

ادارة الوقت لدى مديري المدارس الاعدادية من وجهة نظر المدرسين في مدينة الموصل

محمد علي العبيدي

بيداء مظفر النقيب

جامعة الموصل كلية التربية الانسانية للعلوم التربوية والنفسية
(قدم للنشر في ٢٠٢١/٢/١٥ ، قبل للنشر في ٢٠٢١/٥/٢)

ملخص البحث:

هدف البحث الى التعرف على مستوى ادارة الوقت لدى مديري المدارس الإعدادية وتكونت عينة البحث من (٣٠٠) مدرسا ومدرسة، ولتحقيق اهداف البحث والاجابة على أسئلته تم بناء أداة لقياس مستوى ادارة الوقت وتكونت بصيغته النهائية من (٦٠) فقرة، خماسية البدائل (دائما، غالبا، احيانا، نادرا، ابدا) موزعة على أربعة مجالات، وتم التأكد من صدق الأداة وثباتها.

وبعد تطبيق أداة البحث وجمع البيانات وتحليلها احصائيا ، أظهرت النتائج ان مستوى ادارة الوقت لدى عينة البحث كان جيدا ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط ادارة الوقت تعزى لمتغير الجنس ولصالح الاناث ، وعلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير مدة الخدمة ، وفي ضوء النتائج خرجت الباحثة بعدد من الاستنتاجات والتوصيات.

Time management for middle school principals From the teachers' point of view in the city of Mosul

Baida Mudafar al-Naqib

Muhammad Ali Al-Obaidi

**University of Mosul / College of Education for Humanities / Dept. of
psychological and educational**

Abstract:

The aim of the research is to identify the level of time management of middle school principals and the research sample consisted of (300) teachers and schools, and to achieve the objectives of the research and answer its questions, a tool was built to measure the level of time management and was finalized from (60) paragraphs, five alternatives (always, often (Sometimes, rarely, never) divided into four domains, and the validity and reliability of the tool was verified.

After applying the search tool, collecting data and analyzing it statistically, the results showed that the level of time management of the research sample was good, and that there were statistically significant differences in the average time management due to the gender variable and in favor of the females, and the absence of statistically significant differences attributed to the variable of service period, and in light of Results The researcher came out with a number of conclusions and recommendations

اولا: - مشكلة الدراسة: -

ان الاهتمام بالإنسان في المؤسسات عامة والمؤسسات التربوية خاصة هو اساس الدراسة لكل العلوم وبما فيها العلوم الادارية ، حيث تعتمد المؤسسة التربوية في نجاحها وتحقيق اهدافها على كفاءة الموارد البشرية والقوى العاملة فيها ، لذلك فهي تعمل على فهم سلوك العاملين والمدرسين والمدراء ، وتوفير الجو المناسب لأداء عملهم ، وزيادة انتاجيتهم باعتبارهم اهم عنصر في هذه العملية ، فالمؤسسة تنظم وتنسق وتخطط لنشاطات الافراد العاملين فيها وصولا الى الهدف المشترك ، ومن هذا ننظر الى المؤسسة التربوية على انها كيان اجتماعي ، يعد الانسان من اهم عناصره ،
(زكرياء ، ٢٠١٦ : ٣٨)

ويؤثر موضوع ادارة الوقت تأثيرا كبيرا في منظومة العملية التربوية بصورة عامة ، والعملية الادارية بصورة خاصة الا انه يبقى متصدرا بأهميته كونه مكونا اساسيا في ادارة المؤسسات . ومن هنا نلاحظ ان الاهتمام بإدارة الوقت يساعد على الارتقاء بكفاءة وفاعلية المؤسسة التعليمية ويجعلها مواكبة للتطورات العلمية (حسين ، ٢٠١٣ : ٥)

لذا فان الوقت يعد من العناصر المحددة للقيام بالأعمال في تلك المؤسسات وادارته تؤثر بشكل مباشر على الاداء الاكاديمي الواقعي لمديري المدارس ،اذ ان ادارة الوقت وتنظيمه تظهر من خلالها يوميا ، وللحاجة الماسة لاستثمار الوقت لكل المجالات وبخاصة لمديري المدارس فضلا عن انتشار ظاهرة اهدار الوقت بأمر لا قيمة لها ، والذي يؤدي بدوره الى عدم مواكبة المستحدثات التربوية ومستجدات التكنولوجيا الحديثة في العصر الحديث (حسين ، ٢٠١٣ ، ٦)

ثانيا: - اهمية البحث

تعتبر الادارة حجر الزاوية في اي مؤسسة او منظمة في الميدان التربوي او خارج الميدان التربوي ، إذ يكون دور الادارة من اهم الاسباب التي تؤدي الى نجاح المؤسسات او فشلها ، وهي من اهم العوامل التي تعمل على نمو المجتمع او تخلفه او تأخره ، ويتوقف نجاح المؤسسات على وجود ادارة فعالة تستخدم الطرق العلمية والتي تكون الموجه الاساسي الذي يعمل على الاستخدام الافضل للموارد البشرية والمادية المتوفرة في ذلك الميدان (درة ، ٢٠٠٩ ، ١٢)

كما انها تعد العملية التي تترتب عليها مسؤوليات كثيرة منها التخطيط والتنظيم لتحقيق الغايات المنشودة فيها (عبد الخالق ، ٢٠٠٩ ، ١٤)

ولتكون ادارة ناجحة فلا بد ان تهتم بالعلاقات الانسانية وتطوير المهارات الفنية والتنظيمية التي لها تأثير كبير على إدارة الوقت ليتمكن المدير من أداء مهامه على اتم وجه لأنها من الادارات التي ينبثق منها التوجيه الذي يعتمد على طبيعة السلوك الاداري في الاهتمام بالعاملين وتوجيههم وتنمية ما لديهم من امكانيات وقدرات ، والتأكد على الاحترام المتبادل بين العاملين لتحقيق التفاهم والشعور بالاحترام المتبادل والانتماء بين افراد المؤسسة او التأكد على توجيه السلوك الفردي والجماعي بما يتناسب مع القيم والانماط القيادية وظروف العمل الجيدة ، وهذا كله يعتمد على نجاح المدير في الاهتمام بالعلاقات الانسانية التي تؤدي الى كسب احترام رؤوسيه والذي يتطلب منه ان يكون قدوة صالحة ولديه الامكانية في اشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية (محمد ، ٢٠٠١ ، ٢٤٦)

ويمثل الوقت بعدا هاما في الادارة ومتأصل ، فيها ويشمل جميع وظائف الادارة وعملياتها ، والعلاقة بينهما طردية اي كلما زاد واتسع الوقت كلما ازداد نشاط الادارة واصبحت حيوية اكثر والعكس صحيح ، لكن في الوقت الحالي ، وبسبب

التقدم التكنولوجي ، اختلفت هذه النظرية ، اي ان النظريات الحديثة توجهاتها تؤكد على الانجاز الاكبر والعمل الجيد في وقت اقصر (عذارية ، ٢٠٠٦ ، ٣٧)

وتمثل الادارة الوعاء الذي من خلاله يمكن تنفيذ المبادئ الادارية التي تهتم بتنسيق الجهود الجماعية والفردية من خلال الممارسات الادارية كالخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة (عبد الخالق ، ٢٠٠٩ ، ١٣)

وتمثل الادارة الحديثة ركنا اساسيا من اركان النظام التربوي في اي مجتمع ، وكذلك ان الادارة الحديثة لها دورا كبيرا وحيويا في توجيه المؤسسات الاجتماعية بما فيها المؤسسات التربوية باختلاف مجالاتها وتخصصاتها ، وتعاضمت الاهمية التي توليها المجتمعات المعاصرة للإدارة ، التي تعمل على استخدام الطاقات الانسانية ، وتهيئة المناخ المناسب لها او الاعتماد على المنهج العلمي في معالجة المشكلات التربوية والوصول الى القرارات الصائبة التي تهتم بالتفاعل مع المجتمع وتحقيق التكافؤ بينهما (فليه ، ٢٠٠٥ ، ١٤٥)

كما انها تعتبر من الاسباب الرئيسية للتطور والتقدم في جميع مجالات الحياة (سليم ، ٢٠١٥ ، ١٠) وهي المنفذة للخطط والسياسات العامة التي تقوم بوضعها السلطات التنفيذية، وتعمل على استقلال التقنيات الحديثة المتاحة لها . (شواي ٢٠١٦ ، ٣٣٩٥)

وهي تهتم بالعلاقات الانسانية ضمن مشروعات محددة وتهدف الى تحقيق اهداف وغايات انتاجية التي تستخدم مجموعة من الطرق وتكون وجهتها قيادية، حيث تعمل على قيادة الفعاليات الانسانية او ما يرتبط بها وتعمل على تحقيق اهداف المشروع ووحدة العمل فيه وتسعى لتحقيق مستقبل، وقد تكون الادارة حكيمة تعمل على تحقيق جميع اهدافها ، وقد تكون مقصرة وتحتاج الى تجديد مهاراتها وتحفيز ذاتها (شكشك ، ٢٠٠٩ ، ٥)

وتؤكد على العلاقات وتحقيق جميع المتطلبات النفسية والاجتماعية لحدوث عملية التعلم ، وهي امر حاسم لحدوث عملية التطور والتجديد والتي تعمل على توفير مناخ من الثقة والتعاون بين اعضاء المدرسة الواحدة (الشيخ ، ٢٠١٠ ، ٣)

