



*Corresponding author:

M.D. Ahmed Naim Hassan

M.D. Waqar Youssef

Abdul Khaleq

Al-Hay Education Directorate

Email:

Ahmed.neem1973@gmail.com

Keywords:

the administrative competencies, time administration, and the head masters of preparatory schools.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 15 Sep 2021
Accepted 25 Mar 2023
Available online 1 Apr 2023

Administrative competencies and their relationship to time management for managers

Middle schools from the point of view of teachers

A B S T R U C T

Generally speaking, administrative leadership greatly effects the future of the humanity civilization. Their decisions constitutes some differences between success and failure. This is an actual reality in our modern technical world. So the future of the world is controlled by the educated countries which have developed educated systems because they are considered the cornerstone and the beating heart for developing and promoting world. Any society, its importance lies in focusing on an important issue which effect the public institutions and achieve their aims, it represents:

The level of the administrative competencies of the head masters of preparatory schools in Wasit from viewpoint of the members of faculty.

The level of time administration for the head masters of preparatory schools in Wasit from viewpoint of the members of faculty.

Introduce the relationship between the administrative competencies and time administration for the head masters of preparatory schools in Wasit from viewpoint of the members of faculty.

The researcher adopts analytical descriptive method. The procedures include the research society which includes (1748), (988) male teachers and (760) female teachers. The sample involves (300) teachers (males and females), (170) male teachers and (130) female teachers.

The date have been processed statistically by using statistical bag for science (Sbss). The results of the research displays: The level of the administrative competencies of the head masters of preparatory schools is medium and the level of time administration for the head masters of preparatory schools is good. There is positive relationship between them.

© 2023 LARK, College of Art, Wasit University

DOI: <https://doi.org/10.31185/>

الجدارات الادارية وعلاقتها بأدارة الوقت لدى مديري

المدارس الاعدادية من وجهة نظر المدرسين

م.د. أحمد نعيم حسن / مديرية تربية الحي -متوسطة ابن حيان للبنين
م.د. وقار يوسف عبد الخالق/ مديرية تربية الحي -متوسطة ابن حيان للبنين

فكثير من مؤسساتنا التربوية مازالت تعاني من عدم قدرتها على مواكبة التطور نتيجة تشعب اعمالها وتعقدها وتنوع العلاقات في البيئه الداخليه وتأثرها بمؤثرات خارجيه مما ترتب عليه ضعف الروح المعنويه وانعزاله المرؤوسين. (الجبوري ، 2005 : 3) لذا ان ضمان بقاء المؤسسات التربويه واستمرارها في التقدم هو مواكبه التطور والتحسين المستمر الذي يمكنها من مواجهه التحديات واغتنام الفرص من خلال عمليه الاختيار والتعيين والترقيه، فلم تعد الاساليب التقليديه والطرق البدائيه ملائمه لتعدد الامور وتنوع الوظائف وتعدد المستويات وكذلك زياده المشاكل في العمل وتعقدها مما شكل ضغطا كبيرا على المؤسسات التربويه لايجاد ممارسات اداريه حديثه تمكنها من مواجهه هذه التحديات . (عامر ، 2017 ، 448)

وهذا ما اكده المؤتمر التربوي المنعقد في بغداد (2014) وتحت شعار (بالتربيه والتعليم نرسم المستقبل) ان واقع الاداره التربويه يعاني من صيغ غير مرغوب فيها مثل البطء في الحركه والتهرب من المسؤوليه والتسلط والمحسوبيه وقصور الالتزام المهني وهذه كلها صيغ تتعارض مع كون الاداره بيئه منتقاه ونموذج في العلاقات الانسانيه لذا لاسبيل الا من خلال معايير الجداره الاداريه في اختيار القيادات الاداريه الكفؤه وتاكيدا لما اكده الكبيسي في المؤتمر السنوي الثالث للاداره (2002) على التحديات التي باتت تطوق ابعاد حياتنا كافراد ومؤسسات ،فلم تعد هذه التحديات تسمح بالجمود في الوقت الذي ينشط الآخرون بحركه وابداع وتجديد لاحداث التغيير ومواكبه متطلبات العصر الذي بات يستلزم التكيف المدروس لاختيار القيادات التي تحدث الفارق . (الكبيسي ، 2002 : 34) لذا ستبقى مؤسساتنا التربويه منغلقة على نفسها ولا تتفاعل على الرغم من توافر مقوماتها كمؤسسه تعليميه مع وجود التشريع والبناء الوظيفي والامكانيات الماديه والبشريه .(ابراهيم، 2001 : 12) باعتبار مشكله الوقت لدى المستويات الاداريه وخاصه المديرين تاخذ حيزا كبيرا من اعمالهم وكيفيه انجازها في الوقت المحدد حتى يمنع التضارب والتنازع في الاختصاصات ويمنع في الوقت ذاته التدخل في اعمال الآخريين ووضع العراقيل امامهم وبالتالي يحقق العداله من تنظيم الاولويات وترتيبها بالشكل الذي يحقق الاهداف . (حريز وجلده، 2007: 11) وهذا ما اكده المؤتمر التربوي المنعقد في بغداد (2017) والذي اشار الى كل مايتعلق بالعمليه التربويه ويعترض تقدمها ومسارها من خلال طرح علمي يسعى بقوه نحو استراتيجيه جديده قادره على الانطلاق نحو الامام من خلال رفع معدلات الانجاز الى اعلى درجاتها وبالتالي تعظيم الاستفادة من كل الموارد لتحقيق التقدم والرقى في المؤسسات التربويه . (مؤتمر بغداد، 2017). لذا ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقه والبحث شعرت بوجود حاجه ماسه لدراسه متغيرات مؤثرة بشكل فاعل في العمليه التعليميه مثل الجدارات الاداريه واداره الوقت لعلها تخفف من المشاكل وتكون حافزا للباحثين لايجاد المزيد من الدراسات.

ان التفكير في الوجود وبالحقيقة الكلية الكامنة وراءه يعكس رغبة العقل البشري في الاستطلاع اللامحدود في معرفة النظم الادارية التي ينتمي اليها الانسان باعتبارها جزء من هذا الوجود .

فالادارة اكتسبت احترافيتها بفضل تكوينها الانساني الذي يطور بحلقات استكمال الخبرات ومواكبه التطورات والمستجدات بفضل جدارتها الادارية وادائها المتميز لتحقيق افضل النتائج باقل جهد ووقت .(حسان والعجمي، 2010 : 34) لذلك غدت جودة المؤسسات التعليمية المنقذ والامل لكل دولة تسعى لبناء اقتصادها بقوة اذ كشف تقرير منظمه التعاون والتنمية الاقتصادية والذي استغرق اعداده عشر سنوات ،ان القوة الاقتصادية والتكنولوجيه والعسكريه لاي دولة مرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى مؤسساتها التعليمية .(اللقمان، 2002 : 41)

باعتبارها فريده في اهميتها وخطورتها نتيجة اختلاف طبيعه المدخلات والمخرجات فيها عن كل المؤسسات الاخرى الغير تعليميه ، فنجاح الاخير له لاياتي الا بعد نجاح المؤسسات التعليميه وقدرتها على اعداد جيلا تربويا مؤهلا تاهيلا علميا . (العجمي، 2010 : 95) وهنا تبرز الاداره التربويه في اي مؤسسه باعتبارها الخط الاول المسؤول عن كفاءه الاختيار والاداء في العمل ، فلا بد من رفع جدارتها الاداريه عن طريق تفعيل مهاراتها ومعارفها وتحديث اتجاهاتها وفق النظريات الحديثه .(محافظه، 2002 : 73)

لانها تواجه اكثر من اي وقت مضى جملة من التحديات المستمره والمتمثله بالتطور السريع في جميع دول العالم الامر الذي جعلها تبدا في خطوات سريعه لاعاده النظر في مؤسساتها التربويه من حيث هياكلها واهدافها لتنسجم مع متطلبات المرحله الجديده (توفيق، 2005 : 53) لذا يعد التعليم الثانوي احد اهم الروافد الموجوده في العمليه التربويه والركيزه الاساسيه في التطور ، اذ يستقبل ويخرج سنويا اعداداً هائله من الطلبة والذين يمثلون الحجر الاساس في البناء .

