

بسم الله الرحمن الرحيم



الجامعة الإسلامية - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية التربية  
أصول التربية - إدارة تربوية

دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة  
الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله

إعداد الطالبة

إيناس أكرم أحمد الحناوي

إشراف

الأستاذ الدكتور/ عليان عبد الله الحولي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير  
في أصول التربية - الإدارة التربوية - بكلية التربية في الجامعة الإسلامية - غزة  
١٤٣٢هـ - ٢٠١١م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الجامعة الإسلامية - غزة  
The Islamic University - Gaza

هاتف داخلي: 1150

عمادة الدراسات العليا

الرقم: Ref .....

التاريخ: 2011/09/25  
Date: ج س غ/35

### نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة عمادة الدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحثة/ إيناس أكرم أحمد الحناوي لنيل درجة الماجستير في كلية التربية / قسم أصول التربية-إدارة تربوية وموضوعها:

دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية  
بمحافظة غزة وسبل تفعيله

وبعد المناقشة العلنية التي تمت اليوم الثلاثاء 06 ذو القعدة 1432هـ، الموافق 2011/10/04م الساعة العاشرة صباحاً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

أ.د. عليان عبد الله الحولي  
د. سليمان حسين المزين  
د. صهيب كمال الأغا  
مشرفاً ورئيساً .....  
مناقشاً داخلياً .....  
مناقشاً خارجياً .....  
.....

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحثة درجة الماجستير في كلية التربية / قسم أصول التربية-إدارة تربوية.

واللجنة إذ تمنحها هذه الدرجة فإنها توصيها بتقوى الله ولزوم طاعته وأن تسخر علمها في خدمة دينها ووطنها.

والله ولي التوفيق ،،،

عميد الدراسات العليا

أ.د. فؤاد علي العاجز

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لِفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾ }

(العصر، ١ : ٣)

# الإهداء

إلى من تمنيت أن تشاركني هذه اللحظات، إلى روح جدتي الغالية،

رحمها الله وأسكنها فسيح جناته

إلى والدي نبع الحنان والرحمة اللذين منحاني من حنانهما ودعائهما

الكثير، أسأل الله أن يطيل في عمريهما ويحسن عمليهما.

إلى من وقف بجانبني وشاركني هموم الحياة فكان مثال الزوج الصالح

إلى زوجي الغالي

إلى فلذات كبدي هيا وأحمد وكرم أسأل الله أن يجعلهم قرّة عين لي

وللمسلمين

إلى والد زوجي ووالدته الكريمين أسبغ الله عليهما بلباس الصحة والعافية

إلى من عاش معي ذكريات الطفولة والشباب، إلى إخوتي وأخواتي الأحباء

إلى كل من كان له طيب الأثر في إنجاح هذا العمل

أهدي هذا الجهد المتواضع.... فأسأل الله القبول

الباحثة

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين.

أشكر الله العلي القدير الذي وفقني بإتمام هذه الرسالة، وانطلاقاً من قول رسولنا الكريم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" فإنه لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر الوفير والامتنان العظيم للجامعة الإسلامية بغزة لإتاحتها الفرص لأبنائها الطلبة فرصة مواصلة دراساتهم العليا متمثلة في رئيسها وأساتذتها وجميع العاملين، وأخص بالذكر عمادة الدراسات العليا وكلية التربية.

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى مشرفي الفاضل الأستاذ الدكتور/ عليان عبد الله الحولي الذي لم يدخر جهداً في مساعدتي وتقديم التوجيه والنصح والإرشاد، جزاه الله كل خير. وأشكر الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة الكرام الدكتور/ سليمان المزين والدكتور/ صهيب الأغا لتفضلهما بقبول مناقشة هذه الرسالة وتقديم التوجيهات والآراء السديدة التي ساعدت في تحقيق القيمة العلمية للدراسة.

ويسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى السادة المحكمين الذين تفضلوا بتحكيم أداة الدراسة وعلى ما قدموه من آراء قيمة ساعدت في إعدادها.

كما أشكر مشرف تكنولوجيا المعلومات بوكالة الغوث الدكتور سامح الجبور الذي لم يتأخر في تقديم التوجيه والنصح في هذه الرسالة، جزاه الله خير الجزاء.

والشكر موصول إلى جميع القائمين على دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث ومديري المدارس ومديري المناطق التعليمية الذين كان لهم الفضل في الاستجابة عن أداة الدراسة واستردادها.

وأخيراً أبرق وميضاً غامراً من الثناء والتقدير إلى كل من تضافت جهودهم معي قلباً وقالباً لإتمام هذا الجهد المتواضع.

أسأل الله أن يجزي الجميع عني خير الجزاء وأن يوفقهم لما يحب ويرضى

## الباحثة

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	من هدي القرآن
ب	الإهداء
ج	شكر وتقدير
د	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ي	ملخص الدراسة باللغة العربية
ل	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية
١٠-١	<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>
٢	مقدمة
٦	مشكلة الدراسة
٦	فرضيات الدراسة
٧	أهداف الدراسة
٨	أهمية الدراسة
٨	حدود الدراسة
٩	مصطلحات الدراسة
٦٤-١١	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة</b>
٣٠-١١	<b>المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات</b>
١٢	مفهوم تكنولوجيا المعلومات
١٥	مراحل تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات
١٦	الدوافع وراء انتشار تكنولوجيا المعلومات
١٧	خصائص تكنولوجيا المعلومات
١٨	المكونات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات
٢١	أهمية تكنولوجيا المعلومات

الصفحة	الموضوع
٢٢	تأثير تكنولوجيا المعلومات على العمليات الإدارية
٢٥	التطبيقات التربوية لتكنولوجيا المعلومات في مجال الإدارة المدرسية
٨٥-٣١	<b>المحور الثاني: إدارة الوقت لدى مديري المدارس</b>
٣١	مفهوم الوقت
٣٢	أهمية الوقت
٣٤	خصائص الوقت
٣٦	أنواع الوقت
٣٧	مفهوم إدارة الوقت
٣٩	أهمية إدارة الوقت
٤١	أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بالإدارة المدرسية
٤٦	إدارة الوقت والعمليات الإدارية
٤٩	مضيعات الوقت
٦٤-٥٩	<b>المحور الثالث: تكنولوجيا المعلومات وإدارة الوقت لدى مديري المدارس</b>
٥٩	أولاً: الحاسوب ودوره في توفير الوقت
٦١	ثانياً: البريد الإلكتروني ودوره في توفير الوقت
٦٢	ثالثاً: شبكة الانترنت ودورها في توفير الوقت
٩٦-٦٥	<b>الفصل الثالث: الدراسات السابقة</b>
٧٩-٦٦	أولاً: الدراسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات
٦٦	- الدراسات العربية
٧٧	- الدراسات الأجنبية
٩٣-٨٠	ثانياً: الدراسات المتعلقة بإدارة الوقت
٨٠	- الدراسات العربية
٩١	- الدراسات الأجنبية
٩٣	التعقيب على الدراسات السابقة

الصفحة	الموضوع
١١٠-٩٨	<b>الفصل الرابع: الطريقة والإجراءات</b>
٩٨	منهج الدراسة
٩٨	مجتمع الدراسة وعينة الدراسة
١٠٠	أداة الدراسة
١٠١	صدق الاستبانة
١٠٧	ثبات الاستبانة
١٠٩	إجراءات الدراسة
١٠٩	المعالجات الإحصائية المستخدمة
١٣٧-١١٢	<b>الفصل الخامس: نتائج الدراسة وتفسيرها</b>
١١٢	أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها
١٢٣	أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها
١٣١	أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها
١٣٦	توصيات الدراسة
١٣٧	مقترحات الدراسة
١٤٨-١٣٨	<b>المراجع</b>
١٣٨	المراجع العربية
١٤٨	المراجع الأجنبية
١٦٤-١٤٩	<b>الملاحق</b>

## قائمة الجداول

الرقم	الموضوع	الصفحة
.١	جدول (4.1): أعداد مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة حسب جنس المدرسة والمنطقة التعليمية	٩٨
.٢	جدول (4.2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات المرحلة التعليمية والمنطقة التعليمية والجنس وعدد سنوات الخدمة والتخصص والحصول على دورات في مجال الحاسوب	٩٩
.٣	جدول (4.3): معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الأول " البرمجيات " مع الدرجة الكلية للمجال الأول	١٠٢
.٤	جدول (4.4): معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثاني " قواعد البيانات " مع الدرجة الكلية للمجال الثاني	١٠٣
.٥	جدول (4.5): معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثالث " البريد الالكتروني " مع الدرجة الكلية للمجال الثالث	١٠٥
.٦	جدول (4.6): معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الرابع " الانترنت " مع الدرجة الكلية للمجال الرابع	١٠٦
.٧	جدول (4.7): معاملات ارتباط كل مجال من مجالات الاستبانة والمجالات الأخرى للاستبانة وكذلك مع الدرجة الكلية	١٠٧
.٨	جدول (4.8): معاملات الارتباط بين نصفي كل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل قبل التعديل ومعامل الثبات بعد التعديل	١٠٨
.٩	جدول (4.9): معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل	١٠٩
.١٠	جدول (5.1): التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الأول	١١٢
.١١	جدول (5.2): التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الثاني	١١٥
.١٢	جدول (5.3): التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الثالث	١١٧

الرقم	الموضوع	الصفحة
.١٣	جدول (5.4): التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الرابع	١١٩
.١٤	جدول (5.5): التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب لكل مجال من مجالات الاستبانة	١٢١
.١٥	جدول (5.6): نتائج اختبار (ت) للكشف عن دلالة فروق متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير المرحلة التعليمية	١٢٣
.١٦	جدول (5.7): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة فروق متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير المنطقة التعليمية	١٢٤
.١٧	جدول (5.8): نتائج اختبار (ت) للكشف عن دلالة فروق متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير الجنس	١٢٥
.١٨	جدول (5.9): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة فروق متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير سنوات الخدمة	١٢٧
.١٩	جدول (5.10): نتائج اختبار (ت) للكشف عن دلالة فروق متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير التخصص	١٢٨
.٢٠	جدول (5.11): نتائج اختبار (ت) للكشف عن دلالة فروق متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير الدورات في مجال الحاسوب	١٣٠
.٢١	جدول (5.12): التكرارات والنسب المئوية لاستجابات مديري المدارس على السؤال المفتوح	١٣١

### قائمة الأشكال

الرقم	الموضوع	الصفحة
١-	شكل (5.1): سبل تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة	١٣٢

### قائمة الملاحق

عنوان الملحق	الصفحة
الاستبانة في صورتها الأولية	١٥٠
الاستبانة في صورتها النهائية	١٥٦
كشف بأسماء السادة المحكمين	١٦٣
كتاب تسهيل مهمة باحث	١٦٤

## ملخص الدراسة

### دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله

هدفت الدراسة التعرف إلى دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة، كما هدفت إلى الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى إلى متغيرات الدراسة (المرحلة التعليمية، المنطقة التعليمية، الجنس، سنوات الخدمة، التخصص، الحصول على دورات في مجال الحاسوب)، ومن صياغة بعض المقترحات التي من شأنها أن تفعل هذا الدور.

ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لهذا النوع من الدراسات في وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها.

