

النخطيط الاستراتيجي الجامعي اللازم لاستثمار

مخرجات مدارس المتميزين

م.د. قاسم عبدالحسين أحمد / وزارة التربية / المديرية العامة لتربية بغداد
الرصافة الأولى

استلام البحث: ٢٠٢١/٢/٢٧ قبول النشر: ٢٠٢١/٤/٢٣ تاريخ النشر: ٢٠٢١/١٠/٣

[https://doi.org/ 10.52839/0111-000-071-022](https://doi.org/10.52839/0111-000-071-022)

المستخلص

ذكر المؤتمر الدولي العلمي السابع الذي انعقد في "جامعة بغداد كلية التربية ابن رشد" ١٤-١٥/٤/٢٠١٩، في توصياته ضرورة رسم تخطيط استراتيجي واضح لاستثمار المدخلات النوعية من وزارة التربية والتركيز عليها في تعليم العالي مما يفرض على المؤسسات المعنية بالتربية والتعليم أن تعدل من استراتيجياتها المتبعة أو تتبنى استراتيجيات جديدة بنحو يسهم في تقديم طرائق جديدة للمنافسة ومواكبة التقدم العلمي وإيجاد أساليب عمل تتسم بالواقعية والموضوعية، وهدف البحث التعرف على الواقع الحالي للتخطيط الاستراتيجي الجامعي لاستثمار مخرجات مدارس المتميزين لدى رؤساء الجامعات الحكومية. كما أعتمد الباحث على "المنهج الوصفي" ليتكون مجتمع البحث الحالي من عمداء كليات جامعات "محافظة بغداد" (بغداد، المستنصرية، النهرين، التكنولوجية، العراقية)، وبالبالغ عددهم (٧٢)، وخرج البحث الحالي بنتيجة مفادها عدم وجود تخطيط استراتيجي لاستثمار مخرجات مدارس المتميزين فضلاً عن الخروج بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات منها وجود فجوة خطوية بين المخرجات البشرية من وزارة التربية وتحولها مدخلات بشرية الى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بما يخص طلبة مدارس المتميزين ومعاملتهم بنفس آليات التعامل مع طلبة الآخرين، وضرورة ربط التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي مع التخطيط الاستراتيجي لوزارة التربية عند رسم الخطط البعيدة المدى لاستثمار مخرجات مدارس المتميزين.

الكلمات المفتاحية: تخطيط استراتيجي، مخرجات المدارس، محافظة بغداد.

University Strategic Planning Necessary to Invest the Outputs of the Distinguished Schools

DR.QASIM ABDULSSEIN AHMED

**Republic of Iraq / Ministry of Education / General
Directorate of Education in Baghdad, Rusafa first.
0770aazz@gmail.com**

Abstract

The seventh international scientific conference held at the "University of Baghdad" College of Education "Ibn Rushd" 14-15 / 4/2019, confirmed in its recommendations the need to draw clear strategic planning to invest the qualitative inputs from the Ministry of Education and focus on it in higher education, which requires educational institutions to amend from its current strategies or adopting new strategies in a way that contributes to presenting new ways to compete and keep pace with scientific progress and to find realistic and objective working methods. The aim of the current study is to identify the reality of university strategic planning to invest the outputs of the distinguished schools of the heads of public universities. The researcher adopted the descriptive approach. The current research community consists of the deans of the colleges of the governmental universities in Baghdad city such as Baghdad, Al-Mustansiriya, Al-Nahrain, Technology, Al-Iraqiya. The numbers of the research community are (72) deans. The result of the study revealed that there is no strategic planning to invest in the outputs of the distinguished schools. It came out with a set of conclusions. and recommendations included that there is a planning gap between the" Ministry of Education and the Ministry of Higher Education and Scientific Research regarding students of distinguished schools and their treatment of the same mechanisms of dealing with other students.

**Keywords: strategic planning, schools of distinguished students,
Baghdad province.**

الفصل الاول الاطار العام للبحث.

مشكلة البحث

إن التغيرات والتغييرات التي يشهدها العالم في المجالات جميعاً تلزم المؤسسات التعليمية اتباع أساليب جديدة من أجل التأقلم مع الواقع الجديد من أجل ردم الفجوة بينها وبين ما يشهده العالم من تطور متسارع لذلك يتطلب ويتوقع من المؤسسات التعليمية رسم تخطيط استراتيجي مبني على أسس رصينة يعالج مشكلة هدر الطاقات البشرية ويستثمرها بالشكل الأمثل.

لذلك أكد "المؤتمر العلمي الدولي السابع الذي انعقد في رحاب جامعة بغداد كلية التربية (ابن رشد) ١٤-١٥/٤/٢٠١٩"، أكد في توصياته ضرورة رسم تخطيط استراتيجي واضح لاستثمار المدخلات النوعية من وزارة التربية والتركيز عليها في تعليم العالي (المؤتمر الدولي العلمي السابع، ٢٠١٩)، كما خرجت لجنة الاكاديميين والنخب من مؤتمرها التربوي العلمي الذي عقد في بغداد (٧/٤/٢٠١٨) بجملة من التوصيات منها : العمل على إعداد الخطط الاستراتيجية المطلوبة واللازمة لاستثمار مخرجات مدارس المتميزين (لجنة الاكاديميين والنخب، بغداد ، ٢٠١٨)، كما اشارت لجنة استراتيجية التعليم العالي في العراق الى ان المنظومة الادارية لها تعاني من وجود صعوبات في وضع اليات مناسبة لاستثمار الطاقات البشرية المتاحة. (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٢)

وبمطالعة الأدبيات وقراءة دراسات السابقة تخص موضوع البحث تولد وبرز لدى الباحث الإحساس والشعور بضرورة ملحة للبحث في هذا الموضوع، مع العلم ان هناك ندرة في البحوث التي تطرقت لهذه الموضوعات التي تخص وتبحث في موضوعات التخطيط الاستراتيجي لمدارس المتميزين، وعلى حد علم الباحث لم يتم العثور على دراسات وبحوث تتم بطريقة علمية سليمة بحثت هذا الموضوع، لهذا السبب تم البحث في هذا الموضوع حتى يتمكن الباحث من الوصول الى دراسة علمية تعطي صورة علمية دقيقة وموضوعية في كيفية ايجاد حلول واقعية لمشكلة البحث واستثمار نوعية الطلبة المتميزين.

أهمية البحث

الخطة الاستراتيجية بمثابة الوسيلة المنهجية المتاحة لمحاولة احكام السيطرة على التغيرات التي قد تحدث في المستقبل القريب والبعيد وتخرج عن نطاق السيطرة . تتجلى اهمية التخطيط الاستراتيجي ليس فقط عن طريق إستجابته للتحديات والصعوبات التي تواجه المؤسسة التعليمية في الوقت الحاضر، وانما لكونه منظومة لإتخاذ قرارات إستراتيجية مستقبلية تعكس أفضل البدائل العلمية المتاحة للمؤسسة التعليمية ولا بد ان يركز التخطيط الاستراتيجي على استثمار "رأس المال البشري" المتوافرة وكيفية السيطرة على الطاقات البشرية واستثمارها وتوظيفها بما يسهم في خدمة المجتمع وكذلك ربط التخطيط الاستراتيجي مع المخرجات النوعية الداخلة اليه.

