

مضيعات وقت مدير المدرسة المتوسطة بالمدينة المنورة

إعداد

د/حميد محمد الأحمدى

أولاً : الإطار العام للبحث :

مقدمة

الوقت مورد نادر وثمانين من موارد الحياة ، لا يمكن إيقافه ، فالوقت كالنهر العذب يسير باتجاه واحد إلى الأمام دائماً، ما مضى منه لا يمكن أن يعود مرة أخرى ، يمر بسرعة واحدة بلا توقف يمر على الجميع بسرعة ستين ثانية في الدقيقة الواحدة ، ولكن الناس يختلفون في درجات استثمار هذا النهر، فنرى البعض يستثمره استثماراً جميلاً، يزرع ويغرس ويسقي وبالتالي يحصد ثماراً كثيرة، والبعض يتركه يمر ويضيع ويتدفق بلا فائدة ولا نفع رغم أنه محاسب على كل قطره من قطراته.

وقد نبه القرآن الكريم إلى أهمية الوقت في سياقات مختلفة وبصيغ متعددة منها : الدهر ، الحين ، الآن ، اليوم ، الأجل ، الأمد ، السرمد ، الأبد ، الخلد وغير ذلك من الألفاظ الدالة على مصطلح الوقت والتي بعضها له علاقة بالعمل وطرائقه ، وبعضها له علاقة بالإدارة وتنظيمها وبعضها له علاقة بالكون والخلق وبعضها يتبع بعلاقة الإنسان بربه من حيث العقيدة والعبادة (الجريسي، ٢٠٠١: ٢٩).

ويعد الاهتمام بالوقت وحسن إدارته وفعالية استثماره من الأمور الحيوية التي ترتبط بحياة الإنسان في العمل وخارجه، فكلما ازداد احترام وتقدير الإنسان لوقته ازدادت احتمالات نجاحه في تحقيق أهدافه الوظيفية والشخصية (إبراهيم ١٩٩٥: ١).

كما أن إدارة الوقت لا تقتصر على الإداريين فقط ، بل إن الجميع مطالب بإدارة وقته بشكل فاعل يعود عليه بالفائدة والنفع ، (الأحمدى ، ٢٠٠٤: ٤٣) ، وإن أحوج الناس إلى تقسيم الوقت وتنظيمه هم المشغولون من أصحاب المسؤوليات ؛ لتزاحم الأعباء عليهم ، حتى أنهم ليشعرون إن الواجبات أكثر الأوقات (القرضاوي، ١٩٩٧: ١٩) .

ويمكن القول أن الوقت عنصر حاسم من عناصر الإدارة، وذلك انه العنصر الحاسم والمحرك لاستخدامات العناصر الأخرى والذي بدونه لا نستطيع عمل شيء كما و يتضح أيضا إن لا وسيلة أمام الإدارة إلا بزيادة تفعيل الوقت وحسن استغلاله، واتخاذ ما يلزم من التدابير لمنع استلابه أو هدره أو إعاقته .

مشكلة البحث :

يعد مدير المدرسة المسئول الأول عن مدرسته وهو المشرف على جميع شؤونها التربوية والتعليمية، والإدارية، والاجتماعية، وهو القدوة الحسنه لزملائه أداء وسلوكا ويدخل ضمن مسؤولياته متابعة المستوى التحصيلي للطلاب، والعمل على تحسينه، والزيارة الصفية للمعلمين وتوثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع الخارجي وتوفير احتياجات المدرسة، وإيماننا من وزارة التربية والتعليم بأهمية دور مدير المدرسة، فقد عملت على تفويض كثير من الصلاحيات التي تساعده مدير المدرسة على أداء عمله دون الرجوع لإدارة التربية والتعليم .

فمدير المدرسة هو الشخص الذي يقع في أعلى السلم الوظيفي في المدرسة، ويناط به أداء المهمات الإدارية والفنية في التربية، مما يتوجب عليه التخطيط السليم لاستخدام واستثمار الوقت في الإدارة المدرسية بشكل فعال، إذ أن فهم خصائص الوقت يعتبر مهارة أساسية من مهارات المدير الفعال، وقد يعود القصور الشائع لدى الإداريين في تعاملهم مع الوقت إلى غياب خطة واضحة لكيفية استغلاله بالشكل الأمثل (العمرى، ٢٠٠٢).

إلا أن مدير المدرسة يواجه كثيرا من المضيعات التي تعمل على تضييع وقته وأن هذه المضيعات تعتبر هدرا من وقته إذ أشارت بعض الدراسات أن الخسائر الناتجة عن سوء استثمار الوقت الإداري السعودي تقدر بملايين الريالات السعودية (عصفور، م١٩٨٢).

وتعد هذه الخسائر ضئيلة مقارنة بالخسائر التي تتكبدها المدارس جراء مضيعات وقت مدير المدرسة ؛ وعليه فإن مشكلة الدراسة تكمن بالإجابة على السؤال الرئيس التالي :

ما مضيعات وقت مدير المدرسة المتوسطة بالمدينة المنورة ؟
ويتفرع منه الأسئلة التالية :

١. ما الأسس الفكرية لإدارة الوقت ؟
٢. ما مفهوم مضيعات الوقت، وما أنواعها ، وما العوامل المؤدية لها ؟
٣. ما مهام ومسؤوليات مدير المدرسة المتوسطة؟

أهمية البحث:

يكتسب البحث أهميته من أهمية الوقت ، حيث يعد الوقت موردا ثميننا لا يمكن استرجاعه ولا يمكن تخزينه، ومن كون مدير المدرسة يقوم بمهام كثيرة وجسيمه فهو يتعامل مع فكر يحتاج لكثير من الجهد والتكاتف لبنائه بناء صحيحا وتوجيهه الوجه السليمة ؛ ولكن مدير المدرسة يواجه بعض المضيعات التي تحول دون أداء العمل بشكل متكامل ؛ الأمر الذي يتطلب منه إعادة النظر في إدارته لوقته .

كما أن إدارة وقت العملية التعليمية بفعالية وكفاءة، وكذلك التعرف على العوامل المؤثرة فيه، وتحديد أهم معوقات واستثمار الوقت المخصص للعملية التعليمية، يساهم في تحسين العملية التعليمية وتطويرها .

أهداف البحث :

يهدف البحث الحالي إلى رصد مضيعات وقت مدير المدرسة المتوسطة بالمدينة المنورة من خلال:

١. تعرف الأسس الفكرية لإدارة الوقت .
٢. تعرف مهام ومسؤوليات مدير المدرسة المتوسطة
٣. الوقوف على مضيعات وقت مدير المدرسة وسبل التغلب عليها.

٤. إعطاء المسؤولين في وزارة التربية والتعليم وإدارة التعليم صورة عن واقع إدارة وقت مديري المدارس المتوسطة بمنطقة المدينة المنورة .
٥. تقديم التوصيات والتوجيهات والمقترحات التي تمكن مدير المدرسة من إدارة وقته ووقت العملية التعليمية بفعالية وكفاءة.

حدود الدراسة

— الحدود الموضوعية : تقتصر الحدود الموضوعية للدراسة الحالية على الأسس الفكرية لإدارة الوقت ، ومهام ومسؤوليات مدير المدرسة المتوسط ، ومضيعات الوقت ، وأنواعها ، والعوامل المؤدية لها .

- الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال العام الدراسي ١٤٣٢/١٤٣٣م.
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على مدارس التعليم العام الحكومية المتوسطة بالمدينة المنورة .
- الحدود البشرية: طبقت الدراسة الحالية على مديري مدارس التعليم العام بالمرحلة المتوسطة في المدينة المنورة .

منهج البحث :

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي باعتباره المنهج المناسب لمثل هذا النوع من الدراسات ، كما اعتمدت الدراسة الميدانية على استبانته — من إعداد الباحث — لرصد مضيعات وقت مدير المدرسة المتوسطة .

مصطلحات البحث:

الوقت:

عُرف الوقت بأنه المادة التي صنعت منها الحياة، وأن نشاط الفرد يعكس حقيقة شخصيته، وأن هذا المنظور البسيط يوجه الفرد إلى السرعة والنشاط الشخصي في إنجاز مهامه، إذ أن القاسم المشترك لأي يوم عمل هو الشعور بالوقت. (LeBeuf, 41-42, 2002).

كما عرفه (المقرئ ، ٣٤٤:١٩٩٧) بأنه مقدار من الزمن مفروض لأمر ما وكل شئ قدرت له حيناً فقد وقته توقيتاً ، وكذلك ما قدرت له غاية ، والجمع أوقات و الميقات والوقت والجمع مواقيت .

ويمثل الوقت عدد ساعات العمل الرسمي التي يقضيها مدير المدرسة المتوسطة أثناء الدوام الرسمي المحددة .

إدارة الوقت :

يقصد بإدارة الوقت كما يرى (العضايلة، ٢٠٠٤ ، ١٨١) "حصر الوقت وتحديدته وتنظيمه وتوزيعه توزيعاً مناسباً واستثمار كل لحظة فيه الاستثمار الأمثل في ضوء مخططات مناسبة تربط بين الأهداف التي ينبغي تحقيقها والممارسات والأساليب التي سيتم تنفيذها، والوقت المحدد لهذا التنفيذ، دونما هدر وإخضاع ذلك كله لعمليات متابعة وتقويم مستمر" .

كما تعني إدارة الوقت إدارة الذات وإدارة شؤون الوظيفة بما يكفل الحصول على النتائج المحددة في الوقت المتاح (أفندي، ١٩٩٨ ، ٢٤) .

وعليه يمكن القول أن إدارة الوقت مهارة شخصية من مهارات الإدارة بصفة عامة والإدارة المدرسية بصفة خاصة مطلوب إتقانها لدى مديري المدارس وهي تمكن مدير المدرسة من تنفيذ متطلبات العمل الإداري وكذلك المهام والمسؤوليات المنوطة بوظيفته والتي تحقق الأهداف المنشودة من المدرسة بكفاءة ووفق الخطة الزمنية المحددة .