لذا ان عمليه الربط بين مختلف الاجهزه الفرعيه للمؤسسات التربويه من جهه والتنظيم الكلي من جهه اخرى يحتاج الى جداره اداريه .(القريوتي، 2001 : 310)

فالجداره الاداريه هي منهجيه ابداعيه فريده من نوعها وفعاله للتطور على مستوى المؤسسه التربويه والمستوى الوظيفي للفرد ، باعتبارها تحدد الواجبات والمهام الدقيقة للعمل يرافقها قائمة المعارف والمهارات والجوانب السلوكية اللازمه والادوات والموارد الاخرى .لذا تكمن اهميتها باعتبارها الهدف الاساس للوصول

2- مستوى اداره الوقت الوقت لميري المدارس الاعداديه في محافظه واسط من وجهه نظر اعضاء الهيئه التدريسيه

3- العلاقة بين مستوى الجدارات الاداريه واداره الوقت لمديري المدارس الاعداديه في محافظه واسط من وجهة نظر اعضاء الهيئه التدريسيه .

حدود البحث :- يتحدد البحث الحالي بـ:

الحدود البشرية : اعضاء الهيئه التدريسيه في محافظه واسط .

الحدود المكانيه : المدارس الاعداديه في محافظه واسط .

الفصل الدراسي من العام الدراسي 2019-2020

تحديد المصطلحات :

الجداره : عرفها خالد (2015) هي مجموعة العناصر والصفات ذات الصلة بكفاءة الفرد الفنية والاداريه وكذلك درجة الانضباط وحسن التعامل والتي ينتج عنها اداءً فعالاً (خالد، 2015 . 178)

الجدارات الاداريه :- عرفها كردي (2014) هي مجموعه السمات والمؤهلات الشخصية والعلمية والعملية والتي تمكن الموظف من تحقيق معدلات اداء عالية وقياسية تفوق المعدلات العادية . (كردي، 2014، 78) وعرفها عياصرة (2019) :-هي مجموعة القيم والمهارات والقدرات الضمني من قبل المدير والتي تمكنه من التنبؤ بالسلوك والتخطيط والتوجيه والتحفيز واحتواء المواقف الحرجه بكفاءه وفاعليه وصولا لتحقيق الانجاز . (النواصره، 2019، 101)

التعريف الاجرائي :-هي اتصاف المدير بالمهاره والمعرفه والتي ينتج عنها أداء فعال وتقاس بالدرجه التي يحصل عليها المدير من خلال استجابته اعضاء الهيئه التدريسيه على فقرات الاستبانه

اداره الوقت :- عرفها جلده وحريز (2007) هي الاستثمار الامثل للموارد المتاحة ،حيث تتضمن التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابه والتحفيز والاتصال . (جلده وحريز، 2007، 106)

كما عرفها علي(2007) هي دراسه الحركه والزمن التي تمكن من تحديد الوقت اللازم لاداء الجزئيه من العمليه الواحده دون فقد في الزمن مما يتيح زمنا اخر لانجاز الجزئيات لانجاز الاعمال في الوقت المناسب وبفاعليه عاليه (علي ، 2007، 78) .

التعريف الاجرائي :- هو رفع معدلات الانجاز الى أعلى درجاتها وتقاس بالدرجه التي يحصل عليها المدير في استجابته اعضاء الهيئه التدريسيه على فقرات الاستبانه .

مدير المدرسه الاعداديه :- عرفته وزاره التربيه العراقيه (2011)

احد اعضاء الهيئه التدريسيه وحاصل على شهادة جامعيه بدرجة بكالوريوس فاعلى ومعداً اعداداً تربوياً
بالإضافه الى الشروط التاليه :-

ملتزم بالدوام ، موهل تربوياً ،سبق ان عمل معاونا ، لديه خدمة فعلية لاتقل عن سبع سنوات ، واجتاز دورة
تاهيلية في الادارة . (وزاره التربيه ،2011)

القصل الثاني اطار نظري ودراسات سابقه

الجدارات الادارية

الجدارة الادارية في منظور الاسلام :- لقد اعطى الاسلام اولوية واهتماما كبيرا للجدارة الادارية وخص من
يقوم باداره بيت المال بشروط ومقاييس موضوعيه حيث قال تعال في كتابه العزيز بسم الله الرحمن الرحيم
(ولا توتوا السفهاء اموالكم التي جعل الله لكم قياماً وارزقوهم فيها واكسوهم وقولوا لهم قولاً معروفاً) صدق
الله العظيم (سوره النساء) من خلال الايه الكريمه يتضح ان الاسلام اولى اهتماما كبيراً بالجداره الاداريه
وخص من يقوم باداره اموال الغير ان يتم اختياره بناء على مقاييس موضوعيه ولا يسمح بتمكين
السفهاء من التصرف في الاموال التي جعلها الله للناس قياما حيث تقوم بها معاشهم من التجارات وغيرها ،
لذا وضع الاسلام الشخص الذي يجيد عمله باتقان في مكانه ساميه في المجتمع تعطيه القوه في وظيفته والتي
هي نوعان قوة جسديه ومعنويه فالجسديه هي قدرته على انجاز الاعمال بافضل واحسن وجه والقوه المعنويه
تعني القوه العلميه والتي تشمل التمكن في التخصص واستغلال الامكانيات ومتابعه التطور والتجديد وهذا
النوع هو الافضل ، حيث اهتم الاسلام بمحتوى الجداره ذات التأثير على مستوى الاداء وكذلك اهتم باختيار
الافراد بناء على الجدارات التي يتمتع بها لاداء العمل المنوط به .

وهناك نماذج عديده في القران الكريم ومنها :-

1_ نموذج الاجير :- وهذا النموذج يبين اهميه الاختيار بناء على الجدارات الاداريه التي يتمتع بها لاداء
العمل المنوط به حيث قال تعالى (قالت احدهما يا ايت استاجره ان خير من استاجرت القوي الامين)(سوره
القصص ،الايه 26) في هذه الايه الكريمه تحدد الجدارات التي يتمتع بها نبي الله موسى ع والتي تشمل
(القوه – والامانه)فهذان الوصفان ينبغي اعتبارهما في كل من يتولى اي عمل فاذا فقد احدهما فان الخل
سيحدث وعند اجتماعهما فان العمل يتم ويكتمل . (عامر ، 2011 : 674)

2- نموذج الولايه على خزائن الارض :- وفي هذا قوله تعالى (قال اجعلني على خزائن الارض اني حفيظ
عليم) فيوسف عليه السلام عندما رشح نفسه بناء على جدارات اداريه ملائمه لهذه الوظيفه مثلا أ- الامانه
والعلم ب – القدره على التنبوء بالمشكله ج- القدره على التخطيط طويل الامد د- علم بطرق التخزين
(فما حصدم فذروه في سنبله) ه-القدره على التنظيم والرقابه و- القدره على التعامل مع المشكلات وحلها

بالطرق الابتكاريه ي-القدره على التأثير الاجتماعي وتعزيز النفوذ السياسي ع-القدره على التوجيه والاشراف غ- المرونه في التعامل والعمل بروح الفريق س- حسن استغلال الموارد المتاحة وتوزيعها .
3- نموذج نموذج داوود عليه السلام في صناعه الدروع :-

ان الجدارات التي يتمتع بها نبي الله داوود عليه السلام هي من بالهام ووحى من الله ومنها :-أ- معرفه العامل لنوعيه العمل جيدا ب- الرغبه في الابتكار والتجديد ج-اهتمام العامل بالجوده في جميع مراحل الانتاج ء- العلم (ولقد اتينا داوودنا فضلا) . لذا اهتم الاسلام اهتماماً كبيراً بالجداره بسبب تأثيرها الكبير في مستوى اداء الفرد وبالتالي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب .

خصائص الجدارة الادارية :- تتكون الجدارة الادارية من العناصر التاليه :