مما يفرض على المؤسسات التعليمية أن تعدل من استراتيجياتها الحالية أو تتبنى استراتيجيات جديدة بنحو يسهم في تقديم طرائق جديدة للمنافسة ومواكبة التقدم العلمي وإيجاد أساليب عمل تتسم بالواقعية والموضوعية، من أجل المحافظة على ميزات التنافسية واستثمار الموارد البشرية المتاحة بالشكل الأمثل والسليم على وفق أسس علمية رصينة. (العنزي وحسين، ٢٠١٣)

وهذا يعني أن المستقبل يتطلب ويحتاج قدرات وكفاءات استراتيجية فكرياً وعملاً قادرة و متمكنة على دراسة وتحليل واستيعاب المستقبل وتقليل عدم التأكد، ومحاكاة المتغيرات الحاسمة في البيئة التنافسية، كل هذا من أجل ضمان بقاء المؤسسة بمركز استراتيجي دائم أساسه التكيف والتفاعل وتحقيق الخيار الاستراتيجي التنافسي الأفضل.

وتأسيساً على ما تم ذكره تحتاج الجامعة بصفتها مؤسسة عريقة ومهمة تسعى إلى التجديد والتميز في أعمالها في الحاضر والمستقبل إلى تخطيط استراتيجي متميز قادرة على تطوير برامجها وأنشطتها كافة لتصبح رائدة التغيير الاجتماعي المأمول، مما يتطلب وجود قيادات واعية ذات رؤية حضارية وتؤمن إيماناً راسخاً بالقيم، وتتسم بالتجديد، وبالقدرة على رسم خطط لازمة لاستثمار رأس المال البشري وتمتاز بالعديد من المهارات اللازمة لتحويل مخزون المعرفة الإدارية من مجرد مفاهيم إلى أساليب واستعمالات عملية مفيدة يمكن تطويرها بما يتناسب مع الظروف البيئية. (عبدالخالق، ٢٠١٥ : ٥)

واستناداً الى مقتضيات واقع الحال وضرورة أهمية الطلبة المتميزين وما يتوقع منها في أحداث التقدم الاجتماعي المنشود أصبح موضوع تسليط الضوء على هذه الفئة المهمة أمراً لا بد منه وكيفية استثمارهم. ورسم خطة للربط بين مخرجات مدارس المتميزين بشكل علمي مهني بالتعليم العالي لأن التكامل في العمل التربوي والتعليمي خاصة مهمة تعطي العمل التعليمي دوره المطلوب في بناء المجتمع، فضلاً عن عدم تشتت المخرجات الخاصة بمدارس المتميزين وبعثرتهم في الجامعات التي سيقبلون بها بشكل غير مدروس ومخطط مما يعني هدراً في الطاقات البشرية.

في ضوء ما تقدم يمكن ابراز أهمية البحث الحالي في النقاط الآتية :

١. إن أهمية البحث الحالي ترتكز وتتضح في المحاولة لمعرفة التخطيط الاستراتيجي الجامعي فيما يخص استثمار مخرجات مدارس المتميزين، فضلاً عن أهمية البحث الحالي في الكشف عن مستوى التخطيط الاستراتيجي نفسه.

٢. عدم وجود دراسات ميدانية علمية في جامعات العراق أهتمت بالكشف وجود ربط بين مخرجات مدارس المتميزين والتعليم العالي بوصفها مدخلات للجامعات العراقية ، مما يجعل دراسة هذا الموضوع والبحث فيه ضرورة في هذا المجال ، وسيعد هذا البحث أول دراسة علمية تبحث في هذا المجال.

هدف البحث

يهدف البحث الحالي التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي الجامعي لاستثمار مخرجات مدارس المتميزين لدى رؤساء الجامعات الحكومية من وجهة نظر عمداء الكليات.

حدود البحث

البشرية: عمداء الكليات في الجامعات الحكومية.

الزمنية: ٢٠١٨-٢٠١٩م.

المكانية: جامعات محافظة بغداد الحكومية (بغداد، المستنصرية، النهرين، التكنولوجية، العراقية).

تحديد المصطلحات:

أولاً. التخطيط الاستراتيجي الجامعي عرفه كل من :

١. (الخطيب، ٢٠٠٣)

(عملية متواصلة لاتخاذ القرارات وتنسيق العمل مع مقدرة لبيان الأثار التي ستحدث في المستقبل نتيجة القرارات التي تم اتخاذها مسبقاً، والاهتمام بالتغذية الراجعة المنهجية للمؤسسة الجامعية). (الخطيب، ٢٠٠٣ : ٢٣)

٢. (غنيمه ، ٢٠٠٥)

(هو اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد رسالة المؤسسة الجامعية وتحديد الاهداف والمسار الأساس الذي يستعمل لتنفيذ اهداف المؤسسة الجامعية. والذي يرسم اسلوبها وشخصيتها ويميزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى).

(غنيمه ، ٢٠٠٥ : ٤٣٤)

٣. (الحاج محمد ، ٢٠١٠)

(هو وضع استراتيجية على المدى البعيد ورسم الخطط التعليمية التي تعمل على تقدم العمل وتحقيق المهام الرسمية وبالتالي تحقيق أهداف الاستراتيجية في المستقبل البعيد). (الحاج محمد ، ٢٠١٠ : ٥٣)

التعريف الإجرائي للتخطيط الاستراتيجي

(هو رسم الخطط اللازمة واتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد رسالة المؤسسة الجامعية ورسم السياسات وتحديد الاهداف البعيدة المدى التي تضمن أقصى استثمار ممكن للموارد المتاحة، وينبغي أن يملك رئيس الجامعة مستوى عالٍ في التخطيط الاستراتيجي مفاضة بالدرجة التي يحصل عليها باستجابة أفراد عينة البحث على فقرات الاستبانة المعدة لهذا الغرض) .

ثانياً. مدارس المتميزين.

(تم افتتاح هذا النوع من المدارس استناداً على نظام وزارة التربية العراقية ذي رقم "٣٥٢٤٢". في ٨ / ٧ / ١٩٨٩. وتعمل على حسب مرحلتين دراسيتين (المرحلة الإعدادية، والمرحلة المتوسطة)، وتخضع لضوابط معينة ومحددة لمن يلتحق بدراسة فيها . وزارة تربية فيها . من تحدد ضوابط القبول ومنها معدل الطلبة

في الامتحانات لا يقل عن ٩٥% (وهذه النسبة متغيرة)، واجتاز طلبة اختبار الذكاء والاختبارات التحصيلية المقننة والمصممة خصوصاً لهذا النوع من الطلبة يضعها لجنة علمية متخصصة يتم تشكيلها من قبل وزارة التربية العراقية، وبعد ذلك يتحصل الطالب المتقدم على معدل معين ومحدد يكون معياراً للمفاضلة والمنافسة بين الطلبة المتقدمين للقبول في هذه المدارس). (وزارة التربية، ١٩٨٩) الفصل الثاني. خلفية أدبية ودراسات سابقة

أولاً. التخطيط الاستراتيجي

المفهوم :

التخطيط الاستراتيجي شكل من أشكال التخطيط يعنى بالنظرة البعيدة المدى لواقع العمل وكيفية السيطرة على الاحداث وتوابع الأمور في المستقبل والمحافظة على كيان المؤسسة وأحداث التقدم المرجو في المستقبل عن طريق التنبؤ والسيطرة وبناء خطط تتسم بالمرونة والموضوعية في رسم وتنفيذ.