مضيعات الوقت :

يقصد بمضيعات الوقت كما يرى (ماكينزي، ١٩٩٠، ٤٩) كل شيء يمنع المدير من انجاز الأهداف بأكثر السبل المتاحة فاعلية .

ويشير (إبراهيم، ١٩٩٥:١٥) أن المضيع للوقت هو أي عامل يؤدي إلى استخدام وقت زائد عن الحاجة أو استخدام أسلوب خاطئ وغير مفيد، أو ما يجعل مردود النشاط لا يناسب والوقت المخصص لهذا النشاط .

ويرى (الأحمدي، ٢٠٠٤: ٦٢) أن مفهوم مضيعات الوقت مفهوم ديناميكي يتغير بتغير الظروف والأوقات والأماكن والأفراد ، وهو نشاط يأخذ وقت غير ضروري ، أو يستخدم وقت بطريقة غير ملائمة ، أو نشاط لا يعطي عائداً يتناسب والوقت المبذول من أجله .

ويقصد بمضيعات وقت مدير المدرسة في هذه الدراسة أي نشاط يقوم به مدير المدرسة من غير مهامه ومسئوليته ، أو إعطاء بعض المهام زمن أكثر من الزمن المحدد لها.
الدراسات السابقة :

في ضوء ما قام به الباحث من حصر لما تم من دراسات سابقة حول موضوع بحثه لم يجد دراسة تناولت الموضوع الحالي بصورة مباشرة، غير أن هناك دراسات تناولت جانب أو آخر من جوانب الدراسة الحالية ولعل من أهمها:

قام حميد بن محمد الأحمد بدراسة بعنوان :إدارة الوقت لدى مديري مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة ٢٠٠٣ م هدفت إلى معرفة الوقت الفعلي الذي يقضيه مديري مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة لتنفيذ المهام المكلفين بها ، وكذلك معرفة المعوقات والصعوبات التي تواجههم ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهداف الدراسة ، وتوصلت إلى أن مديري مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة يخصصون ٨٥,٩٨% من وقتهم الرسمي لانجاز المهام المكلفين بها ، ويضيع ١٤,٠٢% من وقتهم الرسمي هدرًا دون فائدة .

كما قام عبد العزيز ملائكة بدراسة بعنوان : إدارة الوقت في الأعمال بالمملكة العربية السعودية ، ١٩٩١ م هدفت إلى معرفة إدارة الوقت في مجتمع الأعمال بالمملكة العربية السعودية من حيث أهميته، ومفهومه، والعوامل المؤثرة فيه، التي أجريت على عدد من المديرين السعوديين، وتوصلت الدراسة إلى أن الثقافة الاجتماعية والعادات والتقاليد والأعراف لها تأثير سلبي كبير في قيمة الوقت وأهميته واستخدامه في المملكة العربية السعودية، وإن أساليب إدارة الوقت مفقودة ويصعب تطبيقها بسبب الضغوط

الأسرية والمفاهيم الاجتماعية وعلاقات الأصدقاء زيادة على عادة إكرام الضيف أثناء العمل، وأن المديرين السعوديين في حاجة إلى برامج تدريبية تعمل على تنميتهم ذاتياً وفكرياً وتطبيقياً لمفهوم الوقت وأهميته.

وأيضاً قام الشراري بدراسة بعنوان "إدارة الوقت لدى مديري المدارس في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية" ٢٠٠٤ أفادت بأن الأعمال التي تأتي في المراتب الأولى من وجهة نظر المديرين من حيث استهلاك الوقت هي: متابعة تنفيذ المعلمين لواجباتهم، وحل المشكلات التي تواجههم، ومقابلة أولياء الأمور، والمساهمة في حل مشكلات الطلاب، ومتابعة سجلات حضور وغياب الطلاب، والرد على البريد الوارد، كما بينت الدراسة أن أعلى المعوقات درجة في تأثيرها على وقت المدير هي: تعدد المهام المختلفة والمطلوبة منه في وقت واحد، كثرة متطلبات الأنشطة والمسابقات المحلية، كثرة المشكلات المتعلقة بالطلاب، كثرة الاستفسارات، الروتين اليومي المتكرر، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها: إعادة النظر في اللوائح والتعليمات التي تصف وتحدد مهام مدير المدرسة، والاهتمام بالتخطيط للأعمال، وتفويض بعض الصلاحيات والسلطات وإعادة النظر بالخصائص التي يبني عليها ترشيح الأشخاص للإدارة وتزويدهم بها عن طريق الدورات واللقاءات وجعلها من متطلبات الترشيح لهذا المنصب.

كما قامت أمال عبد الفتاح محمد بدراسة بعنوان " استخدام إدارة الوقت في تطوير عمل مديري المدارس الإعدادية" ٢٠٠٤م هدفت إلى رصد واقع ممارسة مديري المدارس الإعدادية بمحافظة دمياط لأسلوب إدارة الوقت داخل المدرسة، الوقوف على أهم المهارات التي تساعد مدير المدرسة الإعدادية على إدارة وقته بكفاءة وفاعلية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي و توصلت إلى العديد من النتائج من أهمها أن هناك العديد من العوامل والأسباب التي تؤدي إلى هدر الوقت في المدرسة الإعدادية: منها ما يتعلق بعدم إتقان كثير من المديرين للمهارات الأساسية اللازمة لإدارة الوقت

المدرسي بفاعلية، ومنها ما يتعلق بعدم قدرة المديرين على التصدي لمضيعات الوقت ضرورة مساعدة المديرين على إتقان المهارات الأساسية اللازمة لإدارة الوقت، والعمل على اتخاذ خطوات إيجابية للتصدي لمضيعات الوقت.

وهدفت دراسة (Diaz, M) إلى قياس مدى فاعلية دور مديري المدارس الابتدائية والإعدادية كإداريين وقادة تربويين، ومدى تطبيقهم لإدارة الوقت الفعالة ، واستخدمت المنهج الوصفي ، وإجراء المقابلات الشخصية وتطبيق الاستبيان على أفراد العينة البالغ عددها (٢٠٠) مدير بهدف التعرف على مسؤولياتهم الإدارية، واحتياجاتهم التدريبية، ومدى تطبيقهم لإدارة الوقت ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها أن المشكلات والانتقادات التي يواجهها مديرو المدارس، وقلة مشاركة أولياء الأمور والمجتمع صفة عامة في دعم التنظيم المدرسي ، ترجع إلى قلة استثمارهم لأوقاتهم وأوصت ضرورة تدريب مدراء المدارس على إدارة أوقاتهم، ومتابعة المعلمين مهنيًا، وتنمية ما بينهم من علاقات

كما قام (keirkagard & Davial) بدراسة بعنوان إدارة الوقت هدفت إلى معرفة الأمور التي تضيع وقت مدير المدرسة في الولايات المتحدة الأمريكية ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أربعة أمور تضيع وقت مدير المدرسة وهي: كثرة زيارات أولياء الأمور وغيرهم لمدير المدرسة ، المكالمات الهاتفية الطويلة، قلة التنظيم لدى مدير المدرسة، وضعف نظام الرقابة على المديرين .

ثانياً: الإطار النظري للبحث :

يتناول الإطار النظري للبحث ثلاث محاور أساسية هي :

المحور الأول : إدارة الوقت:

يعتبر الوقت من موارد الإدارة المهمة، وتكمن أهميته في أنه يؤثر في الطريقة التي تستخدم فيها الموارد الأخرى، كما أنه وعاء لكل عمل وكل إنتاج، وإدارته عملية يجب وضوحها في ذهن مدير المدرسة الثانوية حتى يستطيع القيام بالمهام والأدوار

الوظيفية المسندة إليه. ولهذا ينبغي على مدير المدرسة الوقوف على أهمية إدارة وقت مدير المدرسة ، وأهمية إدارة الوقت بالنسبة للمهام الإدارية ، وأساليب ومناهج ، ومبادئ وخطوات إدارة الوقت.

— ماهية الوقت:

قد يكون من الصعب تقديم مفهوم دقيقاً للوقت وإدارته، نظراً لطبيعة الوقت ونظرة الإنسان إليه عبر العصور، إضافة إلى طبيعة الفكر والثقافة التي ينتمي لها الفرد والمجتمع، ولكن من منظور عام يمكن القول بأن الوقت يتجسد في وجود علاقة منطقية ذات ارتباط بين نشاط معين ونشاط آخر، وقد يعبر عنه بالماضي والحاضر والمستقبل، وأن الوقت الذي يقضيه الفرد يتقدم إلى الأمام دون تأخير ودون توقف أو تبديل. فالوقت الذي يمضي يعتمد على حسن إدارة الفرد لوقته . سلامة (١٩٨٨ م، ٣٢). والوقت في اللغة هو مقدار من الزمان قدر لأمر ما (المعجم الوسيط، ١٩٨٩). ويقول (بدوي) الوقت حركة وزمن أو عمل ووقت ، إذ ما من عمل يؤدي إلا كان الوقت إلى جانبه وما من حركة تؤدي إلا ضمن وقت محدد (أبو شيخه، ١٩٩١ : ص ٣٣).

كما عُرِف الوقت بأنه المادة التي صنعت منها الحياة، وأن نشاط الفرد يعكس حقيقة شخصيته، أن هذا المنظور البسيط يوجه الفرد إلى السرعة والنشاط الشخصي في إنجاز مهامه، إذ أن القاسم المشترك لأي يوم عمل هو الشعور بالوقت (LeBeuf,2002) .

وذكر الصيرفي (٢٠٠٣ م، ص ١٢٠) أن مفهوم الوقت يطلق على عملية تخطيط وتنظيم ورقابة الوقت بما يمكننا من اختيار الشيء المناسب الصحيح المراد عمله ، وبالتالي القيام بأعمال كثيرة في وقت قصير. وهذه وجهة نظر إدارية للوقت وطبيعته .

أهمية الوقت :

أكد الإسلام على أهمية الوقت من خلال نصوص القرآن الكريم والسنة النبوية، إضافة إلى منهج السلف الصالح في العلم والعمل في شتى ميادين الحياة، وفق التصور الإسلامي ومنطلقات العقيدة الإسلامية .