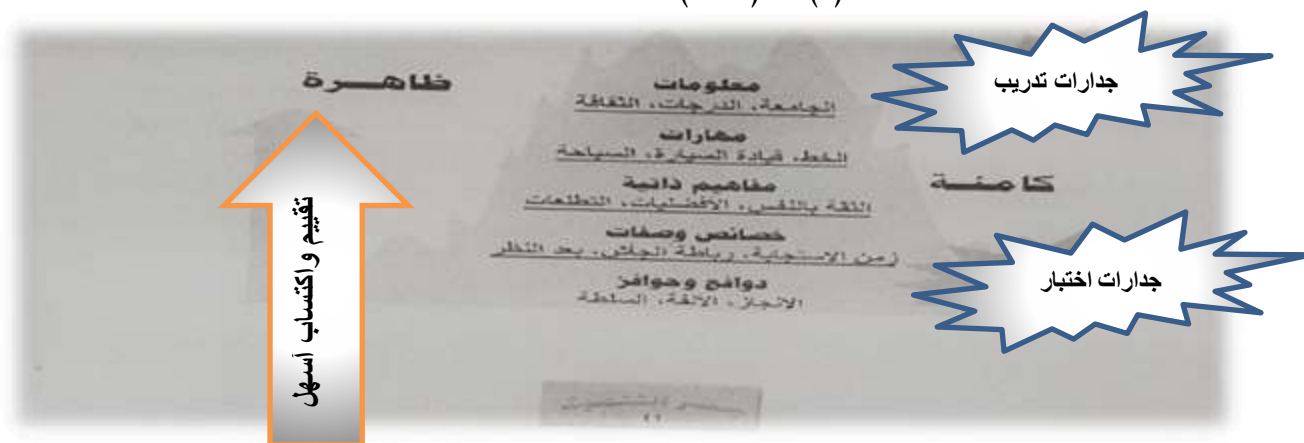
1- **الخاصيه الضمنيه :-** تعتبر الجدارة كجزء من شخصية الفرد بحيث من خلالها تستطيع التنبؤ بالسلوك في العديد من المهام الوظيفيه حيث تشير الى طرق التفكير والتصرف والتي تمتاز بالثبات لفترات طويله وتشمل المهاره :- هي الخبرة والقدره التي يملكها الشخص في مجال معين للقيام بمهمه ذهنيه او ماديه أ –
ب - المعرفة :- هي المعلومات التي يملكها الفرد في مجال المعرفة
ج - المفهوم الذاتي :- ويقصد به قيمه الفرد بالاضافه الا توجهاته مثل الامانه والثقه بالنفس
د - الدوافع :- الاشياء التي يفكر بها الشخص بصوره مستمره والتي تدفعه للقيام بتصرف ما
هـ - الصفات :- هي السمات الماديه التي تميز الشخص عن الاخرين بالاضافه الا قوه الاستجابه للمعلومه مثل القدره على اداره الوقت

2-**العلاقات السببيه :-**امكانية التنبؤ بالاداء فمن خلال جدارات الدوافع والمفهوم الذاتي يمكن التنبؤ بالسلوكيات المتعلقة بالمهاره والتي بدورها تعكس النتائج التي سيكون عليها الاداء .

3- **المرجع المعياري :-**هي مقدره الجداره بالتنبأ بالشخص الذي يجيد او لا يجيد القيام بعمل ما وذلك تبعاً لمعيار او مواصفات معينه ، والذي يعتبر امرا في غايه الاهميه في تعريف الجداره ، فالخاصيه لاتعتبر جداره الا اذا انبأت عن شيء له معنى في العالم الحقيقي ، والمعايير الاكثر استخداماً في الجداره هي :-

أ - الاداء المتفوق :- ويعرف احصائياً بانه انحراف قياسي واحد فوق الاداء المتوسط وهو مساو تقريبا للمستوى الذي يحققه صاحب اعلى اداء ضمن عشره اشخاص في مجال معين .

ب - الاداء الفعال :- هو الحد الادنى من العمل او ادنى مستوى مقبول من العمل والذي لو انخفض عنه لايعتبر جداره .

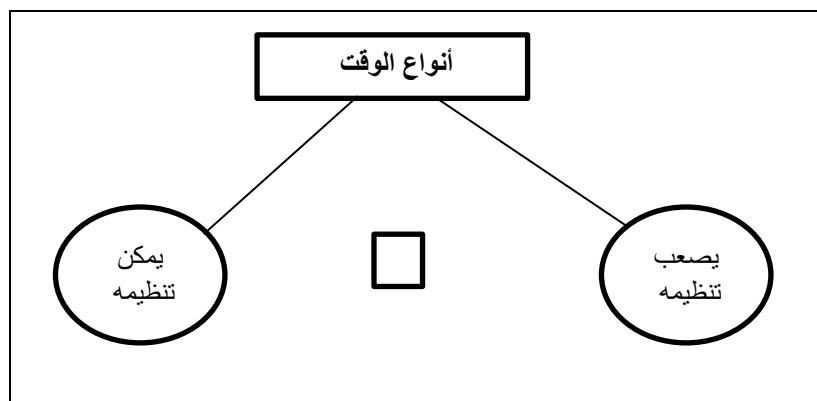


شكل (1) الجدارات الظاهرة والكامنة (نموذج جبل الجليد)

اليات تطبيق الجدارة الادارية في المؤسسات التعليمية :-

يمكن التحقق من تطبيق الجدارة من خلال المعايير والاليات التاليه :-

- 1- معايير الترقيه :- تختلف الانظمة والقوانين من مؤسسه الاخرى حسب اللوائح والتشريعات وطبيعه العمل في هذه المؤسسه ، لذا يلزم المؤسسه التعليمه نظام الكفاءه نظراً لطبيعه العمل الحيوي في المؤسسه.
- 2-معايير التعيين :-هي العمليه التي يتم بموجبها المفاضله بين الاشخاص الراغبين في الوظيفه واختيار الافضل والاكفا والملائم وفق المعايير التي تعدها المؤسسه ،ولكن مع ضمان العدل والمساواه للجميع .
- 3- تقييم الاداء :- وتشمل وجود مستوى محدد يجب ان يصل اليه الشخص وكذلك قياس الاداء الفعلي وتقييم السلوك والاداء من خلال معايير خاصه ، والقيام بتسجيل النتائج الترتبه من هذا التقييم واخيرا تبليغ الشخص بنتائج التقييم .
- 4- التدريب :-ان هدف الاساسي للتدريب هو السعي الى ازاله الجوانب السلبيه والتي فيها قصور في الاداء والسلوك وبالتالي اعداد الافراد الذي تتوفر فيهم القدرات والمعارف للتدرج الوظيفي والاستعداد للتغيير والتطوير المستمر بما يواكب المسؤليه الاكبر في المستقبل .
- 5- قياس الرضا :- يعد الرضا الوظيفي حاله من الرضا والقبول والقناعه ناتج عن تفاعل الفرد مع العمل واشباع الرغبات والحاجات وتحقيق الطموح عبر الشعور بالثقه ، كما يعد محصله للخبرات والمعارف والمهارات التي يتمتع بها الفرد والمرتبطة بالعمل . (عامر ، 2011 : 112)



اداره الوقت انواع الوقت :-
الوقت في حياتنا يتكون من نوعين
هما :-

الشكل (2) أنواع الوقت

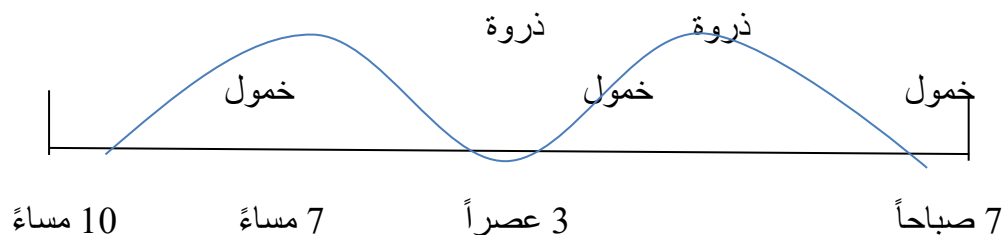
أ-النوع الاول: الوقت الذي يصعب تنظيمه او ادارته او الاستفادة منه في غير ماخصص له والذي نقضيه في حاجاتنا الاساسيه ،مثل النوم والاكل والراحه والعلاقات الاسريه والاجتماعيه ،وهو الذي يحفظ توازننا في الحياه ولكن لايمكننا ان نستفاد منه في غير ماخصص له .

ب-النوع الثاني: الوقت الذي يمكن تنظيمه وادارته ونقصد به الوقت المخصص للعمل ولحياتنا الخاصه وهذا النوع من الوقت هو الذي يمثل التحدي الكبير الذي نواجهه فهل نستطيع استثماره الاستثمار الامثل ؟ ويتكون الوقت الذي يمكن تنظيمه من نوعين هما :

1-وقت الذروه :وهو الوقت الذي نكون فيه بكامل نشاطنا وحضورنا الذهني .

2-وقت الخمول :وهو الوقت الذي نكون فيه في اقل حالات تركيزنا وحضورنا الذهني .

لذا يجب علينا ان نبحث عن الوقت الذي يمكن تنظيمه ثم نتعرف على وقت الذروه والذي نكون فيه بكامل نشاطنا وحضورنا الذهني باعتباره وقت الانتاج والعطاء والعمل ، اما بالنسبه للاهداف والاعمال الخفيفه والامور البسيطة والتي نستمتع بعملها فيمكن ان نضعها في وقت الخمول اي في اوقات قله النشاط والتركيز (جلده وحريز ،2007 :70).



