة (٣٩%)، اذ حازت الفقرة (٣-١) (تمتلك المؤسسة نظاما متكاملا (وثائق ، سجلات) لحفظ ومراجعة ممتلكاتها) على أعلى مرتبة بين مؤشرات إدارة المرافق والتجهيزات بوسط حسابي (٢.٣) ودرجة مطابقة (٧٧%) ؛ مما يشير الى سعي المؤسسات التربوية العراقية الدائم للتوثيق والحفظ والمتابعة لممتلكاتها ومواردها ؛ حرصاً على دعم العملية التربوية، فيما حازت الفقرتان (٣-٣) و (٣-٥) اقل مرتبة بوسط حسابي (١.٦٦) ودرجة مطابقة (٥٥%) وهذا يشير الى ضعف اجراءات الصيانة الوقائية الدورية للأجهزة والمعدات والابنية في المؤسسات التربوية العراقية.
- جاء المعيار الرابع (متطلبات البحث العلمي) بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي (١.٨١) وانحراف معياري (٠.٦٦) ودرجة مطابقة قدرها (٦٠%) وفجوة (٤٠%)، اذ حازت أغلب مؤشرات هذ المعيار على درجة مطابقة (٦٢%) بوسط حسابي (١.٨٦) مما يشير الى قلة اهتمام المؤسسات التربوية العراقية ب (سياسات وانظمة ، المكتبات العامة والالكترونية) اللازمة لدعم البحث العلمي ، فيما حازت الفقرة (٤-١) التي تتضمن (توافر متطلبات البحث العلمي من تجهيزات ومعامل للباحثين) على اقل مرتبة بوسط حسابي (١.٦٤) ودرجة مطابقة (٥٥%) وربما يتأتى هذا من قلة التخصيصات التي توفرها المؤسسات التربوية العراقية اللازمة لتغطية التجهيزات والمعامل المطلوبة لإنجاز البحوث العلمية للباحثين والتي تسهم في حل العديد من المشكلات التي تواجه العملية التربوية.
- جاء المعيار الخامس (جودة المعلومات ورصانتها) بالمرتبة الرابعة بوسط حسابي (١.٦٩) وانحراف معياري (٠.٦٧) ودرجة مطابقة قدرها (٥٦%) ، وكانت درجة المطابقة بين (٤٨% الى ٦٢%) وفجوة (٤٤%) ، و جاءت الفقرة (٥-٥) (توجد اجراءات وقواعد واضحة تحكم استخدام الحواسيب الشخصية و يتم تنفيذها بشكل فعال) بالمرتبة الاولى لهذا المعيار بوسط حسابي (١.٨٦) ودرجة مطابقة (٦٢%) ، و تبين أن المؤسسات التربوية العراقية تعتمد على آليات خاصة بمتابعة الحواسيب الشخصية، أما الفقرة (٥-٢) (توفر المؤسسة التربوية العراقية أجهزة الحاسوب والاتصالات بشكل يتناسب مع أعداد أعضاء هيئة التدريس والباحثين) ، فقد جاءت بالمرتبة الاخيرة في المعيار ، وحصلت على وسط حسابي (١.٤٥) ودرجة مطابقة (٤٨%) ، وهذا ما يشير الى محدودية تخصيص المؤسسات التربوية العراقية لأجهزة الحاسوب ووسائل الاتصال بما يتناسب ، واعداد المستفيدين (أعضاء الهيئات التدريسية والادارية والفنية والطلبة) ؛ لسد حاجاتهم في هذا الجانب التي تمثل وسائل مكملة لتسهيل العمل والدراسة .
- جاء المعيار الثاني (جودة المعلومات ورصانتها) بالمرتبة الخامسة (الاخيرة) بوسط حسابي (١.٦٦) وانحراف معياري (٠.٦١) ودرجة مطابقة قدرها (٥٥%) وفجوة (٤٤%) بين (٣٤% الى ٥٧%) و جاءت الفقرة (٢-٤) (توفر المؤسسة كافة المستلزمات التي تسهم في انجاح العملية التربوية) بالمرتبة الاولى في حصولها على وسط حسابي (١.٩٨) ودرجة مطابقة (٦٦ %) وهذا مؤشر خطير لان جودة المعلومات ورصانتها أمر أساس في اتخاذ القرارات وحل المشكلات واعداد الخطط الاستراتيجية الشاملة التي تسهم في رفع مستوى العملية التربوية وتوفير متطلباتها. فيما حازت الفقرة (٢-١٠) (يوجد مطعم ومساحات كافية وملائمة لاحتياجات الطلبة ، وأعضاء هيئة التدريس ، والعاملين بالمؤسسة التربوية) على المرتبة الاخيرة بوسط حسابي (١.٣) ودرجة مطابقة (٤٣%)

ويشير هذا الى قلة المساحات والمطاعم ، والاستراحات الضرورية ؛ لسد احتياجات الطلبة وأعضاء الهيئات التدريسية والادارية ، والفنية التي تمثل عوامل الراحة الجسدية والنفسية المهمة لهم.

ثانياً : الموارد المالية

جدول (٤)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة المطابقة والفجوة

المجال	المعيار	عدد المؤشرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المطابقة	الفجوة
الموارد المالية	التخطيط المالي	٨	١.٨٧	٠.٧٦	٦٢%	٣٨%
	الانفاق	٨	٢.٣٢	٠.٧٠	٧٧ %	٢٣ %
	التدقيق المالي	٤	٢.٠٣	٠.٦٥	٦٨ %	٣٢ %
المتوسط الكلي لمجال الموارد المالية		٢٠	٢.٠٧	٠.٧٠	%٦٩	%٣١

يوضح الجدول (٤) والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ، ودرجة المطابقة والفجوة الخاصة بمعايير مجال الموارد المالية للمؤسسات التربوية العراقية موزعة على ثلاثة معايير ، و (٢٠) مؤشراً و كانت الاوساط الحسابية بين (١.٨٧ الى ٢.٣٢) وفي ادناه مناقشة نتائج هذا المجال.

•جاء المعيار الثاني (الانفاق) بالمرتبة الاولى بوسط حسابي (٢.٣٢) وانحراف معياري (٠.٧٠) ، ودرجة مطابقة قدرها (٧٧%) وفجوة (٢٣%) ، وحازت الفقرة (٢–٣) (يتولى مديرو الوحدات الحسابية عملية الصرف على وفق الصلاحيات المحددة) على اعلى مرتبة بين مؤشرات الانفاق بوسط حسابي (٢.٦٤) ودرجة مطابقة (٨٨%) وهذا يشير الى اعتماد الصلاحيات المخولة لمديري الوحدات المالية على اسس قانونية ومالية رصينة، فيما حازت الفقرة (٢–٥) (في حالة وجود اختلاف بين خطط الانفاق وبين الانفاق الفعلي تحرص المؤسسة التربوية على تتبع السبب ووضع المعالجات المناسبة وفق الموازنة) على اقل مرتبة اذ جاءت بوسط حسابي (٢.٠٧) ودرجة مطابقة (٦٩%) وهذا ما يشير الى ضعف تتبع الجهات ذات العلاقة لسبب او الاسباب التي ادت الى الاختلاف بين المخطط والفعلي بالنسبة للأنفاق وفق الموازنة .