وإضافة إلى ذلك تتطرق أهمية الوقت من طبيعته وكونه كما ذكر عليان (٢٠٠٥ م ، ص ١٨) أحد الموارد المهمة والنادرة والثمينة لأي إنسان في هذا العالم . لذلك فإن الناس جميعا يشتركون فيه ، وإن لم تتساوى حصصهم . وتختلف أهمية الوقت من فرد لآخر وفقاً للنظرة الخاصة تجاهه وفهم طبيعته وتأثيره وإدراكه لأهميته .

كما تبرز أهمية الوقت كبعد من أبعاد الزمان يظهر مفهومه في كافة مجالات الحياة، إذ أن أهم بعدين في وجود الإنسان هما الزمان والمكان فلقد وصف (Druker) الوقت بالمصدر الفريد والأكثر ندرة، كما وصفه (Mackezie) بالمصدر الحرج ، وقال عنه (Lakein) أنه الحياة وأن تضييعك للوقت يعني تضييعك للحياة ، ووصف (Taylor) الوقت بأنه العنصر الأكثر جموداً والأقل مرونة في الوجود في حين يقول عنه (Franklin) بأنه المادة التي خلقت منها الحياة ، أما (Webster) فيعرفه بأنه الفترة التي من خلالها تكتمل العملية أو الفعل (الطراونة، ٢٠٠٣، م ، ٦٤) .

– خصائص الوقت :

يتميز الوقت من حيث طبيعته بخصائص أو سمات خاصة لا يشاركه فيها مورد آخر من الموارد التي نملكها في الحياة بصفة عامة والإدارة بصفة خاصة، إذ أن من أهم خصائص الوقت ما يلي:

- صعوبة استعادته: حيث أن الوقت الضائع يمثل مورداً رئيسياً لدى المنظمة، وإذا فقد الوقت أو مضى دون إنجاز المطلوب فمن الصعب أن نعيده.
- الوقت محدود: إذ أن الوقت محدد بساعات اليوم الواحد التي يقضيها الفرد ، لكن العبرة في استغلال تلك الساعات المحدودة. وقد يحدد الوقت بساعات وظيفية أو عملية وفق أنظمة المؤسسات وقوانينها.
- الوقت قابل للضياع: بحيث أن الوقت الذي يحدد إنجاز أية مهمة إدارية أو غيرها قابل للفقْدان من خلال عوامل متعددة (Arubayi,2003).
- الوقت لا يمكن تخزينه أو شراؤه، أو تأجيله . (أبو شيخه، ١٩٩١، ٢٢)

التي تمكن من انجاز المهام والأهداف. ويعرفها أيضاً بأنها الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما فيها الوقت (أبوشيخة ١٩٩١، ٣٤) ويرى الديب (٢٠٠٦ ، ٢٢) بأنها سلسلة الأنشطة الإدارية من تحليل وتخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقويم لتحقيق الحكم والاستغلال الأمثل والجيد للوقت ، كما يذكر تيمب Temp أن إدارة الوقت مرادفة للترتيب والتنظيم وإجراءات عمل يومية منظمة .

أهمية إدارة الوقت:

تختلف النظرة إلى أهمية وتقدير الوقت في المؤسسات والحياة الاجتماعية باختلاف الأفراد واحتياجاتهم وطبيعة الوظائف التي يتولونها ، وباعتبار أن الوقت يمثل سلوكاً مكتسباً عند الأفراد من البيئة المحيطة ، فان الأفراد في المؤسسات يستمدون قيمة الوقت وأهميته من حيث تلك المكتسبات البيئية التي تتمثل بالقيم الاجتماعية كالتقاليد والأعراف والأنماط الاجتماعية المختلفة في المجتمعات بعمامة والمجتمعات العربية بخاصة. إذ أن ذلك له دوراً واضحاً واثراً على تكوين اتجاهات الأفراد نحو قيمة الوقت وطريقة استغلاله .

وقد بدأ الاهتمام بموضوع إدارة الوقت في بداية الستينيات من القرن العشرين، وذلك نتيجة ظهور وتطور وسائل الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، التي كان لها الدور الكبير في توفير الوقت وتوجيه الأنظار إلى طرق وأساليب إدارته بما يحقق الأهداف المرجوة. إذ أن أولى المحاولات العلمية لدراسة موضوع إدارة الوقت كانت من خلال كتاب (إدارة الوقت The Management of Time) للكاتب (James Mckoy, 1958) مما دفع ذلك المنظمات العلمية والأكاديمية العربية بالاهتمام بموضوع الوقت ودراسته من جوانب عديدة في المؤسسات المختلفة ومنها المؤسسات التربوية. إذ أن مديري المدارس قد لا يستغلون الوقت الاستغلال الأمثل في أوقات الدوام الرسمي مما يقودهم ذلك إلى استخدام أوقاتهم الخاصة. وهذا قد يترتب عليه

- يتخلل جميع العمليات الإدارية .
- الوقت سريع الانقضاء .
- الوقت لا يحترم أحدًا، فلا يمكن لأحد تغييره أو تحويله، فهو يسير بنفس السرعة والوتيرة (العجمي، ٢٠٠٠ ، ١٧٤)

— مفهوم إدارة الوقت :

يعد مفهوم إدارة الوقت من المفاهيم الشاملة لأي زمان ومكان و إنسان، فهي لا تقتصر على إنسان دون غيره ولا يقتصر تطبيقها على مكان أو زمان دون آخر . ويشتمل مفهوم إدارة الوقت على الوقت الخاص بزيادة على وقت العمل ، إذ ارتبطت كلمة الإدارة بالوقت في الحالتين ونظر الإنسان للوقت من خلال مفاهيم مختلفة اعتمدت على تصنيف الظواهر الكونية ، فمنها الوقت الميكانيكي وهو الوقت الذي يتعلق بحركة الأجسام المادية والسرعة ، ومنها الوقت البيولوجي وهو الذي يقيس تطور الظواهر الطبيعية كالنمو ، ومنها الوقت النفسي والاجتماعي والميتافيزيقي، ويعد مفهوم الوقت في الإدارة مزيجًا من هذه المفاهيم ، إذ أن الإدارة مزيج من هذه الأمور (الطراونة، ٢٠٠٢ ، ٦٤)

وإدارة الوقت هي إدارة الأعمال التي تقوم بمباشرتها في حدود الوقت المتاح، يوميًا ٢٤ ساعة، أو أسبوعيًا ١٦٨ ساعة وهي محاولة ترويض الوقت وفرض سيطرتنا عليه، بدلاً من أن يفرض هو سيطرته علينا ، ويمكن القول أن إدارة الوقت هي إدارة للسلوك والشخصية وإجمالاً فهي إدارة الفرد لنفسه بنفسه وتوجيه مشاعره وأفكاره وإمكانياته نحو الأهداف والإنجازات التي يصبو إلى تحقيقها(ديماس، ٢٠٠٠)

كما أن إدارة الوقت تعنى إدارة الذات، وإدارة شؤون الوظيفة بما يكفل الحصول على النتائج المحددة في الوقت المتاح، وبقول آخر أنها إحدى العمليات

نواتج سلبية ومشكلات على المستوى الفردي والجماعي المؤسسي. لذا فان نجاح الإداري يقاس من جوانب عديدة ومنها قدرته على إدارة الوقت وكيفية استغلاله بشكل مناسب خلال الوقت المحدد للعمل في المؤسسة (خميس، ٢٠٠١).

وتعد إدارة الوقت عملية مهمة على الصعيد الفردي والمؤسسي، ويجب أن تحظى باهتمام المديرين بشكل عام، ومديري المدارس بشكل خاص، باعتبار أن التربية والتعليم من أهم القطاعات التنموية في المجتمع لأنها المسئولة الأولى عن إعداد القوى البشرية في المجتمع، وكون العملية التربوية التعليمية تتضمن العديد من العناصر المتكاملة والمتفاعلة نظامياً لتحقيق هدف واحد، كان من الأهمية العمل على تنسيق كافة الجهود المختلفة تحت إدارة تعمل وفقاً لبرنامج زمني محدد، ومنظم ويرتكز على مبادئ التخطيط العلمي (العضايلة، ٢٠٠٤).

وقد أشار (Gulick,2001) إلى أن نجاح المؤسسات ومستقبلها في الألفية الثالثة، مرهون بقدرته على إدارة الوقت وان يكون أحد الاستراتيجيات الرئيسة في تلك المؤسسات. إذ أن إدارة الوقت بممارستها تناسب كثيراً المهام التنفيذية المتكررة. وان مسؤوليات ومهام الإداري الإضافية تتطلب من المدير استغلال جميع الأمور المؤسسية فضلاً عن استغلال الوقت بشكل مناسب.

كما بين (Drucker,1982) أهمية إدارة الوقت بالنسبة للمديرين بأنها العامل المساعد لتحقيق أهدافهم المخططة، كما أشار إلى أن الوقت مورد فريد للمدير لا يمكن ادخاره بل استخدامه بحكمة، والوقت الذي يقضيه المدير دون إنجاز أية مهمة أو مسؤولية وظيفية أو غيرها لا يمكن أن يعود مرة أخرى.

مهارات إدارة الوقت:

يواجه المديرون مشكلات عديدة في إدارة الوقت، وقد يكون من الأسباب في ذلك عدم وضوح العمل لديهم، حيث بين (فريدريك، ١٩٩٨) أن وضوح العمل لدى المديرين يتطلب مهارة تحديد الأهداف بدقة، كما يتطلب مهارة تحديد أولويات العمل،

مما يقوده ذلك إلى إدارة فعالة وناجحة في تحقيق الأهداف المرجوة ، وهذا يعتمد بالدرجة الأولى على مهارة وقدرة المدير في إدارة الوقت واستغلاله الاستغلال الأمثل. ويشير (McConalogue,2005) إلى أن من مهارات إدارة الوقت التي يجب أن تتوفر في المديرين هي الآتي:

- مهارة تحديد الأهداف بوضوح.
- مهارة تحديد أوليات العمل.
- مهارة اتخاذ القرارات.
- مهارة تفويض السلطة.
- مهارة التخطيط السليم.