ان الهدف من ادارة الوقت هو ان تكون مجريات الامور تحت تصرف الشخص وان ينجز اعمالا كثيرة في وقت اقصر وبمجهود اقل (الحذيفي ، ٢٠١١ ، ٤)

حيث ان الادارة السيئة للوقت تؤدي الى ضياعه وهدره ويحول هذا الى عدم استغلال كل الامكانيات الاستغلال الامثل (عذارية ، ٢٠٠٦ ، ٣)

الوقت واهميته في الدين الإسلامي والقران الكريم والسنة النبوية

لقد احتلت ادارة الوقت اهمية كبيرة في الدين الاسلامي الحنيف ، ولقد ارشدنا الله تعالى في كتابه العزيز وعلى لسان نبيه الكريم صلى الله عليه وسلم الى اهمية الوقت والتوقيت في حياتنا واعمالنا ، وبين لنا الاحكام الشرعية وحدد اوقاتها بمواقيت محددة وحذرنا من التساهل فيها والتجاوز على توقيتاتها كما في قوله تعالى (ان الصلاة كانت على المؤمنين كتابا موقوتا) النساء الآية ١٠٣ ، وعن عبد الله بن مسعود قال سألت رسول الله صلى الله عليه وسلم اي الاعمال احب الى الله تعالى قال (الصلاة على وقتها) صحيح البخاري .

والوقت هبة من الله تعالى ونعمة من نعمه علينا لذا ينبغي علينا استثمار هذه النعمة قدر المستطاع في القيام بالأعمال الصالحة .(ملائكة ، ٢٠١٣ ، ٤٦٨) كما في قوله تعالى (وسخر لكم الليل والنهار والشمس والقمر ، والنجوم مسخرات بأمره ، ان في ذلك لآيات لقوم يعملون) (النحل ، ١٢) ، ومما وردة في القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة

١- القرآن الكريم والاحاديث النبوية الشريفة ، وما ذكر عنه في التراث وعلى الصور التالية من القرآن الكريم كما في قوله تعالى (فانك من المنظرين (٣٧) الى يوم الوقت المعلوم (٣٨)) ((٣٧) (٣٨) الحجر)

٢- من السنة النبوية المطهرة

قال صلى الله عليه وسلم (اغتتم خمساً قبل خمس "شبابك قبل هرمك ، وصحتك قبل سقمك ، وغناك قبل فقرك ، وفراغك قبل شغلك ، وحياتك قبل موتك) ، وقال صلى الله عليه وسلم (لا تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل عن اربعة ، عمره فيم افناه ، وعن شبابه فيما ابلاه ، وعن ماله من اين اكتسبه وفيم انفق ، وعن عمله ماذا عمل به)

٣- من التراث :- ثلاث ليس لها ايباب (الوقت والجمال والشباب) (ابو العلاء المعري)

٤- اقوال مأثورة :- من علامة المقت اضاءة الوقت (الوقت كالسيف ان لم تقطعه يقطعك) (العجمي ، ٢٠١٠ ، ٢٩٩)

واكد العجمي ٢٠١٠ على ان للوقت اهمية في حياة الفرد والمجتمع والتي يمكن من خلالها ضبط التوازن في ما يمكن للفرد عمله من واجبات ورغبات والتزامات وينعكس هذا على تعامل الفرد مع الآخرين وينشر الاحترام والايجابية في المجتمع (العجمي ، ٢٠١٠ ، ٢٩٩)

● اهمية الوقت في القرآن الكريم

لقد اكد القران الكريم على الوقت في مواضيع كثيرة، وبصيف عديدة منها : الدهر ، الحين الاجل ، الابد ، اليوم ، الامل ، السرمد ، العصر ، وغير ذلك من الالفاظ والمصطلحات الدالة على الوقت ومنها :-

اولا :- الوقت من اصول النعم :- حيث ان النعم التي اعطاها الله للبشر لاتعد ولأتحصى كما في قوله تعالى (وان تعدوا نعمة الله لا تحصوها) سورة النحل، والوقت هو سر الوجود :- كما في قوله تعالى (وسخر لكم الليل والنهار والشمس والقمر والنجوم مسخرات) سورة النحل ١٢

ثانيا :- القسم بالوقت :- حيث ورد التنبيه الى عظمة الوقت في القران الكريم ، وذلك من خلال قسم الله تعالى الذي نجده في مواطن كثيرة في آياته عز وجل (والعصر ان الانسان لفي خسر) العصر (١) وقوله تعالى (والضحى والليل اذا سجى) (١) العصر (لهذا يعتبر الدهر والزمان من اصول النعم

ثالثا :- ارتباط الوقت بغاية والسر الذي اعده الله في خلق الانسان وهي غاية نبيلة وهدف سام الا وهو عبادة الله وعمارة الارض واستخلاصها كما في قوله تعالى (وما خلقت الجن والانس الا ليعبدون) .الذاريات ٥٦. وقوله (وهو الذي جعلكم خلائف الارض) الانعام ١٦٥ (الجريسي ، ٢٠٠٦ ، ٢٨)

● اهمية الوقت في السنة النبوية المطهرة لقد اكد الرسول الكريم محمد صلى الله عليه وسلم على اهمية الوقت في حياة المسلم ، من باب تنبيه المسلمين الى اغتنام الوقت (نعمتان مغبون فيها كثير من الناس : الصحة والفراغ) ولهذا الحديث فوائد جمة وكثيرة منها ان كثير من الناس خاسرون لانهم لم ينتفعوا بهذه النعم ، وبين كذلك على اهمية الاهتمام بالوقت لان الزمن هو الذي يحدث فيه كل الاعمال بما فيها الخير والشر التي يقدمها بني البشر لينالوا الجزاء من الخالق (رابح ، ٢٠١٨ ، ٧)

● - اهمية الوقت في الادارة

● ان الاهتمام بالوقت وادارته يعتبر من اهم اسباب نجاح المؤسسات بغض النظر عن اهدافها وانشطتها فهي بحاجة ماسة الى هندسة نفسها لمواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية في العصر الحديث لمواجهة التغيرات الحاصلة ، لان المشكلات الحاصلة في المؤسسات التربوية تؤثر سلبيا في هذه المؤسسات ليس نقصا في عدد العاملين وعدم توفر الكفاءة لديهم بل بسبب الاساليب الادارية الخاطئة التي تقتصر الى المرونة وعدم القدرة على التكيف مع المستجدات الحديثة ،اضافة الى كثرة وتوافر المعلومات الهائلة وتشابكها ، وعدم الالمام في توظيف هذه المعلومات الهائلة ، ومن هنا يبرز دور الادارة في المؤسسات التربوية وادارتها في توظيف كل ما هو

حديث وجديد لتجديد وتحديث هذه المؤسسات مواكبة للتطورات والتغيرات التكنولوجية والحديثة ، وهذا بدوره
ينعكس ايجابيا على الجانب التربوي وبخاصة في المؤسسات الاجتماعية . (الفاضل ، ٢٠١٥ ، ٩٠٤)

ثالثا :- اهداف البحث

- ١- ما مستوى ادارة الوقت لمديري المدارس الاعدادية من وجهة نظر المدرسين والمدرسات؟
- ٢- التعرف على مستوى إدارة الوقت في ضوء متغير الجنس (ذكور - اناث)
- ٣- التعرف على مستوى إدارة الوقت في ضوء متغير مدة الخدمة (اقل من ٥ سنوات - ٥ سنوات فأكثر)

رابعا :- حدود البحث الحالي

يقتصر البحث الحالي على عينة من مدرسي المدارس الاعدادية في مدينة الموصل للعام الدراسي (٢٠١٩ ، ٢٠٢٠)
المجال الزمني: - استغرق تطبيق البحث الحالي الفترة الزمنية من (١-٩-٢٠٢٠) الى (١-١٠-٢٠٢٠)
المجال المكاني تم الحصول على البيانات الخاصة بالبحث لعينة من مدرسي المدارس الإعدادية في مدينة الموصل
للجانبيين الأيمن والأيسر

خامسا :- تحديد المصطلحات Terms Definitions

- عرفها بطاح ٢٠٠٦

"هي عملية ذهنية سلوكية تقود الاداري الى تصنيف اولوياته بما يحقق اقصى قدر من الفعالية "(بطاح ، ٢٠٠٦ ، ٣٥)

- عرفها المعاينة ٢٠٠٧

"هي تخطيط استخدام الوقت واسلوب استغلاله بفاعلية تجعل الحياة منتجة وذات منفعة اخروية ودينية "(المعاينة ٢٠٠٧ ، ١١)

وتعرف الباحثة ادارة الوقت :-

بانها قدرة مدير المدرسة الاعدادية في استغلال الوقت بشكل امثل وادارته للأنشطة والاعمال بفعالية ، وكما تعكسها
استجابات عينة البحث على اداة ادارة الوقت المستخدمة في البحث الحالي