•جاء المعيار الثالث (التدقيق المالي) بالمرتبة الثانية بوسط حسابي (٢.٠٣) وانحراف معياري (٠.٦٥) ودرجة مطابقة قدرها (٦٨%) اذ تراوحت درجة المطابقة ما بين (٦٢% الى ٧٣%) اذ حازت الفقرة(٣–٣) (تجري عمليات المراجعة المالية الداخلية بشكل مستقل عن عمليات المحاسبة) على اعلى مرتبة بين مؤشرات التدقيق المالي بوسط حسابي (٢.١٨) ودرجة مطابقة (٧٣%) مما يشير الى سعي المؤسسات التربوية العراقية الدائم الى اجراء عمليات المراجعة المالية الداخلية لغرض ضمان عمليات الصرف والعمليات الحسابية من أصول وسندات، وهذا ما يظهر الواقع الاداري والمالي المعتمد في المؤسسات التربوية وهو استقلالية دوائر التدقيق المالي بشكل تام عن دوائر الصرف، فيما حازت الفقرة (٣–٢) (يوجد لدى المؤسسة استراتيجيات محددة للتقليل من المخاطر من خلال وضع خطة مناسبة لمواجهتها في حالة حدوثها) على أقل مرتبة بوسط حسابي (١.٨٦) ودرجة مطابقة (٦٢%) وهذا ما يشير الى ضعف اتباع الاستراتيجيات والاليات الخاصة بإجراءات الصحة والسلامة المهنية ولا تهتم المؤسسات بهذا المخاطر الا في وقت وقوعها وتبدأ بوضع حلول عاجلة .

•جاء المعيار الاول (التخطيط المالي) بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي (١.٨٧) وانحراف معياري (٠.٧٦) ودرجة مطابقة قدرها (٦٢%) وفجوة (٣٨%)، و حازت الفقرة (١–٣) (تشارك الادارات العليا والوسطى من ذوي العلاقة والاختصاص في اعداد الموازنة السنوية) على أعلى مرتبة بين مؤشرات التخطيط المالي بوسط حسابي (٢.٠٩) ودرجة مطابقة (٧٠%) وهذا يشير الى تأثير الانظمة والقوانين المالية والعمليات التدقيقية على الإدارات والجهات ذات العلاقة في المؤسسات التربوية العراقية لأشراك المعنيين جميعهم أعداد الموازنة السنوية، فيما حازتا الفقرتان (١–٧) و (١–٨) اقل مرتبة اذ جاءت بوسط حسابي (١.٦٦) ودرجة مطابقة (٥٥%) وهذا ما يشير الى ضعف سياسات واجراءات المؤسسات التربوية العراقية في تمويل المشاريع طويلة الامد فضلا عن التخطيط المالي في تنويع مصادر الدخل في استهداف عدد من النشاطات التي تعمل على التقليل من اعتماد المؤسسة على مصدر واحد للدخل .

ثالثا: الموارد البشرية

جدول (٥)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة المطابقة

المجال	المعيار	عدد المؤشرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المطابقة	الفجوة
الموارد البشرية	تخطيط الموارد البشرية	١٠	١.٩٤	٠.٦٢	٦٥ %	٣٥ %
	توظيف الموارد البشرية والتعاقد	١٠	١.٨٨	٠.٦٨	٦٢ %	٣٨ %
	التدريب الوظيفي	٨	١.٩٩	٠.٧٠	٦٦ %	٣٤ %
	تقييم أداء الموارد البشرية	٨	١.٩٩	٠.٧٠	٦٦ %	٣٤ %
	الإجراءات القانونية ومعالجة الشكاوى، وحل المنازعات، والمقترحات	٥	٢.١٣	٠.٧١	٧١ %	٢٩ %
المتوسط الكلي لمجال الموارد البشرية		٤١	١.٩٩	٠.٦٨	%٦٦	%٣٤

يوضح الجدول (٥) والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة المطابقة ، والفجوة الخاصة بمعايير مجال الموارد البشرية للمؤسسات التربوية العراقية موزعة على خمسة معايير و (٤١) مؤشرا ، وكانت الاوساط الحسابية بين (١.٨٨ الى ٢.١٣) وفي أدناه مناقشة نتائج هذا المجال.

•جاء المعيار الخامس (الإجراءات القانونية ومعالجة الشكاوى، وحل المنازعات، والمقترحات) بالمرتبة الاولى بوسط حسابي (٢.١٣) وانحراف معياري (٠.٧١) ودرجة مطابقة قدرها (٧١%) وفجوة (٢٩%) فقد جاءت الفقرة (٥–٤) (تضمن القوانين حق الاستئناف ضد القرارات القانونية الى متخذ القرار (شخص او لجنة)) بالمرتبة الاولى ، وحصلت على وسط حسابي (٢.٣٦) ودرجة مطابقة (٧٩%) وهذا يشير الى ضمان المؤسسات التربوية العراقية للحقوق وفق الاجراءات القانونية التي تضمن حقوق الموارد البشرية ، فيما حازت الفقرة (٥–٥) (يوجد نظام معتمد لتلقي مقترحات الموارد البشرية ويعمل به) على المرتبة الاخيرة بوسط حسابي (١.٦١) ودرجة مطابقة (٦١%) ،

وهذا يشير الى ضعف نظام المؤسسات التربوية العراقية لدعم وتطبيق مقترحات ، وآراء الموارد البشرية فيما يحسن ، ويطور عمل المؤسسة والانظمة.