وأضاف (LeBeuf,2002) أن من المهارات التي يجب توفرها في المديرين للاستغلال الأمثل للوقت هي التالية:

- مهارة المدير في السيطرة على الوقت المتاح للعمل في ظل المعوقات الخارجة عن إرادته.
- تغيير بعض العادات السيئة مثل عدم الالتزام بالوقت، أو عدم تحديد بداية الأشياء ونهايتها.
- قوة الإصرار على تنفيذ المهمة في موعدها.
- كسر الروتين والرتابة في العادات والممارسات اليومية.
- اكتساب عادات جديدة وإيجابية نحو الوقت.
- توزيع ساعات العمل اليومي، والأسبوعي، والشهري، لتكون ذات معنى وهدف.
- عمل توازن بين جميع النشاطات التي يقوم بها في العمل.

المحور الثاني: المدرسة المتوسطة :

كانت المرحلة المتوسطة مدمجة مع المرحلة الثانوية حتى عام ١٣٧٨هـ — حيث انفصلت عن التعليم الثانوي وأصبحت مستقلة ، و يلتحق بها الطالب بعد المرحلة الابتدائية ، ومدة الدراسة فيها ٣ سنوات ، وتهتم بتنمية الطالب روحيا وعقليا واجتماعيا ووجدانيا وجسميا

أهداف التعليم المتوسط:

- ١- تمكين العقيدة الإسلامية في نفس الطالب وجعلها ضابطه لسلوكه وتصرفاته ، وتنمية محبة الله وتقواه وخشيته في قلبه.
- ٢- تزويده بالخبرات والمعارف الملائمة لسنة ؛ حتى يلم بالأصول العامة والمبادئ الأساسية للثقافة والعلوم.
- ٣- تشويقه إلى البحث عن المعرفة وتعويدته التأمل والتتبع العلمي.
- ٤- تنمية القدرات العقلية والمهارات المختلفة لدى الطالب وتعهدها بالتوجيه والتثذيب.
- ٥- تربيته على الحياة الاجتماعية الإسلامية التي يسودها الإخاء والتعاون والتقدير وتحمل المسؤولية.
- ٦- تدريبه على خدمة مجتمعه ووطنه وتنمية روح النصح والإخلاص لولادة أمره.
- ٧- حفز همته لاستعادة أمجاد أمته المسلمة التي ينتمي إليها واستئناف السير في طريق العزة والمجد .
- ٨- تعويده الانتفاع بوقته في القراءة المفيدة واستثمار فراغه في الأعمال النافعة وتصريف نشاطه بما يجعل شخصيته الإسلامية مزدهرة قوية.
- ٩- تقوية وعي الطالب ليعرف بقدر سنه - كيف يواجه الإشاعات المضللة والمذاهب الهدامة والمبادئ الدخيلة.
- ١٠- إعداده لما يلي هذه المرحلة من مراحل الحياة.

مهام ومسئوليات مدير المدرسة: (وزارة المعارف، ١٤٢٠)

مدير المدرسة هو المسئول الأول في مدرسته وهو المشرف على جميع شؤونها التربوية والتعليمية والإدارية والاجتماعية وهو القدوة الحسنة لزملائه أداء وسلوكاً، ويدخل في مسؤولياته ما يلي:

١- الإحاطة الكاملة بأهداف المرحلة وتفهمها والتعرف على خصائص طلابها وفقاً لما جاء في سياسة التعليم في المملكة.

٢- تهيئة البيئة التربوية الصالحة لبناء شخصية الطالب ونموه من جميع الجوانب وإكسابه الخصال الحميدة.

٣- متابعة الإشراف على مرافق المدرسة وتجهيزاتها وتنظيمها وتهيئتها للاستخدام، مثل: (المصلى، والمعامل والمختبرات، ومركز مصادر التعلم، والمقصف المدرسي وقاعات النشاط، والأفنية والملاعب، وأجهزة التكييف وتبريد المياه وغيرها..) وتنظيم الفصول وتوزيع الطلاب عليها.

٤- اتخاذ الترتيبات اللازمة لبدء الدراسة في الموعد المحدد وإعداد خطط العمل في المدرسة، وتنظيم الجداول، وتوزيع الأعمال وبرامج النشاط على منسوبي المدرسة وتشكيل المجالس واللجان في المدرسة ومتابعة قيامها بمهامها وفق التعليمات وحسب ما تقتضيه مسؤولياته.

٥- الإشراف على المعلمين وزيارتهم في الفصول والاطلاع على أعمالهم ونشاطهم ومشاركاتهم.

٦- تقويم الأداء الوظيفي للعاملين في المدرسة وفقاً للتعليمات المنظمة لذلك مع الدقة والموضوعية والتحقق من وجود الشواهد المؤيدة لما يرضه من تقديرات.

٧- الإسهام في النمو المهني للمعلم من خلال تلمس احتياجاته التدريبية واقتراح البرامج المناسبة له، ومتابعة التحاقه بما يحتاج إليه من البرامج داخل المدرسة

وخارجها، وتقويم آثارها على أدائه، والتعاون في ذلك مع المشرف التربوي المختص .

٨- التعاون مع المشرفين التربويين وغيرهم ممن تقتضي طبيعة عملهم زيارة المدرسة وتسهيل مهماتهم ومتابعة تنفيذ توصياتهم وتوجيهاتهم مع ملاحظة المبادرة في دعوة المشرف المختص عند الحاجة .

٩- تعزيز دور المدرسة الاجتماعي وفتح آفاق التعاون والتكامل بين المدرسة وأولياء أمور الطلاب وغيرهم ممن لديهم القدرة على الإسهام في تحقيق أهداف المدرسة .

١٠- توثيق العلاقة بأولياء أمور الطلاب ودعوتهم للاطلاع على أحوال أبنائهم ومواصلة إشعارهم بملاحظات المدرسة ومرائياتها حول سلوكهم ومستوى تحصيلهم والتشاور معهم لمعالجة ما قد يواجهه أبنائهم من المشكلات .

١١- تفعيل المجالس المدرسية وتنظيم الاجتماعات مع هيئة المدرسة لمناقشة الجوانب التربوية والتنظيمية، وضمان قيام كل فرد بمسؤولياته على الوجه المطلوب، مع ملاحظة تدوين ما يتم التوصل إليه ومتابعة تنفيذه .

١٣- إطلاع هيئة المدرسة على التعاميم والتوجيهات واللوائح والأنظمة الصادرة من جهات الاختصاص ومناقشتها معهم لتفهم مضامينها والعمل بموجبها، وذلك من خلال اجتماع يعقد لهذا الغرض .

١٤- الإشراف على برامج التوجيه والإرشاد في المدرسة والاهتمام بها ومتابعة برامج النشاط وتقويمها والعمل على تحقيق أهدافها .

١٥- الإشراف على مقصف المدرسة والتأكد من تطبيق الشروط المنظمة لتشغيله ومن توفر الشروط الصحية فيما يقدم للطلاب ودعوة من يحتاج إليه من المختصين عند الحاجة للتأكد من سلامته .

- ١٦- الإشراف على أعمال الاختبارات وفق اللوائح والأنظمة ومتابعة دراسة نتائج الاختبارات وتحليلها واتخاذ ما يلزم من إجراءات في ضوء ذلك .
- ١٧- الإشراف على برنامج الاصطفاف الصباحي وتوجيه العمل اليومي والتأكد من انتظامه واكتمال متطلباته وتذليل معوقاته والتحقق من أن كل فرد من منسوبي المدرسة يقوم بما هو مطلوب منه على أكمل وجه .
- ١٨- تفقد منشآت المدرسة وتجهيزاتها والتأكد من نظافتها وسلامتها وحسن مظهرها. وإعداد سجل خاص بحالة المبنى وأعمال صيانته والمبادرة في إبلاغ إدارة التعليم عن وجود أية ملاحظات معمارية أو إنشائية يخشى من خطورتها .
- ١٩- المبادرة في الإجابة على المكاتبات الواردة للمدرسة مع ملاحظة العناية بدقة المعلومات ووضوحها .
- ٢٠- تقديم تقرير في نهاية كل عام دراسي إلى إدارة التعليم يتضمن ما تم إنجازه خلال العام. إضافة على ما تراه إدارة المدرسة من مبادرات ومرئيات تهدف تطوير العمل في المدرسة بصفة خاصة، وفي المدارس الأخرى وفي التعليم بوجه عام .
- ٢١- تهيئة وكيل المدرسة للقيام بعمل مدير المدرسة عند الحاجة، مثل: تمكينه من المشاركة في زيارة المعلمين ومتابعة أدائهم ورئاسة بعض اللجان وغير ذلك .
- ٢٢- القيام بتدريس ما يسند من حصص حسب الأنظمة .
- ٢٣- أية أعمال أخرى تسندها إليه إدارة التعليم مما تقتضيه طبيعة العمل التعليمي .

كما يقوم مدير المدرسة بالمهام التالية: (وزارة المعارف : ١٤٢٠):

١- يولي مدير المدرسة المعلم الجديد عناية خاصة ويزوده بكل ما يلزمه من التعليمات والتوجيهات، ويساعده على الإحاطة الكاملة بواجباته وأسس القيام بها،

ويمكنه من المشاركة في اللقاءات والبرامج التنشيطية والدورات التدريبية الخاصة بالمعلمين الجدد .

ب - يقوم مدير المدرسة بمتابعة المعلم الجديد وتقويمه وفقاً للتعليمات الخاصة بسنة التجربة، ويوثق زيارته له في الفصل وتوجيهاته في (سجل متابعة مدير المدرسة للمعلم وتقويمه) ويبلغ المعلم كتابياً بعد كل زيارة بما عليه من ملاحظات. ويعد في ضوء ذلك تقويم الأداء الوظيفي الخاص بالمعلم ويبعثه على إدارة التعليم في الوقت المحدد مبيناً فيه رأيه بمدى صلاحيته للعمل أو تحويله على عمل آخر .

ج - يقوم مدير المدرسة بتوثيق حالات غياب وتأخر العاملين في المدرسة من المعلمين وغيرهم، ويتخذ جميع الإجراءات النظامية من تدوين ملاحظة في دفتر الدوام ومن مساءلة وتحقيق .