لذلك ظهر التخطيط الاستراتيجي في نهاية القرن الماضي اذ استخدم هذا المفهوم بديلاً عن مصطلح كان شائعاً في ذلك الوقت وهو التخطيط بعيد المدى، وعندما ظهرت عيوب التخطيط الذي كان سائداً آنذاك والذي كان يعرف أيضاً بالتخطيط الاستاتيكي الذي يتسم بالاكتهاء بالتخطيط الراهن الذي يعتمد على الوقوف على الاوضاع الراهنة المتاحة والنمو المستقيم الخطي وتوجيهات السياسة العليا والاجراءات الروتيني لتظهر الحاجة في ما بعد الى التخطيط الديناميكي الذي يؤثر بفاعلية في توجيه مسيرة النظام التربوي والتعليمي والذي لا يقتصر على الواقع الحالي وإنما يتطلع الى المستقبل. (الحاج محمد ، ٢٠١٠ : ٤٤)

ولقد تعددت وتباينت المفاهيم التي تناولت مصطلح التخطيط الاستراتيجي وذلك تبعاً لتتوع واختلاف أنشطة المؤسسات التي تستخدمه ولتباين حيثيات بنائه وأهدافها وكذلك لطبيعة الرؤى الاستراتيجية ومداه. وقد يذهب البعض بعد التخطيط الاستراتيجي فلسفة للعمل الإداري تأخذ شكل منهج مستقبلي يحقق الأهداف المرجوة، او قد يكون عملية تغيير متدرجة تنتهي في المستقبل لنتهي معطيات وقتية تشكل عائقاً أمام تقدم العمل الإداري وتضعب الاجراءات المتعبة في سير العمل. (عبابنة ، ٢٠١٤ : ٢٢٧)

خصائص التخطيط الاستراتيجي :

للتخطيط الاستراتيجي خصائص معينة تميزه من غيره من الانظمة لذلك يسعى التخطيط الاستراتيجي الى وضع تصور مستقبلي للمؤسسات التربوية والتعليمية من قبل الإدارة العليا وكل المشاركين داخل هذه العملية بصورة مباشرة وغير مباشرة، والعمل على أحداث التطوير اللازم للوسائل والاجراءات اللازمة لتحقيق الرؤية والغرض من الخطة الاستراتيجية هو تحليل دقيق يخص متغيرات الداخلية والخارجية لبيئة المؤسسة التعليمية وما يحيطها من مؤثرات، واستيعاب المخطط لهذه المتغيرات وعدم اهمالها واغفالها لأنها تؤثر في مستوى فاعلية التخطيط ومن ثم اداء مؤسسات التعليم العالي ككل.

- لذلك فإن الخطة الاستراتيجية الناجحة يجب ان تتسم بمجموعة من الخصائص مما يجعلها اكثر قدرة على التنبؤ الدقيق بمتطلبات ومعطيات المستقبل، ويمكن ذكر هذه الخصائص على نحو الآتي :
١. التكامل (الشمول) : بمعنى ان يتعدى ويتسع التخطيط الاستراتيجي الى حدود الاشياء التي يمكن التحكم فيها ليتعرف المتغيرات البيئية المحيطة كالمغيرات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجيا لكي يتم الأخذ بنظر الاعتبار هذه المتغيرات عند رسم الخطط الاستراتيجية اللازمة.
 ٢. زيادة التفاعل بين التخطيط والتنفيذ : وذلك لكون التخطيط الاستراتيجي يعتمد في مستوى نجاحه بالدرجة الاولى والأساس على سلامة ودقة التنفيذ وخلوه من الاخطاء والانحرافات التي تؤدي الى فشل الخطة الاستراتيجية في تحقيق اهدافها.
 ٣. التفاعل بين مستويات التخطيط : وذلك عن طريق تقديم التغذية الراجعة والتفاعل المستمر بين كل المعنيين بالتخطيط الاستراتيجي سواء كانوا مننفذين او مخططين او مقومين للعمل.
 ٤. المرونة : وهي خاصية أساسية من خصائص الخطة الاستراتيجية الفاعلة وذلك بسبب الطابع المتغير للبيئة التعليمية لوجود تغييرات علمية وتقنية وصناعية واتصالية متسارعة. (الحريري و آخرون ، ٢٠٠٧ : ١١٣)
 ٥. الرؤيا الشاملة : اذ يجب ان تحتوي الخطة الاستراتيجية على رؤية شاملة ورسالة توضح الطموح الذي تسعى الجامعات العراقية الى بلوغه وتعمل تلك الرؤية على تحقيقها على المستوى البعيد .
 ٦. المسح البيئي : لا بد ان تبدأ الخطة الاستراتيجية بعملية مسح بيئي شاملة لقطاع التعليم العالي وذلك لمعرفة اين نحن ؟ ومن اين نبدأ ؟ فضلاً عن الحصول الحصول على المعلومات اللازمة لرسم الخطة الاستراتيجية بدقة وموضوعية .
 ٧. استقلالية الإدارة : اذ لا بد من ان تعطى مؤسسات التعليم العالي قدراً كبيراً من الاستقلالية لكي تمارسها اعمالها وتضع خططها وفقاً لتطلعاتها في سبيل الوصول الى التميز. (الكبيسي ، ٢٠٠٥ : ١٥٩)
 ٨. ويرى الباحث وجوب أستناد العملية التعليمية الى أساس نظري مبني على وفق تخطيط استراتيجي محكم يحدد الملامح المستقبلية للعملية التعليمية ويراعي التغير السريع الذي يشهده العالم وكل ذلك يتم لمواكبة التطور العالمي وعدم أحداث فجوة بين مضامين التعليم والمحيط الخارجي لأن تلائم محتوى التعليم مع المحيط الخارجي خاصة أساسية ووظيفة رئيسة عند رسم الخطط الاستراتيجية.

مزايا التخطيط الاستراتيجي :

- للتخطيط الاستراتيجي مزايا عدة لأنه يمثل تطوراً كبيراً ونوعياً لأنواع التخطيط المختلفة ، و أهم ما يميز التخطيط الاستراتيجي ما يأتي :
١. تعد عملية شاملة ومتكاملة الابعاد تسعى الى صياغة وتطبيق رؤيا شاملة وكاملة تنطلق منها مؤسسات التعليم في سبيل تحقيق مستوى عالٍ من الميزة التنافسية وتحقيق أهدافها .

٢. ينطلق ويبدأ التخطيط الاستراتيجي من تحليل شامل للمركز التنافسي الحالي للمؤسسة التعليمية وتحديد الفرص والتهديدات الحالية المنظورة والمتوقعة في البيئة المحيطة للمؤسسة التعليمية ، وكذلك معرفة عناصر القوة والضعف الذاتية الموجودة داخل المؤسسة التعليمية.

٣. التخطيط الاستراتيجي عملية واسعة متعددة الاطراف و الواجهه و متنوعة الانشطة تتجاوز النظرة التقليدية الكلاسيكية للأنماط الاخرى من أنواع التخطيط، فهو ليس مجرد نشاط وظيفي وديناميكي متخصص فحسب، وإنما هو اوسع شمولاً واعمق في المحتوى، والذي ينطلق من محاولة صياغة شاملة لمتغيرات البيئة كافة سواء كانت داخلية او خارجية.(دوريس و اخرون ، ٢٠٠٦ : ٧٤)

٤. يحاول ويسعى التخطيط الاستراتيجي الى ايجاد وأحداث تصور تستطيع عن طريقه المؤسسة ان تحقق ميزة تنافسية جيدة عن طريق تحليل الاتجاهات المتوقعة والممكنة والتركيز على المستقبل .