كما قامت الباحثة بتصميم استبانة مكونة من (٤٥) فقرة موزعة في أربعة مجالات هي (البرمجيات، قواعد البيانات، البريد الإلكتروني، الانترنت)، وتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ثم تطبيقها على عينة استطلاعية تكونت من (٣٠) مديراً ومديرة مدرسة بهدف التأكد من صدق وثبات الأداة.

اشتملت عينة الدراسة على جميع مديري مدارس وكالة الغوث والبالغ عددهم (٢٠٨) مديراً ومديرة بعد استبعاد أفراد العينة الاستطلاعية، وقد تم تطبيق الأداة على جميع أفراد عينة الدراسة حيث تم استرداد (١٩٠) استبانة بنسبة (٩١,٤%)، ثم قامت الباحثة بتحليل استجابات أفراد العينة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

#### وقد أظهرت الدراسة النتائج التالية:

١. جاءت تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم بدرجة عالية بنسبة (٨٤,٩٣%)، كما حصلت مجالات الاستبانة على الأوزان النسبية التالية: مجال البريد الإلكتروني (٨٧,٦٨%)، مجال البرمجيات (٨٦,٧%)، مجال قواعد البيانات (٨٢,٨٦%)، ومجال الانترنت (٨٢,٤٨%).

٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (  $\alpha \leq 0.05$  ) بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير الجنس وذلك في المجالات التالية (البرمجيات، قواعد البيانات، البريد الإلكتروني) وفي الدرجة الكلية للاستبانة، بينما وجدت فروق في مجال الانترنت لصالح الإناث.

٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (  $\alpha \leq 0.05$  ) بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغيرات الدراسة ( المرحلة التعليمية، المنطقة التعليمية، سنوات الخدمة، التخصص، الدورات في مجال الحاسوب) وذلك في جميع مجالات الاستبانة وفي الدرجة الكلية للاستبانة.

#### وفي ضوء تلك النتائج توصي الباحثة بمجموعة من التوصيات أهمها:

- دعم وتشجيع القيادات الإدارية بوكالة الغوث لتوظيف تكنولوجيا المعلومات في المدارس بشكل أوسع .
- توفير التدريب المناسب والمستمر لمديري المدارس على استخدام تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها في إدارة الوقت لديهم.
- الاهتمام بتوفير البرمجيات الحديثة والضرورية لخدمة الإدارة المدرسية والاستفادة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات لزيادة السرعة والدقة في إنجاز المهام المطلوبة.
- توفير الدورات التدريبية للمعلمين والطلاب وأولياء الأمور في مجال تكنولوجيا المعلومات ونشر الوعي بينهم بأهميتها وفعاليتها في إدارة الوقت.
- إنشاء وحدة خاصة بتكنولوجيا المعلومات في دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث، يكون من مهامها تقديم خدمات متنوعة لعناصر العملية التعليمية، وتكون مرجعية فنية للدائرة والمدارس.

## Abstract

### **The role of Information Technology in time management of UNRWA Schools Principals in Gaza Governorates and methods of activation**

The study aimed to identify the role of information technology in time management of UNRWA schools principals in Gaza governorates. It also aimed to indicate if there are any statistical significant differences at ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the average estimates of UNRWA schools principals in Gaza governorates for information technology in time management of them attributed to study variables (educational level, educational area, gender, years of service, specialization, training in the field of computer ) and then to put the methods that can activate this role.

To achieve these objectives, the researcher used descriptive analytical approach for its suitability for this type of studies in the description of this phenomenon, the analysis of its data and showing the relationship between its components.

The researcher also designed questionnaire composed of 45 sectors distributed into four fields (Software, Databases, E-mails, Internet).

The validity of the questionnaire has been confirmed after being presented to a group of arbitrators, then applied to a pioneer sample consisted of (30) school principals, in order to ascertain the validity and stability of the instrument.

The study sample involved all of UNRWA schools principals (208 principals) after excluding the pioneer sample. The instrument applied upon all the study sample members, and then (190) questionnaires were recovered in a percentage of (91,4%), then the researcher analyzed the response of all sample members using SPSS.

#### **Main Results of the study:**

- 1- The estimates of UNRWA schools principals for the role of information technology in time management were high in a percentage of (84.93%).The questionnaire fields obtained the following relative weights ( E-mail 87.68 %), (Software 86.7 %), (Databases 82.86 %) and (Internet 82.48 %).
- 2- There are no statistical significant differences at ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the average estimation of UNRWA schools principals for the role of information technology in time management attributed to the variable of gender variable in the following fields (Software,

Databases, E –mails) and in the total score of the questionnaire. Yet the differences were present for female in the field of the Internet .

- 3- There is no statistical significant differences at ( $\alpha \leq 0.05$ ) between average estimation of UNRWA schools principals for the role of information technology in time management attributed to study variables (educational level, educational area, years of service, specialization, training in the field of computer ) in all questionnaire fields and in total score of questionnaire.

### **Recommendations:**

- 1- Supporting and encouraging the management leaders in UNRWA to employ the information technology in the schools with wide scale.
- 2- Providing suitable and continuous training for school principals in using information technology and employing it in time management.
- 3- Providing new and necessary programming that serve school administration to get benefit from information technology application that can increase the speed and accuracy in implementing the requested duties .
- 4- Providing training courses for teachers, students and parents in the field of information technology and spreading awareness among them in terms of its importance and effectiveness in time management.

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

- مقدمة

- مشكلة الدراسة

- أهداف الدراسة

- فرضيات الدراسة

- أهمية الدراسة

- حدود الدراسة

- مصطلحات الدراسة

## مقدمة:

يعيش العالم في هذا العصر ثورة علمية ومعلوماتية وتكنولوجية كبرى، وقد شهد هذا العصر تقدماً هائلاً في مجال التكنولوجيا بشكل عام وتكنولوجيا المعلومات بشكل خاص، وتعد برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أفضل الوسائل التقنية الحديثة التي تهتم بإدارة المعلومات وتساعد في عمليات حفظها واسترجاعها في الوقت المناسب، وقد لعبت تكنولوجيا المعلومات دوراً كبيراً في حياة المجتمعات سواءً على مستوى الأفراد أو الجماعات أو المؤسسات والمنظمات، حيث ساعدت هذه التكنولوجيا على إحداث تغييرات هامة في شتى مجالات الحياة، وإنجاز العديد من الأعمال الإدارية والفنية بشكل أكثر فاعلية.

وبات في ظل هذا التقدم العلمي والتكنولوجي الذي نعيشه اليوم ما يملئ على الشعوب استخدام واستخدام تكنولوجيا المعلومات في مفاصل الحياة اليومية العملية منها والعلمية والتعليمية على وجه الخصوص، وذلك للتخلص من نمط الأساليب والطرق التقليدية ومحاولة مواكبة التقدم والتطور الذي تزخر به دول العالم المتقدم. (الجاسم، ٢٠٠٥: ٦)

ولقد أوصت عدة دراسات على الصعيد العالمي والعربي والمحلي بضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات في مختلف المؤسسات منها: دراسة (الخوالدة والحنيطي، ٢٠٠٨) حيث أوصت هذه الدراسة بالعمل على توفير تكنولوجيا المعلومات لمختلف المؤسسات والوحدات الإدارية، ودراسة (البحيصي، ٢٠٠٦) والتي أوصت بعمل دورات توعية للمدراء بمزايا استخدام تكنولوجيا المعلومات وعقد دورات تدريبية حول كيفية استخدام هذه التكنولوجيا، ودراسة (Tubin, 2007) والتي أوصت بدعم ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس ودعم المشاريع القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وبذلك يمكن القول أن استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبح عاملاً أساسياً في نجاح أو فشل أي مؤسسة من المؤسسات سواء في مجال الاقتصاد أو التجارة أو المهن والوظائف وجميع المجالات الأخرى وبالأخص في مجال الإدارة لما تمنحه هذه التكنولوجيا من دعم للعمليات الإدارية وخلق إدارة أكثر كفاءة وفاعلية.

ولقد دعت استراتيجية تطور التربية العربية إلى تحديث الإدارة التربوية بإدخال الأساليب والتقنيات الإدارية حيث يمكن استخدام تقنيات المعلومات بما فيها الحاسوب في إدارة المؤسسات التربوية بهدف إدارة أفضل واستخدام أمثل، حيث يمكن لمديري المؤسسات التربوية توفير الكثير من الوقت والجهد والمال، إذا ما أوكلوا إلى أجهزة الحاسوب عمليات إدارة ملفات الطلاب وإصدار

الشهادات والوثائق الرسمية وإعداد قوائم بأسماء الطلاب واستخدام إمكانيات البريد الإلكتروني في الاتصال بأولياء الأمور وتزويدهم بكافة أنواع التقارير. (الفار، ١٤٢١ هـ: ٧٠)

حيث تؤثر برامج تكنولوجيا المعلومات في الإدارة المدرسية من خلال تنفيذ الأعمال الإدارية بطرق أكثر فاعلية، حيث أثبتت دراسة ( اللامي، ٢٠٠٨ ) وجود مساهمة حقيقية تقدمها التطبيقات الحاسوبية للإدارة المدرسية وبدرجة عالية جداً .

ومن هذا المنطلق ورغبة في مواكبة التطورات الحديثة للارتقاء بمستوى الأداء في العملية التربوية والتعليمية ومساعدة القائمين عليها في إنجاز أعمالهم وتنفيذ مسؤولياتهم بكل يسر وسهولة وبما يكفل تحقيق الأهداف المنشودة، قامت إدارة وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة بتزويد المدارس بالوسائل والتقنيات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات.

وقد قامت عدة دراسات تناولت في جوانبها استخدام مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة للحواسيب وبرامجها منها: دراسة (أبوشرخ، ٢٠٠٩) حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة فاعلية أداء مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة في ضوء التكنولوجيا الإدارية المعاصرة وسبل تطويره، وكان من نتائج الدراسة ذات الصلة بالمجال التقني أن: هناك ممارسة حقيقية من قبل مديري المدارس لأعمالهم الإدارية من خلال استخدامهم لتطبيقات الحاسب وبرمجياته (أبوشرخ، ٢٠٠٩)، كما كشفت دراسة (مهنا، ٢٠٠٩) والتي هدفت إلى تحديد درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة، أن درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة جاءت متوسطة بنسبة ( ٧٠,٧٩%) وأوصت الدراسة بتوفير نظام إدارة معلومات محوسب يشمل جميع مجالات الإدارة المدرسية وهذا ما تقوم إدارة الوكالة بتطبيقه تدريجياً في مدارسها بمحافظات غزة. (مهنا، ٢٠٠٩: ١٣٣)

وهنا نجد أن تكنولوجيا المعلومات أضحت نمطاً حديثاً يسهم في تطوير وتحديث وتحسين الأساليب التقليدية وتوفير الوقت المستخدم في إنجاز الأعمال الإدارية في المدرسة، وأصبحت من الأدوات الهامة والوسائل الحديثة في إدارة الوقت.