د - يتخذ اللازم لحسم أيام الغياب من راتب المعلم أو الموظف، وتطبيق مبدأ الأجر مقابل العمل .

هـ - يكتب إدارة التعليم بما يحصل في المدرسة من حالات غياب وتكرار تأخير، ويبين ما يرى اتخاذه بشأن كل حالة من إجراء غير الحسم من الراتب، لأن حسم أيام الغياب لا يعد عقوبة .

و - يلاحظ مدير المدرسة وضع ما يوثقه من حالات الغياب والتأخر في الاعتبار عند إعداد تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين والعاملين في المدرسة، وعند كتابة ما يطلبونه من توصيات يحتاجون إليها حين التقدم لعمل قيادي أو الالتحاق بدورة تدريبية أو إيفاد للتدريس في الخارج أو غير ذلك من الفرص المتاحة

المحور الثالث : مضيعات الوقت :

الوقت هو أتمن ما يملكه الإنسان ؛ لما له من تأثير كبير على جميع مناشط الحياة ، فإذا أحسن الإنسان إدارة وقته فلح وفاز ، وإذا كانت الصلاة عماد الدين ، فإنني أرى أن الوقت عماد الحياة ؛ فإذا أحسن الفرد إدارة وقته فمن المؤكد أنه سوف ينجح ، وفي

المقابل فان البعض لا يحسن إدارة وقته ، فنراه يعطي منشط من مناسط الحياة ، أو مهمة من مهام عمله اليومية وقتا أكثر ؛ مما يكون له أثر سلبي على بقية المناشط أو المهام العملية اليومية ، أو ينصرف عن أداء ما أوكل له من عمل إلى عمل آخر بقصد أو بدون قصد .

ويعرف ماكينزي وريتشارد مضيعات الوقت بأنها كل ما يمنع الفرد من تحقيق أهدافه بشكل فعال . (خليل، ١٩٩٦ ، ٣٠٥)

أما (عبد الجواد، ٢٠٠٠ ، ٦٩) فيعرف مضيعات الوقت بأنها تلك الأشياء التي يترتب ، عليها ضياع الوقت دون إنجاز الأعمال المطلوبة بكفاءة وبالتالي عدم تحقيق الأهداف المنشودة في المواعيد المحددة مقدماً.

ويعد مفهوم مضيعات الوقت مفهوم ديناميكي يتغير بتغير الظروف والأوقات ، والأماكن والأفراد ، وهو نشاط يأخذ وقت غير ضروري ، أو يستخدم وقتا بطريقة غير ملائمة ، أو نشاطا لا يعطي عائدا يتناسب والوقت المبذول من أجله . (الأحمدى ، ١٤٢٤ : ٦٢) .

وقد اتفق الكتاب والباحثين على وجود مضيعات للوقت ، ويمكن أن أقسمها إلى قسمين هما:

١- مضيعات تتعلق بالفرد أو مدير المدرسة ومنها :

- التردد في اتخاذ القرارات .
- التقيد بالمركزية مع ضعف التنظيم .
- التأخر في الصباح عن الدوام الرسمي
- الرد على المكالمات الهاتفية غير المهمة
- القيام بأكثر من مهمة في وقت واحد
- الخروج قبل نهاية الدوام الرسمي
- التأخير والتسويف في العمل

- إنجاز الأعمال الشخصية أثناء الدوام الرسمي
- كثرة الاجتماعات .
- استراحة شرب الشاي والقهوة
- ضعف تفويض الصلاحيات
- عدم الدقة في توزيع المهام والمسؤوليات على العاملين
- الاتصال غير الفعال
- ترك الأعمال دون إكمالها
- العجز عن قول " لا "
- التركيز على المواضيع الأقل أهمية
- ٢- مضيعات تتعلق ببيئة العمل ومنها :
 - كثرة التعاميم .
 - ضعف الصلاحيات الممنوحة للمدير .
 - نقص الجهاز الإداري .
 - كثرة غياب العاملين .
 - الزيارات غير المخطط لها .
 - عدم وجود موظف مختص لاستقبال المكالمات وتنسيقها
 - نقص الموارد المادية التي تحتاجها المنظمة .
 - نقص المعلومات والبيانات
- ثالثاً: الدراسة الميدانية وإجراءاتها:

وفقاً لطبيعة مشكلة البحث فإن الدراسة الميدانية تستهدف التعرف على وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حول درجة وجود مضيعات الوقت بمدارسهم ؛ حيث قام الباحث بتصميم أداة الدراسة؛ وهي عبارة عن استبانة بهدف جمع المعلومات اللازمة للدراسة ،

فمن خلال الدراسة النظرية تم تحديد المحاور الرئيسة للاستبانة، ثم قام الباحث بصياغة العبارات الفرعية داخل كل محور من محاور الاستبانة على النحو التالي :

- المحور الأول : مضيعات الوقت متعلقة بمدير المدرسة ، وتضمنت (٢٦) عبارة .
- المحور الثاني : مضيعات للوقت متعلقة بطبيعة عمل مدير المدرسة ، وتضمنت (٢٠) عبارة .

عينة الدراسة :

جدول رقم (١)

نوع المبنى

نوع المبنى	العدد	النسبة
حكومي	١٩	%٥٢,٨
مستأجر	١٧	%٤٧,٢
الإجمالي	٣٦	%١٠٠

جدول رقم (٢)

المؤهل العلمي و سنوات الخبرة في مجال الإدارة المدرسية

المؤهل العلمي	العدد	النسبة	سنوات الخبرة	العدد	النسبة
بكالوريوس	٣٤	%٩٤,٤	من ١-٥ سنوات	٥	%١٣,٩
ماجستير	١	%٢,٨	من ٦-١١ سنة	٨	%٢٢,٢
دكتوراه	١	%٢,٨	من ١٢ سنة فأكثر	٢٣	%٣٦,٩
الإجمالي	٣٦	%١٠٠	الإجمالي	٣٦	%١٠٠

أساليب المعالجة الإحصائية:

قد تم بعد تطبيق الاستبانة وتجميعها تم تفرغها في جداول لحصر التكرارات ومعالجتها إحصائياً من خلال الأساليب التالية:

أ- النسبة المئوية في حساب التكرارات: حيث تعتبر النسبة المئوية أكثر تعبيراً عن الأرقام الخام .

ب - الوزن النسبي : لتحديد مستوى الموافقة أو مستوى الإجابة على كل عبارة من عبارات الاستبانة ، والوزن النسبي يساوي التقدير الرقمي على مجموع أفراد العينة، علاوة على ذلك يساعد الوزن النسبي في تحديد الموافقة على كل عبارة وترتيب المقترحات حسب الوزن النسبي لكل منها .

وتم حساب التقدير الرقمي عن طريق إعطاء درجة لكل استجابة من الاستجابات الثلاثة وفقاً لطريقة ليكرت، فالاستجابة (كبيرة) تعطى الدرجة (٣)، والاستجابة (متوسطة) تعطى الدرجة (٢)، والاستجابة (غير متوفرة) تعطى الدرجة (١)، وهكذا يكون التقدير الرقمي أو الوزن النسبي لكل عبارة كالاتي :

الوزن النسبي = ٣ × تكرار "كبيرة" + ٢ × تكرار "متوسطة" + ١ × تكرار "غير متوفرة" ÷ عدد العينة^(١) ، وتمثل المعادلة التالية كيفية حساب الوزن النسبي^(٢) :

مجـ (ت × و)

الوزن النسبي =

ن

حيث ت = التكرار المقابل لكل استجابة .

و = الدرجة المقابلة لكل استجابة .

ن = إجمالي عينة الدراسة .

ويحدد مستوى الموافقة من خلال المعادلة التالية:

١ - ن

مستوى الموافقة =

ن

(١) فواد البهي السيد (١٩٨٦) : علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري، القاهرة، دار المعارف، الطبعة (٥)، ص ٣١٩ .

(٢) رمزية الغريب (١٩٩٦) : التقويم والقياس النفسي والتربوي، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٩٦م، ص ١٥٧ .

حيث (ن) تشير إلى عدد الاستجابات وهي تساوى (٣) ، وهي الاستجابات "كبيرة"، "متوسطة"، "غير متوفرة" .

$$0,66 = \frac{2}{3} = \frac{1}{3}$$

ويوضح الجدول التالي مستوى ومدى التوافر لكل استجابة من الاستجابات الثلاثة .

جدول رقم (٣)

مستوى ومدى الموافقة لكل استجابة من الاستجابات الثلاثة

درجة التوافر	مستوى التوافر
٣,٠ - ٢,٣٤	كبيرة
٢,٣٣ - ١,٦٧	متوسطة
١,٦٦ - ١,٠٠	ضعيفة

ج - اختبار التاء للفروق بين متوسطين غير معتمدين Independent Samples

T Test : يستخدم اختبار التاء لقياس الفروق بين متوسطي مجموعتين غير معتمدين ويسمى أيضاً اختبار Student والذي صممه William Sealy Gosset في العام ١٩٠٨ ، ويمكن حسابه من المعادلة التالية

حيث \bar{X}_1 = المتوسط الحسابي للمجموعة الأولى

2 = المتوسط الحسابي للمجموعة الثانية

S1 = التباين للمجموعة الأولى

S2 = التباين للمجموعة الثانية

N1 = عدد أفراد المجموعة الأولى

N2 = عدد أفراد المجموعة الثانية.