٥. يتميز التخطيط الاستراتيجي بأنه نوعي وليس كمي فقط يركز على انتاج وتوريد الأفكار غير المسبوقة ومطورة، فهو يسعى الى التحسين والتطوير المستمرين في الأدوات والوسائل والأساليب التي تتبعها المؤسسات من أجل تحقيق الأهداف التي تم تحديدها بفاعلية وبدون اي أخطاء .

٦. يهتم التخطيط الاستراتيجي بتحقيق التفاعل والحوار والبناء بين المستويات الادارية الثلاث في التخطيط (العليا - الوسطى - الدنيا) وبين مستقبل المؤسسة التعليمية وسبل نجاحها وتطورها ، كما يرشد في صناعة و اتخاذ القرارات في العملية الادارية.(الاجا ، ٢٠٠٥ : ٦٥)

ويتميز التخطيط الاستراتيجي الجامعي من غيره من أنواع التخطيط الأخرى أنه يعمل على تطوير الجامعات بمختلف تشكيلاتها تطويراً كاملاً وشاملاً لجوانب العملية التعليمية كافة كونها لا تستهدف جزءاً محدد من هذه التشكلات، فهو يعتمد على اجراء التقييم الشامل والكامل لمختلف جوانب التعليم وفروعه للوقوف على حالة المؤسسات التعليمية، وتحديد الاخفاقات والانحرافات ووضعها في مصاف الجامعات العالمية الرصينة بما يحقق مخرجات بكمية ونوعية تستطيع تلبية احتياجات سوق العمل وتوسعى الى تحقيق تطلعات المجتمع المنشودة .

أهداف التخطيط الاستراتيجي :

ليس بسهولة وضع أهداف محددة للتخطيط الاستراتيجي وخاصة في المجال التربوي والتعليمي سواء كانت هذه الاهداف استراتيجية او اهداف تفصيلية لأنها تعتمد على أساس تشخيص واقع النظام التعليمي في ضوء ظروفه وموارده وما يطمح ان يصل اليه، وهناك مجموعة من الأهداف التي يسعى التخطيط الاستراتيجي الى تحقيقها ومن ابرزها ما يأتي :

١. يقدم للمجتمع وصفاً محدد ودقيق عن المؤسسة التعليمية وأهدافها المستقبلية .

٢. يعطي صورة واضحة عن اتجاه المؤسسة التعليمية وأهدافها .

٣. يعمل بمثابة محك واضح لصياغة السياسة التعليمية التي تتبعها المؤسسة .

٤. يعمل على ايجاد الدافعية والتجديد لدى أعضاء المؤسسة التعليمية .
٥. يجعل كل العاملين في المؤسسة التعليمية مشاركين في صناعة القرار عن طريق تقديم المقترحات في مرحلة المشاركة في رسم الخطط .
٦. تحديد الثقافة السائدة في المؤسسة التعليمية وتحقيق التوازن بين الاهداف القصيرة المدى والاهداف الطويلة المدى . (العجمي ، ٢٠٠٨ : ٤١١)
٧. تحديد وتوجيه المسارات الاستراتيجية للمؤسسة .
٨. صياغة وتطوير رسالة المؤسسة واهدافها .
٩. تحديد وتوفير متطلبات تحسين الاداء وتحقيق نمو وتقديم المؤسسة .
١٠. التأكد من ربط الاهداف الاستراتيجية لطموحات وأهداف أصحاب الاموال والادارة العليا ومصحة اعضاء المؤسسة .
١١. توجيه الجهود البحثية لتطوير أداء المؤسسة وتدعيم موقفها التنافسي . (السكرانة ، ٢٠١٤ : ٣٦)

مدارس المتميزين

بدأت المؤسسات التعليمية في العراق بالتفكير بنمط جديد ونوعية جديدة من طلبة تختلف عن الآخرين من اقرانهم تكون من حيث مقدرة تحصيله عن اقرانها وهذه النوعية من الطلبة هم المتميزين، وتم ذلك في أوائل الأربعينات من القرن المنصرم، عندما تم إنشاء كلية الملك فيصل الثاني وهي أول إعدادية للطلبة المتميزين في العراق، التي اختير لها من كل لواء بمعنى (محافظة) الأوائل من الناجحين من الصف الثالث المتوسط، وفي عام (١٩٧٥ م). عقد مؤتمر يهتم برعاية المتميزين وندوة عنهم عام (١٩٨٣ م) حول إنشاء مؤسسة للرعاية العلمية في البلاد . (الزويبي والكناني، ١٩٩٢ : ٨)

وباشرت وزارة التربية باستحداث مدارس المتميزين منذ عام (١٩٩٠ م) وذلك للصف الأول المتوسط وقد هيأت وحضرت مستلزمات النجاح اللازمة لهذه التجربة الرائدة من بنائات وملاك تعليمي ومناهج إثرائية، وفي بداية هذه التجربة تم افتتاح مدرستين في محافظة بغداد، وفي العام (١٩٩٢-١٩٩٣ م) افتتحت خمس مدارس أخرى للمتميزين أربعة منها في محافظة (بغداد) وواحدة في محافظة (نينوى) ووضعت الوزارة المعايير اللازمة والضوابط لانتقاء الطلبة وقبولهم في تلك المدارس كان من شروط وضوابط قبول الطالب أن يكون معدل نجاح الطالب في الصف السادس الابتدائي ٩٨% في محافظة (بغداد)، وبمعدل ٩١% للقبول في المحافظات الأخرى وتتصف هذه النسب بالتغيير بعدم الثبات وتتغير من سنة إلى أخرى ، وبعدها يخضع الطلبة لاختبار لقياس القدرة العقلية واختبار تحصيلي، والعامل الحاسم هو معدل الاختبارات كمعيار للمفاضلة العلمية بين الطلبة المتقدمين للقبول في هذه المدارس . (وزارة التربية، ١٩٩٣ : ١)

ولا تختلف مدارس المتميزين عن نمط المدارس الاعتيادية من حيث الإدارة المدرسية ، إذ تستند الإدارة المدرسية في مدارس المتميزين الى نظام العمل الذي تستند إليه المدارس الاعتيادية الذي يسمى

(نظام المدارس الثانوية) رقم (٢) الذي أقر في سنة (١٩٧٧ م)، وفي الفصل التاسع من هذا النظام توجد تسع مواد قانونية تخص مدارس المتميزين، وذكر في هذه المواد الآليات والسياقات العملية التي يتم على ضوءها قبول الطلبة في مدارس المتميزين. شروط اختيار مديري هذه المدارس هي الشروط نفسها في اختيار مديري المدارس الاعتيادية من الناحية القانونية، واستناداً إلى ما تم ذكره ان مدارس المتميزين تختلف عن المدارس الاعتيادية فقط من ناحية المدخلات وبعض مواضيعها الدراسية اذ ان نوعية الطلبة في مدارس المتميزين تختلف عن نوعية طلبة المدارس الاعتيادية .