●جاء المعياران الثالث (التدريب الوظيفي) والرابع (تقييم أداء الموارد البشرية) بالمرتبة الثانية بوسط حسابي (١.٩٩) وانحراف معياري (٠.٧٠) ودرجة مطابقة قدرها (٦٦%) وفجوة (٣٤%)، فقد جاءت الفقرة (٣–١) (تحدد المؤسسة الاحتياجات التدريبية الملائمة لتنمية المهارات والقدرات المستقبلية والحالية للموارد البشرية على وفق معايير موضوعية) بالمرتبة الاولى للمعيار الثالث اذ حصلت على وسط حسابي (٢.٢) ودرجة مطابقة (٧٣%) ، وهذا يدل على سعي المؤسسات التربوية العراقية الى تحديد احتياجاتها التدريبية الضرورية لتنمية مهارات وقدرات مواردها البشرية عن طريق وضع خطط وبرامج تدريبية وفق معايير مناسبة ومتنوعة ، فيما حازت الفقرة (٣–٦) (تعتمد المؤسسة التربوية على آليات لقياس اثر التدريب على أداء الموارد البشرية باستمرار) على المرتبة الاخيرة بوسط حسابي (١.٧) ، ودرجة مطابقة (٥٧%) وهذا يشير الى افتقار المؤسسات التربوية العراقية الى اعتماد مقاييس واليات لقياس اثر التدريب اما فيما يخص المعيار الرابع (تقييم اداء الموارد البشرية) فقد جاءت الفقرة (٤–١) (تحدد المؤسسة التربوية معايير ، وأساليب تقييم أداء العاملين وأعضاء هيئة التدريس) بالمرتبة الاولى و حصلت على وسط حسابي (٢.٢٣) ودرجة مطابقة (٧٤%) وهذا يشير الى اعتماد المؤسسات التربوية العراقية معايير تقييم واساليب وادوات التقييم الاساسية للموارد البشرية، فيما حازت الفقرة (٤–٨) (تحرص المؤسسة التربوية العراقية على دعم وتحفيز الموارد البشرية _مادياً ومعنوياً بناءاً على نتائج التقييم) على المرتبة الاخيرة بوسط حسابي (١.٦٤) ودرجة مطابقة (٥٥%) وهذا يشير الى ضعف دعم وتحفيز الموارد البشرية على اساس نتائج التقييم لرفع مستوى أدائهم.

●جاء المعيار الاول (تخطيط الموارد البشرية) بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي (١.٩٤) وانحراف معياري (٠.٦٢) ودرجة مطابقة قدرها (٦٥%) وفجوة (٣٥%)، فقد جاءت الفقرة (١–٩) (تحدد المؤسسة سياسات موثقة وواضحة وعادلة بشأن إجراءات الترقية والترفيع) بالمرتبة الاولى ، و حصلت على وسط حسابي (٢.٢٥) ودرجة مطابقة (٧٥%) وهذا يشير الى سعي المؤسسات التربوية العراقية الى وضع سياسات واضحة وعادلة خاصة بترقية وترفيع الموارد البشرية فيها لضمان حقوقهم المالية والعملية ، فيما حازت الفقرة (١–٣) (توجد سياسة توظيف واضحة على وفق التخصصات والمؤهلات المطلوبة) على المرتبة الاخيرة بوسط حسابي (١.٨١) ودرجة مطابقة (٦٠%) ، وهذا يشير الى تلكؤ المؤسسات التربوية العراقية في وضع وتطبيق سياسات توظيف الموارد البشرية وفق اسس ومعايير تناسب الاختصاصات المطلوبة وحاجتها .

●جاء المعيار الثاني (توظيف الموارد البشرية والتعاقد) بالمرتبة الرابعة (الاخيرة) بوسط حسابي (١.٨٨) وانحراف معياري (٠.٦٨) ودرجة مطابقة قدرها (٦٢%) ، وكانت بين (٥٥% الى ٧٠%) وفجوة (٣٨%) ، فيما حازت الفقرة (٢–٦) (توفر المؤسسة التربوية نظاماً معلناً وشفافاً يكفل تكافؤ الفرص والعدالة في التوظيف والتعاقد) على المرتبة الاخيرة بوسط حسابي (١.٦٦) ودرجة مطابقة (٥٥%) وهذا يشير الى ضعف نظام التوظيف والتعاقد في المؤسسات التربوية العراقية ؛ مما يؤدي الى ضعف تكافؤ الفرص والشفافية ، والعدالة في التوظيف والتعاقد بين المواطنين .

جدول (٦)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة المطابقة والفجوة لمجالات كاملة

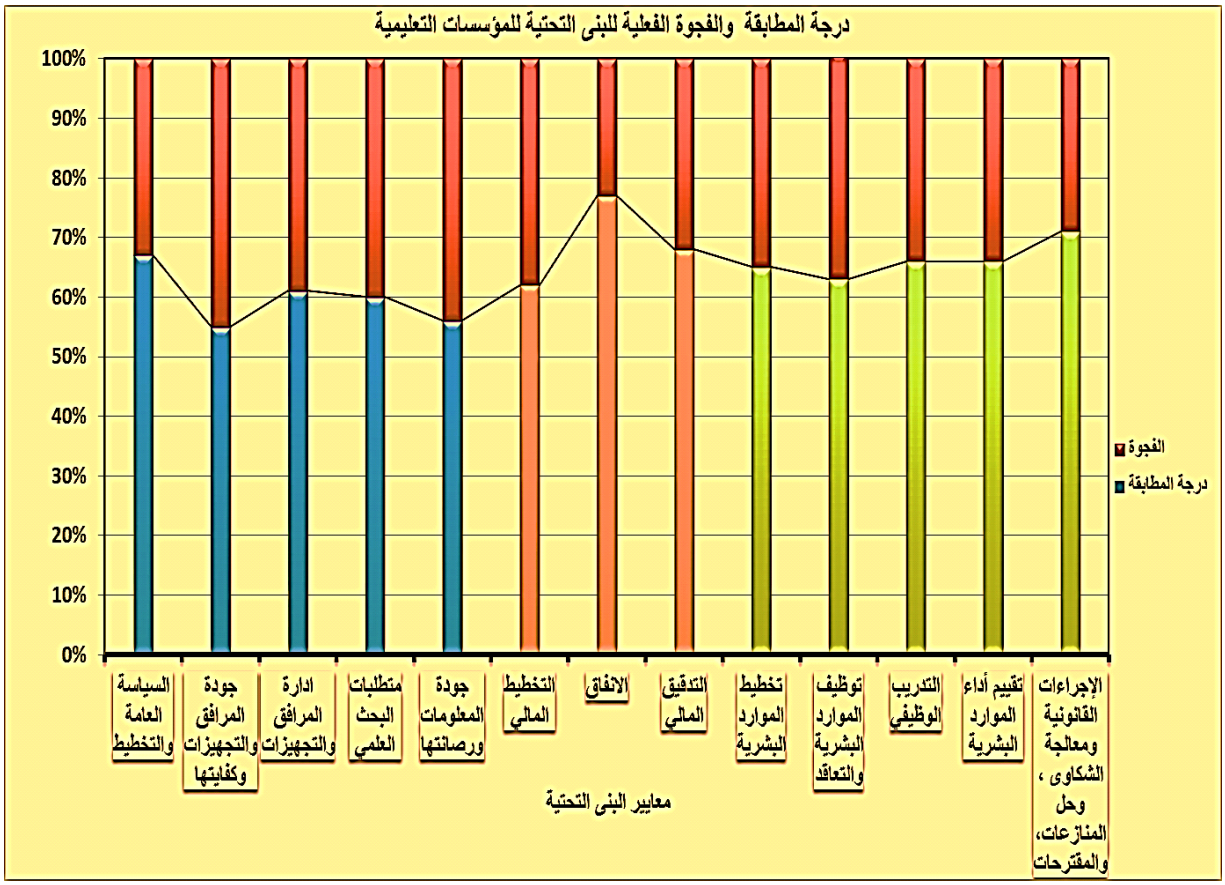
المجال	المعيار	عدد المؤشرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المطابقة	الفجوة
المرافق والتجهيزات (التسهيلات)	السياسة العامة والتخطيط	٦	٢.٠٣	٠.٧٣	٦٨%	٣٢%
	جودة المرافق والتجهيزات وكفايتها	١٢	١.٦٦	٠.٦١	٥٥%	٤٥%
	إدارة المرافق والتجهيزات	٦	١.٨٤	٠.٦٢	٦١%	٣٩%
	متطلبات البحث العلمي	٧	١.٨١	٠.٦٦	٦٠%	٤٠%
	جودة المعلومات ورصانتها	١١	١.٦٩	٠.٦٧	٥٦%	٤٤%
المتوسط الكلي لمجال المرافق والتجهيزات (التسهيلات)		٤٢	١.٨	٠.٦٦	%٦٠	%٤٠
الموارد المالية	التخطيط المالي	٨	١.٨٧	٠.٧٦	٦٢%	٣٨%
	الانفاق	٨	٢.٣٢	٠.٧٠	٧٧ %	٢٣ %
	التدقيق المالي	٤	٢.٠٣	٠.٦٥	٦٨ %	٣٢ %
المتوسط الكلي لمجال الموارد المالية		٢٠	٢.٠٧	٠.٧	%٦٩	%٣١
الموارد البشرية	تخطيط الموارد البشرية	١٠	١.٩٤	٠.٦٢	٦٥ %	٣٥ %
	توظيف الموارد البشرية والتعاقد	١٠	١.٨٨	٠.٦٨	٦٢ %	٣٨ %
	التدريب الوظيفي	٨	١.٩٩	٠.٧٠	٦٦ %	٣٤ %
	تقييم أداء الموارد البشرية	٨	١.٩٩	٠.٦٨	٦٦ %	٣٤ %
	الإجراءات القانونية ومعالجة الشكاوى، وحل المنازعات، والمقترحات	٥	٢.١٣	٠.٧١	٧١ %	٢٩ %
المتوسط الكلي لمجال الموارد البشرية		٤١	١.٩٩	٠.٦٨	%٦٦	%٣٤
المتوسط الكلي لمجالات البنى التحتية		١٠٣	١.٩٤	٠.٦٨	٦٤ %	٣٦ %