وقد استخدمه الباحث في متغير الدراسة (نوع المبنى)

د - اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه one way ANOVA لقياس الفروق بين متوسطات أكثر من مجموعتين ، وقد استخدمه الباحث في متغيري الدراسة (المؤهل العلمي - سنوات الخبرة) .
- التحليل الإحصائي للنتائج :

- الفروق بين متغيرات الدراسة بحسب محوري الاستبانة

جدول رقم (٤)

اختبار (ت) للفروق بين الباحثين تبعاً لنوع المبنى

المحاور	نوع المبنى	العدد	المتوسط	ع	قيمة ت	مستوى الدلالة
المحور الأول: مضيعات تتعلق بمدير المدرسة	حكومي	١٩	٤٤,٨٤	١٠,٤٢	٠,٣٦٠	٠,٧
	مستأجر	١٧	٤٣,٥٢	١١,٤٧		
المحور الثاني: مضيعات تتعلق بطبيعة عمل مدير المدرسة	حكومي	١٩	٤٥,١١	٥,٥٠	٠,٧٢٧	٠,٥
	مستأجر	١٧	٤٧,٥٠	١٣,٠٨		

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير نوع المبنى (حكومي - مستأجر) حول محوري الاستبانة ، حيث بلغت قيمة التاء في المحور الأول المتعلق بمضيعات تتعلق بمدير المدرسة (٠,٣٦٠) عند مستوى دلالة (٠,٧) ، بينما بلغت قيمة التاء في المحور الثاني المتعلق بمضيعات تتعلق بطبيعة عمل مدير المدرسة (٠,٧٢٧) عند مستوى دلالة (٠,٥) ، الأمر الذي يوضح اتفاق استجابات أفراد العينة سواء في المباني الحكومية أو المستأجرة حول مفردات أداة الدراسة .

جدول رقم (٥)

اختبار ANOVA للفروق بين الباحثين تبعاً لمؤهل العلمي

المحاور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	ع	قيمة ف	مستوى الدلالة
المحور الأول: مضيعات تتعلق بمدير المدرسة	بكالوريوس	٣٤	٤٣,٩١	١١,٠١	٠,٢٩٥	٠,٧
	ماجستير	١	٤٧,٠٠	--		
	دكتوراه	١	٥٢,٠٠	--		
المحور الثاني: مضيعات تتعلق بطبيعة عمل مدير المدرسة	بكالوريوس	٣٤	٤٥,٠٦	٧,٧١	١٠,٦٢٦	٠,٠٠١
	ماجستير	١	٤٩,٠٠	--		
	دكتوراه	١	٨١,٠٠	--		

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير نوع المؤهل العلمي (بكالوريوس - ماجستير - دكتوراه) حول المحور الأول المتعلق بمضيعات تتعلق بمدير المدرسة ، حيث بلغت قيمة التاء (٠,٢٩٥) عند مستوى دلالة (٠,٧) ، بينما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في المحور الثاني المتعلق بمضيعات تتعلق بطبيعة عمل مدير المدرسة ، حيث بلغت قيمة التاء (١٠,٦٢٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٠١) ، لصالح الدكتوراه حيث جاء المتوسط لها (٨١,٠٠) في مقابل (٤٩,٠٠) للماجستير ، و (٥٠,٠٦) للبيكالوريوس.

جدول رقم (٦)

اختبار ANOVA للفروق بين الباحثين تبعاً لسنوات الخبرة

المحاور	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط	ع	قيمة ف	مستوى الدلالة
المحور الأول: مضيعات تتعلق بمدير المدرسة	من ٥-١ سنوات	٥	٤٥,٢٠	٧,٧٩	٠,٠٧٢	٠,٩
	من ٦-١١ سنة	٨	٤٥,١٣	٩,٨٨		
	من ١٢ سنة فأكثر	٢٣	٤٣,٧٠	١١,٩٣		
المحور الثاني: مضيعات تتعلق بطبيعة عمل مدير المدرسة	من ٥-١ سنوات	٥	٤٦,٥٠	٧,٥١	٠,٣٢٦	٠,٧
	من ٦-١١ سنة	٨	٤٣,٧٥	٣,٨٨		
	من ١٢ سنة فأكثر	٢٣	٤٧,٠٠	١١,٣٣		

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير (سنوات الخبرة) حول محوري الاستبانة ، حيث بلغت قيمة التاء في المحور الأول المتعلق بمضيعات تتعلق بمدير المدرسة (٠,٠٧٢) عند مستوى دلالة (٠,٩) ، بينما بلغت قيمة التاء في المحور الثاني المتعلق بمضيعات تتعلق بطبيعة عمل مدير المدرسة (٠,٣٢٦) عند مستوى دلالة (٠,٧) .

- الفروق التفصيلية لمحوري الاستبانة

يتم عرض التحليل الإحصائي لاستجابات العينة على كل مفردة من مفردات الاستبانة التي تم تطبيقها على عينة الدراسة وفقاً لمحوري الاستبانة التي تم عرضها ، وذلك من خلال جداول توضيحية مقابل كل عبارة من عبارات الاستبانة ، وفيما يلي تحليل نتائج الدراسة :

التكرارات والنسب للمحور الأول: مضيعات تتعلق بمدير المدرسة:-

جدول رقم (٧)

يوضح التكرارات والنسب لبيانات المحور الأول مضيعات تتعلق بمدير المدرسة

الترتيب	الوزن النسبي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		العبارة	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
١٩	١,٥٦	٥٢,٨	١٩	٣٨,٩	١٤	٨,٣	٣	التردد في إتخاذ القرارات	١
٢	١,٩٧	٣٦,١	١٣	٣٠,٦	١١	٣٣,٣	١٢	التفقد بالمركزية في العمل المدرسي	٢
٣	١,٩٤	٣٣,٣	١٢	٣٨,٩	١٤	٢٧,٨	١٠	ضعف التخطيط الإستراتيجي في المدرسة	٣
١٠	١,٧٥	٤٧,٢	١٧	٣٠,٦	١١	٢٢,٢	٦	عدم وجود خطة تشغيلية لدى مدير المدرسة	٤
١٥	١,٥٨	٥٠,٠	١٨	٤١,٧	١٥	٨,٣	٣	عدم تنظيم مدير المدرسة لمكتبه	٥
٢٥	١,٤٢	٦٩,٤	٢٥	١٩,٤	٧	١١,١	٤	التأخر في الصباح عن الدوام الرسمي	٦
٢٣	١,٥٠	٥٢,٨	١٩	٤٤,٤	١٦	٢,٨	١	الرد على المكالمات الهاتفية غير المهمة	٧
١	٢,٠٦	٢٥,٠	٩	٤٤,٤	١٦	٣٠,٦	١١	القيام بأكثر من مهمة في وقت واحد	٨
٢٥	١,٤٢	٧٢,٢	٢٦	١٣,٩	٥	١٣,٩	٥	الخروج قبل نهاية الدوام الرسمي	٩
٢١	١,٥٣	٥٥,٦	٢٠	٣٣,٣	١٢	١١,١	٤	التأخير والتسويف في العمل	١٠
٢١	١,٥٣	٦١,١	٢٢	٢٥,٠	٩	١٣,٩	٥	إنجاز الأعمال الشخصية أثناء الدوام الرسمي	١١
٣	١,٩٤	١٩,٤	٧	٦٦,٧	٢٤	١٣,٩	٥	عدم وجود خطة لإدارة الأزمات	١٢
٢٤	١,٤٤	٥٨,٣	٢١	٣٨,٩	١٤	٢,٨	١	كثرة الاجتماعات في المدرسة	١٣
١٩	١,٥٦	٥٠,٠	١٨	٤٤,٤	١٦	٥,٦	٢	استراحة شرب الشاي والقهوة	١٤
٣	١,٩٤	٢٧,٨	١٠	٥٠,٠	١٨	٢٢,٢	٨	ضعف تفويض الصلاحيات	١٥
٧								عدم الثقة في تنفيذ المهام والمسؤوليات على العاملين	
١٠	١,٧٥	٤٤,٤	١٦	٣٠,٦	١١	٢٢,٢	٨	التفويض فوق القدرات	١٨
١٣	١,٦٧	٤٤,٤	١٦	٤٤,٤	١٦	١١,١	٤	ضعف تأهيل مدير المدرسة	١٩

١٣	١,٦٧	٣٦,١	١٣	٦١,١	٢٢	٢,٨	١	٢٠	الإنتصال غير الفعال
١٥	١,٥٨	٥٢,٨	١٩	٣٦,١	١٣	١١,١	٤	٢١	ترك الأعمال دون إكمالها
٦	١,٨٣	٣٦,١	١٣	٤٤,٤	١٦	١٩,٤	٧	٢٢	العجز عن قول "لا"
١٥	١,٥٨	٥٠,٠	١٨	٤١,٧	١٥	٨,٣	٣	٢٣	التركيز على المواضيع الأقل أهمية
١٥	١,٥٨	٥٢,٨	١٩	٣٦,١	١٣	١١,١	٤	٢٤	العمل على معالجة الأعراض دون الأسباب
١٢	١,٧٢	٤٤,٤	١٦	٣٨,٩	١٤	٢٢,٢	٦	٢٥	التفويض غير الفعال
٧	١,٧٨	٤١,٧	١٥	٣٨,٩	١٤	١٩,٤	٧	٢٦	عدم إمام مدير المدرسة بإدارة الأزمات

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- جاءت عبارات المحور الأول المتعلق بـ (مضيعات تتعلق بمدير المدرسة) ذات متوسطات نسبية ما بين درجة ضعيفة ومتوسطة من حيث وجودها داخل المدرسة الأمر الذي يوضح أن مديري المدارس يرون أنهم كأشخاص لا يمثلون العائق الأكبر في إضاعة الوقت داخل المدرسي .
- جاءت العبارة (٨) والمتعلقة بقيام مدير المدرسة بأكثر من مهمة في وقت واحد في الترتيب الأول بين عبارات المحور من حيث وجودها ، وكان الوزن النسبي لها (٢,٠٦) الأمر الذي يوضح تكرارها بدرجة متوسطة داخل المدرسة ، وأنها تمثل أكبر مضيع للوقت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وقد يرجع ذلك إلى ضعف التخطيط الجيد للمهام والأعمال داخل المدرسة وضعف مراعاة ترتيب الأولويات، وافتقاد المهارات المتعلقة بالتنظيم ، كما يمكن أن يعزى إلى رغبة كثير من المدراء في الانفراد بالسلطة وعدم الاتجاه إلى مشاركة أعضاء المنظومة المدرسية في إدارة المدرسة .
- جاءت العبارتان (٦ ، ٩) والمتعلقتان بالتأخر في الصباح عن الدوام الرسمي ، و الخروج قبل نهاية الدوام الرسمي في الترتيب الأخير بين عبارات المحور من حيث وجودها ، وكان الوزن النسبي لها (١,٤٢) ، الأمر الذي يوضح ضعف تكرارها داخل المدرسة من قبل مديري المدارس ، وقد يرجع ذلك إلى حرص المدراء على الالتزام بالقواعد المنظمة للعمل

من خلال التواجد والانصراف في الموعد المحدد ، وكونهم قدوة لكل أعضاء المنظومة المدرسية .