وتختلف مدارس المتميزين من حيث مواضيعها الدراسية وحصصها الأسبوعية عن المدارس الاعتيادية العامة في العراق، واعتمدت مدارس المتميزين أسلوب إثراء المناهج الدراسية اذ وضعت مناهج إثرائية في بعض المواد الدراسية المقررة فضلاً عن تدريس مواد إضافية لا تدرس في المدارس الاعتيادية الأخرى وكل هذه الأمور تصب في ايجاد نوعية متميزة من طلبة تشكل ضرورة مهمة للمجتمع في المستقبل عن طريق استثمارها بشكل علمي رصين قائم على أسس علمية رصينة. (محمد علي، ١٩٩٤: ٢٧)

استناداً إلى ما تم ذكره يعتقد الباحث ان التكامل النظري واضح بين التخطيط الاستراتيجي ومخرجات مدارس المتميزين من حيث نوعية طلبة ولأن من أهداف العملية التربوية والتعليمية ايجاد الطاقات البشرية المؤهلة والمزودة بالمعارف والمهارات اللازمة لسد حاجات المجتمع المختلفة تحتاج هذه العملية برمتها الى وعاء كبير يحكم السيطرة عليها وأفضل وعاء هو التخطيط الاستراتيجي الذي يتكامل مع الأهداف الرئيسة للعملية التربوية والتعليمية.

ثالثاً. دراسات سابقة

١. دراسة الصائغ (٢٠١٣)

"درجة ممارسة عمداء الكليات الجامعية المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بمستوى ضمان الجودة من وجهة نظرهم"

هدفت الدراسة تعرف على مستوى ممارسة عمداء ومعاوني عمداء الكليات الجامعية المتوسطة للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بمستوى ضمان الجودة، تكون مجتمع هذه الدراسة من الكليات الجامعية المتوسطة جميعها في المملكة الاردنية التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية وقد أختيرت (٥٠) كلية من هذه الكليات، ولتحقيق اهداف الدراسة تم اختيار عينة بصورة عشوائية مكونة من (٤٧) عميداً ومعاون عميد، واعتمدت الباحثة الاستبانة كأداة اساسية لجمع البيانات و قامت بتوزيع (٤٧) استبانة على عمداء الكليات ومعاوني العمداء والذين يمثلون عينة الدراسة وبعد جمع استجابات عينة الدراسة تم تحليل الاستجابات بالاعتماد على الحقيبة الاحصائية (SPSS)، وتوصلت الدراسة الى نتائج عدة منها : درجة ممارسة عمداء الكليات الجامعية المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر العمداء وعاونيهم كانت مرتفعة، وتوجد علاقة ارتباطية معنوية بين التخطيط الاستراتيجي ومستوى ضمان الجودة في المؤسسات المبحوثة.

٢. دراسة Orgasawaro (٢٠٠٢)

"Strategic planning at Hokkaido University of Japan for scientific research"

"التخطيط الاستراتيجي في جامعة هوكايدو اليابانية للبحث العلمي"

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن مستوى التخطيط الاستراتيجي في جامعة هوكايدو اليابانية، اذ قامت الدراسة باختيار برنامج التخطيط الاستراتيجي الذي وضعته الجامعة منذ عام ١٩٩١ - ٢٠٠١ وأعدت الباحث منهج البحث الوصفي كمنهج للدراسة ، اذ قام الباحث بمراجعة و تحليل الوثائق واجراءات التخطيط والتنفيذ منذ عام ١٩٩١ ومقارنة اعمالها وملاحظة أداء الاداريين فيها ، وقد توصلت الدراسة بعد اجراء عملية التحليل أن البرنامج يعد أنموذجاً يحتذى به للجامعات اليابانية الاخرى لأجيال قادمة بسبب مرونته البارزة وتطوره الملحوظ، ويقوم البرنامج على الدمج التكامل بين التخصصية والتكنولوجيا بشكل علمي، اذ ان كل تخصص وقسم له جزؤه الخاص المرتبط بالخطة الكلية ، مع تطبيق اللامركزية والتجديد المستمر في مجال الادارة .

٣. Cowburn (2005)

"Strategic planning in British higher education institutions"

"التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي البريطانية"

هدفت هذه الدراسة الى تعرف الى طبيعة ومستوى التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي البريطانية، اذ تكونت عينة الدراسة من (٥٠) مؤسسة حكومية من مؤسسات التعليم العالي البريطانية، واعتمد الباحث على منهج البحث التحليلي بتحليل وثائق هذه المؤسسات ومقارنة أعمالها وملاحظة أداء الاداريين فيها استعملت الوسائل الاحصائية الآتية "التكرارات - المتوسط الحسابي - الانحراف المعياري - الاختبار التائي لعينة واحدة - تحليل التباين" وقد توصلت الدراسة بعد إجراء عملية التحليل إلى مجموعة من النتائج منها أن الجامعات البريطانية لا تمارس عمليات التخطيط الاستراتيجي وذلك لقلّة الموارد المالية المتاحة بالوقت الحاضر، كما أشارت الدراسة الى أن عدم وضع خطة واقعية للعمل ذات اهداف محددة ادى الى الاخفاق في عمليات التخطيط الاستراتيجي التي تقوم بها الجامعات البريطانية.

الفصل الثالث : منهج البحث وإجراءاته

أولاً: منهج البحث

أعتمد الباحث في هذا الفصل على المنهج الوصفي لأنه المنهج المناسب لتحقيق أهداف هذا البحث .

ثانياً. مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث الحالي من عمداء كليات جامعات محافظة بغداد الحكومية (بغداد، المستنصرية ، النهرين، التكنولوجيا ، العراقية) ، والبالغ عددهم (٧٢) ، والجدول رقم (١) يوضح ذلك

الجدول رقم (١) مجتمع البحث

الجامعة	العدد الكليات
بغداد	24
المستنصرية	13
النهرين	9
العراقية	10
الجامعة التكنولوجية	16
المجموع	72

ثالثاً. عينة البحث

اختيرت عينة البحث الحالي بالطريقة "الطبقية العشوائية" لتحقيق أهداف البحث وكانت النسبة (٣٠%) من مجتمع البحث الحالي البالغ عددهم (٧٢) ليكون عدد العينة (٢٢) عميد كلية.

رابعاً أداة البحث :

لعدم توافر و وجود أداة جاهزة لتحقيق هدف البحث الحالي أعد الباحث الاستبانة استناداً إلى الخطوات الآتية :

١. الاستبانة الاستطلاعية(المفتوحة).
٢. المقابلة الشخصية(لجمع أكثر قدر من المعلومات).
٣. الاطلاع ومراجعة نظام التعليم للمدارس الثانوية والاستفادة منه بما يخص موضوع البحث الحالي.
٤. الاستعانة ومراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث والاستفادة مما جاء فيها .

التحليل الاحصائي لل فقرات

عينة التحليل الإحصائي

لغرض حساب الخصائص السيكومترية لأداة البحث الحالي طبق الباحث الأداة على العينة التطبيقية ذاتها البالغ عددها (٢٢) فرداً ولم تسقط أي فقرة من فقرات المقياس. وبعد الانتهاء من تطبيق المقياس حلل الباحث الإجابات المتحصلة من أفراد العينة ، وحسب درجات كل فقرة بهدف حساب المؤشرات القياسية الآتية :

صدق الأداة

يُعد الصدق من أبرز الخصائص السيكومترية التي يجب أن تتوفر في المقاييس التربوية والنفسية لأنه مؤشر واضح وصريح على مقدرة المقياس في قياس ما أعد لقياسه.