وقد أصبح الوقت من الموارد الهامة والأساسية في عملية الإدارة وأحد عوامل نجاحها أو فشلها، وتعتبر إدارة الوقت في الوقت الحالي علم وفن استخدام الوقت بشكل فعال وهي من العناصر الأساسية التي تحقق الفاعلية للإدارة، فالمنظمات والأفراد الذين يديرون الوقت بشكل جيد يكونون مجهزين بشكل أفضل وأحسن لمواجهة التحديات الشخصية والمهنية في عالم

الأعمال (غنام، ٢٠٠٦: ٣٨) وفي ظل هذا التطور والتغير السريع على إدارة الوقت أن تضيف إلى هذا التطور والتغير مجموعة أخرى من التحديات التي تفرضها عليها التكنولوجيا والوسائط الالكترونية المتعددة، إذ يمكن أن يكون من نتائج هذه التحديات الرقابة والسيطرة على المعلومات الجديدة، والأجهزة الحديثة والتكنولوجيا العصرية باستيعابها بالسرعة القصوى، وهذا يعني أن علينا أن نهضم المزيد ونتعلم أكثر وان نقوم بإدارة ما هو أكثر وأكثر، ويجب أن يكون ذلك بالقدر المتاح والمتوفر من الوقت والزمن . (عليان، ٢٠٠٧: ٢٨٣)

وفي سياق الحديث عن التعامل مع تكنولوجيا المعلومات كأداة من أدوات إدارة الوقت يذكر (عليان، ٢٠٠٧): "إن تطورات تكنولوجيا المعلومات مدهشة والحلول العملية للمشاكل اليومية لإدارة المعلومات قد تأتي من العوامل الشخصية والفردية وبالنظر على تكنولوجيا المعلومات من منظور مناسب، نرى أنها أداة قيمة وشديدة التقيد، ولكن رغم جميع احتمالات توفير الوقت إلا أن تكنولوجيا المعلومات تعتبر مستهلكاً كبيراً للوقت حالياً، ووفقاً لذلك، فإننا نحتاج أولاً إلى القبض بثبات على مصادر معلوماتنا وقيمتها المحتملة، وثانياً تطوير مجموعة من المناهج الأساسية لاستغلال هذه المصادر بطريقة منتجة للوقت". (عليان، ٢٠٠٧: ٢٨٤)

ويرى (الشناق، ٢٠١٠) أنه: "لا يستطيع أي نظام إداري أن يدعي لنفسه القدرة على الاكتفاء بوسائله التقنية وبرامجه دون تغيير، وذلك تحت شعار الاستقرار في هذا العالم السريع التغير، إن مواجهة التغير باحتمالاته ومشكلاته وبصوره المختلفة تتطلب قدرة على التفكير والمراجعة وتتطلب مرونة في الحركة وقدرة على الاستيعاب والتحصيل في أسرع وقت وبأقل جهد". (الشناق، ٢٠١٠: ٧١)

ويعد موضوع إدارة الوقت من المواضيع الهامة في مجال عمل مدير المدرسة، حيث أصبحت إدارة الوقت من المعايير التي تؤخذ بالاعتبار لتحديد نجاح المدير وفاعليته في المدرسة، وقد ازداد الاهتمام بهذا الموضوع وظهرت الكثير من الأبحاث والدراسات والمقالات والكتب في هذا المجال ومن الدراسات دراسة (الأسطل، ٢٠٠٩) والتي هدفت إلى التعرف على درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظرهم، وأوصت بتفعيل الإدارة الالكترونية بالمهام الإدارية لاستثمار وقت مديري المدارس، ودراسة (السلمي، ٢٠٠٨) والتي هدفت إلى تحديد درجة العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية، وقد أوصت الدراسة بعقد دورات مكثفة لمديري المدارس في مجال إدارة الوقت، ودراسة (Taylor, 2007) والتي هدفت إلى التعرف على كيفية قضاء مديري المدارس الثانوية لوقتهم، وأوصت الدراسة ببعض الإجراءات

والاستراتيجيات لمساعدة مديري المدارس التي فيها هدر للوقت لإدارة وقتهم بطريقة فعالة، كما هدفت دراسة (الصوري، ٢٠٠٨) إلى التعرف على واقع إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظات غزة، وأوصت بإبراز أهمية الوقت والوعي بمفهوم إدارة الوقت ليصبح جزءاً من الثقافة الإدارية التنظيمية، كما أوصت بحوسبة الأعمال والمهام الإدارية المدرسية.

وهنا يتأكد الدور الأساسي الذي ينبغي أن يقوم به مدير المدرسة في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات، وأن يعرف كيف يوطن التقانة في مدرسته ويوظفها في إنجاز أعماله الإدارية ويجعلها أداة يدير بها وقته بفاعلية.

ومما سبق عرضه ترى الباحثة أن استخدام أدوات وبرامج ووسائل تكنولوجيا المعلومات وحده لا يكفي لكي تؤدي هذه التقنية الحديثة في مجال المعلومات دورها في تحقيق مزاياها وآثارها الإيجابية، فرغم أن مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة يقومون بتوظيف تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ وممارسة أعمالهم الإدارية والفنية، وذلك من خلال ما قامت به وكالة الغوث من تزويد المدارس بمختبرات حاسوب وتوفير أجهزة الحاسوب للإدارات المدرسية وربط جميع مدارس الوكالة بمحافظات غزة عبر شبكة لا سلكية بمقر الوكالة الرئيسي في مدينة غزة، وتزويدها بخدمة البريد الإلكتروني وبرامج وقواعد بيانات لتوظيفها في إنجاز الأعمال (مهنا، ٢٠٠٩: ٣)، إلا أن سوء استخدامها وعدم الوعي والتخطيط والتنظيم في إدارتها قد يجلب مبددات محتملة للوقت ويؤدي إلى إهداره لدى هؤلاء المديرين، وأن دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم لا يمكن تحديده إلا من خلال إجراء دراسة علمية.

واستكمالاً لما جاء في الأدب التربوي حول الموضوع فإن هذه الدراسة تحاول أن تلقي الضوء على دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة ومحاولة وضع سبل لتفعيل هذا الدور.

## - مشكلة الدراسة:

تشكل تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها أحدث المستجدات في عصرنا الحالي في مجال أنظمة وإدارة المعلومات، والتي فرضت على كافة المؤسسات بما فيها المؤسسات التربوية استخدامها للاستفادة من مميزاتها وتحقيق أهدافها بفاعلية والارتقاء بمستوى أداء العملية التعليمية، لما تسهم به هذه التكنولوجيا في تطوير الأساليب التقليدية المستخدمة في إنجاز الأعمال الإدارية، وتحقيق الفاعلية في إدارة الوقت لدى المديرين، وتعتبر إدارة الوقت من المواضيع الهامة في مجال الإدارة التربوية بشكل عام والإدارة المدرسية بشكل خاص، فإدارة الوقت تتطلب المهارة والقدرة على إنجاز الأعمال بشكل منظم وفعال لتحقيق الأهداف المنشودة باستخدام أفضل الوسائل والأدوات وفي مقدمتها تكنولوجيا المعلومات التي يحتاج توظيفها إلى تخطيط وتنظيم ومتابعة حتى تؤدي دورها في تحقيق إدارة أفضل للوقت.

وتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

**ما دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله؟**

وقد انبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:-

١- ما درجة مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة من وجهة نظرهم؟

٢- هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى للمتغيرات التالية: (المرحلة التعليمية، المنطقة التعليمية، الجنس، سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية، التخصص، الدورات في مجال الحاسوب)؟

٣- ما سبل تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة؟

## فرضيات الدراسة:

صيغت فروض الدراسة على النحو التالي:

١- لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى لمتغير المرحلة التعليمية (ابتدائي، اعدادي).

٢ - لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $0.05 \leq \alpha$  ) في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى لمتغير المنطقة التعليمية (رفح، خانينوس، وسطى، غرب غزة، شرق غزة، شمال غزة).

٣ - لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $0.05 \leq \alpha$  ) في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث).

٤ - لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $0.05 \leq \alpha$  ) في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى لمتغير سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية (أقل من ٥ سنوات، ٥-١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر).

٥ - لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $0.05 \leq \alpha$  ) في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى لمتغير التخصص في البكالوريوس (علوم طبيعية، علوم إنسانية).

٦ - لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $0.05 \leq \alpha$  ) في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى لمتغير (الحصول على دورات في مجال الحاسوب).

## أهداف الدراسة:ـ

هدفت هذه الدراسة إلى ما يلي:ـ

١. تحديد درجة مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة.
٢. الكشف عما إذا كان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $0.05 \leq \alpha$  ) في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى لمتغيرات المرحلة التعليمية والمنطقة التعليمية والجنس وسنوات الخدمة في الإدارة المدرسية والتخصص والدورات في مجال الحاسوب
٣. صياغة بعض المقترحات لتفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة.

## أهمية الدراسة:ـ

تظهر أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية:ـ

١. أهمية تكنولوجيا المعلومات وذلك مواكبة لمجريات التقدم التكنولوجي ووجوب استخدامها في كافة المؤسسات وخاصة في المدارس.
٢. قلة وجود الدراسات التي تتناول دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري المدارس حسب علم الباحثة.
٣. قد تثير هذه الدراسة اهتمام الباحثين للقيام بدراسات أخرى مماثلة، أوقات علاقة وثيقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات في نظام التعليم مما قد يسهم في تحسين أداء العملية التعليمية.
٤. قد تقدم نتائج الدراسة الحالية إسهاماً فعالاً بمجال التدريب الإداري على تصميم برامج تدريبية لمديري المدارس لرفع قدراتهم ومهاراتهم في استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال في إدارة وقتهم بما يخدم العملية التربوية.
٥. قد تفيد نتائج الدراسة كلاً من مديري المدارس بوكالة الغوث والإدارة التعليمية في إعادة تقييم برامج توظيف تكنولوجيا المعلومات في الإدارة المدرسية بما يسهم بشكل أكبر في إدارة الوقت لدى مديري المدارس.

## حدود الدراسة:ـ

### الحد الموضوعي:

اقتصرت هذه الدراسة على الكشف عن دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة من وجهة نظرهم واقتراح سبل لتفعيله.

### الحد المكاني:ـ

شملت هذه الدراسة على محافظات غزة الخمسة وهم (شمال غزة، غزة، الوسطى، خانينونس، رفح).

### الحد المؤسسي:ـ

اقتصرت هذه الدراسة على المدارس التابعة لوكالة الغوث الدولية.

### الحد البشري:ـ

اقتصرت هذه الدراسة على مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة.

## الحد الزمني:ـ

تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٠-٢٠١١م

## مصطلحات الدراسة:ـ

### ١. تكنولوجيا المعلومات:

- يعرف (الشناق، ٢٠١٠) برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأنها: "البرامج الحاسوبية المعتمدة في وزارة التربية والتعليم التي جرى تدريب الإدارات المدرسية والمعلمين عليها، والمستخدمة في خزن وتنظيم واسترجاع المعلومات المستخدمة لأغراض التطوير الإداري الفني والتعليمي وتنظيم وإجراء الاختبارات ودعم الأنشطة المدرسية". (الشناق، ٢٠١٠: ٣٥)

- وعرفها (قاسم، ١٩٩٥) بأنها: "كل ما استخدمه وما يمكن أن يستخدمه الإنسان في معالجة المعلومات من أدوات وأجهزة ومعدات وتشمل المعالجة التسجيل والاستساخ والبت والتنظيم والاختزان والاسترجاع". (قاسم، ١٩٩٥: ١٥٩)

- وتعرف الباحثة تكنولوجيا المعلومات إجرائياً بأنها:

"الأجهزة والبرمجيات وقواعد البيانات والشبكات الحاسوبية التي يستخدمها مديرومدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة في إدارة المعلومات من خلال تخزينها ومعالجتها واسترجاعها وتبادلها مع الجهات المختلفة".