يوضح الجدول (٦) الاوساط الحسابية والانحراف المعياري ، ودرجة المطابقة والجوة في توفير معايير البنية التحتية للمؤسسات التربوية العراقية موزعة على ثلاثة مجالات أساس و (١٣) معياراً ، و (١٠٣) مؤشرا تشتمل على مفاصل عمل المؤسسات التربوية العراقية في وزارة التربية ، وقد جاء مجال الموارد المالية بالمرتبة الاولى بوسط حسابي (٢.٠٧) وانحراف معياري (٠.٧٠) ، ودرجة مطابقة قدرها (٦٩%) وفجوة (٣١%)

وجاء مجال الموارد البشرية بالمرتبة الثانية اذ حصل على وسط حسابي (١.٩٩) وانحراف معياري (٠.٦٨) ودرجة مطابقة (٦٦%) وفجوة (٣٤%) ، و جاء مجال المرافق والتجهيزات (التسهيلات) بالمرتبة الاخيرة ، وحصل على وسط حسابي (١.٨٠) وانحراف معياري (٠.٦٦) ودرجة مطابقة (٦٠%) وفجوة (٤٠%) يمثل هذا المجال اساس

البنى التحتية ، ويتمثل بسياسات وتخطيط وإدارة المرافق والتجهيزات وجودتها ، وكفايتها فضلا عن متطلبات البحث العلمي وجودة المعلومات المتداولة في عملية اتخاذ القرار والمعلومات العلمية الضرورية لاستمرار العملية التربوية ، ويوضح الشكل (١) درجة المطابقة والفجوة لكافة معايير المجالات الثلاثة للبنى التحتية.

درجة المطابقة والفجوة للبنى التحتية في المؤسسات التربوية.

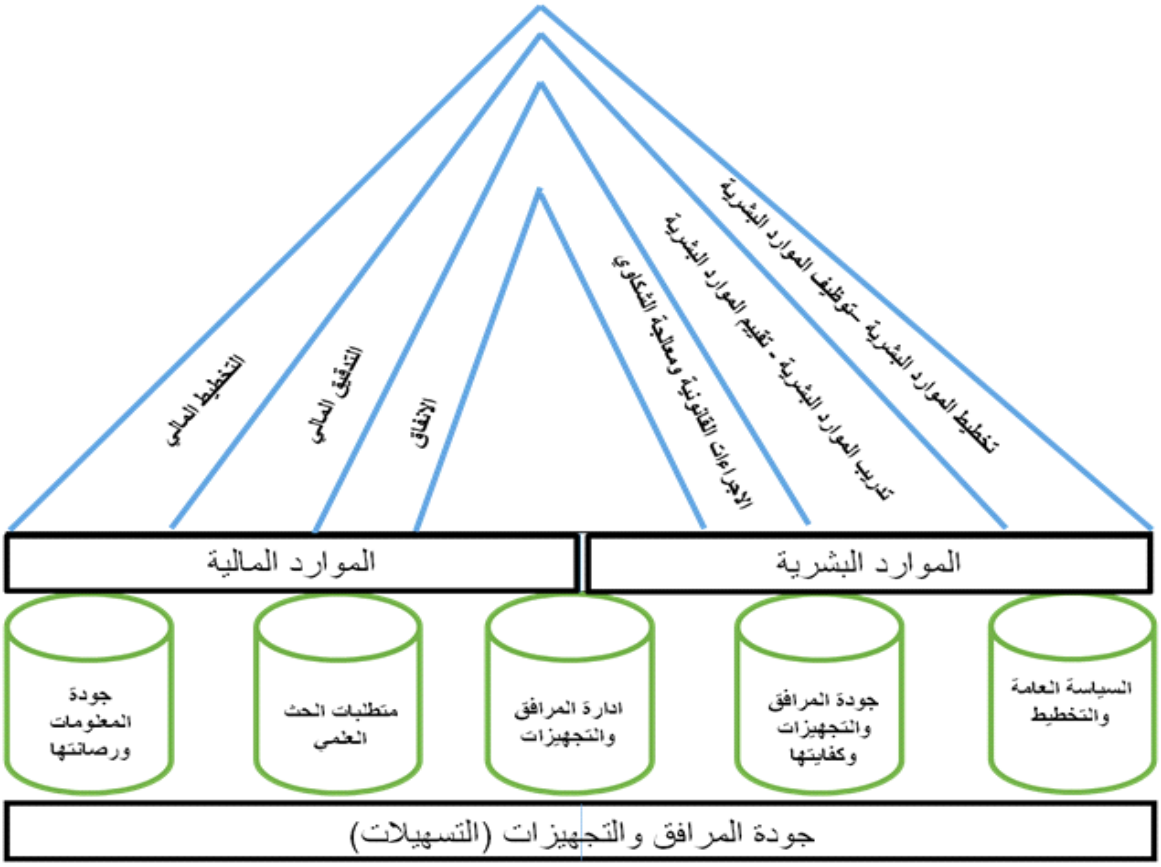


الشكل (١)