الشكل (3) يوضح ذلك

مفاتيح اداره الوقت

- 1-تحليل الوقت :هو عمل سجل بالانشطه اليوميه ولمده اسبوع على الاقل ويحتوي على زيادات قدرها 15 دقيقه يعد جوهريا واساسياً في التحليل الفعال للوقت ، وينبغي تكرار هذا السجل كل ثلاثه شهور لتجنب الرجوع الى ممارسات الوقت السيئه .
- 2-التوقع : الوقايه خير من العلاج لذا يعد الاجراء التوقعي اكثر فاعليه من الاجراء العلاجي ،حيث توقع الامور الغير متوقعه وبالتالي يخطط لها لكي يتوقع ماسيحت مستقبلًا .
- 3- التخطيط :كل ساعه في التخطيط السليم والفعال توفر ثلاث اضعاف المده في التنفيذ وتحقيق افضل النتائج .
- 4-المرونه :الاتصاف بالمرونه في جدولته الوقت الشخصي امرا ضروريا لاستيعاب الاحداث الخارجه عن السيطرة ،لذا يبغي عدم الافراط او التفريط في جدولته الوقت .
- 5-الاهداف والاولويات : النتائج الاكثر فاعليه يتم تحقيقها بشكل عام من خلال السعي الدؤوب وراء الاهداف المخطط لها وليس من قبيل الصدفه .
- 6-المواعيد النهائيه :ان ممارسه الانضباط الذاتي في فرض المواعيد النهائيه والالتزام بها يساعد المير على التغلب على التردد والحيره والتسويق .
- 7-البدائل :ان عدم التوصل الى حلول بديله في اي موقف معين يحد من احتمال اختيار الاجراء الاكثر فاعليه .
- 8-الدمج :هو تصنيف المهام المتماثله وتوزيعها على اقسام العمل لتقليل المقاطعه وكذلك ترشيد بذل المجهود الشخصي .
- 9-مبدا باريتو / التركيز:هو جعل المديرين يركزون على جهودهم على الاحداث القليله المهمه مما يزيد احتمال وقوع هذه الاحداث ومن ثم تحقيق النتائج القصوى .
- 10- الفعاليه:هي فعل الشئ الصحيح على نحو صحيح ، والجهد مهما كانت كفاءته يكون عديم الفعاليه اذا تم بذله في الوقت الغير مناسب .
- 11-مستوى التفويض /القرار:ينبغي تفويض سلطه اتخاذ القرار الى ادنى مستوى ممكن بما يتفق مع الحكم الصائب والحقائق المتاحه .
- 12-التفويض الى مستوى اعلى :ان التفويض المعكوس يشجع المديرين من خلال تشجيع المرؤسين على التواصل معهم للحصول على الحلول .
- 13-اداره الاستثناءات :هي عدم تبليغ الاداري المسؤل الا بحالات الانحراف القصوى عن الاداء الفعلي انحرافا خطيراً وذلك من اجل توفير الوقت والجهد .

14-الرؤية: هي الاحتفاظ بالاشياء التي تعترم القيم بها في مجال رؤيتك والتي تزيد من تحقيق الاهداف .
15-اداره الازمات :المديرون يديرون اعمالهم غالبا من خلال الازمات ، اي خلق مشكله وجعلها ازمه مما يتسبب بمتلازمه الاستجابيه المفرطه في الشعور مما يؤدي الى القلق واصدار احكام خاطئه واتخاذ قرارات على عجل وتبديد الوقت والجهد . (الصرن ، 2001: 86)

خطوات الاداره الناجحه للوقت

ان الذي يميز بين من يدير المؤسسه بنجاح وبين من يفشل في ادارتها هو الاستثمار الامثل للوقت بقدره وفاعليه وكفاءه هذا يتضح من خلال الخطوات التاليه :

1- مراجعه الاهداف والخطط والاوليات :ان الوقت الذي يذهب لايمكن ارجاعه وهذا ماكداه الغزالي (رحمه الله)ان الانسان يجب ان يراجع اهدافه وخططه واولياته،لانه بدون اهداف واضحه وخطط سليمه واوليات مرتبه لايمكن تنظيم الوقت وادارته بشكل جيد .

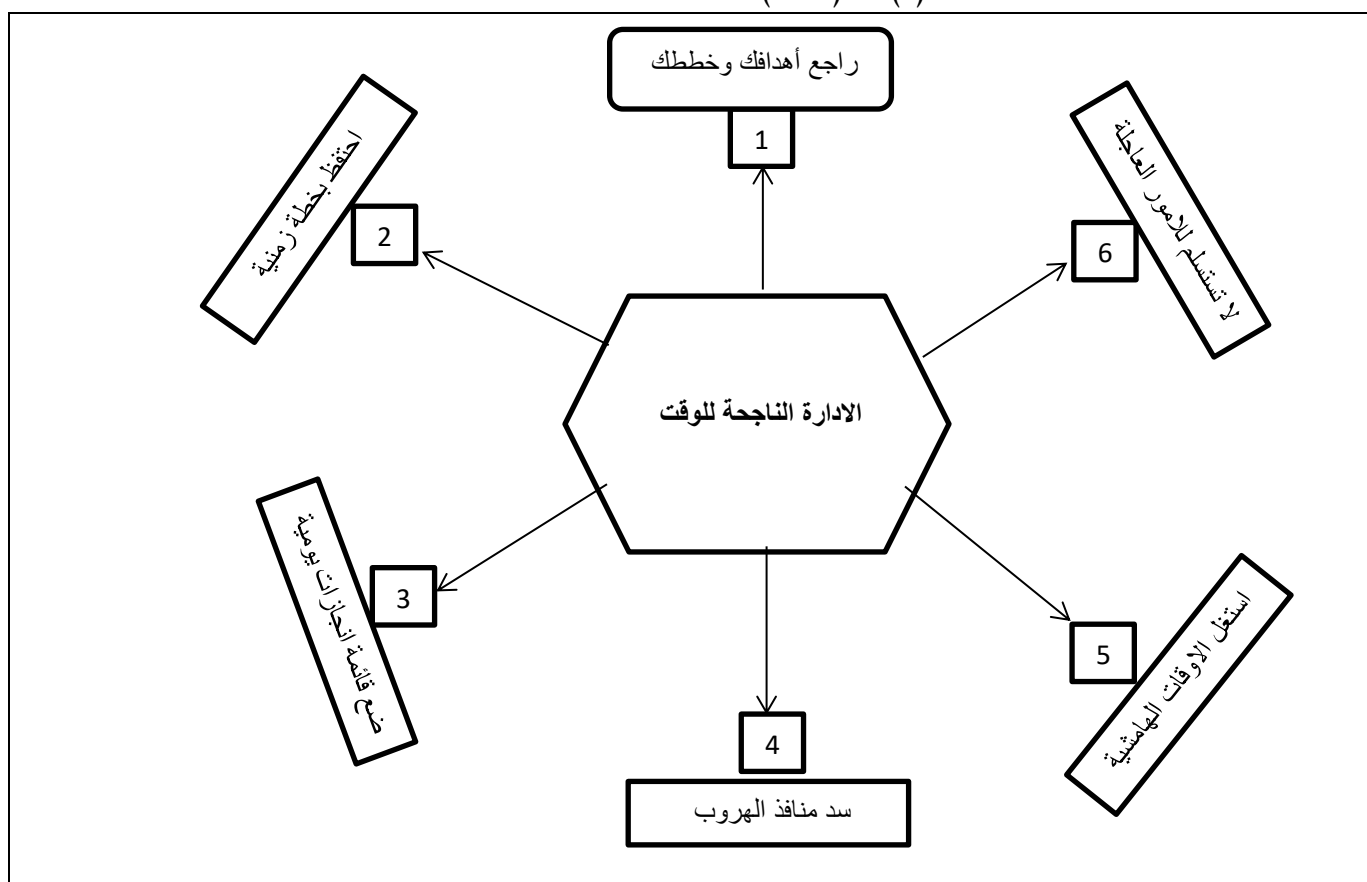
2-احتفظ ببرنامج عمل او خطه زمني :لغرض تحقيق الاهداف على المستوى القصير عليك ان تقوم بعمل برنامج زمني اي مفكره توضح فيها الاعمال والمهام والمسوليات التي سوف تقوم بانجازها .

3- اعداد قائمه انجاز يومية :هي تحديد قائمه الانجاز اليومي التي تفرضها النفس عليك كلما نسيت او كسلت والتي يجب ان تراعي عند وضعها ان لاتبالغ في وضع اشياء كبيره وكذلك اعطاء نفسك راحه في النهايه وان تكون مرنا لتحقيق الاهداف .

4- سد منافذ الهروب: ان الكسل والتردد والتاجيل والتسويق كلها منافذ تهرب اليها لتتخلص من المسوليات ،لذا يجب عليك ان تربط النجاح بالتوكل على الله اولا ثم بمهاجمه المسوليات الثقيله والصعبه عليك لتحقيق الاهداف .

5-استثمار الاوقات الهامشيه :هي الاوقات الضائعه بين الالتزامات والاعمال وتزيد كلما قل تنظيم الانسان لوقته، لهذا يجب وضع خطه للاستفاده من الاوقات الهامشيه قدر الامكان واستغلالها افضل استغلال لتحقيق الاهداف .