### ٢. إدارة الوقت:

- يعرف (العجمي، ٢٠٠٧) إدارة الوقت بأنها: " إدارة الأنشطة والأعمال التي تؤدي في الوقت، وتعنى الاستخدام الأمثل للوقت وللمكانيات المتوفرة وبطريقة تؤدي إلى تحقيق أهداف هامة وتتضمن إدارة الوقت معرفة كيفية قضاء الوقت في الزمن الحاضر وتحليلها والتخطيط للاستفادة منه بشكل فعال في المستقبل". (العجمي، ٢٠٠٧: ٢٩٨)

- ويعرف (غنام، ٢٠٠٦) إدارة الوقت: "أن تنجز أكبر قدر من المهام المخطط لها في الزمن المقرر لها بالطريقة المخطط لها قبل بداية التنفيذ" (غنام، ٢٠٠٦: ٣٩)

- وتعرف الباحثة إدارة الوقت إجرائياً بأنها:

"عملية يقوم بها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة، تعتمد على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والمتابعة من أجل استثمار الوقت بفاعلية باستخدام أفضل الأساليب

وتكنولوجيا المعلومات والإمكانات المتاحة لتحقيق أهداف العملية التعليمية في الفترة الزمنية المحددة لتحقيقها".

### ٣. مدارس وكالة الغوث:

أي مؤسسة تعليمية غير حكومية أو خاصة تديرها أوتشرف عليها وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين، وتقوم بتدريس المنهاج المتبع في المدارس الحكومية. (وزارة التربية والتعليم العالي، <http://www.mohe.gov.ps/ShowArticle.aspx?ID=337>)

### ٤. مدير المدرسة:

- هو الشخص المسؤول الأول عن إدارة المدرسة، وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها والمشرف الدائم لضمان سلامة سير العملية التربوية وتنسيق جهود العاملين فيها، وتوجيههم وتقويم أعمالهم من أجل تحقيق الأهداف العامة للتربية. (وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، الإدارة العامة للتخطيط، ٢٠٠٨).

- وتعرف الباحثة مدير المدرسة إجرائياً بأنه:

"الشخص المعين رسمياً في مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة بوظيفة مدير المدرسة ليكون مسؤولاً مباشراً عن جميع جوانب العمل في مدرسته وتوفير الإمكانيات والظروف لتحقيق أهداف العملية التعليمية".

### ٥. محافظات غزة:

هي جزء من السهل الساحلي تبلغ مساحته (٣٦٥ كم٢)، ويمتد هذا الجزء على الشاطئ الشرقي للبحر المتوسط بطول ٤٥ كم، ويعرض ما بين (٦-١٢) كم، ومع قيام السلطة الفلسطينية تم تقسيم قطاع غزة إدارياً إلى خمس محافظات هي: شمال غزة، غزة، الوسطى، خان يونس، رفح. (وزارة التخطيط والتعاون الدولي الفلسطينية، ١٩٩٧: ١٤).

## الفصل الثاني الإطار النظري

### المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات:

- مفهوم تكنولوجيا المعلومات.
- مراحل تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات.
- الدوافع وراء انتشار تكنولوجيا المعلومات.
- خصائص تكنولوجيا المعلومات.
- المكونات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات.
- أهمية تكنولوجيا المعلومات.
- تأثير تكنولوجيا المعلومات على العمليات الإدارية.
- تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مجال الإدارة المدرسية.

### المحور الثاني: إدارة الوقت لدى مديري المدارس:

- مفهوم الوقت.
- أهمية الوقت في القرآن الكريم والسنة النبوية.
- خصائص الوقت.
- أنواع الوقت.
- مفهوم إدارة الوقت.
- أهمية إدارة الوقت.
- أساليب إدارة الوقت.
- إدارة الوقت والعمليات الإدارية.
- مضيعات الوقت.

### المحور الثالث: تكنولوجيا المعلومات وإدارة الوقت لدى مديري المدارس

- الحاسوب ودوره في توفير الوقت.
- البريد الإلكتروني ودوره في توفير الوقت.
- شبكة الانترنت ودورها في توفير الوقت.

## المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات

يشهد عالمنا المعاصر اليوم تزايداً هائلاً في حجم المعلومات، ما جعل الإنسان بحاجة إلى وسائل وأدوات للتحكم في تدفق هذه المعلومات وإدارتها، وقد ظهرت تكنولوجيا المعلومات مع الانفجار التكنولوجي الهائل للسيطرة على ثورة المعلومات والاستفادة منها. وتعتبر تكنولوجيا المعلومات إحدى منجزات الثورة العلمية والتكنولوجية التي لها تأثير كبير ومباشر على تشكيل حياة هذا العصر، وهي تتميز عن غيرها من التقنيات بكونها تكنولوجيا الإنسان وأداته الرئيسية في التطوير والإبداع (الحيلة، ٢٠٠١: ٤٧٧)، كما تعد تكنولوجيا المعلومات من أهم أنواع التكنولوجيا في الوقت الحاضر حيث في ضوءها تقاس درجة التقدم العلمي للبلاد، وهي تدخل في أغلب قطاعات حياة الإنسان المعاصر، كما أنها تتميز بتعدد أنواعها. (الجاسم، ٢٠٠٥: ٥٦)، وتذكر بومعرافي أن تكنولوجيا المعلومات أصبحت الركن الأساسي لخدمات المعلومات، من خلال تخزينها ومعالجتها واسترجاعها وتوصيلها للمستخدمين بدقة وسرعة (بومعرافي، ١٩٩٧: ٩).

ولقد أدى التقدم الكبير في عالم تكنولوجيا المعلومات إلى تغير كبير في نمط الأعمال الإدارية في شتى المنظمات والمؤسسات وانعكس هذا التغير في أساليب إدارة المعلومات على العمل الإداري في المدارس مما سبب في إحداث نقلة نوعية في تطوير أساليب العمل الإداري باعتماده على تكنولوجيا المعلومات وامتلاك مديري المدارس مهارات توظيف هذه التكنولوجيا بشكل يؤدي لتحقيق فاعلية الإدارة وتحقيق أهداف العملية التربوية.

### مفهوم تكنولوجيا المعلومات

للتعرف على مفهوم تكنولوجيا المعلومات يتطلب الأمر التعرف على المفاهيم التالية:

#### مفهوم التكنولوجيا:

##### التعريف اللغوي:

تعرف كلمة تكنولوجيا لغوياً في المعجم العربي الأساسي بأنها: "تقنية، أسلوب الإنتاج أوحصيلة المعرفة الفنية أوالمتعلقة بإنتاج السلع والخدمات بما في ذلك إنتاج أدوات الإنتاج وتوليد الطاقة واستخراج المواد الأولية ووسائل المواصلات". (المعجم العربي الأساسي، ١٩٨٨: ٢٠١) وكلمة تكنولوجيا كلمة يونانية الأصل تتكون من مقطعين هما Techno بمعنى حرفة أوصناعة أوفن، و Logy بمعنى علم. (لافي، ٢٠٠٦: ١١)

وبذلك تعني كلمة تكنولوجيا "علم الفن والصناعة أو علم المهارات أو الفنون". (الحيلة، ٢٠٠١: ١٩)

### التعريف الاصطلاحي:

تعرف التكنولوجيا اصطلاحاً بأنها: "عملية تحويل الفكرة العملية من حالة نظرية معرفية إلى حالة عملية، أي تحويلها إلى سلعة إنتاجية، أو معدات، أو أجهزة أو أدوات ووسائل يستخدمها الإنسان في أداء عمل ما أو وظيفة ما بحيث تصبح تلك الآلات والمعدات قادرة على أن تقدم خدمة للفرد والمجتمع والدولة على حد سواء على صعيد الواقع العملي". (الجاسم، ٢٠٠٥: ٤٩)

كما تعرف التكنولوجيا بأنها: "مجموعة المعارف والخبرات والمهارات المتاحة والمتراكمة والمستتبطة المتصلة بالآلات والسبل والوسائل والنظم المرتبطة بالإنتاج والخدمات، والموجهة من أجل خدمة أغراض محددة للإنسان والمجتمع". (الحازمي، ١٤٢٣هـ: ٩)

ويعرفها البعض بأنها: "مجموعة المعلومات والمعارف الخاصة بأي عمل حرفي أو مهني أو فني، والتي تمثل الأسس العلمية لهذا العلم ويكون الفرد المتنور تقنياً هنا هو الذي يمتلك الحد اللازم من هذه المعلومات وتلك المعارف". (يوسف، ١٤٢٦هـ: ٦٦)

ويمكن من خلال التعريفات السابقة أن نستخلص أن مفهوم التكنولوجيا يعني أنه مجموعة من المعلومات والمعارف الفنية التي يستخدمها الإنسان لإنتاج أدوات أو آلات من أجل خدمته وحل مشكلاته، وأن التكنولوجيا تركز على التطبيق العملي والصناعة والإنتاج.

### مفهوم المعلومات:

#### التعريف اللغوي:

تعرف كلمة المعلومات لغوياً في المعجم العربي الأساسي بأنها "حقائق أو أمور معروفة". (المعجم العربي الأساسي، ١٩٨٨: ٨٦٢)

### التعريف الاصطلاحي:

تعرف المعلومات اصطلاحاً بأنها: "مجموعة من الحقائق والمفاهيم التي تخص أي موضوع من الموضوعات والتي تكون الغاية منها تنمية وزيادة معرفة الإنسان، ويمكن أن تكون أماكن أو أشياء أو أناساً". (السالمي وآخرون، ٢٠٠٩: ١٥)

كما تعرف المعلومات بأنها: "المعلومات الناتجة من البرامج نتيجة العمليات التي تجرى على البيانات داخل البرنامج". (عزب، ٢٠٠٨: ١٧)

وأشار آخرون إلى أن المعلومات: "عبارة عن حصيلة البيانات التي تمت معالجتها، وتمثل المعلومات مستوى عالٍ من المعنى تفيد في اتخاذ وصنع القرار". (أبوعرفة وآخرون، ٢٠٠٦: ١٧)

### مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

تعرف تكنولوجيا المعلومات في المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والانترنت بأنها: "التكنولوجيا التي توحد بين نظم الحوسبة مع الربط عبر وسائل الاتصال السريعة، بغرض نقل البيانات والمعلومات المختلفة (نصوص، أرقام، جداول، صور، صوت ...". (قنديلي، ٢٠١٠: ٣١٥)

ويعرف علم الدين (١٩٩٠) تكنولوجيا المعلومات بأنها: "مجموعة المعارف والخبرات والمهارات المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية التي يستخدمها الإنسان في الحصول على المعلومات: الملفوظة، المصورة، والمرسومة، والرقمية، وفي معالجتها وبتثها وتخزينها، بغرض الحصول على المعلومات وتبادلها وجعلها متاحة للجميع". (علم الدين، ١٩٩٠: ٤١)

كما يقصد بتكنولوجيا المعلومات: "الأدوات والتقنيات التي تستخدمها نظم المعلومات لتنفيذ الأنشطة الحاسوبية على اختلاف أنواعها وتطبيقاتها وتشمل كل من عتاد الحاسوب والمكونات المادية للحاسوب، برامج الحاسوب، تكنولوجيا التخزين، وتكنولوجيا الاتصالات". (ياسين، ٢٠٠٩: ٤٤)

ويعرفها الزهراني (٢٠٠٤) بأنها: "تغذية ومعالجة وتخزين ثم بث واستخدام المعلومات الرقمية والنصية والمصورة والصوتية، بواسطة استخدام تقنيات الحاسب الآلي وتقنيات الاتصال". (الزهراني، ٢٠٠٤: ٣٥)

ويعرف الجاسم (٢٠٠٥) تكنولوجيا المعلومات بأنها: "الأجهزة والمعدات والأدوات والأساليب والوسائل التي استخدمها الإنسان ويمكن أن يستخدمها مستقبلاً في الحصول على المعلومات الصوتية والمصورة والرقمية وكذلك معالجة تلك المعلومات من حيث تسجيلها

وتنظيمها وترتيبها و تخزينها وحيازتها واسترجاعها وعرضها واستنساخها و بثها وتوصيلها في الوقت المناسب لطالبيها وتشمل كل من تكنولوجيا التخزين والاسترجاع وتكنولوجيا الاتصالات". ( الجاسم، ٢٠٠٥: ٥١ )

ونلاحظ من التعريفات السابقة أن مفهوم تكنولوجيا المعلومات يركز بشكل أساسي على استخدام الأجهزة والوسائل والأدوات في إدارة المعلومات والتي ترتبط أساساً بالإنسان، كما تتطلب إدارة هذه المعلومات من الإنسان وجود معارف وخبرات ومهارات ليستطيع التعامل مع هذه المعلومات وإدارتها تكنولوجياً، كما أن تكنولوجيا المعلومات تشمل بشكل أساسي تقنيات الحاسب الآلي وتقنيات الاتصالات.