دراسات سابقة :-

١- دراسة Rama and et ol ١٩٩١

ادارة الوقت والاداء لمعرفة واقع ممارسات ادارة الوقت من وجهة نظر مديري المقاطعات في بنسيفانيا كان من بين اهداف هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين ادارة الوقت والاداء للتعرف على كيفية ممارسة ادارة الوقت من وجهة نظر مديري مجلس المقاطعات ، ومعرفة العلاقة وتحليلها بين ادارة الوقت والاداء الوظيفي ، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية ، وكانت مكونة من (٥٢) من مديري المجلس المقاطعات لبنسيفانيا ، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبيان وللتحقق من الثبات تم استخدام معادلة الفاكرونباخ ، اما عن اهم النتائج التي تم التوصل اليها هي ادراك المديرين لأهمية الوقت في اداء مهامهم الادارية اليومية ، مع عدم امكانيتهم للتخطيط لإدارة الوقت والمواعيد النهائية لإنجازهم المهام ، وعدم امتلاكهم الخبرة والسلوكيات التي تعينهم على توفير الوقت (Rama ,1991,17)

٢- دراسة عذارية ٢٠٠٦

ادارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس الغوث الدولية في الضفة الغربية اجريت الدراسة في الضفة الغربية ، وهدفت الى التعرف على معدل الوقت الذي يتم قضاءه من قبل مديري ومديرات مدارس الوكالة الاساسية في الضفة الغربية في اثناء اوقات العمل الرسمي لجميع المهام المنجزة لكل مستوى من مستويات الادارة المدرسية الثلاثة (الاداري ، الفني ، الاجتماعي) في ضوء متغيرات الجنس ، كما هدفت الى دراسة اداء الوقت لديهم على مستوى جميع المهام للمستويات الثلاثة للإدارة المدرسية ، والكشف عم طبيعة العلاقة بين معدل كمية الوقت المصروف من قبل المدرء ، ومعدل الاهمية النسبية للمهمة المنجزة حسب اعتقادهم . وتألفت عينة الدراسة من (٧٠) مديرا ومديرة من مدرء المدارس الاساسية التابعة لوكالة الغوث الدولية ، وهذه العينة تمثل نسبة (٧٥٪) من المجتمع الكلي للدراسة والذي يتألف من (٩٣) مديرا ومديرة ، وقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية طبيعية

ولتحقيق اهداف الدراسة قام الباحث بتطوير الاداة استنادا الى الادب التربوي السابق واستبانات مستخدمة من قبل باحثين اخرين في دراسة سابقة وللتحقق من الصدق للأداة تم اعتماد ثلاث انواع من الصدق وهي .(الصدق التحكمي ، والصدق التلازمي ، والتحليل العاملي) ، ومن ثم تم التحقق من الثبات باستخدام الاتساق الداخلي (الفاكرونباخ)

وقد بلغ معامل الثبات (٨٧,٠٤) ، كذلك تم استخدام الاساليب الاحصائية الاتية وهي (المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والنسب المئوية) ، باستخدام برنامج (Spss) ، للعلوم الاجتماعية ، اضافة الى استخدام اختبار T واختبار تحليل التباين الاحادي One way anove ومعامل ارتباط سبيرمان Spearman rank correlation وقد تم التوصل الى النتائج التالية

١- وجود فروق دالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في متوسط كمية صرف المدرء للوقت على مستوى المهام المنجزة للمستوى الاداري تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور ، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في كمية صرفهم للوقت على مستوى المهام (للمستويين الفني والاجتماعي) .

٢- عدم وجود فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠,٠٥) في ادراه الوقت لمديري ومديرات المدارس للوكالة في الضفة الغربية تعزى للمتغيرات المستقلة الخاصة (بمدير المدرسة ، والمدرسة ، والمنطقة التعليمية) .

٣- عدم وجود علاقة ارتباطية ايجابية قوية بين معدل كمية الوقت المصروف من قبل المدرء والمديرات على المهام الموكلة اليهم وبين اهمية الاعمال حسب اعتقادهم بأهميتها .

٤- واعتمادا على النتائج التي توصل اليها الباحث في دراسة اوصى بعدد من التوصيات كان من اهمها اجراء المزيد من الدراسات الميدانية حول ادارة الوقت وابعاده ومجالاته ، واعتماده كمنهاج تعليمي للطلاب ، اضافة الى تنظيم دورات تدريبية للمدرء والمعلمين والعاملين لتحسين مستوى ادائهم ، وتمكينهم من ادارتهم للوقت واستغلاله بالشكل الاقل (عذابة ، ٢٠٠٦ ، ز)

٤-دراسة حسين ٢٠١٣

بناء مقياس ادارة الوقت لدى اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بغداد اجريت الدراسة في بغداد ، وهدفت الى بناء مقياس لإدارة الوقت لدى اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بغداد ، ولتحقيق اهداف البحث تم صياغة (٤٥) فقرة بأسلوب العبارات اللفظية وتم وضع امامها خمسة بدائل تعبر عن مدى ظهور ذلك السلوك هي (دائما ، غالبا ، احيانا ، نادرا ، ابدا)

وللتحقق من صلاحية الفقرات تم عرضها على مجموعة من الخبراء الذين ابدوا ملاحظاتهم وفي ضوءها تم استبعاد فقرتين من قبل الباحثة وبذلك اصبحت فقرات المقياس (٤٣) فقرة ، تم تطبيقها على عينة استطلاعية تتألف من (٤٠)

تدريسيا وتدرسية ، وتم اختيار الاسلوب الطبقي العشوائي من كلية التربية للبنات والعلوم للبنات من جامعة بغداد ، بعد اعداد التعليمات من قبل الباحثة ، علما ان الاجابات كانت على ورقة المقياس نفسها من خلال عملية التطبيق تبين ان فقرات المقياس وتعليماته واضحة لدى المجيبين عليها بعد الانتهاء من عملية التطبيق على (٣٠٠) تدريسي وتدرسية تم تحليل فقرات المقياس احصائيا ، باستخدام الاختبار التائي للتعرف على دلالة الفروق بين المجموعتين المحكمتين استنادا الى المحك الداخلي المتمثل بالدرجة الكلية ، اضافة الى استخراج القوة التمييزية وصدق الفقرة لكل فقرة من فقرات المقياس ، وفي ضوء النتائج تم استبعاد فقرتين لضعف تمييزها فضلا عن انها غير دالتين احصائيا ، وبذلك اصبح عدد فقرات المقياس بصيغتها النهائية (٤١) فقرة ، وقد تم التحقق من الصدق من خلال تحكيم الخبراء لفقرات المقياس ، وبذلك تم التحقق من الصدق الظاهري ، اما صدق الثبات من خلال حساب معامل تمييز الفقرة وصدقها ، واختبار الفقرات التي حصلت على معاملات تمييز وصدق ذات دلالة احصائية ، وقد تم حساب ثبات المقياس من خلال تطبيقية على عينة مكونة من (١٢٠) تدريسيا وتدرسية ، وكانت معامل الثبات (٠,٨٣) بطريقة اعادة الاختبار (٠,٨١) بطريقة (الفكرونباخ)

وبناء على نتائج البحث الحالي فقد تم التوصل الى عدد من التوصيات والمقترحات منها :- استخدام البحث كأحد معايير تقييم الاداء للهيئة التدريسية ، اضافة الى بناء مقياس لإدارة الوقت لأعضاء الهيئة التدريسية على نطاق اوسع وتقنية واستخراج معايير له . (حسين ،٦٧،٢٠١٣) .

مناقشة الدراسات السابقة :-

١- الاهداف

هدفت جميع الدراسات الخاصة بإدارة الوقت الى التعرف على مستوى ادارة الوقت ومؤشراته وكذلك دراسة علاقة ادارة الوقت ببعض المتغيرات ، كذلك تم دراسة علاقة ادارة الوقت بالمتغيرات الديموغرافية .

٢- العينة

ان تحديد حجم العينة ونوعها تفرضه طبيعة ونوع البحث ، وان ما يشغل الباحثين هو كيفية اختيارهم للعينات ، ويمكن ان تكون العينة ممثلة للمجتمع الاصلي ، اذ نجد هناك اختلاف وتباين في حجم عينات الدراسات السابقة فقد اقتصر بعض الدراسات على جنس واحد ، في حين تناولت دراسات اخرى كلا الجنسين ، وتألفت العينة في بعض الدراسات

من قسمين ، قسم يتعلق بالمديرين ورؤساء الاقسام ، والقسم الاخر يتعلق بالتدريسين والعاملين حسب اهداف البحث ، ويرجع السبب في هذه الاختلافات الى متغيرات الدراسة وادواتها ، حجم ونوع المجتمع الذي تجرى عليه الدراسة فضلا عن امكانيات الباحثين .
اما عينة الدراسة الحالية فقد تكونت من (٣٠٠) مدرس ومدرسة في المدارس الاعدادية في مدينة الموصل ، وشملت عينة الدراسة كلا الجنسين الذكور والاناث .

٣- اداة البحث

قامت بعض الدراسات السابقة بالاعتماد على ادوات جاهزة لقياس المتغيرات التي تتضمنها دراساتهم ، كما في دراسة (عذارية ، ٢٠٠٦) ودراسة (حسين ، ٢٠١٣)
اما في الدراسة الحالية فقد قامت الباحثة ببناء اداة البحث الحالي

٤- الوسائل الاحصائية

تباينت الوسائل الاحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة بحسب طبيعة وهدف كل دراسة منها فضلا عن طبيعة البيانات التي يحصل عليها الباحثون .
اما عن الدراسة الحالية ، فقد تم استخدام الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) فضلا عن المتوسطات الحسابية واختبار (T-Test) لعينة واحدة ولعينتين مستقلتين ومعامل ارتباط بيرسون .