- جاءت العبارة (٢) والمتعلقة بالتفديد بالمركزية في العمل المدرسي في الترتيب الثاني بين عبارات المحور من حيث وجودها ، وكان الوزن النسبي لها (١,٩٧) ، الأمر الذي يوضح تكرارها بدرجة متوسطة داخل المدرسة ، وأنها تمثل أحد مضيعات الوقت داخل المدرسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وقد يرجع ذلك إلى ضعف الصلاحيات الممنوحة لمديري المدارس من قبل الإدارة العليا ، وربما يرجع أيضا إلى ضعف استخدام مديري المدارس لصلاحياتهم ، والخوف من تحمل أعباء مسؤوليات اتخاذ القرارات .
- جاءت العبارات (٣ ، ١٢ ، ١٥) والمتعلقة بضعف التخطيط الإستراتيجي في المدرسة ، وعدم وجود خطة لإدارة الأزمات ، وضعف تفويض الصلاحيات في الترتيب الثالث بين عبارات المحور من حيث وجودها ، وكان الوزن النسبي لها (١,٩٤) ، الأمر الذي يوضح تكرارها بدرجة متوسطة داخل المدرسة من قبل مديري المدارس ، وقد يرجع ذلك إلى ضعف تأهيل القيادات التربوية داخل المدارس ، والحاجة إلى دورات تدريبية متعلقة بإكسابهم المهارات اللازمة للقيام بمهامهم وواجباتهم الوظيفية مثل : القدرة على التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات ، والعمل كفريق من خلال تفويض الصلاحيات .
- جاءت العبارتان (١٦ ، ١٧) والمتعلقتان بعدم الدقة في توزيع المهام والمسؤوليات على العاملين ، وضعف حوسبة العمل المدرسي ، في الترتيب السابع بين عبارات المحور من حيث وجودها ، وكان الوزن النسبي لها (١,٧٨) ، الأمر الذي يوضح تكرارها بدرجة متوسطة داخل المدرسة من قبل مديري المدارس ، وقد يرجع ذلك إلى ضعف إلمام مديري المدارس بخصائص وقدرات العاملين تحت قيادتهم وضعف مراعاة حالاتهم المختلفة هذا من ناحية ، ومن ناحية أخرى قد يرجع ذلك إلى ضعف امتلاك مديري المدارس للمهارات التنظيمية والإدارية التي تساعدهم على إتقان مهامهم وواجباتهم بطريقة أكثر فاعلية ، كما يرجع ضعف حوسبة العمل المدرسي إلى قلة وجود متخصصين في مجال التكنولوجيا والاتصالات ، وعدم الاستفادة من الطاقات البشرية في توظيف تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في جودة أداء العمل المدرسي .

التكرارات والنسب المحور الثاني: مضيعات تتعلق بطبيعة عمل مدير المدرسة:-

جدول رقم (٨)

يوضح التكرارات والنسب لبيانات المحور الثاني: مضيعات تتعلق بطبيعة عمل مدير المدرسة

م	العبارة	كبيرة		متوسطة		ضعيفة		الوزن النسبي	التكرار
		ك	%	ك	%	ك	%		
١	كثرة التعاليم الواردة للمدرسة	٢٨	٧٧,٨	٦	٢٢,٢	١	٢,٨	٢,٦٣	٢
٢	عدم وضوح المهام والمسئوليات	١٠	٢٧,٨	١٦	٤٤,٤	١٠	٢٧,٨	٢,٠٠	١٨
٣	ضعف الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة	١٧	٤٧,٢	١٧	٤٧,٢	٢	٥,٦	٢,٤٢	٦
٤	نقص الجهاز الإداري بالمدرسة	٢٢	٦١,١	١٠	٢٧,٨	٤	١١,١	٢,٥٠	٤
٥	كثرة غياب المعلمين	١٥	٤١,٧	١٧	٤٧,٢	٤	١١,١	٢,٣١	١٠
٦	زيارة المشرف التربوي غير المخطط لها	١٤	٣٨,٩	١٢	٣٣,٣	١٠	٢٧,٨	٢,١١	١٣
٧	تكرار طلب الإحصائيات من أكثر من قسم من إدارة التربية والتعليم	٢٦	٧٢,٢	٨	٢٢,٢	٢	٥,٦	٢,٦٧	١
٨	عدم وجود موظف مختص لاستقبال المكالمات وتنسيقها	٢٦	٧٢,٢	٦	٢٢,٢	٤	١١,١	٢,٦١	٣
٩	كثرة زوار المدرسة	٨	٢٢,٢	٢١	٥٨,٣	٧	١٩,٤	٢,٠٣	١٦
١٠	ضعف تدريب منسوبي المدرسة	١٦	٤٤,٤	١٦	٤٤,٤	٤	١١,١	٢,٣٣	٧
١١	نقص التجهيزات المكتبية	١٨	٥٠,٠	١٢	٣٣,٣	٦	٢٢,٢	٢,٣٣	٧
١٢	كبر حجم المدرسة وكثرة طلابها	١٥	٤١,٧	١٤	٣٨,٩	٧	١٩,٤	٢,٢٢	١١
١٣	نقص الموارد المادية التي تحتاجها المدرسة	٢٢	٦١,١	١٠	٢٧,٨	٤	١١,١	٢,٥٠	٤
١٤	ضعف التعاون بين إدارة المدرسة وأولياء أمور الطلاب	١٨	٥٠,٠	١٢	٣٣,٣	٦	٢٢,٢	٢,٣٣	٧
١٥	ضعف العلاقات الإنسانية بين منسوبي المدرسة	٨	٢٢,٢	١٧	٤٧,٢	١١	٣٠,٦	١,٩٢	١٩
١٦	قلة التنسيق بين إدارة المدرسة وإدارة التربية والتعليم	١٤	٣٨,٩	١٦	٤٤,٤	٦	٢٢,٢	٢,٢٢	١١
١٧	نقص النمو المهني لمدير المدرسة	١١	٣٠,٦	١٦	٤٤,٤	٩	٢٥,٠	٢,٠٦	١٥
١٨	كثرة الاجتماعات خارج المدرسة	٧	١٩,٤	١٢	٣٣,٣	١٧	٤٧,٢	١,٧٢	٢٠
١٩	نقص المعلومات والبيانات	١١	٣٠,٦	١٧	٤٧,٢	٨	٢٢,٢	٢,٠٨	١٤
٢٠	عدم وضوح الأهداف المراد تحقيقها	١٢	٣٣,٣	١٣	٣٦,١	١١	٣٠,٦	٢,٠٣	١٦

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- جاءت عبارات المحور الثاني المتعلق بـ (مضيعات تتعلّق بطبيعة عمل مدير المدرسة) ذات متوسطات نسبية ما بين درجة كبيرة ومتوسطة من حيث وجودها داخل المدرسة الأمر الذي يوضح أن مديري المدارس يرون أن طبيعة عملهم تمثل العائق الأكبر في إضاعة الوقت داخل المدرسي .
- جاءت العبارة (٧) والمتعلقة بتكرار طلب الإحصائيات من أكثر من قسم من إدارة التربية والتعليم في الترتيب الأول بين عبارات المحور من حيث وجودها ، وكان الوزن النسبي لها (٢,٦٧) ، الأمر الذي يوضح تكرارها بدرجة كبيرة داخل المدرسة ، وأنها تمثل أكبر مضيع للوقت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وقد يرجع ذلك إلى افتقار الإدارة العليا لتحديد ادوار الأفراد ، ومهام الوحدات التنظيمية وتضارب الاختصاصات فيما بينها ، بالإضافة إلى ضعف توظيف أدوات وتقنيات التكنولوجيا الحديثة في تبويب وأرشفة البيانات وصولاً إلى قاعدة بيانات مدرسية ودخولاً الى عالم المؤسسات الرقمية ، الأمر الذي يسهل الحصول على الإحصاءات بشكل سريع ودقيق وفعال .
- جاءت العبارة (١٨) والمتعلقة بكثرة الاجتماعات خارج المدرسة في الترتيب الأخير بين عبارات المحور من حيث وجودها ، وكان الوزن النسبي لها (١,٧٢) ، الأمر الذي يوضح تكرارها بدرجة متوسطة مما يدل على أن طبيعة عمل مدير المدرسة تستدعى عقد اجتماعات خارج المدرسة ، وقد يرجع إلى قلة وجود الأماكن المخصصة داخل المدارس لعقد تلك الاجتماعات .
- جاءت العبارة (٢) والمتعلقة بكثرة التعاليم الواردة للمدرسة في الترتيب الثاني بين عبارات المحور من حيث وجودها ، وكان الوزن النسبي لها (٢,٦٣) ، الأمر الذي يوضح تكرارها بدرجة كبيرة داخل المدرسة من وجهة نظر أفراد عينة

الدراسة ، وأنها تعتبر من أكبر مضيعات وقت مدير المدرسة ، وقد يرجع هذا إلى ضعف وجود خطط مسبقة للعمل المدرسي من قبل الإدارات العليا .

- جاءت العبارة (٨) والمتعلقة بعدم وجود موظف مختص لاستقبال المكالمات وتنسيقها في الترتيب الثالث بين عبارات المحور من حيث وجودها ، وكان الوزن النسبي لها (٢,٦١) ، الأمر الذي يوضح تكرارها بدرجة كبيرة داخل المدرسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وقد يرجع ذلك إلى قلة إعداد العاملين في العمل الإداري داخل المدارس ، أو لضعف التوظيف الجيد للعاملين من قبل مديري المدارس ، مما يدل على افتقاد مديري المدارس لمهارات إدارة الوقت من خلال حسن استغلال الموارد البشرية داخل المدارس بما يحقق الأهداف المنشودة بطريقة فعالة .