**ويمكن تحديد المعالم الآتية لتكنولوجيا المعلومات كما أشار قنديلجي (٢٠١٠):**

- \* أنها العلم الجديد الذي يهتم بجمع وتخزين وبث مختلف أنواع البيانات والمعلومات.
- \* أنها علم معالجة مختلف أنواع المعلومات عبر وسائل حديثة وخاصة الحواسيب.
- \* أنها تفاعل بين أجهزة الحواسيب الالكترونية ووسائل الاتصال المختلفة.
- \* حفظ وتخزين المعلومات بالوسائل المناسبة و بثها واسترجاعها بالطريقة المناسبة.
- \* تتعامل مع مختلف أنواع المعلومات المكتوبة والمطبوعة والمسموعة والمرئية والالكترونية والليزرية. (قنديلجي، ٢٠١٠: ٣١٥-٣١٦)

#### **مراحل تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات**

مرت تكنولوجيا المعلومات في تطورها بعدة مراحل عاكسة التطور التكنولوجي الإنساني العام مستخدمة أنماط مختلفة من الوسائل والتقنيات، ويذكر علم الدين (١٩٩٠) أن تكنولوجيا المعلومات اعتمدت في البداية على الوسائل اليدوية، التي تطورت إلى وسائل ميكانيكية، ثم ميكانيكية إلى كهربائية، حتى وصلت الآن إلى المرحلة الالكترونية التي تعتمد على توظيف الحاسبات الالكترونية في كل مراحل معالجة المعلومات من حيازتها حتى نشرها. (علم الدين، ١٩٩٠: ٦)

ويذكر الشناق (٢٠١٠) أن الباحثين في تاريخ المعلومات قسموا برامج تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات إلى ثلاث مراحل مهمة وهي:

١- **عصر الكتابة:** حيث لكل أمة لغة تعبر بها عن بيئتها وتراثها وتسجل بها على مواد التسجيل المختلفة.

٢- **عصر الطباعة:** حيث ظهرت الآلات ووسائل نقل المعلومات المختلفة من مجلات وكتب

ونشرات وغيرها من المطبوعات .

٣- **عصر الحاسب الإلكتروني:** وفيه أصبحت كميات هائلة من المعلومات تسجل على وسائط صغيرة الحجم في متناول الجميع وما يشمله هذا العصر من تطورات مختلفة مذهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات. ( الشناق ، ٢٠١٠ : ٣٥ )

### الدوافع وراء انتشار تكنولوجيا المعلومات

يشير علي (١٩٩٤) إلى أن هناك مجموعة من الدوافع والعوامل وراء الانتشار الهائل لتقنيات تكنولوجيا المعلومات وهي:-

١- **زيادة الإنتاجية:** حيث أثبتت تكنولوجيا المعلومات قدرة فائقة على تقليل كلفة الإنتاجية والخدمات من خلال تقليل العمالة وتوفير المواد الخام والمواد البسيطة وتقليل الفاقد في استغلال الطاقة ، فقد عجزت الوسائل التقليدية لمواجهة التضخم الهائل في المادة التعليمية وزيادة تعقدها وكذلك تنوع ارتفاع المهارات الذهنية المطلوبة.

٢- **تحسين الخدمات:** حيث لعبت تكنولوجيا المعلومات دوراً حاسماً في تحسين الخدمات القائمة على استخدام خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل وكان وراء ذلك هوقصور الوسائل التقليدية في الوفاء بالمطالب المتزايدة كنتيجة لتسارع إيقاع الحياة وتشابك علاقتها .

٣- **السيطرة على التعقيد:** أثبتت كل المعطيات أن تكنولوجيا المعلومات هي أفضل سلاح تشهه البشرية في وجه ظاهرة التعقيد الشديد الذي بات يعترى جميع مظاهر الحياة الحديثة، ولقد وفرت تكنولوجيا المعلومات وسائل عملية متعددة لمحاصرة ظاهرة التعقيد وباتت عاملاً مساعداً وفعالاً في حل الكثير من المشاكل في البيئة الإدارية.

٤- **المرونة:** تعتبر المرونة هي الوجه الآخر فيما يخص ظاهرة التعقيد وسرعة التغير، ففي خضم هذا الكم الهائل من الظواهر التي يصعب التنبؤ بها يعتبر عامل المرونة عاملاً أساسياً لضمان سرعة تكيف النظم وتجاوبها مع المتغيرات والمطالب العديدة، وهذا ما توفره تكنولوجيا المعلومات. ( علي، ١٩٩٤ : ١٨٢-١٨٨ )

ويذكر (الجاسم ، ٢٠٠٥) أن دواعي استخدام تكنولوجيا المعلومات تكمن في:

\* إتاحة الفرصة لتطبيق أفضل لقانون اقتصاديات الوقت والجهد والمال على أرض الواقع.

- \* توفير إمكانية التعاون على نطاق واسع لا سيما بالنسبة للدخول في الشبكات.
- \* منع التكرار في الجهد نظراً لحجم النشاط المتزايد.
- \* الحاجة إلى تقديم خدمات جديدة مثل الاتصالات المباشرة.
- \* تخزين واستعادة المعلومات ، فتكنولوجيا المعلومات ولا سيما الحاسبات لها القابلية على تخزين كمية هائلة من المعلومات يمكن الرجوع إليها واستعادتها في أي وقت.
- \* الدقة حيث يمكن الاعتماد على الحاسبات بشكل كبير والوثوق بالمعلومات المخزنة منها.
- \* تستطيع تكنولوجيا المعلومات تعويض الإنسان عن الكثير من الأعمال الروتينية المتعبة والمملة.
- \* الإمكانيات الكبيرة التي توفرها الحواسيب الالكترونية وتكنولوجيا الاتصالات الحديثة، المتمثلة في الطاقات التخزينية الكبيرة وسرعة المعالجة وتبادل البيانات واستخدام شبكات الحاسوب، مما يسهم في التحكم في الانفجار المعلوماتي الذي تشهده المجتمعات الحديثة والسيطرة عليها.
- \* تغيير طبيعة الحاجة إلى المعلومات نظراً لتطور المعرفة البشرية المتواصل وتداخل موضوعاتها وظهور موضوعات جديدة. ( الجاسم ، ٢٠٠٥ ، ٢٦-٢٨ )

### خصائص تكنولوجيا المعلومات:

- يذكر الحازمي(١٤٢٣هـ) أن تكنولوجيا المعلومات لها عدة خصائص يمكن إجمالها فيما يلي:
- ١- **التقدم والانفجار المعرفي:** حيث أصبح انتشار استخدام تقنية المعلومات ليس في الأماكن المتخصصة فقط، بل في أغلب المنازل أيضاً ،حيث باتت هذه التقنيات تطمح إلى مرافقة كل إنسان أينما كان.
  - ٢- **الانتشار عن بعد:** فنتيجة التقدم التقني في حفظ المعلومات ومعالجتها مع تقدم عالم الاتصالات، أدى ذلك إلى توسيع آفاق الانتشار المعلوماتي من أقصى الكرة الأرضية إلى أذناها عن طريق شبكات الحاسب الآلي والاتصال الهاتفي.
  - ٣- **سهولة الحصول على المعلومات:** حيث أن التقدم التقني أدى إلى سهولة الحصول المعلومات المخزنة في الحاسوب واسترجاعها، وهذا يحتم على المجتمعات الاستفادة القصوى من هذه الخصوصية للتقنية المعاصرة.
  - ٤- **تقنية المعلومات أساس لغيرها:** فالمعلومات أساس لغيرها من المجالات المختلفة كالإدارية والصحية والاقتصادية، والتقنية خادمة للمعلومات حافظة لها ومسهلة لاستخدامها

وهذا أدى إلى ازدياد الحاجة إلى استخدام وتوظيف التقنية في مجال المعلومات حيث أصبحت سرعة نقل المعلومات متوقفة على استخدام التقنية، وهذا أكسبها خصوصية. ( الحازمي، ١٤٢٣هـ: ١٣-١٤ )

### المكونات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات

تمثل تكنولوجيا المعلومات انطلاقة واسعة من القدرات والمكونات والعناصر المتنوعة المستخدمة في خزن ومعالجة البيانات واسترجاع وتوزيع المعلومات، بالإضافة إلى دورها في تأمين المعرفة المطلوبة، والتي هي صنعة امتزاج النظم الحاسوبية وشبكات الاتصال والمعرفة التكنولوجية. (قنديلجي والجنابي، ٢٠٠٥: ٥)

ويرى (عباس، ٢٠٠٤) أن تقنية المعلومات تتكون من نوعين من أنواع التقنية: الأولى تقنية حديثة وهي تقنية الاتصال الضرورية لإرسال المعلومات عبر المسافات الشاسعة ثم استرجاعها. والثانية هي تقنية الحاسوب وغيرها من المستحدثات الالكترونية المسماة بتقنية تخزين المعلومات واسترجاعها. (عباس، ٢٠٠٤: ٢٦)

ويذكر ياسين (٢٠٠٨) أن تكنولوجيا المعلومات تشمل كل من:

- \* عتاد الحاسوب والمكونات المادية للحاسوب.
  - \* برامج الحاسوب: وتضمن كل برامج الحاسوب من نظم تشغيل وبرامج تطبيقية.
  - \* تكنولوجيا التخزين: وتضمن الوسائط المادية والبرامج التي تتولى عملية تخزين البيانات داخل الحاسوب وخارجه.
  - \* تكنولوجيا الاتصالات: وتعنى جميع برامج ووسائط وتقنيات الاتصالات لربط نظم الحاسوب وبناء الشبكات بأنواعها المختلفة (LAN, WAN) والاتصال بالانترنت.
- (ياسين، ٢٠٠٨: ٤٤)
- ويذكر الطائي (٢٠٠٥) أن المكونات الأساسية لتقنية المعلومات يمكن تلخيصها بالآتي:

- \* تقانة الحاسوب وتشمل المكونات المادية من وحدات الإدخال ووحدات معالجة ووحدات إخراج والجزء الآخر البرمجيات وتضم نظم وبرامج تشغيل الحاسوب والتطبيقات.