6-لا تستسلم للامور العاجله غير الضروريه :لانها تجعل النسان اداه في متناول البرامج الاخرين وتسلبه فاعليته ووقته لانه لم يحدد الاهداف والاولويات في العمل لهذا وقع ضحيه عدم تنظيمه لوقته وادارته لذاته .(الصوم ، 2001: 28) والشكل (4) يوضح ذلك .



الدراسات السابقة

1 – دراسة (رياض احمد أبازيد ، 2008) بعنوان مدى تطبيق معايير الجدارة في اختيار المديرين في مراكز الوزارات الاردن ، يهدف الباحث من الدراسة الى معرفة مدى تطبيق مراكز الوزارات في الاردن لمعايير الجدارة في عمليات اختيار المديرين ووضحت النتائج كذلك وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة حول تطبيق تلك المعايير وقد أوصى الباحث بناءً على نتائج الدراسة بأن يتم الالتزام بنظام الخدمة المدنية في عمليات التعيين والاختيار بالإضافة الى ضرورة تفعيل دور إدارة الموارد البشرية في اجراءات الاختيار .

2 – دراسة كوبيثون (Copithorn ، 2001)
(دراسة حالة نظام ادارة الاداء المستند الى الجدارة)

(Study state system of perfman ance manag ement depends on the deserviug)

هدفت الدراسة الى تطوير ومعالجة مشاكل النظام إدارة الاداء في جامعة كالجارى (calgary) في كندا

وتكونت عينة الدراسة من (28) مشرفاً إدارياً و (68) موظفاً واستعملت الباحثة المسح العام والمقابلات كأداتين لجمع المعلومات أما الوسائل الاحصائية فكانت الوسط المرجح ، معامل ارتباط بيرسون ، الاختبار الثاني لعينتين مستقلتين) ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة في التطبيق الاولي لنظام دراسة الاداء المستند الى الجدارة عن طريق معالجة المشكلات المتمثلة في ضعف الدعم الوظيفي واجراءات الرقابة وامكانية توصية المؤسسة نحو النجاح عن طريق تحسين الاداء في المؤسسة وأتباع تغذية راجحة تصحيحية لاداء العاملين

ادارة الوقت : (عمر ، 2012)

مهارات ادارة الوقت وعلاقتها بالتفائل وبعض سمات الشخصية لدى طلبة اقليم كردستان هدفت الدراسة للتعرف مدى تطبيق مهارة الوقت لدى طلاب الكلية اقليم كردستان وتمثل مجتمع الدراسة في جميع طلبة كليات التربية من الذكور والاناث وشملت عينة الدراسة (427) طالب وطالبة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية وتوصلت الدراسة الى النتائج الاتية

1 – مستوى ادارة الوقت لدى طلاب كليات التربية كان فوق الوسط

2 – وجود فرق دال احصائياً ولصالح الطلاب الذكور

3- عدم وجود علاقة ارتباطية بين كل من ضبط العوامل المشتته وبعد تنظيم الوقت

4 – عدم وجود تفاعل دال احصائياً بين متغيري النوع ذكور اناث والقسم علمي ادبي على الدرجة الكلية

في مهارات ادارة الوقت .

مدى الاستفادة من الدراسات السابقة :

قدمت الدراسات السابقة مؤشرات مهمة من تكوين رؤية شاملة للموضوع في الجوانب التالية :-

1 – أهداف البحث :- حيث اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات الاخرى من حيث الابعاد والمتغيرات

والتي تم التركيز عليها من جانب كل دراسة مما يجعل الباب مفتوحاً لاي باحث لدا الثغرات البحثية والاسهام في اثراء الجانب المعرفي .

2 – تنوعت مجتمعات الدراسة السابقة مما يدل على أهمية هذه الموضوعات لمختلف المؤسسات .

3 – تناول البحث الحالي مجالات للمتغيرات غير مطروقة سابقاً .

4 – الافادة في الخلفية النظرية للبحث .

5 – التعرف على منهجية الدراسات السابقة ساعد في بناء منهجية البحث الحالي بما يتلائم وأهداف البحث

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

يتضمن الفصل الحالي الإجراءات المنهجية التي قام بها الباحث بدءاً من منهجية البحث المجتمع وإجراءاته واختبار عينة البحث، فضلاً عن الوسائل الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات وعلى النحو التالي:

أولاً: منهج البحث:

اعتمد البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي (الدراسات الارتباطية) الذي يعتمد على جمع الحقائق والمعلومات عن الظاهرة المدروسة ويوصفها وصفاً دقيقاً كما هي في الواقع، فهو تشخيص علمي للظاهرة وتبصير بها كميّاً وبرموز لغوية ورياضية(داود وعبد الرحمن،1990:163).

ثانياً: مجتمع البحث:

يقصد بمجتمع البحث هو المجموعة الكلية التي لها خصائص مشتركة قابلة للملاحظة(كشروود،2007:143)، وعليه يتكون مجتمع البحث الحالي من مدرسي ومدرسات المدارس الاعداديه في محافظة واسط والبالغ عددهم (1748) وبواقع (988) مدرس و(760) مدرسه والمستمرين بالدوام الرسمي للعام الدراسي (2019-2020) وكما موضح في الجدول رقم (1)

جدول رقم (1)

يوضح توزيع مجتمع البحث للعام الدراسي 2019 – 2020

عدد الهيئات التعليمية والتدريسية		عدد المدارس		
اناث	ذكور	مختلط	بنات	بنين
760	988	1	32	44
1748			77	المجموع

ثالثاً: عينة البحث:

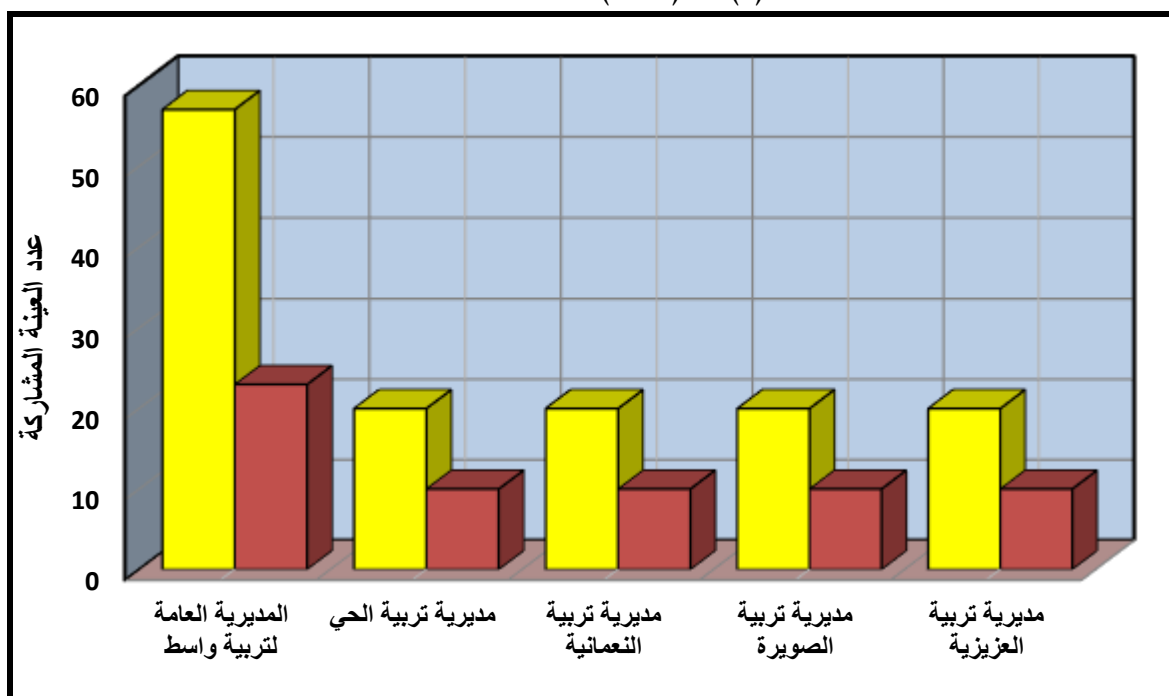
العينة تمثل جزءاً من المجتمع الذي تجري عليه الدراسة ، لذا يجب ان تكون قادره على تمثيله تمثيلاً حقيقياً يستطيع من خلالها الباحث تعميم النتائج التي توصل اليها على مجتمع البحث . (الخرابشة، 2007:113).
وتحقيقاً لأهداف البحث تم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغ عددها (300) من مجتمع البحث الأصلي وبواقع (170) مدرس و(130) مدرسه، وكما مبين في الجدول رقم (2) والشكل رقم (6).