درجة المطابقة والفجوة للبنى التحتية في المؤسسات التربوية

•**الهدف الثاني للبحث** :- بناء انموذج لمعايير البنى التحتية في المؤسسات التربوية العراقية (ملحق(٣)).

بني الانموذج اعتمادا على الادب النظري والتطبيقات العملية والنتائج التي توصل اليها الباحث ورؤيته لمعايير البنية التحتية في المؤسسات التربوية العراقية ، ومن خلال مشاركاته في عدد من اللجان العلمية ، والفنية ذات الصلة ومنها عضوية لجنة صياغة الاستراتيجية الوطنية للتربية والتعليم العالي. والشكل (٢) يوضح الانموذج المقترح لمعايير البنى التحتية للمؤسسات التربوية العراقية.



شكل (٢)

في المؤسسات التربوية العراقية أنموذج مقترح لمعايير البنى التحتية

الاستنتاجات والتوصيات

يستعرض هذا الفصل أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها الباحث كالآتي:

اولا : الاستنتاجات

- اظهر البحث ضعف اعتماد المؤسسات التربوية العراقية لنظام وأسس معايير البنى التحتية مما شكل عائقاً مهماً أمام عمليات التحسين والتطوير التي تبذلها مختلف الجهات بهدف رفع كفاءة العملية التربوية ، وتحسين مخرجاتها وتحقيق أهدافها وأدى ذلك الى تراجع مستوى أدائها.
- اشارت النتائج الى اتساع الفجوة في معايير المرافق والتجهيزات بين الواقع والمأمول ، وربما يعود ذلك الى تهالك المباني والمرافق والاجهزة في المؤسسات التربوية العراقية وتقادمها ، فضلا عن ضعف متابعة أعمال الصيانة الدورية لها وضعف قدرتها على تلبية متطلبات نظم الجودة ، ومن ثم ضعف تلبية احتياجات المستفيدين منها كافة.
- اظهرت نتائج مجال الموارد المالية أداءً جيداً في تطبيق معايير عمليات الصرف المالي المستند على أسس قانونية وادارية اعتماداً على الضوابط والصلاحيات المخولة لمديري الوحدات المالية ، فضلا عن دقة عمليات المراجعة المالية الداخلية واستقلالها عن العمليات المحاسبية.

•اظهرت النتائج اتساع الفجوة في التخطيط المالي ، والتدقيق المالي وهذا يظهر الهدر ، والفاقد من التمويل المخصص للوزارة بسبب ضعف عمليات التخطيط والتدقيق المالي ، فضلا عن ضعف إدارة عمليات أنشطة الموارد المالية بما يتناسب وحاجة المستفيدين ، وتلبية متطلبات نظم الجودة للعملية التربوية .

•اظهرت النتائج وجود جهود في مجال الموارد البشرية في المؤسسات التربوية العراقية تمثلت بوضع سياسات خاصة بترقية العاملين فيها ، وترفيعهم ؛ لضمان حقوقهم المالية والتقاعدية.

•اشارت النتائج الى ضعف سياسات ، واليات التخطيط والتوظيف والتدريب للموارد البشرية في المؤسسات التربوية العراقية فضلا عن غياب الموضوعية في عملية التقييم ، ومنح الحوافز (المادية ،المعنوية) والاجراءات القانونية الاخرى.

ثانياً : التوصيات

•ضرورة تخطيط وتصميم وتنفيذ البنى التحتية على أفضل المواصفات العالمية ، وبما يجعلها اكثر قدرة وملاءمة على تلبية متطلبات واحتياجات المستفيدين منها ، وتحافظ على صحة وسلامة العاملين فيها والبيئة.

•ضرورة اعتماد المؤسسات التربوية العراقية استراتيجيات محددة لرصد وتقييم وصيانة البنى التحتية ، ورفع تقارير دورية عنها على وفق أفضل المعايير الدولية كأسلوب عمل لمعرفة مدى ملائمتها بشكل دوري وممنهج .

•الاهتمام بالمرافق والتجهيزات ، والعمل على تحسينها وتطويرها بما يلبي ، ويغطي حاجات المستفيدين منها فضلاً عن تخصيص المساحات والمطاعم والاستراحات الضرورية لسد احتياجات الطلبة ، وأعضاء الهيئات التدريسية والادارية والفنية وتوفير التجهيزات الاخرى على وفق متطلبات نظم الجودة.

•ضرورة تخصيص الموارد المالية اللازمة للبنى التحتية لسد حاجة المستفيدين فضلا عن إدارة العمليات والانشطة المالية بشكل دقيق يضمن توظيفها بما يتناسب ، ومتطلبات نظم الجودة .

•حث المؤسسات التربوية العراقية على وضع السياسات ،والاليات الخاصة بتخطيط وتوظيف وتدريب الموارد البشرية واعتماد مبدأ العدالة في عملية التقييم ومنح الحوافز (المادية ، المعنوية) والاجراءات القانونية ومعالجة الشكاوى ، وحل المنازعات خلال العمل .

•يتطلب سرعة الاستجابة لهذا المحور في اعداد خطط استراتيجية شاملة لإدارة ، وصيانة المؤسسات التربوية المختلفة وتوفير البدائل المطلوبة والاسراع في القيام بحملة وطنية شاملة للأبنية المدرسية.

•زيادة الاهتمام بالمرافق والتجهيزات ، وإدارتها بشكل كفوء وفاعل ؛ لتحقيق أهدافها بالشكل المطلوب.

•على المؤسسات التربوية العراقية دعم متطلبات البحث العلمي فضلاً عن مواكبة التجارب ، والتحديثات العالمية.

•على المؤسسات التربوية العراقية زيادة الاهتمام بمجال المرافق والتجهيزات (التسهيلات).

المصادر

اولاً : المصادر العربية:

الاستراتيجية الوطنية للتربية والتعليم العالي، (٢٠١٢:١٥).