\* قواعد البيانات وهي تساعد في تنفيذ العديد من التطبيقات بفاعلية من خلال توفير جميع المعلومات التي يحتاجها المستخدمون في موقع واحد بدلاً من تخزينها في ملفات منفصلة وفي مواقع مختلفة.

\* الشبكات والاتصالات: التي تسهم في ربط المستخدمين في المنظمات من خلال نقل وبت المعلومات من منطقة جغرافية إلى منطقة أو مناطق أخرى.

\* الموارد البشرية: حيث أن العنصر البشري يفوق في أهميته المستلزمات المادية والبرمجية الأخرى كونه المسؤول عن إدارة وتشغيل وتطوير المكونات الأخرى لتقانة المعلومات. (الطائي، ٢٠٠٥ : ١٤١)

وتضيف ( محمد ، ٢٠٠٦ ) إلى هذه المكونات:

\* **الاتصالات عن بعد:** وهي الأساليب المستخدمة في إرسال البيانات والمعلومات واستلامها، أي نقلها من مسافات بعيدة بمساعدة وسائل الاتصال والنظم الحاسوبية من معدات وبرمجيات وإجراءات وقواعد أنظمة لهذا النوع من التبادل والمعلومات.

\* **المعرفة الفنية:** وهي تشكل المهارات والمعارف الفنية التي لها أهمية كبيرة في تكنولوجيا المعلومات والتي لا تقل أهمية عن الحاسوب ذاته وشبكات الاتصالات المراد استخدامها. ( محمد ، ٢٠٠٦ ، ٣٢-٣٤ )

ويمكن إجمال مكونات تكنولوجيا المعلومات كما يلي:

**أولاً: الأجهزة:**

وهي تشمل جميع الأدوات والأجهزة التي تستخدم في معالجة المعلومات وتخزينها وبتها وأهم هذه الأجهزة وأشهرها وأكثرها استخداماً هو الحاسوب ويعرف جرادات وآخرون (٢٠٠٩) الحاسوب بأنه: "جهاز أو آلة تتكون من عدد من الوحدات المستقلة يطلق عليها المكونات الصلبة Hardware حيث يقوم كل منها بمهمة مختلفة والجزء الآخر يطلق عليه المكونات اللينة software حيث تتكون من برمجيات مختلفة منها ما هو لتشغيل الجهاز ومنها ما هو للتطبيق على الجهاز. ( جرادات وآخرون ، ٢٠٠٩ : ١٥ )

ويضم الحاسوب مكونات أساسية هي وحدات الإدخال ووحدات التخزين ووحدة المعالجة المركزية ووحدات الإخراج .

## ثانياً: البرمجيات:

ويعرفها البلداوي وسلام (٢٠٠٤) بأنها: مجموعة من الأوامر مصاغة بلغة يفهما الحاسوب والتي تقوم بالتنسيق بين وحدات الحاسوب وتنفيذ المهام المطلوبة وتنقسم إلى:

### ١- برمجيات النظم وتشمل على:

أ- أنظمة التشغيل وهي عبارة عن مجموعة من البرامج المعدة خصيصاً للتحكم بنظام الحاسوب وديمومة عمله وتيسر على المستخدم الاستفادة من الأجهزة التي يتكون منها الحاسوب من الملحقات التابعة له .

ب- لغات البرمجة وهي وسيلة التخاطب بين المبرمج والحاسوب من خلال التعليمات والأوامر ( البلداوي وسلام، ٢٠٠٤ : ١٣-١٦ )

### ٢- البرامج الجاهزة أو التطبيقية:

وهي عبارة عن مجموعة من البرامج التي يتعامل معها المستخدم، مثل برنامج محرر النصوص Word Processor، وبرنامج الجداول الالكترونية اكسل Excel، وبرنامج البوربوينت PowerPoint، وغيرها من برامج تطبيقية تستخدم كوسيط لنقل أوامر المستخدم إلى برمجيات نظم التشغيل. (الهرش وآخرون، ٢٠٠٣: ٣١)

## ثالثاً: قواعد البيانات:

يعرف الحوري ( ٢٠٠٤ ) قواعد البيانات بأنها: "مجموعة منظمة من البيانات التي تجمع بينها علاقات منطقية إذ يسهل تخزينها واسترجاعها بغرض تعديلها أوالإضافة إليها أوالاستفسار عن مكوناتها وإعداد التقارير عن مراجعتها". (الحوري، ٢٠٠٤: ٣٣)

ويعرفها الصاوي (٢٠٠٧) بأنها: "مجموعة من عناصر البيانات المنطقية المرتبطة مع بعضها البعض بعلاقة رياضية، تخزن في جهاز الحاسوب على نحومنظم لتسهيل التعامل معها والبحث ضمنها والإضافة والتعديل عليها". ( الصاوي، ٢٠٠٧: ١٢١ )

## رابعاً: شبكات الاتصالات:

يعرفها الطائي ( ٢٠٠٩ ) بأنها: "ربط حاسبتين معاً إما مادياً من خلال الأسلاك أوأدوات الربط اللاسلكية إذ يتيح هذا الربط للحاسبتين إمكانية اقتسام الملفات (المشاركة في الملفات ) الطابعات وحتى التواصل من خلال الانترنت". ( الطائي، ٢٠٠٩: ١١٧ )

وتؤدي الشبكات دوراً مهماً في عملية تبادل المعلومات ومشاركة الموارد المختلفة بين المستخدمين، كما تؤدي إلى سرعة وسهولة نقل المعلومات وتوفير الوقت والجهد.

#### خامساً: الموارد البشرية والمعرفة التقنية:

وهي تضم العنصر البشري الذي يتحكم بجميع المكونات السابقة ويعمل على الاستفادة منها، وهذا يتطلب توافر المعرفة الفنية والمهارات لدى هذا العنصر البشري حتى يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات بدرجة تحقق الفائدة المرجوة منها .

#### أهمية تكنولوجيا المعلومات:

إن الانفجار المعرفي وتدفق المعلومات في عصرنا وتطور وسائل الاتصالات، قد ساعدت جميعها في إيجاد وسائل لحفظ المعلومات واسترجاعها عند الضرورة، والمهارة والإتقان في أداء الأعمال والعمليات الإدارية المعقدة، والسرعة في الحصول على المعلومات، وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي أفضل وسيلة تحقق هذا الغرض، إذ توفر برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات القدرة على إنجاز أعمال إدارية وفنية كثيرة، وبالتالي تقلل تكلفة العملية التعليمية. (عامر، ٢٠٠٧: ١٢١)

كما تعود أهمية تكنولوجيا المعلومات ودورها في الإدارة والتنمية الإدارية إلى ما يلي (الصرن، ٢٠٠٢: ٢٥٧)

١. تزايد نفوذ المعرفة والمعلومات في المجتمعات الصناعية الحديثة ، وتزايد نفوذ وسلطات العاملين المديرين في هذه المنظمات.

٢. تنمية وتطوير شبكات الاتصالات والمعالجة الدقيقة المبنية على أجهزة الحاسبات الالكترونية وشبكات الاتصالات المتقدمة.

٣. التغييرات التي طرأت على الطلب على المعلومات وعلى الطرائق والأساليب الفنية اللازمة بتشغيلها، والتي أدت إلى تغير مفهوم ودور المعلومات، وزادت من أهميتها في ميدان التنمية الإدارية.

ولا شك أن وجود تكنولوجيا المعلومات قد أدى إلى إحداث تغييرات هامة في أساليب عمل المديرين في شتى القطاعات، وقدم العديد من الفوائد في مجال عملهم، ومن هذه الفوائد التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات للمدراء والإدارات تذكر الأغا (٢٠٠٦):

- ١- تنمية وتطوير مهارات المدراء والموظفين والمستثمرين للتكنولوجيا.
- ٢- تخفيض حجم الجهاز الإداري وتخفيض التكاليف.
- ٣- توسيع وتمشيط شبكة الاتصالات وابتكار طرائق جديدة.
- ٤- التكيف والتأقلم مع المتغيرات نتيجة سرعة العلم .
- ٥- فرز أنماط جديدة ومتطورة من الإدارة . ( الأغا ، ٢٠٠٦ : ٦٤ )

كما يمكن أن نجمل فوائد تكنولوجيا المعلومات بالفوائد الأساسية للحواسيب والتي تعتبر التقنية الأشهر والأكثر استخداماً في هذه التكنولوجيا كما يلي:

- ١- السرعة العالية في تنفيذ العمليات خلال ثانية واحدة بما يوفر المال والوقت والجهد.
- ٢- الدقة الفائقة في إظهار النتائج وبدون أخطاء.
- ٣- حفظ واسترجاع البيانات عند الحاجة في أي وقت وبسرعة وسهولة.
- ٤- الاستمرارية من خلال العمل المتواصل وبدون انقطاع أو ملل. (جرادات وآخرون، ٢٠٠٩ : ٤٦)

ومما سبق من فوائد متعددة لتكنولوجيا المعلومات أصبح من الضروري للإدارات التربوية بمختلف مستوياتها وبالأخص الإدارة المدرسية تطبيق وتوظيف هذه التكنولوجيا والإلمام بوسائلها لإنجاز الأهداف التربوية التعليمية بشكل فعال وتوفير الوقت والجهد المخصص لذلك، حيث تقدم هذه التكنولوجيا إسهاماً فعالاً في إنجاز الأعمال الإدارية بسرعة ودقة فائقتين من خلال تطبيقاتها المختلفة.

#### تأثير تكنولوجيا المعلومات على العمليات الإدارية:

يحتاج المديرون في كافة المؤسسات والمنظمات إلى المعلومات للقيام بجميع العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، وفي ظل ازدياد حجم المعلومات وتراكمها تحتاج هذه المؤسسات لوسائل وأدوات أهمها تكنولوجيا المعلومات تساعد في تنظيم ومعالجة هذه المعلومات بالطريقة التي تحقق لها الدقة والسرعة، وبما يحقق كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية. ويترتب على استخدام أنظمة المعلومات المحوسبة في المنظمات أثراً تنظيمية وإدارية، حيث لها تأثير على البناء التنظيمي للمنظمة من خلال التحول من المركزية إلى اللامركزية من خلال استخدام شبكات الاتصال التي تعزز هذا المفهوم، كما ساهمت في تقليص حجم الوظائف والمستويات الإدارية في المنظمات المعاصرة. (الحميدي وآخرون، ٢٠٠٤ : ٢٩٤)

ويمكن توضيح تأثير استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات على الوظائف الإدارية كما يلي:

#### ١- تأثير تكنولوجيا المعلومات على التخطيط:

يعرف التخطيط التربوي بأنه: "عملية وضع البرامج والمشاريع والسياسات والوسائل وتوزيع المصادر البشرية والمادية للنظام التربوي الذي يكفل تحقيق الأهداف التربوية ضمن إطار السياسة التربوية في كافة صورتها". (عطوي ، ٢٠٠١: ٢٠٧ )

ويشير الطائي (٢٠٠٥) إلى أنه يمكن لتكنولوجيا المعلومات التأثير في التخطيط من خلال إعداد التنبؤات وتحديد الأهداف ووضع الاستراتيجيات والموازنات والسياسات اللازمة لبلوغ هذه الأهداف، ولا يمكن إعداد هذه الخطط ولا تنفيذها ولا متابعتها من دون توافر تكنولوجيا المعلومات، التي أصبحت من الضروريات اللازمة لتطوير هذه الاستراتيجيات والخطط ، ورسم السياسات والبرامج واتخاذ القرارات التي تؤثر بدورها في مستقبل المنظمة (الطائي، ٢٠٠٥)، كما يعتبر التخطيط وسيلة وهذه الوسيلة هي نظام قائم بذاته له أهداف وغايات، ويحتاج إلى تدفق معلومات واختيار مسارات بديلة للعمل بجمع المعلومات المناسبة بالكمية المناسبة وفي الوقت المناسب. (عليما، ٢٠٠٦: ٢٠)

وترى الباحثة أن تكنولوجيا المعلومات تعتبر من أفضل الوسائل التي تسهل وتساعد الإداريين في توفير وتخزين ومعالجة وتحليل المعلومات اللازمة لعملية التخطيط .