٥- النتائج

اشارت نتائج الدراسات السابقة الى ان الادوات المستخدمة حققت هدفها في تحقيق ادارة الوقت كما في دراسة (عذارية) و (حسين).

اما النتائج التي سيسفر عنها البحث الحالي ستقوم الباحثة بمناقشتها وتفسيرها ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة .
اجراءات البحث

١- مجتمع البحث Population of the Research

بلغ عدد المدارس الإعدادية في مدينة الموصل (٦٠) مدرسة ، تضم (١٠٨٢) مدرس ومدرسة منهم (٥١٦) مدرس و(٥٦٦) مدرسة والجدول (١) يوضح ذلك .

الجدول (١)

يوضح نتائج مجتمع البحث من المدارس والمدرسين بحسب متغير الجنس

إعدادية	المدرسة الجنس
٥١٦	ذكور
٥٦٦	إناث
١٠٨٢	المجموع

٢ - عينة البحث

بعد تحديد مجتمع البحث من مدرسي المدارس الإعدادية في مدينة الموصل ومدرساتها تم اختيار (١٤٧) مدرس ويشكلون نسبة (٤٩ %) من مجتمع البحث ، في حين بلغ عدد المدرسات (١٥٣) يمثلون نسبة (٥١ %) من العينة . والجدول (٢) يوضح ذلك.

الجدول (٢)

يوضح نتائج عينة البحث من المدرسين والمدرسات بحسب متغير الجنس

النسبة المئوية	إعدادية	المدرسة الجنس

٤٩	١٤٧	ذكور
٥١	١٥٣	إناث
١٠٠	٣٠٠	المجموع

٣- أداة البحث

لغرض تحقيق اهداف البحث قامت الباحثة بما يلي:
بناء مقياس إدارة الوقت لمديري المدارس الإعدادية.
وفيما يلي وصف الإجراءات المتبعة في بناء أداة البحث وكذلك إجراءات التحقق من صدق وثبات هذه الأداة.
قامت الباحثة ببناء مقياس إدارة الوقت، متبعة في ذلك الخطوات الاتية:

أ- تحديد مجالات المقياس:

بعد اطلاع الباحثة على دراسات ذات علاقة بموضوع البحث حددت الباحثة المجالات الاتية:

المجال الاول :- تخطيط الوقت :- ويقصد به تحديد الاهداف ووضع القرارات والتفكير في المستقبل , وتحديد الأولويات
ليتمكن من خلالها مدير المدرسة الاستثمار الامثل للإمكانات المادية والبشرية بأقل وقت وجهد لتحقيق اهداف المدرسة .

المجال الثاني: توفير الوقت :- ويقصد به تنظيم الوقت اللازم لتنفيذ المهام المطلوب انجازها لتحقيق اهداف المدرسة .

المجال الثالث: ادارة الاجتماعات :- ويقصد به قدرة المدير على استغلال الفرص لتوجيه المدرسين وتوزيع المسؤوليات
والمهام , لتبادل المنفعة وتحقيق المصالح المشتركة .

المجال الرابع: تفويض الصلاحيات :- ويقصد بها تكليف المدير بالمهام وإسنادها للمعاونين والمدرسين الكفوئين والذين
يملكون القدرة والإمكانية لممارسة اعمالهم بنجاح .

المجال الخامس: تفقد الابنية :- ويقصد بها قدرة وإمكانية المدرسة على التأكد من صلاحية البنية المدرسية لممارسة
العملية التعليمية والعناية بالنظافة العامة من خلال الدور الرقابي الذي يمارسه مدير المدرسة.

ب- صياغة الفقرات :-

قامت الباحثة بجمع وصياغة الفقرات المتعلقة بإدارة الوقت من خلال الإجراءات الاتية.

اختيار الفقرات

قامت الباحثة بجمع الفقرات وصياغتها من خلال الاطلاع على بعض المقاييس الادبيات ذات العلاقة بموضوع إدارة الوقت . بناءا على ما تقدم تكون استبيان إدارة الوقت.

ج- وصف الأداة: -

تكونت الأداة من (٦٠) فقرة يهتم بها المدير اثناء ادارته للعمل الإداري، حيث ان لكل فقرة (٥) بدائل للإجابة (دائما، غالبا، أحيانا، نادرا، ابدا)، كل بديل يمكن ان يعتمد عليه المدير في اثناء عمله.

د- صدق الأداة:

يعد الصدق من العوامل الأساسية التي ينبغي لمستخدم المقياس أو واضعه التأكد منه. وصدق المقياس هو قدرته على قياس ما وضع من اجله (داؤد، ١٩٩٠: ١١٨). ولذلك تم التحقق من الصدق بطريقتين لأداة إدارة الوقت لمديري المدارس الإعدادية لمدينة الموصل وكالاتي:

١- الصدق الظاهري:

وهو المظهر العام للمقياس، أي الاطار الخارجي له ويشمل نوع المفردات وكيفية صياغتها ووضوحها ودرجة موضوعيتها (داؤد وأنور، ١٩٩٠: ١٢٠). وعليه عرضت فقرات المقياس البالغ عددها (٥٩) فقرة على مجموعة من المختصين في التربية وعلم النفس ليبدى كل واحد منهم رأيه في كل فقرة من حيث مدى صلاحيتها (صدقها) للتعبير عن إدارة الوقت لدى مديري المدارس الإعدادية، وان يضع علامة (✓) تحت كلمة صالحة او تحت كلمة غير صالحة، كما طلب منهم إضافة أي فقرة يرتأونها أو أي تعديل يقترحونه لاي فقرة من الفقرات او مجال من المجالات.

وإن اتفاق المحكمين يعد نوعا من أنواع الصدق الظاهري إذ اشارت أيبيل (Ebel) الى أن أفضل وسيلة للتأكد من الصدق الظاهري هو قيام عدد من المختصين بتقرير مدى تمثيل الفقرات (العبارات) للصفة المراد قياسها (Ebel,1972:555)

وبعد الاخذ بآراء المحكمين وبنسبة اتفاق (٨٥٪) فاكثرت إضافة (١) فقرة

- وضع تعليمات الإجابة عن المقياس:

وبعد الاخذ بآراء الخبراء تم وضع تعليمات الإجابة عن المقياس فضلا عن التعليمات الشفوية، وفي هذه الخطوة تقوم الباحثة بكتابة تعليمات المقياس متضمنا اهداف المقياس ومجالات قياسه والمطلوب من المفحوص وأسلوب الإجابة والأمثلة التوضيحية (داؤد وأنور، ١٩٩٠: ١٢٦). وقامت الباحثة بوضع صيغة لتعليمات الإجابة عن المقياس تتضمن كيفية الإجابة عن فقراته، كما تضمنت عدم ترك سؤال دون الإجابة عليه، فضلا عن ان التعليمات تشير

الى انه لا توجد إجابة صحيحة او خاطئة، كما تؤكد على ان البيانات سيحتفظ بها لأغراض البحث العلمي، وأشارت أيضا الى عدم ذكر الاسم، وذلك لان الادبيات تشير الى ان اطمئنان المستجيب يساعد في التقليل من تأثير بعض العوامل (علام، ٢٠٠٠: ٤٤).

طريقة القياس والتصحيح:

من خلال إطلاع الباحثة على عدد من المقاييس المستخدمة في مجال القياس النفسي لاحظ ان معظم المقاييس المستخدمة في هذا المجال تحتوي على بدائل للإجابة من النوع الخماسي، فضلا عن توصية الخبراء بأن هذا النوع من بدائل الاستجابة يمكن الباحثة من الوصول الى ادق النتائج حول موضوع المقياس وعليه فقد اعتمدت الباحثة على طريقة ليكرت (Likert) في القياس لكونها تتميز بسهولة البناء والتصحيح وتساعد الباحثة بالحصول على أكبر تباين بين الافراد (عودة، ١٩٨٥: ٣٥). وقد تم وضع خمسة بدائل أمام كل فقرة وهي: (دائما ، غالبا احيانا ، نادرا ، ابدأ) وقد تم إعطاء الدرجات من (١-٥) درجة لاستجابة افراد العينة على كل فقرة، وتمثل الدرجة الكلية التي يحصل عليها الفرد من خلال إجاباته على فقرات المقياس مدى الخاصية التي يقيسها المقياس وهي إدارة الوقت .
علما ان اعلى درجة للمقياس هي (٢٩٨) وأدناها (١٠٨) والوسط الفرضي هو (١٨٠).