حسب الاحصائية التي حصل عليها الباحث من وزارة التربية – المديرية العامة لتربية واسط – شعبة الاحصاء

جدول (2)

يبين توزيع افراد العينة العشوائية حسب مديريات التربية التي ينتمون اليها

ت	مديريات التربية	عدد المدرسين	عدد المدرسات	المجموع
1	المديرية العامة لتربية واسط	80	60	140
2	مديرية تربية الحي	25	15	40
3	مديرية تربية النعمانية	25	15	40
4	مديرية تربية الصويرة	25	15	40
5	مديرية تربية العزيزية	25	15	40
-	المجموع	180	120	300



شكل (5)

تباين التوزيع المكاني لأفراد العينة العشوائية حسب مديريات التربية التي ينتمون إليها

رابعاً: أدوات البحث:

أن طبيعة البحث وأهدافه هي التي تحدد الأداة المناسبة إذ إن لكل موضوع أداة تناسبه (فان دالين، 1985:431)، ولكون البحث الحالي يهدف للتعرف على الجدارات الاداريه وعلاقتها بإدارة الوقت، ولغرض الحصول على المعلومات اللازمة تم الاعتماد على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة وعلى النحو الآتي:

أولاً - أداة الجدارات الادارية :

اجراءات بناء قام الباحث بمجموعة من الإجراءات لبناء اداتا البحث بعد الاطلاع على الادبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث وقد اتبع الباحث الخطوات التالية:

- 1- تحديد الهدف :-ان تحديد الهدف لاي اداه يعد الخطوه الاولى والاساسيه لبنائها ، لذا تهدف كل اداه الى هدف محدد فالاولى معرفه الجدارات الاداريه والثانيه اداره الوقت .
- 2 – تحديد محتوى الاداة :- ويقصد بها الوحدة البنائية المكونه للاداه وتم بناء الاداتين من الادب الاداري .
- 3 – تحديد مجالات كل اداه حيث تضمنت الجادارات الاداريه مجالين هما الجدارات الكامنه والجدارات الظاهريه واداره الوقت كامله .

4 – اعداد استبانة استطلاعية تضمنت سؤالاً واحداً مفتوحاً.

5 – تحويل الاجابات إلى فقرات.

ثانياً : ادارة الوقت

اجراءات بناء الاداة

تم بناء اداة البحث على وفق الخطوات التالية :

1 – تحديد الهدف : اذ يعد تحديد الهدف لاي اداة الخطوة الاساسية لبناءها .

2 – تحديد محتوى الاداة : يقصد بمحتوى الاداة الوحدة البنائية المكونة لها .

خامساً: التحليل الإحصائي للفقرات:

ترمي عملية التحليل الإحصائي إلى الكشف عن الخصائص السيكومترية لها ومن هذه الخصائص:-

1 – القوة التمييزية للفقرات:

هي القدرة على التمييز بين أفراد العينة من ذوي المستويات العليا والمستويات الدنيا للسمة المراد قياسها، لذا يعد تميز الفقرات جانباً مهماً في التحليل الإحصائي لفقرات المقياس لأنه يتم التأكد من خلاله من كفاءة الفقرات للكشف عن الفروق الفردية بين الأفراد (Eebel,1972:399).

2 – أسلوب المجموعتين المتطرفتين:

أن اعتماد نسبة (27%) لكل مجموعة من المجموعتين العليا والدنيا تمثل أفضل نسبة يمكن اعتمادها، لأنها تقدم لنا مجموعتين بأقصى ما يمكن من حجم وتمايز (عودة،2002:187)، لذا بلغ حجم عينة التميز (300) يمثلون مدرسي ومدرسات المدارس الاعداديه في محافظة واسط، وقد رتبت الدرجات التي حصل عليها أفراد العينة ترتيباً تنازلياً من أعلى درجة إلى أدنى درجة، وتم استقطاع نسبه (27%) من المجموعه العليا اي (81) تدرسياً و(27%) من المجموعه الدنيا (81) تدرسياً، وذلك لاختصاصها للتحليل الاحصائي للحصول على اقصى درجات التطرف في الاستبانة في الاجابه بين المجموعتين ، حيث كانت القيمة التائية المحسوبة عند مقارنتها بالقيمة التائية الجدولية والبالغة (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (299)، أكبر من القيم الجدولية مما يدل على أن جميع فقرات المقياس دالة ومميزة، ينظر الجدول رقم (3).

يبين القدرة التمييزية لفقرات الاستبانة

رقم الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة الثانية	
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المحسوبة	الجدولية
1	3,670	0,817	2,792	1,002	6,14	
2	3,853	0,833	2,865	0,990	6,90	
3	3,926	0,733	2,987	0,909	7,27	
4	3,817	0,8766	2,878	0,973	6,49	
5	3,719	0,850	2,707	0,949	7,19	
6	3,451	0,891	2,560	1,043	5,87	
7	3,719	0,864	2,670	1,100	6,78	
8	3,780	0,916	2,304	1,162	9,02	
9	4,024	0,769	3,134	0,926	6,69	
10	3,939	0,673	3,073	0,978	6,60	1,96
11	3,975	0,860	2,841	0,909	8,20	
12	3,951	0,914	2,780	1,018	7,74	
13	3,878	0,837	2,536	1,008	9,26	
14	3,804	0,922	2,914	0,971	6,01	
15	3,756	0,854	2,560	1,031	8,07	
16	3,865	0,7975	2,853	1,055	6,92	
17	4,012	0,8533	2,670	0,994	9,26	
18	3,975	0,968	2,353	1,104	10,00	
19	4,134	0,990	3,073	1,141	6,35	
20	3,890	0,981	2,329	0,943	10,38	

رقم الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية	
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المحسوبة	الجدولية
21	3,914	0,996	2,560	1,112	8,20	1,96
22	3,951	0,980	2,292	1,232	9,53	
23	3,609	1,097	1,963	1,035	9,88	
24	3,914	1,146	2,121	1,126	10.10	
25	4,158	0,948	3,085	1,156	6,49	
26	4,048	0,0761	2,829	1,225	6,77	
27	4,097	1,0376	3,012	1,127	6,41	
28	3,365	1,212	2,060	1,114	7,17	
29	3,707	1,127	2,695	1,118	5,77	
30	3,768	1,136	2,439	1,207	7,25	
31	3,646	1,280	2,951	1,076	3,76	
32	4,024	1,030	2,585	0,993	9,10	
33	3,670	1,237	2,268	1,089	7,70	
34	3,841	1,059	2,646	1,169	6,85	
35	3,719	1,189	2,182	1,198	8,24	

سادساً: الخصائص القياسية (السايكومترية) للأداة:

صدق الأداة:

الصدق من أهم الخصائص السايكومترية التي يجب أن تتوفر في المقاييس لأنه مؤشر على قدرة الاداء في قياس ما أعدت لقياسه . (ملحم، 2007:270). إذا عمد الباحث للتحقق من صدق الاداء بنوعين من انواع الصدق هما :-

1 - الصدق الظاهري:

هو المظهر العام للاستبانة من حيث نوعية المفردات وكيفية صياغتها ومدى وضوحها، فضلاً عن تناول تعليمات الاستبانة ودقتها ودرجة وضوحها وموضوعيتها (الأمام وآخرون، 1987:130).

وللتحقيق من صدق الاستبانة فقد عرضت على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة التربوية وطلب ابداء ارائهم حول مجالات الاستبانة وفقراتها من حيث وضوح الصياغة وملائمتها للمجال الذي تنتمي اليه فضلاً عن امكانيه اضافة او حذف اي فقرة من الفقرات ،لذا عدت اجابه (80%) من المحكمين بالموافقه داله على صدقها واعتمت هذه النسبه كحد ادنى للقبول .

2- صدق البناء:

يعد من أكثر أنواع الصدق ملائمة لأنه يبين مدى نجاح الأداة في مقياس ما وضعت لأجله فهو يعتمد على التحقيق من مدى تطابق الفقرة مع الخاصية المراد قياسها (الخرابشة، 2007:99).

وهذا ما أكده الأمام وآخرون بأن صدق البناء يعتمد على التحقيق من مدى تطابق درجات الفقرات مع الخاصية أو المفهوم (الإمام وآخرون، 1987:142)، لذا استعمل معامل ارتباط بيرسون في تحليل الفقرات إحصائياً وتم التحقق من خلال ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية، وكذلك ارتباط درجة الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه، وتعد هذه الطريقة من أكثر الطرق استعمالاً في تحليل فقرات الاختبار والمقياس، وقد اظهرت أن جميع الفقرات كانت دالة إحصائياً ومقبولة عند درجة حرية (298) وبمستوى دلالة (0,05) وكما في الجداول (4) و(5).