#### ٢- تأثير تكنولوجيا المعلومات على التنظيم:

ويعرف بأنه: "عملية إدارية تهتم بتجميع المهام والأنشطة المراد القيام بها ضمن وظائف وأقسام رئيسية أفرعية وتحديد السلطات والصلاحيات، والتنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل تحقيق الأهداف المرسومة". (عليما، ٢٠٠٧: ٤٨)

وتبرز أهمية تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في التنظيم حيث أنه من الضروري أن يتطابق كل من الهيكل التنظيمي وهيكل المعلومات حتى تتم الاستفادة من المعلومات الإدارية في عملية التنظيم داخل المنظمة، وتشمل المعلومات تحديداً للهيكل التنظيمي والواجبات والصلاحيات (الكيلاني وآخرون، ٢٠٠٠: ٤٦).

كما يرى الطائي (٢٠٠٩) أنه لا يمكن أن يكون التنظيم فاعلاً إلا عند توفير شبكة اتصالات كفؤة تقوم بتوفير المعلومات الضرورية. ( الطائي، ٢٠٠٩: ٢٨٢ )

ومن هنا يمكن لأدوات تكنولوجيا المعلومات أن تعمل على إيجاد وحدات تنظيمية جديدة وإلغاء أو تغيير مهام بعض الوحدات القائمة ، مثل الاتجاه نحو اللامركزية في اتخاذ القرارات وأتوزيعها وذلك بعد انتشار أنظمة الاتصال المباشر وتطوير وسائل الاتصالات وظهور الحاسبات الإلكترونية الصغيرة منخفضة التكاليف. (الذيابي، ٢٠٠٨: ٣٠)

### ٣- تأثير تكنولوجيا المعلومات على التوجيه:

ويعرفه أبونمره (٢٠٠١) بأنه: "التفاعل والتعاون بين الإداري التربوي والعاملين في المؤسسة بمساعدتهم في حل مشكلاتهم، كي يطلق العنان لقدراتهم ، حتى تبلغ مداها ويتاح لهم أن يأخذوا زمام المبادرة معتمدين على أنفسهم معولين على أصالتهم واستقلالية تفكيرهم". (أبونمره، ٢٠٠١: ١٥)

وقد أوضح الطائي (٢٠٠٩) تأثير تكنولوجيا المعلومات على التوجيه من خلال ما يتضمنه التوجيه من قيادة وحفز واتصالات، وأنه على الرغم من اختلاف الإدارات في أنماطها السلوكية عند مواجهتها لنفس المواقف إلا أن الحد الأدنى من متطلبات التوجيه يتمثل بتوفير المعلومات عن الأفراد. (الطائي ، ٢٠٠٩: ٢٨٢)

### ٤ تأثير تكنولوجيا المعلومات على الرقابة:

وهي الوظيفة التي تستهدف قياس مدى النجاح في بلوغ الأهداف والتأكد من أن جميع الأنشطة تسير في الطريق وبأسلوب المخطط له. (عزب، ٢٠٠٨: ٢٠٧)

ويوضح الذيابي (٢٠٠٨) تأثير تكنولوجيا المعلومات على الرقابة من خلال ما يؤديه استخدام الأدوات التقنية الحديثة إلى إحكام الرقابة على الموارد المستخدمة وتخفيض الأعمال الورقية. (الذيابي، ٢٠٠٨: ٣٠)

ومن هنا نرى أن ما تنتجه تكنولوجيا المعلومات من معلومات دقيقة يساعد في عملية متابعة الأعمال ورقابتها بما يزيد من فاعلية هذه الوظيفة من العمليات الإدارية. ومما سبق عرضه يتضح لنا أهمية وتأثير تكنولوجيا المعلومات على الوظائف الإدارية المختلفة بما تقدمه وسائلها وأدواتها المختلفة من معلومات تفيد في إنجاز هذه الوظائف بشكل يحقق الكفاءة والسرعة والدقة.

## التطبيقات التربوية لتكنولوجيا المعلومات في مجال الإدارة المدرسية :

يحتاج المديرون في كافة المؤسسات والمنظمات إلى المعلومات للقيام بجميع العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة واتخاذ القرارات ، وفي ظل ازدياد حجم المعلومات وتراكمها تحتاج هذه المؤسسات لوسائل وأدوات تساعدها في تنظيم ومعالجة هذه المعلومات بالطريقة التي تحقق لها الدقة والسرعة وبما يحقق كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات أفضل الوسائل التي تحقق ذلك الغرض.

وعلى مستوى الإدارة المدرسية يذكر الشناق (٢٠١٠) أن برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تقدم المعلومات للمديرين والعاملين والمتخصصين، والباحثين، وأولياء الأمور والطلبة عن عمل المدرسة، وتمنح الفرصة للإدارات المدرسية أو الإدارات العليا على التنبؤ الأقرب إلى الدقة عند التخطيط للمراحل اللاحقة، كالتنبؤ بأعداد الطلبة واتجاهاتهم وميولهم، والتسرب الدراسي.

ويرى الشناق (٢٠١٠) أن هناك أسباب عدة وراء استخدام الإدارات المدرسية لبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهي:

- ١- الانفجار المعرفي وتدفق المعلومات: حيث أنه بعد تطور وسائل الاتصالات أدى إلى ضرورة إيجاد وسيلة لحفظ المعلومات واسترجاعها عند الضرورة وكانت تكنولوجيا المعلومات هي أفضل وسيلة تؤدي هذا الغرض.
- ٢- الحاجة إلى المهارة والإتقان في العمل .
- ٣- الحاجة إلى السرعة في الحصول على المعلومة .
- ٤- توفير الأيدي العاملة وتقليل تكلفة العملية التعليمية والإدارية.
- ٥- توفير الوقت والجهد. (الشناق ، ٢٠١٠ : ٧٠-٧٣ )

ويضيف على (١٩٩٤) إلى أن تكنولوجيا المعلومات تدعم المهام المختلفة للإدارة المدرسية مثل مراقبة أداء المعلمين ومراسلات أولياء الأمور وتحليل نتائج الامتحانات ومكننة الاستعارة الداخلية والخارجية داخل المدرسة وهذا يؤدي إلى زيادة فاعلية الإدارة المدرسية وتخفيف الأعباء الكتابية والروتينية، كما يؤكد على ضرورة الإعداد الكافي لاستخدام الحاسوب في الإدارة لما قد يصاحب ذلك من أضرار محتملة لسوء استخدامه. (على، ١٩٩٤ : ٤٢١)

ويمكن إبراز توظيف الإدارة المدرسية لتكنولوجيا المعلومات في إنجاز عملياتها الإدارية من خلال الاعتماد على مكونات تكنولوجيا المعلومات الأساسية والمتمثلة فيما يلي:

#### ١- الحاسوب واستخداماته في الإدارة المدرسية.

يعد الحاسوب الركيزة الأساسية في تكنولوجيا المعلومات، وهو من أهم المستجدات التكنولوجية التي انتشرت بعد النصف الثاني من القرن العشرين، وأخذت تأثيراتها تدخل إلى مختلف مجالات الحياة وميادينها ، ومن أهم تطبيقات الحاسوب هي في ميدان حفظ وتداول المعلومات، وعمليات استقبال ومعالجة واسترجاع وبتث المعلومات. ( الحيلة، ٢٠٠١: ٤٨٥ )، ويرى الجاسم أن تكنولوجيا الحاسبات تعد واحدة من أهم مكونات تكنولوجيا المعلومات، وذلك لأنها أصبحت قاسماً مشتركاً مع بقية تكنولوجيا المعلومات الأخرى من جهة، وأصبح لها الفضل في سرعة الاسترجاع من جهة أخرى وقدرتها الكبيرة على التخزين. (الجاسم، ٢٠٠٥: ٦٥ ) ويعتبر استخدام الحاسوب في الإدارة المدرسية من أولى التطبيقات التي بدأت منذ أن دخل الحاسوب إلى البيئة المدرسية وتشمل هذه التطبيقات عدداً من الخدمات التي يقدمها الحاسوب للإدارة المدرسية التي أخذت تعتمد عليه كلياً في إنجاز أعمالها الإدارية ، كما يتيح استخدامه توفير الكثير من الوقت والجهد والمال لمديري المدارس. ( الفار، ٢٠٠٣: ٧٠ )

ويوجد برامج خاصة بالإدارة تستخدمها إدارات المدارس بتسجيل النواحي المالية والإدارية وسجلات الموظفين والطلاب وهذا يساعدها على التخلص من الكم من الأوراق والملفات التي تحتاج إلى مساحات كبيرة لحفظها وتحتاج إلى جهد للتعامل معها، كما أن هذه البرامج تساعد في الرجوع إليها في أي وقت بسرعة كبيرة وبسريرة تامة وتوفر نظاماً جيداً وسهلاً لا يأخذ وقتاً أو جهداً كبيراً، وتساعد على وضع الجداول الدراسية وتخطيط نظام المؤسسة التعليمية بشكل واضح وجيد. ( نيهان ، ٢٠٠٨: ١١٧ )

ويقسم سعادة والسرطاوي ( ٢٠٠٧ ) استخدام الحاسوب في المدرسة إلى نوعين هما:

١- تطبيقات إدارية على مستوى المدرسة مثل حفظ ملفات الطلبة وتسهيل عمليات قبولهم وتسجيلهم وإصدار الشهادات وعمل الإحصاءات وإصدار التقارير وعمل الجداول المدرسية بالإضافة إلى الأنظمة الإدارية مثل النظام المالي - نظام المشتريات - المراسلات.