٢- صدق البناء: Construct Validity

وهو المدى الذي يحدد فيه المقياس المفهوم او البناء النظري او السمة (AL-Zobaie&AL-Hamdani,1982:20). وتم حساب هذا النوع لمقياس ادارة الوقت وذلك من خلال صدق المفردة عن طريق حساب خاصية التمييز لكون التمييز يبين مدى قياس الفروق الفردية بواسطة مفردات القياس (علام، ٢٠٠٠: ٢٧٧). وتم تحليل الفقرات احصائيا وذلك لإيجاد القوة التمييزية للفقرات، وتعد القوة التمييزية مقياسا للكشف عن درجة تمييز كل فقرة من فقرات المقياس حيث يتم حسابها لغرض الإبقاء على الفقرات المميزة واستبعاد الفقرات غير المميزة، والقوة التمييزية تعني "مدى قدرة الفقرة على تمييز ذوي المستويات العليا من ذوي المستويات الدنيا من الافراد بالنسبة الى السمة التي تقيسها الفقرة" (الزوبعي، وآخرون، 1981: 78-79).
وعليه تم تطبيق مقياس إدارة الوقت الذي تم اعداده والمكون من (٦٠) فقرة لغرض الحصول على البيانات لأغراض التحليل الاحصائي للفقرات على عينة تكونت من (٣٠٠) مدرسا ومدرسة في المدارس الإعدادية. واتبعت الباحثة في تحليل الفقرات الإجراءات الآتية:-

- ١- القيام بتصحيح الاستمارات والبالغ عددها (٣٠٠) استمارة
- ٢- ترتيب الدرجات تنازليا لجميع افراد العينة ابتداء من اعلى درجة وهي (٢٩٨) درجة وصولا الى اقل درجة والبالغة (١٠٨) درجة
- ٣- القيام بتقسيم الدرجات على نصفين، وتالف كل جزء من (٦٨) فرد شمل النصف الأول الدرجات العليا وتراوحت ما بين (٢٩٨-٢٧١) درجة ، اما النصف الثاني شمل الدرجات الدنيا وتراوحت درجاتهم ما بين (٢٣٥-١٠٨) درجة .

استعانت الباحثة بالبرنامج الاحصائي في الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لمعالجة البيانات من خلال استخدام الاختبار التائي من عینتين مستقلتين كوسيلة إحصائية، حيث تم اختبار دلالة الفروق بين متوسطات درجات

المجموعة العليا ومتوسطات درجات المجموعة الدنيا، وظهرت النتائج ان القيم التائية المحسوبة تراوحت بين (٠,٧٤ - ١٢,٣٠) وعند مقارنة هذه مع القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٨) بدرجة حرية (١٣٤) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) أظهرت النتائج ان جميع فقرات المقياس كانت مميزة كما موضح بالجدول (٣)

الجدول (٣)

نتائج الاختبار التائي لدلالة الفروق بين متوسطات المجموعة العليا ومتوسطات المجموعة الدنيا على مقياس ادارة الوقت

رقم الفقرة	القيمة التائية	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		القيمة التائية	الانحراف المعياري	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا	
		المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري			المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري
-١	٨,٦٠	٣,٦٨	٠,٨٣	٤,٥٦	٠,٨٥	-٣١	٠,٩٩	٣,٤٣	٠,٩٩	٤,٦٩	٠,٩٩
-٢	١٠,٢٠	٣,٧١	٠,٩١	٤,٢٤	١,٠٠	-٣٢	١,٣١	٢,٨٢	١,٣١	٤,٩١	١,٣١
-٣	٩,٤٥	٣,١٨	١,١٠	٤,٧٢	٠,٤٨	-٣٣	١,٠٢	٣,٠٧	١,٠٢	٤,٦٢	١,٠٢
-٤	٩,٥٧	٣,٣٤	٠,٩٢	٤,٩٦	٠,٢٠	-٣٤	٠,٨٧	٣,٧٥	٠,٨٧	٤,٦٠	٠,٨٧
-٥	١١,١١	٣,٢٤	٠,٩٧	٤,٩٣	٠,٣١	-٣٥	١,١٣	٣,٣٧	١,١٣	٤,٧٨	١,١٣
-٦	١٠,٩٤	٣,٣٥	٠,٩٤	٤,٨٨	٠,٣٢	-٣٦	١,٠٥	٣,٤٤	١,٠٥	٤,٧٦	١,٠٥

٩,٥٨	٠,٩١	٣,٧٨	٠,٣٠	٤,٩٠	-٣٧	١١,٣٠	٠,٧٤	٣,٦٨	٠,٤٠	٤,٨٤	-٧
٩,١٨	٠,٩٦	٣,٥٦	٠,٥١	٤,٧٨	-٣٨	٦,٢٢	٠,٧٧	٣,٧٢	٠,٦٥	٤,٤٩	-٨
٨,٩٣	١,٠٦	٣,٦٦	٠,٣٤	٤,٨٧	-٣٩	٩,٧١	٠,٩٥	٣,٣٥	٠,٥٦	٤,٦٦	-٩
٨,٧٦	١,٠٣	٣,٨٢	٠,٢٣	٤,٩٤	-٤٠	٧,٢١	١,٠٢	٣,٤٦	٠,٧٠	٤,٥٤	-١٠
٩,٥٩	١,٠٨	٣,٥٩	٠,٣٠	٤,٩٠	-٤١	٨,٣٨	٠,٨٤	٣,٩٤	٠,٣٤	٤,٨٧	-١١
٨,٧٣	١,٠٣	٣,٢١	٠,٦٥	٤,٥٠	-٤٢	١١,٤٧	٠,٨٧	٣,٤٦	٠,٤٥	٤,٨٢	-١٢
٨,٨٩	٠,٩٢	٣,٧٢	٠,٣٩	٤,٨١	-٤٣	١١,٢٨	١,٠٦	٣,٢٨	٠,٤٠	٤,٨٤	-١٣
٩,٣٩	٠,٩٣	٣,٥٦	٠,٤٩	٤,٧٦	-٤٤	٩,٦٤	٠,٩٠	٣,٢٦	٠,٦٣	٤,٥٦	-١٤
١٠,٨٠	٠,٩٣	٣,٧١	٠,٢٠	٤,٩٦	-٤٥	٦,٥٢	٠,٩٠	٣,٩٩	٠,٤٧	٤,٧٩	-١٥
١١,٦٢	٠,٩٢	٣,٥٣	٠,٣٣	٤,٩١	-٤٦	١١,٦٩	٠,٩٦	٣,٣١	٠,٤٥	٤,٨٢	-١٦
٩,١٢	١,٠٨	٣,٣١	٠,٥٤	٤,٦٥	-٤٧	١١,٠٨	٠,٩٦	٣,٤٣	٠,٤٠	٤,٨٤	-١٧
٩,٧١	٠,٩٣	٣,٥٠	٠,٥٢	٤,٧٦	-٤٨	٩,٩٨	١,٠٨	٣,٥١	٠,٣٥	٤,٩٠	-١٨
١٠,٠٣	٠,٨٦	٣,٦٩	٠,٣٩	٤,٨٥	-٤٩	٨,٦٣	٠,٩٥	٣,٤٦	٠,٥٩	٤,٦٣	-١٩
٩,٦٩	٠,٩٧	٣,٦٦	٠,٣٦	٤,٨٨	-٥٠	١١,٤٧	١,٠٠	٢,٩٧	٠,٦٠	٤,٦٠	-٢٠
١١,٥٩	٠,٨٩	٣,٣٧	٠,٤٥	٤,٧٨	-٥١	١٠,٤٠	١,٠٢	٣,٣٢	٠,٤٦	٤,٧٥	-٢١
٩,٥١	١,١٠	٣,٣٥	٠,٥٠	٤,٧٥	-٥٢	٦,٦٢	٠,٨٦	٣,٦٠	٠,٧٦	٤,٥٣	-٢٢
١٢,٣٠	٠,٩١	٣,١٩	٠,٤٧	٤,٧٤	-٥٣	٣,٠٠	١,١٣	٣,١٩	١,٢٠	٣,٧٩	-٢٣
١٣,٣١	٠,٨٩	٣,٣٧	٠,٣٣	٤,٩١	-٥٤	٤,٤٨	١,١٨	٣,١٦	٠,٩٩	٤,٠٠	-٢٤
١٠,٧٥	١,٠١	٣,٥١	٠,٣٠	٤,٩٠	-٥٥	٨,١٣	١,٠٠	٣,٣٤	٠,٧٠	٤,٥٤	-٢٥
٨,٤٦	٠,٩٠	٣,٩٩	٠,٢٧	٤,٩٦	-٥٦	٨,٣٧	١,٠٤	٣,٤٧	٠,٥٣	٤,٦٦	-٢٦
١١,٥٢	٠,٩٥	٣,٥٤	٠,٢٦	٤,٩٣	-٥٧	٤,٩٨	٠,٧٩	٣,٥٦	٠,٩٥	٤,٣١	-٢٧
١٠,٠٥	١,٠٧	٣,٤٤	٠,٤٠	٤,٨٤	-٥٨	١١,٤٨	٠,٨١	٣,٤٦	٠,٤٨	٤,٧٨	-٢٨
٩,٥٣	٠,٨١	٣,٩٦	٠,٢٣	٤,٩٤	-٥٩	٧,٦٨	١,١٥	٣,٦٥	٠,٤٦	٤,٨١	-٢٩

٤,٩٦	١,١٧	٣,٠٧	١,٢٧	٤,١٢	-٦٠	٧,٧٨	٠,٩٨	٣,٩٩	٠,٢٣	٤,٩٤	-٣٠
------	------	------	------	------	-----	------	------	------	------	------	-----

معامل الاتساق الداخلي: Internal Consistency Coefficient

تعد تقديرات الاتساق الداخلي لاختبار معاملات تجانس فقرات الاختبار او بمعنى اخر انها تعكس مدى ترابط الاستجابات على الفقرة الواحدة مع درجة الاختبار الكلية (النبهان، ٢٠٠٤: ٢٤٣). ويمكن الحصول عليه من خلال إيجاد العلاقة بين فقرات الاختبار والدرجة الكلية للفرد والتي تعتبر معياراً لصدق الاختبار (الزوبعي، واخران، ١٩٨١: ٤٣). وعليه استخدمت الباحثة درجة الفرد الكلية عن مقياس (إدارة الوقت) بوصفها محكاً داخلياً لعدم توفر محك خارجي.