جدول (4)

يبين قيم معاملات الارتباط فيما بين كل الفقرات والدرجة الكلية للمقياس

ت	علاقة الفقرات من فقرات المقياس بالدرجة الكلية للمقياس	
	معامل الارتباط	الدرجة (sig)
1	0,376	0,000
2	0,405	0,000
3	0,411	0,000
4	0,418	0,000
5	0,453	0,000
6	0,416	0,000

مقبولة	0,000	0,437	7
مقبولة	0,000	0,543	8
مقبولة	0,000	0,409	9
مقبولة	0,015	0,386	10
مقبولة	0,000	0,462	11
مقبولة	0,003	0,483	12
مقبولة	0,004	0,533	13
مقبولة	0,000	0,403	14
مقبولة	0,001	0,478	15
مقبولة	0,000	0,435	16
مقبولة	0,000	0,553	17
مقبولة	0,000	0,575	18
مقبولة	0,000	0,390	19
مقبولة	0,000	0,517	20
مقبولة	0,000	0,434	21
مقبولة	0,000	0,483	22
مقبولة	0,000	0,517	23
مقبولة	0,004	0,537	24
مقبولة	0,001	0,363	25
مقبولة	0,002	0,424	26
مقبولة	0,000	0,369	27
مقبولة	0,000	0,396	28
مقبولة	0,000	0,326	29
مقبولة	0,000	0,404	30
مقبولة	0,000	0,237	31
مقبولة	0,000	0,468	32

مقبولة	0,000	0,448	33
مقبولة	0,004	0,494	34
مقبولة	0,001	0,422	35

جدول (5)

يبين قيم معاملات الارتباط فيما بين كل الفقرات من فقرات المقياس بالدرجة الكلية للمجال

ارقام الفقرات	قيم معامل ارتباط درجة الفقرات بالدرجة الكلية للمجال
1	0.743
2	0.729
3	0.768
4	0.765
5	0.772
6	0.764
7	0.698
8	0.636
9	0.593
10	0.687
11	0.755
12	0.786
13	0.756
14	0.665
15	0.684
16	0.635
17	0.708
18	0.666

0.527	19
0.566	20
0.510	21
0.713	22
0.767	23
0.697	24
0.578	25
0.623	26
0.571	27
0.588	28
0.524	29
0.643	30
0.524	31
0.665	32
0.632	33
0.662	34
0.708	35

4 - الثبات:

هو قدرة الاختبار على إعطاء نفس النتائج إذا ما أعيد أكثر من مرة تحت ظروف متماثلة (جابر وكاظم، 1983:267)، فمتى ما كانت أداة القياس خالية من الأخطاء العشوائية وقادرة على قياس المقدار الحقيقي للسمة المراد قياسها وفي ظروف متباينة كان المقياس عندئذ مقياساً ثابتاً (الجلبي، 2005:13).

معادلة الفا كرونباخ

وتم حساب الثبات بطريقة الفا كرونباخ حيث تمتاز هذه المعادلة بتناسقها وامكانية الوثوق بنتائجها على حساب الارتباطات بين درجات فقرات المقياس.

وللتحقيق من الثبات للأداة طبقت معادلة الفا كرونباخ على أفراد عينة الثبات والبالغ عددهم (25) تدريسياً من خارج عينة البحث، حيث بلغ معامل الثبات الكلي للأداة (0,82) والذي يشير إلى ثبات جيد، وهو في نفس الوقت مؤشر إضافي على ثبات معامل الإدارة.

وصف الاداء بصورتها النهائي :-

بعد الاجراءات التي تم اتباعها اصبحت الاداء جاهزه في صيغتها النهائي مكونه من(35) فقره وبواقع (20) للجدرات الاداريه (15) لاداره الوقت ، وقد اعطيت (5) بدائل وهي (كبيره جدا ،كبيره،متوسطه ،قليله ،قليله جدا) اذ تم اعطاء الاوزان(5، 4، 3، 2، 1) على التوالي .

سابعاً: الوسائل الإحصائية:

لأجل التحقق من أهداف البحث من الإجراءات المعتمدة للأداة، فضلاً عن التحقق من أهداف البحث استعملت الحقيبة الإحصائية (SPSS) واستعملت الوسائل الإحصائية الآتية:

- 1 - الاختبار التائي (t-test): استخدم لاستخراج القوه التميزيه لفقرات المقياس وكذلك لاختيار عينتين مستقلتين في حدود الاستجابات المتطرفه (27%) للعليا والدنيا .
- 2 – الانحراف المعياري: للتعرف على الجدارات الاداريه واداره الوقت .
- 3 – الوسط الحسابي: للتعرف على الجدارات الاداريه واداره الوقت .
- 4 – الوسط المرجح: للتعرف على الجدارات الاداريه واداره الوقت .
- 5 - معامل ارتباط بيرسون: يستخدم لايجاد الثبات ومعاملات الارتباط درجه فقره بالمقياس .
- 6 - معامل ألفا كرونباخ: يستخدم لاستخراج الثبات بطريقه الاتساق الداخلي .

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرض النتائج التي توصل إليها الباحث وتفسيرها ومناقشتها لتحقيق أهداف البحث وعلى وفق النتائج الآتية:

الهدف الأول: تحقيقاً للهدف الذي يرمي الى معرفة مستوى الجدارات الاداريه لمدراء المدارس الاعداية من وجه نظر اعضاء الهيئه التدريسيه حساب المتوسط الحسابي لدرجات عينة البحث على الأداة فبلغ (179,86)

وانحراف معياري مقداره (28، 98) ولمعرفة دلالة الفروق بين الوسطين استعمل الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة وبلغت القيمة التائية المحسوبة (16,24) وهي أكبر من القيمة الجدولية (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (299) كما في الجدول (6).

جدول (6)

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لدرجات أفراد العينة على الجداريات الادارية

الإداة	العينة	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		درجة الحرية
					المحسوبة	الجدولية	
الجداريات الادارية	300	179,86	150	28,98	16,24	1,96	299

و من الجدول (6) يتضح وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط درجات العينة والمتوسط الفرضي لصالح المتوسط الحسابي لأفراد العينة (المدرء) وهذا مؤشر واضح أن مديري المدارس الاعدايه يتمتعون بمستوى أعلى من المتوسط في الجداريات الاداريه باعتبارها أسلوباً إدارياً حديثاً في المؤسسات التربوية لم يصل إلى مستوى الطموح مقارنة مع الدول الأخرى، والسبب في ذلك يعود إلى حاجة المستويات الإدارية إلى الخبرة والمعرفة المكتسبة عن طريق التدريب على الممارسات الإدارية الحديثة في الاختيار والترقيه والتعيين لكونها أسلوباً من الأساليب الديمقراطية التي ترمي الى تحقيق الاهداف التربوية.

وهذا ما أكده (عامر، 2017) عندما عبر عن الجداريات الادارية بوصفها منهجية ابداعيه فريده وفاعلة للتطوير على مستوى المؤسسة التربوية والفرد لانها مهاره وسلوك منبثق عن قيم عمل احترافي والتي تؤدي الى التفوق السامي بالاداء وبالتالي تحقيق النتائج المطلوبه . (عامر، 2017:456).

الهدف الثاني: مستوى إدارة الوقت لمدرء المدارس الاعداية من وجهة نظر اعضاء الهيئه التدريسيه:

تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإدارة الوقت حيث بلغ الوسط الحسابي (204,46) وانحراف معياري مقداره (32,30) وعند مقارنتها بالوسط الفرضي البالغ (150) باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة والتي بلغت (17,96) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية والتي بلغت (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (299) كما في الجدول (7).

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لدرجات أفراد العينة على إدارة الوقت

درجة الحرية	القيمة التائية		الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	العينة	الإداة
	الجدولية	المحسوبة					
299	1,96	17,96	32,30	159	204,46	300	إدارة الوقت

و من الجدول (7) يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العينة والمتوسط الفرضي لصالح المتوسط الحسابي للمدراء، وتشير هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس الإعدادية يتمتعون بمستوى عالي في إدارة الوقت، وهنا تبرز قدرة المدير على تحديد الأولويات وتوضيح الأهداف والفرضيات والمعلومات التي تؤدي للحصول على الحقائق والمعلومات وبالتالي التفكير في خطط عمل لتجاوزها وإعطاء انطباع أن كل شيء تحت السيطرة والأمور تسير على ما يرام.