الصدق الظاهري

للتحقق وبيان صدق الاستبانة عمل الباحث على عرض الأداة على مجموعة من الخبراء والمحكمين في مجال وتخصص الإدارة التربوية وتخصص القياس والتقويم التربوي وبلغ عددهم (١٢) بين خبير ومحكم من أجل دراستها وإبداء الرأي حول المقياس وفقراته من حيث الأساس العلمي ووضوح صياغتها ، فضلاً عن إمكانية ما يروونه مناسباً من تعديل الفقرات .

صدق البناء

نحتاج صدق البناء لمعرفة مدى نجاح الأداة وامكانياتها في قياس ما وضع لأجله ويعد أكثر أنواع الصدق ملائمة لقياس الأداء وتقويمه علمياً لأنه يعتمد على التحقق من مدى تطابق درجة الفقرة مع المفهوم المراد قياسه، ومن مؤشرات صدق البناء التي تم التحقق منها هو :

علاقة الفقرة بالدرجة الكلية

"ان حساب معامل ارتباط كل فقرة من الفقرات بالدرجة الكلية المتحصلة للمجال يسعى لمعرفة الصدق الخاص بالفقرات مع ارتباط درجة كل فقرة من المقياس بمحكاً خارجي أو داخلي ويحتسب مؤشراً على صدقها" (Anastasi، ١٩٧٦: ٢٠٩)، واستعمل الباحث معامل ارتباط " بيرسون " لحساب العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس، وتُعد الطريقة المذكورة أبرز الطرائق استعمالاً في تحليل فقرات المقاييس التربوية والنفسية.

القوة التمييزية للفقرة.

إن التمييز من الخصائص القياسية البارزة والمهمة لفقرات المقاييس التربوية والنفسية، ولكي يتمكن المقياس من كشف الفروق الفردية بين الأفراد في السمة المقاسة، ويقصد بالقوة التمييزية للفقرة قدرتها على التمييز بين "الفئة أو المجموعة العليا والفئة أو المجموعة الدنيا من الدرجات" (عودة و ملكاوي ، ١٩٩٨: ٢٩٣)، وأعتمد الباحث أسلوب "المجموعتين المتطرفتين" في استخراج "القوة التمييزية" وذلك بعد الحصول على الدرجات الكلية لأفراد عينة التمييز البالغة (٧٢) مستجيباً على استبانة البحث، وعمل الباحث على ترتيب الدرجات تنازلياً من أعلى درجة إلى أقل درجة، ثم حدد "المجموعتين المتطرفتين" في المقياس، وحددت نسبة (٢٧ %) من العدد الكلي ، اذ بلغ (١٩) فرداً لكل مجموعة العليا والدنيا. (الزويبي، ١٩٨١: ٧٤)، وأظهرت نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، ان القيمة التائية المحسوبة لفقرات استبانة كانت جميعها ذات دلالة احصائية.

ثبات الأداة

الثبات مؤشر علمي رئيس في رصانة البحوث العلمية ويقصد بالثبات "الاختبار قادر على اعطاء النتائج العلمية نفسها إذا ما كرر تطبيقه على الأفراد ذاتهم تحت الظروف ذاتها، ومعامل الارتباط هو الأساس الإحصائي المستخدم لتقرير الثبات اعتماداً على طرائق حساب معامل الثبات للحصول على مجموعتين من الدرجات وإيجاد معامل الارتباط بينهما الذي يمثل درجة الثبات" (Fox، 1969، 353)، وتم الاعتماد على طريقتين يمكن ذكرها على نحو الآتي:

١. "إعادة تطبيق الأداة"

لتحقيق ذلك أختار الباحث عينة عشوائية مؤلفة من (١٠) فرداً من خارج عينة البحث وتم إعادة تطبيق أداة البحث عليهم بعد مرور أسبوعين من التطبيق الأول. وبحساب "معامل ارتباط بيرسون" بين درجات التطبيق الأول والثاني كانت قيمت الثبات الكلي تساوي (٠.٨٣) .

٢. "معادلة الفاكرونباخ"

لمعرفة الإتساق الداخلي للمقياس طبقت معادلة الفاكرونباخ على أفراد عينة عددها (١٥) ، وبلغ معامل الثبات الكلي بهذه الطريقة (٨٥) (عيسوي ، ١٩٨٥ : ٥٨)، والجدول رقم (٢) يوضح ذلك.

الجدول (٢) قيم معامل الثبات

الفاكرونباخ	أعادة الأداة
0.85	0.83

وصف مقاييس البحث بصورته النهائية :

تكون مقياس البحث الحالي من (٢٥) فقرة وكل فقرة من فقرات المقياس لها خمسة بدائل "عالية جداً، عالية ، متوسطة، قليلة ، قليلة جداً" وتم إعطاء الدرجات (١،٢،٣،٤،٥) على التوالي. ويتم حساب الدرجة الكلية للمقياس عن طريق جمع الدرجات التي يحصل عليها المستجيب عن كل بديل يختاره لذلك فإن أعلى درجة يمكن أن يحصل عليها المستجيب هي (١٢٥) درجة تمثل أعلى الدرجات، وأقل درجة يحصل عليها (٢٥) درجة تمثل أدنى درجة كلية على المقياس.

الوسائل الإحصائية :

تم استعمال والاعتماد على الوسائل الإحصائية الملائمة في التحقق ومعرفة الخصائص القياسية لمقياس البحث وللتحقق من هدف البحث، وذلك بالاستعانة بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية " Statistical Package for Social Science" المعروف بـ "SPSS".

الفصل الرابع : عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج المتعلقة بهدف البحث ومناقشتها وتفسيرها وتم إجراء المعالجات

الإحصائية المناسبة للبيانات المتحصلة من مقياس البحث باستعمال الحقيبة الإحصائية (SPSS).

هدف البحث التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي الجامعي لاستثمار مخرجات مدارس المتميزين لدى

رؤساء الجامعات الحكومية من وجهة نظر عمداء الكليات.

لكي يتحقق هدف البحث الحالي عمل الباحث على الآتي:

١. تم "استخراج" المتوسط الحسابي " لدرجات عينة البحث الحالي فبلغ (٧٠,١٢).

٢. الانحراف المعياري كان (٥,٧١).

٣. ولاحتماب دلالة الفرق بين "الوسط الحسابي" لدرجات العينة و"الوسط الفرضي" البالغ (٧٥) استعمل الباحث

الاختبار "التائي لعينة واحدة One Sample - t .test".

٤. بلغت "القيمة التائية المحسوبة" (١,١٠) وهي أكبر من "القيمة التائية الجدولية" (١,٧٣) وبدلالة إحصائية

محددة هي (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٢١٩) ، والجدول (٣) يوضح ذلك.