الأمير، محمود و العوامله، عبدالله ، (٢٠١١)،"درجة تطبيق معايير ضمان الجودة في المدرسة الأردنية من وجهة نظر المشرفين التربويين" المجلة الأردنية في العلوم التربوية، كلية الأميرة رحمة الجامعية– جامعة البلقاء التطبيقية، مجلد ٧، عدد ١.

بورلاند ، براد و جامبل ، بول و عبدالكريم ، جاسم، (٢٠٠٧)، "الاقتصاد السعودي : مستويات الاداء لعام ٢٠٠٦م وتوقعات عام ٢٠٠٧م" ، مكتب المستشار الاقتصادي ، المجوعة المالية للبنك السعودي الامريكي.

البياتي ، عبد الله سليم والزوبعي، سالم عواد، (٢٠١٤)، "تخطيط البنية التحتية لجودة برامج التعليم–ادارة المعرفة انموذجا"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الحادي والاربعون.

التقرير العالمي لرصد التعليم / اليونسكو (٢٠١٦).

جودة، محفوظ، (٢٠٠٤)، "إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات"، عمان: الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع .

الحلو ، عقيل حميد جابر،(٢٠١٤)،"واقع البنية التحتية في العراق وإمكانات تطويرها"، المجلد ٤ ، العدد ٨ مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية .

الدليمي، خلف حسين علي، (٢٠٠٩)، تخطيط الخدمات المجتمعية والبنية التحتية ، دار الصفاء للنشر عمان ، الاردن.

الراوي، حقي اسماعيل، (٢٠٠١)، " بناء انموذج لدور الادارة في تحسين مهارات الاتصال لصيانة الطاقة البشرية العالمة"، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، الجامعة المستنصرية، بغداد.

السامرائي، مهدي صالح، (٢٠٠٦)،" ادارة الجودة الشاملة في القطاعين الانتاجي والخدمي"، دار جمير للطباعة والنشر، عمان.

الطيب، احمد محمد، (١٩٩٠)، "الاحصاء في التربية وعلم النفس"، المكتب الجامعي، الاسكندرية، مصر.

عبد الرحمن ، انور حسين و زنكنة ، عدنان حقي ، (٢٠٠٨) ،"الاسس التصورية والنظرية في مناهج العلوم الانسانية"، ط٢ ، دار الكتب والوثائق ، بغداد.

العساف، ليلى و الصرايرة ، خالد احمد ،(٢٠١١)، "انموذج مقترح لتطوير ادارة المؤسسة التربوية في الاردن في ضوء فلسفة ادارة الجودة"، المجلد ٢٧، العدد الثالث والرابع مجلة جامعة دمشق.

عليمان، صالح ناصر، (٢٠٠٤)، "ادارة الجودة الشاملة في المؤسسة التربوية ،التطبيق ومقترحات التطوير"، دار الشروق للنشر والتوزيع،ط١،عمان.

منتدى الرياض الاقتصادي،٢٠٠٧، تكامل البنية التحتية مطلب أساس للتنمية المستدامة، المملكة العربية السعودية، الدورة الثالثة.

الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، (٢٠١١:٩) .

ثانياً: المصادر الاجنبية:

Al-aamir M. and Al-Awalha, A.(2011) The Degree of Application of Quality Assurance Standards in the Jordanian School from the Point of View of Educational Supervisors", Jordanian Journal of Educational Sciences, Princess Rahma University College, Al-Balqa Applied University, Vol. 7, No. 1 .

Abdul Rahman, A. H. and Zankana, A. H., (2008). *The Conceptual and theoretical Basis in the Curricula of the Human Sciences*. 2nd, Dar al-Kitab wa al-Watha'q, Baghdad.

Annala, C. N.; RAYMOND G. B. and JAMES P. F. (2008), " Empirical Impact of Public Infrastructure on the Japanese Economy", The Japanese Economic Review, Vol. 59, No. 4.

Assaf, L. and Sarayra, Kh. A. (2011), "A Proposed Model for the Development of the Management of the Educational Institution in Jordan in Light of the Philosophy of Quality Management", Damascus University Journal, Vol. 27, No. 3 and 4.

Al-Bayati , A. S. and Al-Zobaie, S. A. (2014) ,"Infrastructure Planning For The Quality Of Education Programs-Knowledge Management Model", Journal Of Baghdad College Of Economic Sciences, University, No. 41.

Borland, B.; Gamble, P. and Abdulkarim, J. (2007) "The Saudi Economy: Performance Levels for 2006 and Outlook for 2007", Office of the Economic Advisor, Saudi American Bank.

Eid, S. E. (2008). " Financing Infrastructure Projects", Submitted to the Department of Civil and Environmental Engineering In Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Engineering in Civil and Environmental Engineering, University of Beirut.

English Dictionary, Infrastructure, Online Compact Oxford.

European Union, FHERL, (2008), "New Road Construction Concepts Towards reliable, green", safe &smart and human infrastructure in Europe.

Alhelu, A. H. J. (2014), " The reality of the infrastructure in Iraq and the potential for development", Al - Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 4, No. 8.

Aliman, S. N. (2004), "Total quality management in educational institutions, implementation and development proposals.

Inderst, G. (2009), "Pension Fund Investment in Infrastructure", OECD Working Papers on Insurance and Private Pensions, No. 32, OECD publishing.

Jaoda, M. (2004). *Total Quality Management Concepts and Applications*. Dar Wael Publishing and Distribution. Amman: Jordan.

Johnson, C. (2013), "Infrastructures of continuity and change A material culture approach to finance, heating and maintenance in Belgrade homes", A thesis submitted for the degree of Doctor of Philosophy in the School of Geography, Politics and Sociology at Newcastle University.

Kerjcie & Morgan:1970: p.p:30.

Markrard ,J.(2009) ,"Transformation of Infrastructures Sector Characteristics and implications for Fundamental Change", Discussion Paper for the Workshop on Environmental Innovation in Infrastructure Sectors, Karlsruhe Sep. 29 - Oct. 1

National authority for quality assurance of educational and accreditation 2008:9.

National Strategy for Education and Higher Education, 2012:15.

AL Rawi, H. I.(2001), "Building a model for the role of management in improving communication skills for the maintenance of human energy", unpublished doctoral thesis, Faculty of Education, Mustansiriya University, Baghdad.

Riyadh Economic Forum,(2007) Infrastructure Integration A Basic Requirement for Sustainable Development, Saudi Arabia, Third Session.