وتم استخدام الارتباط البسيط بيرسون للتعرف على مدى الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس. وقد تم اختبار (٢٥٠) استمارة وتم مقارنة معاملات الارتباط مع القيم الجدولية لدلالات معاملات الارتباط عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وكانت جميع الفقرات دالة إحصائية كما موضح بالجدول (٤)

الجدول (٤)

معامل الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لمقياس

(إدارة الوقت) باستخدام طريقة الاتساق الداخلي

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
١-	٠,٦٩	٢١-	٠,٧٢	٤١-	٠,٧٣
٢-	٠,٧٢	٢٢-	٠,٥٣	٤٢-	٠,٦٧
٣-	٠,٦٩	٢٣-	٠,٣٤	٤٣-	٠,٦٧
٤-	٠,٧٠	٢٤-	٠,٤٨	٤٤-	٠,٦٩
٥-	٠,٧٥	٢٥-	٠,٦٣	٤٥-	٠,٧٣
٦-	٠,٧٨	٢٦-	٠,٧٠	٤٦-	٠,٧٦
٧-	٠,٦٧	٢٧-	٠,٤٩	٤٧-	٠,٦٨
٨-	٠,٤٣	٢٨-	٠,٧٤	٤٨-	٠,٦٩
٩-	٠,٦٨	٢٩-	٠,٦١	٤٩-	٠,٦٧
١٠-	٠,٥٣	٣٠-	٠,٥٩	٥٠-	٠,٦٨
١١-	٠,٥٨	٣١-	٠,٥٩	٥١-	٠,٧٢

٠,٦٩	-٥٢	٠,٦١	-٣٢	٠,٧٦	-١٢
٠,٧٩	-٥٣	٠,٧٩	-٣٣	٠,٧٤	-١٣
٠,٧٧	-٥٤	٠,٧١	-٣٤	٠,٧٣	-١٤
٠,٦٩	-٥٥	٠,٧٥	-٣٥	٠,٥٩	-١٥
٠,٦٥	-٥٦	٠,٧٥	-٣٦	٠,٧٦	-١٦
٠,٧١	-٥٧	٠,٧٠	-٣٧	٠,٧٦	-١٧
٠,٦٩	٥٨	٠,٧٥	-٣٨	٠,٧٤	-١٨
٠,٧١	-٥٩	٠,٦٩	-٣٩	٠,٦٩	-١٩
٠,٤١	-٦٠	٠,٧٥	-٤٠	٠,٧٥	-٢٠

ثبات الأداة Reliability

ويقصد به ان الاختبار او المقياس يكون ثابتا بالقدر الذي يبقى فيه الفرد على حاله تقريبا عند تكرار قياسه (ثورندايك، وهيغن، ١٩٨٩: ٧٣). ويعد المقياس ثابتا من خلال الوصول الى النتائج نفسها في مرات القياس المتتالية للظاهرة موضوع الدراسة (العجيلي، وآخرون، ١٩٩٠: ١٤٣) ولغرض حساب معامل الثبات لمقياس ادارة الوقت والذي أعدته الباحثة قامت باستخدام الطريقة الاتية

طريقة إعادة الاختبار: Test, Retest Method

ونحصل على معامل ثبات المقياس بهذه الطريقة من خلال تطبيق الاختبار موضوع البحث على مجموعة من الافراد، ثم إعادة تطبيق الاختبار ذاته على نفس المجموعة، ويتبع ذلك حساب معامل الارتباط بين درجات افراد المجموعة على ذلك الاختبار في الفترتين (النبهان، ٢٠٠٤: ٢٣٨). ومن اجل حساب معامل الثبات لمقياس ادارة الوقت الذي قامت الباحثة بأعداده طبقت الباحثة المقياس على عينة تألفت من (٥٠) مدرسا ومدرسة وهم نفس الافراد الذين طبقت عليهم أدوات البحث الأخرى لإيجاد معاملات الثبات ، ومن ثم اعيد تطبيق المقياس على نفس الافراد بعد مرور (١٤) يوما. وباستخدام معامل ارتباط بيرسون اتضح ان قيمة الارتباط بين نتائج التطبيقين تساوي (٠,٨٢) وهو ثبات عالي، وبذلك اصبح مقياس ادارة الوقت بشكله النهائي يتكون (٦٠) فقرة يحصل من خلالها المستجيب على درجة تمثل مستوى ادارة الوقت لمديري المدارس الاعدادية .

التطبيق النهائي لأدوات البحث

بعدما تأكدت الباحثة من صدق وثبات الأدوات الثلاثة للبحث من خلال ما قامت به من إجراءات سبق ذكرها قامت الباحثة بتطبيق هذه الأدوات على عينة البحث البالغ عددها (٣٠٠) مدرسا ومدرسة فقد طبقت الباحثة أدوات البحث على مدرسين ومدرسات المدارس الإعدادية الكترونيا عن طريق استخدام نماذج Google وبعد الانتهاء من عملية تطبيق أدوات البحث صحت الباحثة استجابات افراد عينة البحث وفقا لمفاتيح تصحيح الخاصة لكل أداة.

رابعاً: الوسائل الإحصائية

لقد تم استخدام الوسائل الإحصائية الآتية لمعالجة البيانات

- ١- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للتعرف على القوة التمييزية لفقرات اداة البحث ، فضلا عن الإجابة عن اهداف البحث.
- ٢- الاختبار التائي لعينة واحدة للتعرف على معنوية معامل الارتباط بين متغيرات البحث
- ٣- معامل ارتباط بيرسون لا يجاد ثبات أدوات البحث
- ٤- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة الفروق بين المتغيرات (الجنس ، مدة الخدمة)

عرض النتائج ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرض لنتائج البحث ومناقشتها وبحسب اهداف البحث بدا من الهدف الاول

- ١- النتائج المتعلقة بالهدف الأول: والذي ينص " ما مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر المدرسين والمدرسات؟" وللإجابة على هذا السؤال تم تقريب البيانات ومعالجتها احصائياً باستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة (One Sample t-Test)، ودرجت النتائج في الجدول (٥).

جدول (٥) الاختبار التائي لبيانات ادارة الوقت بصورة عامة

العدد	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	t-Test		الدالة
				المحسوبة	الجدولية	
٣٠٠	٢٥٣.٠٧	١٨٠	27.552	45.935	١.٩٧	دالة

ويتضح من الجدول (٥) ان المتوسط الحسابي المتحقق اعلى من المتوسط الفرضي، وان دلالة الفرق بينهما معنوية، وهذا ما اوضحته القيمة التائية التي بلغت (٤٥.٩٣٥) كونها اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٧) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢٩٩)، وبذلك يمكن القول ان مديري المدارس الاعدادية يمتلكون مستوى عالي من ادارة الوقت، وترى الباحثة ان الادارة تعد احد اهم العناصر القيادية في المؤسسات التعليمية، والتي تعمل على رأس الهرم الاكاديمي والتربوي، ويرتبط عملها وتنظيمها مباشرة بإدارة الوقت من خلال تنظيم الجداول الزمنية الخاصة بالتقويم الدراسي السنوي وتوزيع جداول الدروس وفق الزمن المحدد فضلاً عن ادراج توقيتات الالتحاق بالدوام.

كما تعتقد الباحثة ان مديري المدارس الاعدادية في مدينة الموصل يحكمون قبضتهم على مجريات يوم العمل المدرسي ، وبالذات ما اقتضت اليه من مهام خلال جائحة كورونا وقبول التوجيهات من الجهات الاعلى بوضع معايير محددة للوقت والحضور والانصراف، مما يسهم وبشكل فاعل في تحقيق اهداف المؤسسة والعاملين فيها واولياء امور الطلبة.

٢- النتائج المتعلقة بالهدف الثاني : والذي ينص على

" هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) لإدارة الوقت تبعا للجنس (ذكور، اناث) ؟"
وللإجابة على هذا السؤال تم أولاً تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، ودرجت النتائج في الجدول (٦).

جدول (٦) نتائج الاختبار التائي لمستوى ادارة الوقت تبعا لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	الدلالة
ذكور	١٤٧	246.98	28.523	٢٩٨	3.838	١.٩٧	دالة احصائياً
اناث	١٥٣	258.92	25.327				

يتضح من الجدول (٦) الذي يوضح ان القيمة التائية المحسوبة والبالغة (٣.٨٣٨) اكبر من القيمة التائية الجدولية، مما يدل على وجود فروق دالة احصائياً في متوسط ادارة الوقت تبعا لمتغير الجنس ولصالح الاناث ذوي المتوسط الحسابي الاعلى، وتعتقد الباحثة ان السبب الرئيسي وراء هذه النتيجة يكمن في شخصية مديرات المدارس الاناث الذين في الغالب يحاولون ضبط مدارسهم من خلال امتلاكهم للإمكانات العالية للتخطيط لإدارة الوقت، وتقدير الوقت المناسب

لإعطاء المواعيد النهائية لا نجاز المهام / إضافة الى امتلاكهم من الخبرة الكافية التي تعينهم على توفير الوقت والتعامل معه بحكمة ، كما في Trumanphartly1996

٣- **النتائج المتعلقة بالهدف الثالث:-** والذي ينص على " هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) لإدارة الوقت تبعاً لمدة الخدمة (أقل من ٥ سنوات - ٥ سنوات فأكثر) ؟" وللإجابة على هذا السؤال تم أولاً تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، ودرجت النتائج في الجدول (٧).