وهذا ما أكده (جلدة وحريرز . 2007) بان التخطيط المدرك لمدى قيمة وثروة الزمن والوقت ومدى الارتباط والتصور بالرؤية المستقبلية وما تحتاج الية من رسم لتصورات و سيناريوهات واقية قابلة للتنفيذ و مكرسه للموارد والإمكانيات المتاحة والتي يمكن استخدامها بسهولة ويسر وتعظيم العائد منها لتحقيق اهداف المؤسسة التربوية بأقل جهد ووقت (جلدة وحريرز ،2007:12).

الهدف الثالث: الفروق ذات دلالة الإحصائية في مستوى الجدارات الادارية وعلاقتها بإدارة الوقت لمدراء المدارس الإعدادية:

تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات العينة على الجدارات الاداريه وإدارة الوقت للتعرف على العلاقة بين معاملي الإرتباط فكانت النتائج كما في الجدول (8).

نتائج علاقة الارتباط الإحصائية بين متغيري الجدارات الاداريه وإدارة الوقت لمدرء المدارس الاعداديه

المتغيرات	قيمة معامل ارتباط بيرسون المحسوبة	مربع قيمة معامل الارتباط	قيمة معامل ارتباط بيرسون الجدولية	القيمة الثانية المحسوبة	القيمة الثانية الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الجدارات الاداريه/إدارة الوقت	0,665	0,492	0,113	15,46	1,96	298	0,05 دالة

تضح من الجدول (8) ان قيمه الاختبار التائي المحسوبه بلغت (46، 15) وهي اكبر من القيمه الجدوليه البالغه (1,96) وبدرجه حريه (298) وعند مستوى دلالة (0,05) ، مما يؤشر على وجود علاقه ذات دلالة احصائيه بين الجدارات الاداريه واداره الوقت ولتحديد مستوى العلاقه بين المتغيرين ربع قيمه معامل الارتباط الذي يدل على التباين المشترك بين المتغيرين فكانت النتيجة (0,442) وهو يدخل ضمن المدى لتقييم معامل الارتباط بين (0,25-0,49) لذلك يمكن عد معامل الارتباط معتدلا والعلاقه بين المتغيرين معتدلة . وهذا مؤشر واضح على وجود علاقه ارتباطيه طرديه متوسطه بين الجدارات الاداريه واداره الوقت ،فالجداره تعتمد على تنميه المرؤسين وقابليتهم ومكافاتهم فعندما تتحول الافكار الى سلوكيات وافعال عندها تتحول المهارات والسمات الرفيعه الى اداء متميز يحقق الانجاز باقل وقت وجهد . (جلده و حريز ،2007 :13).

الاستنتاجات :-

في ضوء نتائج البحث الحالي تم التوصل للاستنتاجات التاليه :

- 1- يتمتع مديري المدارس الاعداديه من وجه نظر مدرسيهم بمستوى متوسط في الجدارات الاداريه
- 2- مديري المدارس الاعدايه يتمتعون من وجه نظر مدرسيهم بمستوى جيد في اداره الوقت
- 3- توجد علاقه ذات دلالة احصائيه بين الجدارات الاداريه واداره الوقت .

التوصيات :-

يوصي الباحث بالاتي :

- 1-اهتمام وزارة التربية بوضع معايير خاصه وموضوعيه تتعلق بالتعيين والنرقية والتوظيف للملاكات كافة .
- 2-على وزاره التربيه وضع اسس موضوعيه لاختيار المدراء في المدارس الاعدايه حسب الكفاءه والقدره بعيدا عن المحسوبيه .
- 3-على الوزاره اختيار الاساليب الاداريه الحديثه والتي تلائم مسنوى الطلاب وتنمي قابلياتهم الفكرية 4-منح المتفوقين والمبدعين الامتيازات الخاصه للانفراد عن الاخرين وتوفير الدعم المادي والمعنوي لهم لحثهم على التميز والابداع واشعال روح المنافسه .
- 5- زياده الاهتمام بالدورات التدريبيه للملاكات الاداريه والتدريسيه لاطلاعهم على احدث التقنيات الحديه التي توصل اليها العالم .

المقترحات :

يقترح الباحث اجراء الدراسات الاتية :-

- 1-بناء برنامج تدريبي للجدارات الاداريه .
- 2-اجراء دراسه للجدارات الاداريه وعلاقتها باداره الاداء لدى مديري المدارس الابتدائيه .
- 3-اجراء دراسه لاداره الوقت وعلاقتها بالمساءله الاداريه لدى مديري المدارس الثانويه .
- 4-اجراء دراسه مقارنة بين الجدارات الاداريه في المدارس الحكوميه والمدارس الاهليه .

المصادر

- 1 - ابراهيم ، كاظم ابراهيم ، 2001 . المشكلات الادارية والاكاديمية التي تواجه القيادات في التعليم العالي ، مجلة الادارة والاقتصاد العدد (1) كلية الادارة والاقتصاد ، بغداد .
- 2 - أبو عابد ، محمود محمد أحمد ، 2006 0 اتجاهات حديثة في القيادة التربوية الفاعلة ، ، دار الامل للنشر والتوزيع اربد ، الأردن
- 3 - الامام ، مصطفى محمود ، انوار حسين عبد الرحمن ، صباح العميلي ، 1987 التقويم و القياس ، دار الحكمة للطباعة والنشر ، بغداد .
- 4 - الخرابشة ، عمر محمد عبد الله ، 2007 . أساليب البحث العلمي ، دار الفكر للنشر : عمان

- 5 - الصرن ، رعد حسن ، 2001 . كيف تخلق بيئة ابتكارية في المنظمات . دار رضا للنشر والتوزيع
- 6 - الصوم ، رعد حسن ، 2001 . فن وعلم ادارة الوقت . دار رضا للنشر والتوزيع - دمشق .
- 7 - العجمي ، محمد حسنين ، 2010 . الاتجاهات الحديثة في القيادة الادارية والتنمية البشرية - ط2 . دار المسيرة للنشر والتوزيع - عمان - الاردن .
- 8 - العمري ، رياض كريم عبد الله ، 2011 . الادارة المدرسية والابداع ، دار الحصاد للنشر والتوزيع ، دمشق - سوريا
- 9 - العنزي ، سعد علي ، 2015 . عناصر القوة في القيادة . دار اليازوري للنشر والتوزيع : عمان ، الأردن .
- 10 - القريوتي ، محمد قاسم ، 2001 . مبادئ الادارة النظرية والعملية والوظائف ، دار المكتبة الوطنية ، عمان - الاردن .
- 11 - الكبيسي ، كامل ثامر ، 2001 . القيادة الابداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية ، المؤتمر السنوي الثالث للادارة للفترة من 28 - 31 / 10 / 2002 ، لبنان .
- 12 - اللقمان ، عبد الله علي ، 2002 . التربية ودورها قبل فوات الاوان . مجلة الوطن الكويتية العدد- 28 في 11 اذار
- 13 - جلدة ، سليم بطرس وحزير ، سامي محمد هشام ، 2007 . فن إدارة الوقت والاجتماعيات ، دار دجلة للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن .
- 14 - حسان، حسن محمد والعجمي ، محمد حسنين . 2010 . الادارة الالتربوية . دار المسيرة للطباعة والنشر ، عمان الاردن
- 15 - توفيق ، عبد الجبار ، 2007 . منهج الادارة العليا التفكير الابداعي وقرارات الادارة العليا ، ط4 . مركز الخبرات المهنية للادارة (بيمك) - القاهرة - مصر
- 16 - داود. عزيز حنا وعبد الرحمن ، انور حسين ، 1990 . منهاج البحث التربوي . وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - جامعة بغداد

- 17 - فان دالين ، ديبولد ، 1985 . مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، ترجمة محمد نبيل نوفل وآخرون، مكتبة الانجلو المصرية ، ط 3 ، القاهرة .
- 18 - ملحم ، سامي محمد ، 2000 ، مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، عمان .
- 19 - عبد الحميد جابر وأحمد خيرى كاظم، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1983.
- 20 - عامر، سامح عبد المطلب ، 2011 استراتيجيات ادارة المواد البشرية . دار الفكر . عمان – الاردن
- 21 - عامر، سامح عبد المطلب ، 2017 . دور الجدارات الادارية في تحسين الاداء التنظيمي للمواد البشرية رؤية تنموية للمؤسسة التعليمية – شيرا الخيمة ، عمان - الاردن .
- 22 - عمار الطيب كشروء، البحث العلمي ومناهجه في العلوم الاجتماعية والسلوكية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 23 – عوده ، احمد سليمان ، 1998 ، القياس والتقويم في العملية التدريسية ، ط1 ، دار الامل للنشر والتوزيع ، عمان .
- 24 – وزارة التخطيط ، قسم التخطيط التربوي ، 1988 . الدليل التربوي
- 25 - Eebel ,R,I ,Essentials of Educational measurement, New Jersey ,Eaglewood Cliffs FRREU – hall (1972)