Al-Samaraai, M. S. (2006). *Total Quality Management in the Production and Services Sector*. Dar Jamir for Printing and Publishing, Amman.
Snieska & Simkunaite , (2009)," Socio-Economic Impact of Infrastructure Investments" Economics of Engineering Decision.
Al-Tayeb, A. M.(1990).*Statistics in Education and Psychology*. University Office, Alexandria: Egypt.
Too , E. G, (2009) "Capabilities for Strategic Infrastructure Asset Management", Submitted for the fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy Faculty of Built Environment & Engineering Queensland University of Technology.
World Report On Education Monitoring / UNESCO 2016.

ملحق (١)

جدول (Morgan & Krejcie)

حجم	حجم	حجم	حجم	حجم	حجم	حجم	حجم	حجم	حجم	حجم	حجم
المجتمع	العينة	المجتمع	العينة	المجتمع	العينة	المجتمع	العينة	المجتمع	العينة	المجتمع	العينة
10	10	60	52	120	92	220	140	340	181	600	234
15	14	65	56	130	97	230	144	360	186	650	242
20	19	70	59	140	103	240	148	380	191	700	248
25	24	75	63	150	108	250	152	400	196	750	254
30	28	80	66	160	113	260	155	420	201	800	260
35	32	85	70	170	118	270	159	440	205	850	265
40	36	90	73	180	123	280	162	460	210	900	269
45	40	95	76	190	127	290	165	480	214	950	274
50	44	100	80	200	132	300	169	500	217	1000	278
55	48	110	86	210	136	320	175	550	226	1100	285

ملحق (٢)

الاساتذة الخبراء المحكمين الذين عرضت عليهم معايير البنى التحتية

ت	الاسم	الاختصاص العام	الاختصاص الدقيق	مكان العمل
١	أ.د. سمير كامل الخطيب	ادارة الاعمال	ادارة الجودة الشاملة	الجامعة التقنية الوسطى الكلية التقنية الادارية
٢	أ.م.د. نداء صالح مهدي	ادارة الاعمال	ادارة الانتاج والعمليات	الجامعة التقنية الوسطى الكلية التقنية الادارية
٣	أ.م.د. اسلام طالب الجابي	ادارة الاعمال	ادارة الجودة الشاملة	الجامعة التقنية الوسطى الكلية التقنية الادارية
٤	أ.م.د. بشرى هاشم محمد	ادارة الاعمال	ادارة الموارد البشرية	الجامعة التقنية الوسطى الكلية التقنية الادارية
٥	أ.م.د. شفاء بلاسم حسن	ادارة الاعمال	ادارة الانتاج والعمليات	الجامعة التقنية الوسطى الكلية التقنية الادارية
٦	أ.م.د حسين سالم مكاون	طرائق تدريس ومناهج	طرائق تدريس العامة	وزارة التربية/ مركز البحوث والدراسات
٧	أ.م.د هناء عبد الكريم حسن	طرائق تدريس ومناهج	طرائق تدريس ومناهج	وزارة التربية/ ادارة الجودة الشاملة والتطوير المؤسسي
٨	د. علي الزبيدي	ادارة عامة	ادارة عامة	وزارة التربية/ مستشار الوزارة

ملحق (٣)

(اداة انموذج البحث)

اولا :مجال المرافق والتجهيزات (التسهيلات)		المستوى		
المعيار	المؤشرات	كبير	وسط	ضعيف
.1السياسة العامة والتخطيط	1-1تمتلك المؤسسة التربوية العراقية خطة استراتيجية شاملة لإدارة وصيانة مرافقها على وفق مدد زمنية محددة.			
	1-2تشمل الخطة اجراءات عملية لأنشاء وصيانة دورية مخططة المرافق المختلفة للمؤسسة والتربوية.			
	1-3يوجد لدى المؤسسة التربوية العراقية سياسة واضحة لضمان توافق التجهيزات والانظمة مع متطلبات عمل المؤسسة.			
	1-4تسعى المؤسسة لسد النقص في الابنية والمرافق والتجهيزات وجعلها ذات بيئة امنة وجاذبة.			
	1-5تحرص المؤسسة التربوية العراقية قبل شراء أي تجهيزات على دراسة البدائل المتاحة أمامها والجدوى منها.			
	1-6تقوم المؤسسة بدراسة جدوى (اقتصادية ، فنية ، اجتماعية) لأي مبنى او مرافق قبل انشائها أو استئجارها			
.2جودة المرافق والتجهيزات وكفايتها	2-1تمتلك المؤسسة التربوية العراقية بيئة عمل نظيفة وصحية وآمنة.			
	2-2تحظى المرافق بصيانة جيدة ومستدامة.			
	2-3تعتمد المؤسسة تدقيق دوري لمطابقة معايير نظام الصحة والسلامة المهنية			
	2-4توفر المؤسسة كافة المستلزمات التي تسهم في انجاح العملية التربوية.			
	2-5تعتمد المؤسسة نظاما لتلقي التغذية الراجعة من المستفيدين من خدماتها حول كفاية وجودة المرافق ، والتجهيزات مع الاخذ بنظر الاعتبار الموارد المتاحة لغرض التحسين.			
	2-6تقوم المؤسسة التربوية العراقية بتوفير عدد كاف من القاعات الدراسية والمكتبات ، والمختبرات بما يشجع عملية التعليم والتعلم.			
	2-7تقارن المؤسسة التربوية العراقية معايير جودة انشاء المرافق مع مؤسسات مماثلة لها.			
	2-8تتوافر الكهرباء بصورة كافية ومستمرة.			
	2-9توجد اماكن كافية ومتاحة للجميع تتيح فرصة حصول الطلبة على الاستشارات المطلوبة من أعضاء هيئة التدريس .			
	2-10يوجد مطعم ومساحات كافية وملائمة لاحتياجات الطلبة ، واعضاء هيئة التدريس ، والعاملين بالمؤسسة التربوية.			