جدول (٧) نتائج الاختبار التائي لمستوى ادارة الوقت تبعاً لمتغير مدة الخدمة

مدة الخدمة في التدريس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	الدلالة
أقل من ٥ سنوات	9	249.89	31.319	٢٩٨	٠.٣٥١	١.٩٧	غير دالة إحصائياً
٥ سنوات فأكثر	291	253.17	27.483				

يتضح من الجدول (٧) الذي يوضح ان القيمة التائية المحسوبة والبالغة (٠.٣٥١) أقل من القيمة التائية الجدولية، مما يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسط ادارة الوقت تبعاً لمتغير مدة الخدمة ولصالح الفئة الثانية والذين يمتلكون خدمة (٥) سنوات فأكثر وذلك لامتلاكهم العديد من مهارات ادارة الوقت الا وهي تنظيم الوقت واستغلاله الاستغلال الامثل الذي يعمل على تطور المؤسسة التعليمية .

الاستنتاجات

في ضوء النتائج التي تم التوصل اليها استنتجت الباحثة التالي :-

- ١- ان مديري المدارس الاعدادية يمتلكون مستوى عالي من ادارة الوقت
- ٢- وجود فروق تعزى لمتغير الجنس في مستوى ادارة الوقت ولصالح الاناث
- ٣- تبين ان متغير مدة الخدمة لم يكن له تأثير كبير على ادارة الوقت

التوصيات

في ضوء ما توصلت اليه الباحثة من نتائج توصي بالاتي :-

- ١- اشراك مديري المدارس ببرامج تدريبية حول المستجدات في ميدان إدارة الوقت لتطوير قدراتهم بشكل مستمر
تقليلًا للوقت والجد المبذول.
- ٢- إقامة دورات لإعداد المدرسين الذين سيشغلون منصب الإدارة وكذلك دورات تطويرية للمدراء الحاليين الذين
يشغلون منصب الإدارة

المقترحات

- ١- اجراء دراسة مماثلة على مراحل دراسية اخرى كالمرحلة الابتدائية والمتوسطة
- ٢- بناء برنامج ارشادي للتأكيد على اهمية ادارة الوقت لبناء المؤسسات التربوية والمحافظة على ديمومتها
- ٣- اجراء دراسات حولة ادارة الوقت وعلاقتها بمتغيرات اخرى مثل ادارة الازمات

المصادر

- ١- زكرياء ، بن اسماعيلي ، ٢٠١٦ ، العدالة التنظيمية المدركة ، وعلاقتها بترك العمل لدى اساتذة التعليم -
الثانوي ، <https://www.academia.edu> .
- ٢- درة ، عمر محمد ، ٢٠٠٩ ، اثر تطبيق العدالة التنظيمية على ادارة ضغوط العمل دراسة ميدانية على
المستشفيات الجامعية ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، رسالة ماجستير من ادارة الاعمال .

٣- عبد الخالق ، عبد الخالق فؤاد محمد ومحمد محمود ، محمد علي . ٢٠٠٩ ، الادارة والتخطيط التربوي ، الدمام
الطبعة الثالثة

٤- حسين ، شيماء صلاح ، ٢٠١٣ ، بناء مقاييس ادارة الوقت لدى اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بغداد ،
مجلة كلية التربية للبنات ، المجلد ٢٤ .

٥- عذارية ، محمود محمد ، ٢٠٠٦ ، ادارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث الاساسية في الضفة
الغربية ، رسالة ماجستير .

٦- فليح ، فاروق عبده ، والسيد محمد عبد المجيد ، ٢٠٠٥ ، السلوك التنظيمي في الادارة المؤسسات التعليمية ،
دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الاولى .

٧- شكشك ، انس . ٢٠٠٩ ، علم النفس الاداري ، دار النهج للدراسات والنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى .

٨- سليم ، وليد خالد عبد الحليم ، ٢٠١٥ ، واقع تطبيق الادارة المدرسية الذاتية في المدارس الحكومية المدارة ذاتيا
بمحافظة شمال الضفة الغربية ومن وجات نظر مديريها ومعلميها ، رسالة ماجستير .

٩- شواي ، احلام محمد . ٢٠١٦ الادارة الالكترونية وتأثيرها في تطور الاداء الوظيفي وتحسينه ، مجلة جامعة
بابل ، العلوم الانسانية ، المجلد ٢٤ ، العدد ٤ .

١٠- الشيخ ، مصطفى عبد الفتاح ، ٢٠١٠ ، الادارة التربوية الحديثة واثرها في التعليم ، دار البداية للنشر ، الطبعة
الاولى .

١١- الحذيفي وليد ، ٢٠١١ ، ادارة الوقت . <http://wacdalhothifi.yoo7.com/t154-topic>

١٢- ملائكة ، عبد العزيز محمد ، ٢٠١٣ ، مبادئ ومهارات القيادة والادارة دافع قراءات من المنظور الاسلامي ، الدمام
، المملكة العربية السعودية ، الطبعة الاولى .

١٣- العجمي ، محمد حسنين ن ٢٠١٠ ، الاتجاهات الحديثة في القيادة الادارية والتنمية البشرية ، دار المسيرة للنشر
والتوزيع .

- ١٤- رابح ، برباخ ، ٢٠١٨ ، اساليب ادارة الوقت واثرها على الابداع الاداري لدى مدراء ورؤساء اقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر ، اطروحة دكتوراه .
- ١٥- الفاضل ، مها وليد علي ، ٢٠١٥ ، تطور مفهوم المنظمة المرنة في الجامعات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية ، جامعة المملكة الاردنية الهاشمية ، كلية الآداب والمعلومات (maha3.2007@yahoo.com) جامعة بابل ، العلوم الانسانية ، المجلد ٢٣ ، العدد ٢ .
- ١٦- بطاح ، احمد ، ٢٠٠٦ ، قضايا معاصرة في الادارة التربوية ، دار الشروق ، الطبعة الاولى .
- ١٧- المعاينة ، عبد العزيز عطا الله ، ٢٠٠٧ ، الادارة المدرسية في ضوء الفكر الاداري المعاصر ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الاردن ، عمان ، الطبعة الاولى .
- ١٨- علام ، صلاح الدين محمود . ٢٠٠٠ ، القياس والتقويم التربوي والنفسي ، اساسياته وتطبيقاته ، وتوجيهاته المعاصرة ، دار الفكر ، القاهرة .
- ١٩- داؤود ، عزيز حنة ، انور حسين . ١٩٩٠ ، مناهج البحث التربوي ، جامعة بغداد مطابع دار الحكمة للطباعة والنشر
- ٢٠- عودة ، وفاء مصطفى محمد ، ٢٠١٧ ، العدالة التنظيمية والبيئة التحفيزية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لموظفي البنك الاسلامي الفلسطيني ، رسالة ماجستير ، فلسطين ، جامعة القدس .
- ٢١- الزوبعي ، عبد الجليل . ابراهيم واخرون ١٩٨١ ، الاختبارات والمقاييس النفسية ، الطبعة الاولى ، مطبعة جامعة الموصل ، العراق .
- ٢٢- النبهان ، موسى . ٢٠٠٤ ، اساسيات القياس في العلوم السلوكية ، الطبعة الاولى ، دار الشروق للنشر والتوزيع .
- ٢٣- ثورندايك ، روبرت وهيغن اليزا بيث . ١٩٨٩ ، القياس والتقويم في علم النفس والتربية ترجمة عبدالله زيد الكيلاني وعبد الرحمن عدس مركز الكتب الاردني، عمان ، الأردن
- ٢٤- العجيلي، صباح واخرون، ١٩٩٠ ، التقويم والقياس، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، جامعة بغداد ، بغداد
- ٢٥- محمد، عابدين . ٢٠٠١ ، الإدارة الحديثة ، دار الشروق ، عمان ، الاردن
- ١ - Eble,Robert,1972,essentials of educational measurement engilewood , gliffes ,newyork
parctic ,hall , inc

- Rama B , radhakrishna , edgarp , yoder , connie Baggett ,1991 , time management and ٢
performance , journql editorial office vol,29 , no .2 .