- جاءت العبارتان (١٣ ، ١٧) والمتعلقتان بنقص الموارد المادية التي تحتاجها المدرسة ، ونقص النمو المهني لمدير المدرسة ، في الترتيب الرابع بين عبارات المحور من حيث وجودها ، وكان الوزن النسبي لها (٢,٥٠) ، الأمر الذي يوضح تكرارها بدرجة كبيرة داخل المدرسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وقد يرجع ذلك إلى لضعف اهتمام الإدارة العليا بتوفير الموارد المادية التي تحتاجها المدارس ، بالإضافة إلى ضعف علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي وأصحاب المصالح المشتركة ، أما في ما يتعلق بنقص النمو المهني لمديري المدارس فقد يرجع إلى لقلة الدورات التدريبية المقدمة لهم ، وضعف الاستفادة من مميزات التدريب عن بعد ، بالإضافة إلى ضعف اهتمام المديرين أنفسهم بالتنمية الذاتية .

- جاءت العبارات (١٠ ، ١١ ، ١٤) والمتعلقة بضعف تدريب منسوبي المدرسة ، ونقص التجهيزات المكتبية ، وضعف التعاون بين إدارة المدرسة وأولياء أمور الطلاب ، في الترتيب السابع بين عبارات المحور من حيث وجودها ، وكان الوزن

النسبي لها (٢,٣٣) ، الأمر الذي يوضح تكرارها بدرجة متوسطة داخل المدرسة من وجهة نظر

- أفراد عينة الدراسة .
- جاءت العبارات (١٢ ، ١٦) في الترتيب الحادي عشر بين عبارات المحور بمتوسط وزني (٢,٢٢) مما يوضح تكرارها بدرجة متوسطة داخل المدرسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، في حين جاءت العبارات (٩ ، ٢٠) في الترتيب السادس عشر بين عبارات المحور بمتوسط وزني (٢,٠٣) مما يوضح تكرارها بدرجة متوسطة داخل المدرسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، الأمر الذي يوضح أن هناك مضيعات للوقت بدرجة متوسطة تتمثل في ؛ كبر حجم المدرسة وكثرة طلابها ، و قلة التنسيق بين إدارة المدرسة وإدارة التربية والتعليم ، و عدم وضوح الأهداف المراد تحقيقها ، و كثرة زوار المدرسة .

رابعا: نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة الحالية إلى وجود مضيعات لوقت مدير المدرسة كالتالي :

- ١- القيام بأكثر من مهمة في وقت واحد .
- ٢- التقيد بالمركزية في العمل المدرسي .
- ٣- ضعف التخطيط الإستراتيجي في المدرسة .
- ٤- عدم وجود خطة لإدارة الأزمات .
- ٥- ضعف تفويض الصلاحيات .
- ٦- العجز عن قول "لا" .
- ٧- عدم الدقة في توزيع المهام والمسؤوليات عل العاملين .
- ٨- ضعف حوسبة العمل المدرسي .
- ٩- عدم إلمام مدير المدرسة بإدارة الأزمات .

ثانياً : مضيعات تتعلق بطبيعة عمل مدير المدرسة وهي :

١. تكرار طلب الإحصائيات من أكثر من قسم من إدارة التربية والتعليم .
٢. كثرة التعاميم الواردة للمدرسة .
٣. عدم وجود موظف مختص لاستقبال المكالمات وتنسيقها .
٤. نقص الموارد المادية التي تحتاجها المدرسة .
٥. نقص الجهاز الإداري بالمدرسة .
٦. ضعف الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة .
٧. ضعف تدريب منسوبي المدرسة .
٨. نقص التجهيزات المكتبية .
٩. ضعف التعاون بين إدارة المدرسة و أولياء أمور الطلاب .

التوصيات :

من خلال نتائج الدراسة فإن الباحث يوصي بالآتي :

١. إعادة النظر في معايير اختيار مدير المدرسة ، واشتراط حصوله على الرخصة الدولية للحاسب .
٢. تدريب مديري المدارس بصفة مستمرة على : إدارة الوقت ، إدارة الأزمات ، الإدارة الذاتية.
٣. إكمال احتياجات المدرسة من الإمكانيات المادية اللازمة لحسن سير العملية التعليمية والتأكد من جودة مواصفاتها. والبشرية .
٤. إكمال احتياجات المدرسة من الإمكانيات البشرية اللازمة لحسن سير العملية التعليمية.
٥. منح المزيد من الصلاحيات لمدير المدرسة .

المراجع

المصادر:

١. القرآن الكريم
٢. السنة النبوية

المراجع العربية:

١. الجريسي ، خالد (٢٠٠١) ، إدارة الوقت رؤية إسلامية ، ط ١ ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، الرياض .
٢. إبراهيم ، أسماء السيدة (١٩٩٥) ، مفهوم الوقت وأهميته إدارته ، معهد التنمية الإدارية ، دبي .
٣. الأحمدى ، حميد محمد (٢٠٠٤) ، إدارة الوقت ، دار المآثر ، المدينة المنورة.
٤. القرضاوي ، يوسف (١٩٩٧) ، الوقت في حياة المسلم ، ط ١٧ ، مؤسسة الرسالة ، بيروت.
٥. المقرئ ، أحمد بن علي الفيومي (١٩٩٧) ، المصباح المنير ، المكتبة البصرية ، بيروت.
٦. ماكينزي ، إليك ، (١٩٩٠) ، إدارة الوقت :من المبادئ إلى التطبيق ، ترجمة وليد عبد اللطيف هوانه ، معهد الإدارة العامة ، الرياض .
٧. وزارة المعارف : سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية ، ١٣٩٠هـ - ص ٢١-٢٢ .
٨. وزارة المعارف : القواعد المنظمة لمدارس التعليم العام ، المملكة العربية السعودية ، الرياض ، ١٤٢٠هـ .
٩. الأحمدى ، حميد محمد (٢٠٠٣) ، إدارة الوقت لدى مديري مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة عدن .
١٠. ملانكة ، عبد العزيز (١٩٩١) إدارة الوقت في الأعمال بالمملكة العربية السعودية، دراسة ميدانية عن أهمية الوقت ومفهومه في مجتمع الأعمال السعودي والعوامل المؤثرة فيه، دار العلم لملايين /الرياض .

١١. أمال عبد الفتاح محمد شعشع : استخدام إدارة الوقت في تطوير عمل مديري المدارس الإعدادية، رسالة ماجستير، آلية التربية بدمياط، ٢٠٠٤ .
١٢. العمري، خالد (٢٠٠٢) مقالة حول إدارة الوقت. جامعة اليرموك/ الأردن .
١٣. سلامة ، سهيل فهد (١٩٨٨) إدارة الوقت منهج متطور للنجاح ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية - الأردن .
١٤. عليان ، ربحي مصطفى (١٤٢٥ هـ / ٢٠٠٥ م) إدارة الوقت النظرية والتطبيق ، دار جرير للنشر والتوزيع ، عمان
١٥. الطراونة، محمد أحمد ، إدارة الوقت والأداء الوظيفي، دراسة تحليلية مقارنة، مجلة مؤتة . للبحوث والدراسات، المجلد السابع عشر، العدد الأول، ٢٠٠٢ .
١٦. أبو شيخة، نادر أحمد، إدارة الوقت، عمان، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ١٩٩١
١٧. ديماس، محمد، فن إدارة الوقت، بيروت، دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ، ٢٠٠٠ .
١٨. الشراري، عبد الله بن محمد (٢٠٠٤) : " إدارة الوقت لدى مديري المدارس في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية " ، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية - عمان.
١٩. الديب ، إبراهيم رمضان ٢٠٠٦ ، أسس ومهارات إدارة الذات " إدارة الوقت " ، مؤسسة أم القرى للترجمة والنشر والتوزيع .
٢٠. تيمب ، دابل ، ١٩٩١ ، إدارة الوقت معهد الإدارة العامة ، الإدارة العامة للبحوث ، الرياض .
٢١. خميس، سالم(٢٠٠١) الوقت وأهميته في العمل، الطبعة الأولى، دار النهضة ، بيروت.
٢٢. فردريك، تشارلز (١٩٩٨) الوقت معضلة المدير التنفيذي، مترجمة في إدارة الوقت سلسلة فن وعلم إدارة الأعمال، معهد الإدارة العامة، الرياض
٢٣. عبد الجواد، محمد أحمد ، كيف تدير وقتك بفاعلية ، طنطا، دار البشير للثقافة والعلوم ، الطبعة الأولى، ٢٠٠٠ .
- ٢٤ . خليل، نبيل سعد، فعالية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري ونظار مدارس التعليم العام ، دراسة تحليلية ميدانية بمحافظة سوهاج، مجلة دراسات تربوية واجتماعية ، العدد الثالث والرابع كلية التربية ، جامعة حلوان ، ، سبتمبر وديسمبر ١٩٩٩ .

- 1- keirkagard & Davial1997 Time management ,Handling it all
NASS, Bullietin, V.75.N.533.pp.30-32.(ERIC Document Rep
Reduction, Srvie), NO.EJ.424-244
- 2-LeBeuf, Minchael, (2002), Managing Time Means Managing Yourself,
Business Horizons, February, Pp. 41-42.
- Diaz, M.: "The role of principal: responsibilities Time constraints and (٢)
"challenges
"Unpublished DD Thesis University of Southern California, Los Angeles
١٩٩
- 4-Arubayi, Eric.(2003). An Investigation of Secondary School Principals
Estimated Time Usage in Nigeria. Journal of Research and Development in
Educational, Vol. 19 (2).
- 5-Druker, Peter, (1998), The Effective Executive (N.Y:Harper and Row).
- 6-Gulick, Luther, (2001), Time and Public Administration, Public
Administration Review, Jan, Feb, P.115.
- 7-McConlaogue, T., (2005), Developing the Skill of Time Management,
Management Decision , March. P. 6.