الجدول (٣)

"نتائج الأختبار التائي لعينة واحدة لمقياس العلاقات الانسانية لدى مديري المدارس الثانوية"

عدد أفراد العينة	المتوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية		مستوى الدلالة
					المحسوبة	الجدولية	
19	70,12	75	5,71	18	1,10	1,73	دالة احصائياً

ويتضح من الجدول (٣) وجود فروق بين "الوسط الحسابي" لدرجات العينة و"الوسط الفرضي" ولصالح "المتوسط الفرضي" و"القيمة الجدولية" اعلى من "القيمة المحسوبة" وهذا يدل على عدم وجود تخطيط استراتيجي لاستثمار مخرجات مدارس المتميزين في واقع الحال ويعتقد الباحث ان عدم وجود هذا الواقع يعد فجوة وخلل استراتيجي لاستثمار امكانات وطاقات بشرية صنف في النظام المدرسي بالمتميزين لكن عند الوصول الى مراحل التعليم العالي تشتت هذه الطاقات لعدم وجود غطاء خططي استراتيجي يعمل على استثمار هذه الطاقات البشرية بما يخدم مصالح المجتمع في مجالاته كافة.

فضلاً عن وجود أهداف للتخطيط الاستراتيجي الجامعي تخص تقديم مخرجات مؤهلة للمجتمع تستطيع تلبية احتياجاته المختلفة ويعطي صورة واضحة عن اتجاه المؤسسة التعليمية وأهدافها كما يعمل بمثابة محك واضح لصياغة السياسة التعليمية التي تتبعها المؤسسة ويعمل على ايجاد الدافعية والتجديد لدى أعضاء المؤسسة التعليمية. (العجمي ، ٢٠٠٨ : ٤١١)

لذلك يهتم التخطيط الاستراتيجي بتحقيق التفاعل والحوار والبناء بين المستويات الادارية الثلاث في التخطيط (العليا - الوسطى - الدنيا) وبين مستقبل المؤسسة التعليمية وسبل نجاحها وتطورها ، كما يرشد في صناعة و اتخاذ القرارات في العملية الادارية (الاغا ، ٢٠٠٥ : ٦٥)، ويرى الباحث ان النظام التعليمي لا بد ان يستند الى نظرة شمولية لمدخلات التعليم العالي وتصنف هذه المدخلات على أساس النوع وليس الكم فقط.

واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الصائغ ٢٠١٣) التي أظهرت وجود درجة مقبولة لممارسة التخطيط الاستراتيجي واختلفت كذلك مع دراسة (Orgasawaro ٢٠٠٢) واتفقت مع دراسة (Cowburn ٢٠٠٥) التي بينت غياب التخطيط الاستراتيجي، ومن كل ما تقدم من دراسا السابقة يتضح للباحث ان موضوعات نوعية الطلبة والتخطيط الاستراتيجي الجامعي أخذت حيز واسع في نظرة الجامعات للمستقبل البعيد ومدى قدرتها على استثمار الطاقات البشرية بشكل العلمي المخطط له على وفق المعطيات المتوافرة في واقع الحال.

الفصل الخامس. الاستنتاجات. التوصيات. المقترحات.

الإستنتاجات : توصل البحث الحالي الى الإستنتاجات الآتية :

١. وجود فجوة خطوية بين وزارة التربية ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي بما يخص طلبة مدارس المتميزين ومعاملتهم بنفس آليات التعامل مع طلبة الآخرين.
٢. غياب التخطيط اللازم لاستثمار مخرجات مدارس المتميزين يتسبب بضياع طاقات بشرية ممكن أن يكون لها شأن مهم في تقدم البلد.
٣. غياب خاصية الشمول في التخطيط الاستراتيجي يضعف البناء الأساس لها ويهمل الطاقات البشرية القابلة للاستثمار .

Conclusions: The current research reached the following conclusions:

1. The existence of a planning gap between: the Ministry of Education. and the Ministry of Higher Education and Scientific Research regarding outstanding school students. and treating them with the same mechanisms of dealing with other students.
2. The absence of the necessary planning to invest the output of the distinguished schools causes the loss of human energies that may have an important role in the progress of the country.
3. The absence of the comprehensiveness characteristic of strategic planning weakens the foundation for it and neglects the human potential for investment.

التوصيات: توصل البحث الحالي الى التوصيات الآتية :

١. ضرورة ربط التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي مع التخطيط الاستراتيجي لوزارة التربية عند رسم الخطط البعيدة المدى لاستثمار مخرجات مدارس المتميزين.
٢. ضرورة آليات عمل للتنسيق بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة التربية بما يخص استثمار مخرجات وزارة التربية على احتساب أنها مدخلات لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
٣. عند رسم الخطط التعليمية لابد من مراعاة النوع وعدم التركيز فقط على الكم لأن النوع يعوض الكم وهذا ما يتوافر في نوعية طلبة مدارس المتميزين.

Recommendations: The current research reached the following**recommendations:**

1. The necessity of linking the strategic planning of higher education with the strategic planning of the Ministry of Education when drawing up long-term plans to invest the outputs of the distinguished schools.
2. The necessity of working mechanisms for coordination between the Ministry of Higher Education and Scientific Research and the Ministry of Education regarding the investment of the outputs of the Ministry of Education on the assumption that they are the inputs of the Ministry of Higher Education and Scientific Research.
3. When drawing up educational plans, gender must be taken into account and not focus only on quantity, because gender compensates for quantity and this is what is available in the quality of students of distinguished schools.

المقترحات : توصل البحث الحالي الى المقترحات الآتية :

١. اجراء دراسة عن علاقة التخطيط الاستراتيجي واستثمار رأس المال البشري.
٢. اجراء دراسة عن علاقة مدارس المتميزين بالنوع والكم في عملية التقدم العلمي.

المصادر References

١. الاغا ، محمد ، (٢٠٠٥) . محاضرات في التخطيط التربوي ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، فلسطين .
٢. الحاج محمد ، أحمد علي ، (٢٠١٠) . التخطيط التربوي الاستراتيجي الفكر والتطبيق ، ط ١ ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
٣. الحريري ، رافدة و جلال ، محمود و ابراهيم ، محمد ، (٢٠٠٧) . الادارة والتخطيط التربوي ، ط ١ ، دار الفكر ناشرون وموزعون ، البحرين .
٤. الخطيب ، صالح فهد ، (٢٠٠٣) . التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي : دراسة تحليلية لقطاع صناعة الادوية الاردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاردنية ، عمان ، الاردن .
٥. دوريس ، مايكل و كيلبي ، جون و ترينر ، جمس ، (٢٠٠٦) . التخطيط الاستراتيجي الناجح اتجاهات جديدة للبحث المؤسسي ، ترجمة سمه عبد ربه ، مكتبة العبيكان ، الرياض .
٦. الزوبعي ، عبد الجليل ، والكناني ، ابراهيم ، ١٩٩٢ . دراسة مقارنة للعلاقة بين القدرة العقلية والتحصيل الدراسي لدى تلاميذ الصف السادس الابتدائي المرشحين لمدارس المتميزين في العراق للسنتين (١٩٩٠-١٩٩١، ١٩٩١، ١٩٩٢)، مركز البحوث التربوية والنفسية، جامعة بغداد.
٧. الزوبعي ، عبد الجليل ابراهيم (١٩٨١) الاختبارات والمقاييس ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة الموصل، العراق.
٨. الصائغ ، خولة عبد العزيز حماد ، (٢٠١٣) . درجة ممارسة عمداء الكليات الجامعية المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بمستوى ضمان الجودة من وجهة نظرهم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم التربوية ، جامعة الشرق الاوسط .
٩. عباينة ، صالح احمد ، (٢٠١٤) التخطيط التربوي المعاصر، النظرية والتطبيق ، ط ١ ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
١٠. عبد الخالق ، وقار يوسف ، (٢٠١٥) . إدارة الاداء وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية لمديري مدارس التعليم الثانوي من وجهة نظر معاونيهم ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة بغداد ، كلية التربية ابن رشد .
١١. الجامعية، القاهرة. العنزي ، سعد علي ، و حسين ، سحر علي ، (٢٠١٣) . تطوير ممارسات منظومة عمل الاداء العالي لضمان الفاعلية التنظيمية ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، العدد-٧٣ ، المجلد-١٩ - كلية الادارة والاقتصاد- جامعة بغداد .