الملحق (١)

اسماء المحكمين المشاركين في الحكم على صدق فقرات ادوات البحث

ت	الاسم	مكان العمل
١-	أ. د. ايناس يونس مصطفى	جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية
٢-	أ. م. د. اسماء عبد الرحيم	جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية
٣-	أ. م. د. احمد عزيز فندي	جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية
٤-	أ. د. علي ابراهيم الاوسي	جامعة ديالى / كلية التربية الأساسية

٥-	أ . د . د . ثائر فاضل الدباغ	جامعة الكوفة / كلية التربية الاساسية
٦-	أ . د . د . ندى فتاح زيدان	جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية
٧-	أ . د . د . عبد الرزاق ياسين	جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية
٨-	أ . د . د . وفاء محمود	جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية
٩-	أ . د . د . علي دريد	جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية
١٠-	أ . د . د . عبد المنعم عبد القادر	جامعة بغداد / كلية التربية للبنات
١١-	أ . د . د . محمود عبد السلام	جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية
١٢-	م . د . د . سري غانم	جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية
١٣-	م . د . د . نعيمة يونس	جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية
١٤-	م . د . د . رائد ادريس	جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية
١٥-	م . د . د . اسراء غانم	جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية

الملحق (٢)

جامعة الموصل

كلية التربية للعلوم الانسانية

قسم العلوم التربوية والنفسية

الدراسات العليا / دكتوراه

الأخ مدرس المدرسة الإعدادية المحترم

الأخت مدرسة المدرسة الإعدادية المحترمة

تحية طيبة



تروم الباحثة القيام بالدراسة الموسومة (إدارة الوقت لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر المدرسين والمدرسات) ولغرض تحقيق اهداف البحث، نضع بين ايديكم مقياس يقيس مستوى ادارة الوقت، لدى مدير المدرسة، يرجى قراءة كل فقرة من فقرات المقياس ووضع (✓) امام الفقرة وتحت البديل الذي تراه متطابقا مع وجهه نظرك انت

علما ان الإجابة تستخدم لأغراض البحث العلمي.

وبارك الله بجهودكم العلمية

معلومات يرجى ملؤها

١- جنس المدرسة بنين () بنات ()

٢- جنس المدرس ذكر () انثى ()

٣- مدة الخدمة في الوظيفة ()

المشرف

طالبة الدكتوراه

الأستاذ المساعد

بيداء مظفر دخيل

محمد العبيدي

دكتوراه / علوم تربوية

مقياس إدارة الوقت بصورته النهائية

ت	الفقرات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	ابدا
١-	يحدد مدير المدرسة لنفسه أهدافا واقعية محدودة واضحة قابلة للقياس.					
٢-	يخطط مدير المدرسة لبدء العمل اليومي قبل ان يبدأ العمل به، مع تحديد وقت للراحة.					
٣-	يكتب مدير المدرسة اهدافه التي وضعها لنفسه كل يوم.					

ت	الفقرات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	ابدا
٤-	ينفق مدير المدرسة وقتا على التخطيط كل يوم.					
٥-	يقوم مدير المدرسة بتقييم خطة عمل اليومي لتحديد نقاط النجاح والاختفاق فيها.					
٦-	يسجل مدير المدرسة قائمة بالمهام والاعمال اليومية التي سيقوم بيها.					
٧-	يبحث مدير المدرسة المدرسين والعاملين بتنفيذ المهام والأعمال اليومية الروتينية.					
٨-	يفوض مدير المدرسة المدرسين والعاملين بتنفيذ المهام والاعمال اليومية الروتينية					
٩-	يبذل مدير المدرسة ٢٠٪ من جهده اليومي لتحقيق ٨٠٪ من اهداف عمله اليومي.					
١٠-	يعد مدير المدرسة نماذج مراسلة جاهزة للاستعمال.					
١١-	يحدد مدير المدرسة أولويات العمل اليومي.					
١٢-	يعد مدير المدرسة جدولا للأنشطة والأعمال اليومية التي سينفذها.					
١٣-	يقسم مدير المدرسة المهام الكبيرة الى اجزاء صغيرة سهلة التنفيذ.					
١٤-	يقوم مدير المدرسة بتجميع المهام المتشابهة لتنفيذها في وقت محدد.					
١٥-	يتعامل مدير المدرسة بإيجابية مع المشكلات والأزمات المفاجئة التي تواجهه في العمل.					

ت	الفقرات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	ابدا
١٦-	يراجع مدير المدرسة الخطط الموضوعية باستمرار لتجنب الانحراف عن المسار المخطط له.					
١٧-	يحرص مدير المدرسة على استغلال الوقت في انجاز خطة معدة مسبقا.					
١٨-	يحرص مدير المدرسة على الاستفادة من الوقت دون اهداره.					
١٩-	يحرص مدير المدرسة على الوقت المخطط لتنفيذ العديد من الأنشطة.					
٢٠-	يقوم مدير المدرسة بتدوين الوقت المتوقع لكل مهمة في قائمة الاولويات.					
٢١-	يعتمد مدير المدرسة في التخطيط للأعمال اليومية على فكرة واضحة.					
٢٢-	يبدأ مدير المدرسة بتنفيذ الاعمال الهامة ذات الدرجة العالية اللاحاق.					
٢٣-	يستخدم مدير المدرسة كلمة (لا) للزائرين والمراجعين لمكتبه في الوقت والموقف المناسب.					
٢٤-	لا يجيب مدير المدرسة على الهاتف عندما يكون مشغولا في عمل مهم.					
٢٥-	يستخدم مدير المدرسة طرقا فعالة في اتصالاته					

ت	الفقرات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	ابدا
٢٦-	يمتلك مدير المدرسة فكرة واضحة لما يريد ان ينجز في اليوم التالي.					
٢٧	يتجنب مدير المدرسة الاعمال الغير الضرورية.					
٢٨-	يضع مدير المدرسة خطة بديلة للتغلب على مشكلة غياب المدرسين.					
٢٩-	ينظم مدير المدرسة مكتبة وملفاته بشكل مستمر ليسهل الوصول اليها عند الطلب.					
٣٠-	يواظب مدير المدرسة على الالتزام بنظام الدوام الرسمي في عمله.					
٣١-	يتجنب مدير المدرسة ادارة الاعمال الشخصية اثناء العمل.					
٣٢-	يتصفح مدير المدرسة البريد الالكتروني مرة واحدة في اليوم سواء لقراءة الرسائل او الرد عليها.					
٣٣-	يستعين مدير المدرسة بالتقنيات الحديثة لإنجاز المهام المدرسية.					
٣٤-	يحدد مدير المدرسة جدول اعمال الاجتماع بشكل جيد.					
٣٥-	يعلم مدير المدرسة المدرسين بموعد الاجتماع ومكانه ويمرر لهم جدول اعمال قبل عقده بمدة.					

ت	الفقرات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	ابدا
٣٦-	يتابع مدير المدرسة قرارات الاجتماع السابق التي تم الاتفاق عليها.					
٣٧-	يضع مدير المدرسة أهدافا واقعية محددة للاجتماع.					
٣٨-	يلتزم مدير المدرسة بالمدة المحددة للاجتماع ويرتب جدول اعماله.					
٣٩-	يدير مدير المدرسة الحوار بطريقة ديمقراطية، ويمنع المقاطعات والأحاديث الجانبية.					
٤٠-	يعد مدير المدرسة محضرا للاجتماع ملخصا فيه ما تم الاتفاق عليه.					
٤١-	يتحاور مدير المدرسة مع المدرسين بشكل دائم لزيادة كفاءة العمل بالمهام الموكلة اليهم.					
٤٢-	يجتمع مدير المدرسة مع المدرسين مرة واحدة في الاسبوع على الاقل.					
٤٣-	يبدأ مدير المدرسة الاجتماع في الوقت المحدد.					
٤٤-	يحرص مدير المدرسة على انتهاء جميع بنود جدول الاعمال من عرض ومناقشة في حدود الوقت المحدد للاجتماع.					
٤٥-	تزويد مدير المدرسة المدرسين والعاملين بالتعليمات والمعلومات الضرورية ليسيير العمل بالشكل الواضح.					

ت	الفقرات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	ابدا
٤٦-	يحرص مدير المدرسة على العمل بروح الفريق ويؤكد على عامل الاستشارة بين العاملين.					
٤٧-	يستخدم مدير المدرسة التقييم لكل مهمة من المهمات التي تم تدوينها.					
٤٨-	يراجع مدير المدرسة ما تم انجازه من اعمال في اليوم السابق.					
٤٩-	يختار مدير المدرسة المدرسين الملائمين لعملية التفويض.					
٥٠	يحدد مدير المدرسة المفوضين للأعمال والمهام التي سيقومون بتنفيذها.					
٥١-	يشرح مدير المدرسة للمدرسين المفوضين النتائج المتوقعة منهم بعد انجاز المهمة.					
٥٢-	يفوض مدير المدرسة المدرسين بالتناوب للقيام ببعض المهام الروتينية المتكررة.					
٥٣-	يعطي مدير المدرسة عناية كبيرة لهيكلية عملية التفويض وتقييمها.					
٥٤-	يقدر مدير المدرسة الاداء المتميز لفريق التفويض والمفوض اليه العمل.					
٥٥-	يتققد مدير المدرسة البناء المدرسي بشكل دائم.					
٥٦-	يحافظ مدير المدرسة على سلامة وأمن الطلبة داخل البناء المدرسي وخارجه.					

ت	الفقرات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	ابدا
٥٧-	يدرس مدير المدرسة جميع احتياجات البناء المدرسي في ختام العام الدراسي.					
٥٨-	يضع مدير المدرسة خطة لتأمين التمويل المطلوب لتنفيذ الاحتياجات المدرسية اللازمة.					
٥٩-	يحافظ مدير المدرسة على نظافة البيئة المدرسية الداخلية والخارجية باستمرار.					
٦٠-	متابعة صيانة بناية المدرسة بشكل دائم					