	2-11توجد مرافق خاصة بالطلبة ، واعضاء هيئة التدريس والعاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة والاعاقات				
	2-12تتوفر المرافق المناسبة لاحتياجات الطلبة الملتحقين بالمؤسسة من الناحية الدينية ، الثقافية ، الرياضية ، والنشاطات غير الصفية .				
.3ادارة المرافق والتجهيزات	3-1تمتلك المؤسسة نظاما متكاملا (وثائق ، سجلات) لحفظ ومراجعة ممتلكاتها				
	3-2تعتمد المؤسسة التربوية العراقية معايير الجودة الخاصة بنظام البيئة.				
	3-3تطبق المؤسسة اجراءاتها الخاصة بالصيانة الوقائية بشكل دوري.				
	3-4تتوافر اجراءات امن تتميز بالكفاءة والفاعلية لحماية الابنية والتجهيزات.				
	3-5يوجد نظام للإفادة من المساحة الفائضة بالمؤسسة .				
	3-6يجري اعادة تخصيص المرافق وفق الاحتياجات المتغيرة للمؤسسة.				
.4متطلبات البحث العلمي	4-1توفر المؤسسة التعليمة متطلبات البحث العلمي من تجهيزات والمعامل اللازمة لأعضاء هيئة التدريس والباحثين من الطلبة .				
	4-2تتوافر لدى المؤسسة التربوية العراقية انظمة وسياسات عامة تحكم ملكية تجهيزات البحث ، وصيانتها واستبدالها .				
	4-3توجد اجراءات واضحة وموثقة لسلامة وامن الاجهزة الحساسة والنشاطات البحثية والمختبرية .				
	4-4تتوفر في المكتبة الاماكن الكافية والمناسبة للدراسة والبحث العلمي سواء للاستخدام الفردي او للمجموعات الصغيرة				
	4-5تتوافر في المكتبة كتب ومجلات علمية ومصادر معلومات حديثة باللغتين العربية والانجليزية (او غيرها من اللغات) ، وفق ما تتطلبه البرامج والابحاث التي تنفذ في المؤسسة التربوية.				
	4-6تستخدم المؤسسة معايير مرجعية لمقارنة مستوى توفير المصادر مع مؤسسات تعليمية اخرى .				
	4-7تعقد المؤسسة التربوية العراقية اتفاقات تعاونية مع جهات اخرى للمشاركة في ملكية او استخدام تجهيزات البحث ذات التكلفة العالية اذا دعت الحاجة لذلك.				
.5جودة المعلومات ورصانتها ٥. جودة المعلومات	5-1تتوافر اجهزة الحاسوب وتقنية المعلومات حديثة ومتاحة للطلبة واعضاء هيئة التدريس وغيرهم من العاملين في المؤسسة التربوية.				
	5-2توفر المؤسسة التربوية العراقية اجهزة الحاسوب والاتصالات بشكل يتناسب مع اعداد اعضاء هيئة التدريس والباحثين.				
	5-3توفر المؤسسة التربوية العراقية الدعم الفني اللازم لأعضاء هيئة				

ورصانتها	التدريس والطلاب عن استخدامهم لتقنية الاتصالات والمعلومات .			
	5-4توجد برامج عمل لصيانة اجهزة وانظمة المعلومات بصورة دورية لإدامتها			
	5-5توجد اجراءات وقواعد واضحة تحكم استخدام الحواسيب الشخصية و تنفذ بشكل فعال.			
	5-6تتاح لأعضاء هيئة التدريس الفرص لتقديم المشورة فيما يتعلق بخطط شراء واستبدال تجهيزات تقنية المعلومات.			
	5-7تطبق المؤسسة التربوية العراقية معايير الجودة الخاصة بأمن المعلومات على انظمة المعلومات لديها .			
	5-8تمتلك المؤسسة التربوية العراقية انظمة امن لحماية خصوصية المعلومات الحساسة ، و لحماية الاجهزة من الفيروسات التي تأتي من خارجها.			
	5-9توجد اجراءات وطرق للتعامل مع الاستخدام غير المناسب للمواد الموجودة على شبكة الانترنت			
	5-10تستخدم تقنية المعلومات في الانظمة الادارية ، واعداد التقارير والاتصالات عبر المؤسسة التربوية العراقية بصورة فاعلة.			
	5-11لدى المؤسسة التربوية العراقية انظمة معلومات داخلية تتوافق مع انظمة المؤسسات الاخرى لأغراض المقارنة المرجعية.			

المعيار	ثانيا :مجال الموارد المالية المؤشرات	المستوى كبير	وسط	ضعيف
1.التخطيط المالي	1-1تظهر الموازنة والتخصيصات المالية رسالة واهداف المؤسسة التربوية			
	1-2تحقق بنود الموازنة توقعات المؤسسة المستقبلية لمواردها ونفقاتها			
	1-3تشارك الادارات العليا والوسطى من ذوي العلاقة والاختصاص في اعداد الموازنة السنوية.			
	1-4تمتلك المؤسسة التربوية العراقية نظام محاسبي للمشاريع المنفذة مع جهات خارجية وبيان الجدوى منها .			
	1-5تمتلك المؤسسة نظاما لقياس اثر النفقات على نوعية التعليم.			
	1-6تعمل المؤسسة التربوية العراقية على تخطيط ومتابعة نسبة الرواتب (تعويضات الموظفين) مقا رنة بحجم الانفاق السنوي .			
	1-7تمتلك المؤسسة التربوية العراقية سياسة تمويل المشاريع طويلة الامد عن طريق سياسة الاقتراض بالأجل كوسيلة تمويل استراتيجية .			

	1-8يهدف التخطيط المالي الى تنويع مصادر الدخل عن طريق استهداف عدد من النشاطات التي تعمل على تقليل من اعتماد المؤسسة على مصدر واحد للدخل .			
٢. الانفاق	2-1تتولى جهة متخصصة مسؤولية الانفاق يرأسها الوزير او المحافظ او من ينوب عنه.			
	2-2لدى المؤسسة انظمة وقوانين تحدد بوضوح حدود الصلاحيات المالية واوجه الانفاق.			
	2-3يتولى مديرو الوحدات الحسابية عملية الصرف على وفق الصلاحيات المحددة .			
	2-4يحرص نظام المحاسبة المالية على التتبع الدقيق للأنفاق والالتزام بالميزانية واعداد تقارير عن كل الوحدات الحسابية الفرعية (جاري الفروع) مركز الوزارة ككل مرة واحدة على الاقل كل شهر.			
	2-5في حالة وجود اختلاف بين خطط الانفاق وبين الانفاق الفعلي تحرص المؤسسة التربوية على تتبع السبب ووضع المعالجات المناسبة وفق الموازنة.			
	2-6تتفق نظم المحاسبة المالية المستخدمة مع معايير المحاسبة المالية المتعارف عليها مهنياً ودولياً.			
	2-7تعتمد المؤسسة التربوية العراقية تعليمات لتنفيذ الموازنة العامة الاتحادية وقانونها على ضمان ان الاموال تصرف وفق ما مخطط له.			
	2-8تعتمد المؤسسة انظمة مالية حديثة لضمان دقة وسهولة وسرعة انسيابية العمل .			
.3التدقيق المالي	3-1تتضمن عمليات التخطيط اجراءات لتقدير المخاطر المحتملة و التحقق من مناسبتها بطريقة مستقلة.			
	3-2يوجد لدى المؤسسة استراتيجيات محددة للتقليل من المخاطر من خلال وضع خطة مناسبة لمواجهتها في حالة حدوثها			
	3-3تجري عمليات المراجعة المالية الداخلية بشكل مستقل عن عمليات المحاسبة.			
	3-4تقوم المؤسسة التربوية سنويا بأجراء تدقيق خارجي للحسابات بواسطة جهة حكومية مستقلة او شركة مراجعة معتمدة محليا او دولياً.			