١٢. عودة ، أحمد سليمان ، وملاوي ، فتحي حسن (١٩٩٢) أساسيات البحث العلمي، مركز بيضون، ط٢.
١٣. عيسوي ، عبد الرحمن محمد (١٩٨٥) القياس والتجريب في علم النفس والتربية ، دار المعرفة.
١٤. الغرابوي ، هشام عبدالله ، (٢٠٠٩) . إدارة البقاء - مدخل استراتيجي ، دار النشر ، بغداد ، العراق .
١٥. غنيمية ، محمد متولي ، (٢٠٠٥) . التخطيط التربوي ، ط١ ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن
١٦. الكبيسي ، عامر خضير ، (٢٠٠٥) . الادارة الاستراتيجية لكليات العلوم الادارية العربية في ظل العولمة ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الشارقة ، الإمارات .
١٧. لجنة الأكاديميين والنخب (٢٠١٨) : المؤتمر التربوي العلمي تحت شعار (اقتصاد المعرفة الطريق الامثل نحو تحقيق التربية المنتجة في العراق)، العراق ، بغداد ، عقد على قاعة تموز في فندق عشتار شيراتون .
١٨. محمد علي ، علاهن ، ١٩٩٤. تقويم المناهج الدراسية لمدارس المتميزين من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية ابن رشد، جامعة بغداد.
١٩. المؤتمر الدولي العلمي السابع (٢٠١٩) بعنوان: الارتقاء بجودة التعليم طريق لبناء العراق الجديد ، تحت شعار :بالتربية والتعليم ترتقي الامم ، كلية التربية (ابن رشد) جامعة بغداد، العراق.
٢٠. وزارة التربية المديرية عامة لتعليم العام / المقررية المشرفة على مدارس المتميزين.
٢١. وزارة التربية والتعليم العالي ، (٢٠١٢) : الاستراتيجية الوطنية للتربية والتعليم العالي في العراق المركز والاقليم ، بغداد ، العراق .

1. Anastasi, A. (1976): Psychological Testing, New York, 6th .ed.,Macmillan Publishing Inc.
2. Cowburn,umn (2005), Strategic planning in British higher education institutions , Study published in London.
3. Fox, David (1969): The search process in education, New York, Hoit
4. Orgasawaro , jsdf,(2002), Strategic planning at Hokkaidor University of Japan for" scientific research, A study published at the University of Tokyo.
5. References
6. Al-Agha, Muhammad, (2005). Lectures in educational planning, Islamic University, Gaza, Palestine.
7. Al-Hajj Muhammad, Ahmad Ali, (2010). Strategic Educational Planning, Thought and Application, 1st Edition, Dar Al Masirah for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
8. Al-Hariri, Rafida and Jalal, Mahmoud and Ibrahim, Muhammad, (2007). Educational Administration and Planning, 1st Edition, Dar Al Fikr Publishers and Distributors, Bahrain.
9. Al-Khatib, Saleh Fahd, (2003). Strategic Planning and Institutional Performance: An Analytical Study of the Jordanian Pharmaceutical Industry Sector, Unpublished Master Thesis, University of Jordan, Amman, Jordan.
- 10.Doris, Michael and Kelly, John and Trainer, JS, (2006). Successful Strategic Planning, New Directions for Institutional Research, translated by Sama Abd Rabbo, Al-Obeikan Library, Riyadh.
- 11.Al-Zobaie, Abdul-Jalil, and Al-Kinani, Ibrahim, 1992. A comparative study of the relationship between mental ability and academic achievement among sixth-grade students nominated for the distinguished schools in Iraq for the two years

-
- (1990–1991, 1991–1992), Educational and Psychological Research Center, University of Baghdad.
12. Al-Zobaie, Abdul-Jalil Ibrahim (1981) Tests and Measures, Ministry of Higher Education and Scientific Research, University of Mosul, Iraq.
13. Al-Sayegh, Khawla Abdulaziz Hammad, (2013). The degree of practice by deans of intermediate university colleges in the central governorates of strategic planning and its relationship to the level of quality assurance from their point of view, an unpublished master's thesis, Faculty of Educational Sciences, Middle East University.
14. Ababneh, Saleh Ahmad, (2014) Contemporary Educational Planning, Theory and Practice, 1st Edition, Dar Al Masirah for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
15. Abdel Khaleq, and Waqar Youssef, (2015). Performance Management and its Relation to Organizational Effectiveness of Secondary Education School Principals from the Viewpoint of Their Associates, Unpublished PhD Thesis, University of Baghdad, Ibn Rushd College of Education.
16. University, Cairo. Al-Anzi, Saad Ali, and Hussein, Sahar Ali, (2013). Development of High Performance Work System Practices to Ensure Organizational Effectiveness, Journal of Economic and Administrative Sciences, Issue -73, Volume-19- College of Administration and Economics - University of Baghdad.
17. Odeh, Ahmed Suleiman, and Malakawi, Fathi Hassan (1992) Fundamentals of Scientific Research, Baydoun Center, 2nd Edition.
18. Essawi, Abd al-Rahman Muhammad (1985) Measurement and Experimentation in Psychology and Education, Dar al-Marifa.
-

-
19. Al-Gharabawi, Hisham Abdullah, (2009). Survival Management – A Strategic Introduction, Publishing House, Baghdad, Iraq.
20. Ghanima, Muhammad Metwally, (2005). Educational Planning, 1st Edition, Dar Al Masirah for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
21. Al-Kubaisi, Amer Khudair, (2005). Strategic Management of Arab Colleges of Administrative Sciences in the Light of Globalization, Naif Arab University for Security Sciences, Sharjah, UAE.
22. Academics and Elite Committee (2018): The educational scientific conference under the slogan (Knowledge Economy is the best way towards achieving productive education in Iraq), Iraq, Baghdad, was held at the Tammuz hall in the Ishtar Sheraton Hotel.
23. Muhammad Ali, Alahn, 1994. Evaluation of the curriculum for distinguished schools from the point of view of faculty members and students, Master Thesis (unpublished), Ibn Rushd College of Education, University of Baghdad.
24. The seventh international scientific conference (2019) entitled: Improving the quality of education is a way to build the new Iraq, under the slogan: With Education and Education Raising Nations, College of Education (Ibn Rushd) University of Baghdad, Iraq.
25. The Ministry of Education, General Directorate of General Education / Headquarters supervising schools for the distinguished students.
26. The Ministry of Education and Higher Education, (2012): The National Strategy for Education and Higher Education in the Central and Regional Iraq, Baghdad, Iraq.