٢- تطبيقات إدارية على مستوى الصف مثل إعداد التقارير والامتحانات وحساب الدرجات وعمل كشوف النتائج والتخطيط للدروس وحفظ معلومات الطلبة وهذا باستخدام برامج حاسوبية مثل معالج النصوص word وقواعد البيانات والبيانات المجدولة. (سعادة

والسرطاوي، ٢٠٠٧ : ٥٢ )

ويضيف العجمي (٢٠٠٣) أن الحاسبات تقوم بعمل الإدارة المدرسية الذي يتعلق باتخاذ القرارات الروتينية لتوفر معظم وقت الإدارة لتحديد ورسم ومتابعة العمل داخل المدرسة، حيث يمكن للإدارة المدرسية استخدام الحاسبات في معالجة العديد من الأمور مثل القيام بالعمليات الحسابية والإحصائية لحساب معدلات النجاح والرسوب والتسرب أو حساب نسب الحضور والغياب للطلاب، أوفرز وفهرسة الطلاب الناجحون أو حصر احتياجات المدرسة من أثاث وكتب دراسية. (العجمي، ٢٠٠٣: ٢٣٥)

ويجمل الهرش وآخرون (٢٠٠٣) استخدامات الحاسوب في الإدارة المدرسية بما يلي:

- حفظ سجل لكل طالب.
- توزيع الطلاب حسب الشعب في كل صف .
- توزيع الجدول الدراسي على المعلمين .
- حفظ سجل لكل معلم أو موظف أو مستخدم في المدرسة .
- حفظ سجل طبي خاص لكل طالب.
- حفظ سجل للأثاث المدرسي .
- حوسبة المكتبات المدرسية وربطها على شكل شبكة يسهل التعامل معها .
- متابعة نشاطات الطلبة وقياس تقدمهم الدراسي .
- رصد علامات الطلبة واستخراج النتائج المدرسية .
- نشر نتائج الطلبة على شبكة الانترنت .
- حفظ موازنة المدرسة وتوزيعها على النشاطات المدرسية المنهجية واللامنهجية حسب النسب المخصصة لكل نشاط .
- استخدام الحاسوب في التدريب .
- مراسلة الطلبة ودعوة أولياء الأمور من خلال البريد الإلكتروني. (الهرش وآخرون، ٢٠٠٣:

(٢١)

وعليه يمكن القول أن الحاسوب بما يشمله من برمجيات متعددة يمكنه أن يساعد مديري المدارس في تنفيذ العديد من العمليات الإدارية التي يقومون بها مع تحقيق الدقة والسرعة وتوفير المتابعة وتقليل الجهد المبذول، وهذا ما يمكن تحقيقه من خلال استخدام البرامج التطبيقية المتعددة مثل برنامج معالجة النصوص (وورد)، وبرنامج الجداول الإلكترونية (اكسل) وبرنامج العروض التقديمية (بوربوينت) ... الخ، واستخدام برامج قواعد البيانات التي تساعد في تخزين وتنظيم البيانات بشكل يسهل التعامل معها واسترجاعها.

## الانترنت واستخداماته في الإدارة المدرسية:

تعتبر شبكة الإنترنت شبكة متسعة من أجهزة الحاسب الآلي المتصلة داخلياً فيما بينها، والتي تربط الأفراد وأجهزة الحاسب الآلي في كل أنحاء العالم من خلال خطوط التليفون وأجهزة الستلايت ، ونظم الاتصال الأخرى. (الحنوي وآخرون، ٢٠٠٤: ٢٩٩)، وهي قمة ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات من تطور وتقدم، وأهم وسائل الاتصال الحديثة التي أثرت في حياة الناس وساهمت في إلغاء حواجز الوقت والمسافة بين البلاد المختلفة. (الجاسم، ٢٠٠٥، ١٠٤)، ويرى سعادة والسرطاوي (٢٠٠٧) أن شبكة الانترنت هي أضخم تطبيق لتكنولوجيا المعلومات في العالم، حيث تتيح للجميع إمكانية الدخول إلى مصادر المعلومات المتوفرة في مواقع عديدة من الشبكة من خلال تطبيقاتها المختلفة ، كما تفتح شبكة الانترنت مجالاً كبيراً لتطبيقات عديدة مثل المشاركة في موارد المعلومات وتجهيزات الحواسيب والمكتبات الرقمية وتعتبر أهم وسائل نشر المنتجات المعلوماتية بطريقة اقتصادية (سعادة والسرطاوي، ٢٠٠٧: ١٢٣)

ويذكر عامر (٢٠٠٧) أن استخدام الانترنت في التعليم يمكن أن يحقق الإيجابيات التالية:

- \* المرونة في الوقت والمكان.
- \* إمكانية الوصول إلى عدد أكبر من المتابعين في مختلف أنحاء العالم.
- \* سرعة تطوير البرامج مقارنة بأنظمة الفيديو والأقراص المدمجة.
- \* سهولة تطوير محتوى المناهج والمعلومات الموجودة عبر الانترنت.
- \* قلة الوقت المخصص للبحث عن موضوع معين مقارنة بالطرق التقليدية.
- \* الحصول على آراء العلماء والمفكرين والباحثين المتخصصين في مختلف المجالات في أي قضية علمية.
- \* سرعة الحصول على المعلومات. (عامر، ٢٠٠٧: ١٦٧-١٦٨)

كما توفر شبكة الانترنت استخدامات وتطبيقات عدة يمكن لكل قائد تربوي الاستفادة منها مثل:

- استطلاع الصحف بمختلف أنواعها والبقاء على تواصل مع قضايا الناس واهتماماتهم.
- مراجعة أحدث الأبحاث والدراسات العلمية والدوريات المتخصصة والكتب والمراجع في الموضوعات ذات العلاقة بالنظم التعليمية وتحدياتها للاستفادة منها في تطوير العملية التربوية.
- إقامة مجموعات نقاش متخصصة حول قضايا التربية وتبادل الخبرات والتجارب التربوية حولها.
- تدريب الطلبة على استخدام شبكة الانترنت وتوظيفها في خدمة تعلمهم وتطوير معارفهم.

- الإعلام عن خطط المؤسسة التربوية وسياساتها وبرامجها وتطلعاتها من خلال الموقع الخاص بها على شبكة الانترنت.
- إجراء استطلاعات للرأي لمستخدمي الشبكة، بخصوص موضوعات متنوعة.
- توفير إمكانية العمل في البيت ومتابعته من خلال الانترنت. (عليما، ٢٠٠٦: ١٥٢ - ١٥٣)

وترى الباحثة أن الانترنت كأحد الروافد الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات يمكن أن يسهم بشكل كبير في تسهيل المهام الإدارية في الإدارة المدرسية من خلال ما يوفره من إمكانية الحصول على المعلومات من مصادر مختلفة وبسرعة كبيرة تساعد مديري المدارس في أعمالهم، كما يمكن لمديري المدارس من خلال إنشاء مواقع الويب الخاصة بالمدرسة كسب العديد من الميزات من خلال هذه الشبكة كنشر الأخبار الخاصة بالمدرسة على الموقع الخاص بها، ومتابعة أنشطة المعلمين وتعزيز الأنشطة المدرسية والتواصل مع أولياء الأمور بشكل أيسر وأسرع.

#### - البريد الإلكتروني واستخداماته في الإدارة التربوية:

البريد الإلكتروني عبارة عن تبادل الرسائل والوثائق باستخدام الحاسوب من خلال شبكة الانترنت وهو من أكثر خدمات الانترنت استخداماً (عامر، ٢٠٠٧: ١٨٨)

ويذكر الحيلة (٢٠٠١) أن البريد الإلكتروني يعتبر من أرخص وسائل الاتصال، كما أنه يتميز بالسرعة الفائقة والتي تجعله وسيلة فعالة ومفيدة في عمليات الاتصال المستمرة والهامة، كما أن مستخدم البريد الإلكتروني متحرر من القيود الجغرافية حيث يمكنه الوصول إلى صندوقه البريدي من أي بقعة في العالم (الحيلة، ٢٠٠١: ٥٢٦)، ويساعد البريد الإلكتروني المديرين والقائمين بالأعمال الإدارية والمعلمين على تبادل وإرسال الرسائل والمعلومات بأقل جهد ووقت وتكلفة. (محمد، ٢٠٠٦: ٣٧)

ومن أهم تطبيقات البريد الإلكتروني التي يمكن الاستفادة منها في مجال الإدارة المدرسية يذكر سعادة والسرطاوي (٢٠٠٧):

- إمكانية الاتصال والتواصل مع المتخصصين في موضوعات معينة من مختلف دول العالم من أجل الاستفادة من خبراتهم وأبحاثهم في شتى المجالات.
- الاتصال بين أعضاء هيئة التدريس والمدرسة والشؤون الإدارية فيها .
- استخدام البريد الإلكتروني كوسيلة لإرسال اللوائح والتعليمات وما يستجد من أنظمة وقوانين وتعليمات لأعضاء هيئة التدريس وغيرهم .

- الاستفادة من الخبرات العلمية للمتخصصين سواء في تحرير الرسائل الجامعية أو الدراسة الخاصة ومن أي مكان، مما يوفر الوقت والجهد والمال. (سعادة والسرطاوى، ٢٠٠٧: ١٥٣-١٥٤)

ومما سبق عرضه نجد أن استخدام البريد الإلكتروني كأحد خدمات الانترنت له مجال واسع في الإدارة المدرسية لما يقدمه من مميزات عديدة توفر على مديري المدارس الوقت والجهد والتكلفة، وتتيح لهم الاتصال والتواصل مع الجهات المختلفة من أعضاء الهيئة التدريسية، مستويات إدارية أعلى، أولياء أمور الطلبة، مؤسسات المجتمع المحلي، أوجهات أخرى.

ويتضح مما سبق عرضه في هذا المحور، أن تكنولوجيا المعلومات أضحت من أهم وأشهر الأدوات المستخدمة في أنظمة المعلومات الإدارية، بما تشمل من أدوات وتطبيقات متعددة تساعد في تخزين المعلومات ومعالجتها واسترجاعها بطرق مختلفة تحقق الدقة والسرعة في إنجاز الأعمال الإدارية في كافة المؤسسات، وهذا ما يدعو المؤسسات التربوية بما فيها المدارس للاستفادة من هذه التكنولوجيا وتأثيراتها الإيجابية الفعالة في أساليب العمل الإداري والعمليات الإدارية بأكملها، من خلال توظيف مخطط وشامل وفعال لجميع تطبيقاتها وأهمها الحاسوب وما يشمل من برمجيات وقواعد بيانات، والانترنت والبريد الإلكتروني، والتي يحقق استخدامها فوائد جمة تدعم المهام المختلفة للإدارة المدرسية.

## المحور الثاني: إدارة الوقت لدى مديري المدارس

يعتبر الوقت من الموارد الثمينة والقيمة لأي فرد في أي مجتمع، والذي يؤدي استغلالها من خلال إدارة فعالة إلى تحقيق الأهداف المنشودة على مستوى الفرد والمجتمع، وتعرض الباحثة في هذا المحور أهم الموضوعات المتعلقة بإدارة الوقت من خلال توضيح مفهوم الوقت وأهميته وخصائصه وأنواعه، ثم توضيح المقصود بإدارة الوقت وأساليبها وبيان العلاقة بين إدارة الوقت والعمليات الإدارية، ثم استعراض أهم مضيعات الوقت لدى مديري المدارس في ظل المهام التي يقومون بها.

### مفهوم الوقت في اللغة:

الوقت في اللغة هو: "مقدار من الزمان، وكل شيء قدرت له حيناً، أوقدت غايته فهومؤقت، والوقت مقدار من الدهر معروف". ( الأنصاري، ٢٠٠٣: ١٣٨ )  
والوقت هو "مقدار من الزمن والجمع أوقات، وهوالميقات، ووقت موقوت وموقت، محدد". (المنجد في اللغة والعلوم، ١٩٦٩: ٩١٢)  
ويتضح مما سبق أن كلمة الوقت مرادفة لكلمة الزمن، وأن الوقت جزء معرف من الزمن.

### مفهوم الوقت اصطلاحاً:

تعددت التعاريف الخاصة بمفهوم الوقت وأجمع الباحثون والكتاب على أنه يصعب وضع تعريف محدد ودقيق للوقت، نظراً لطبيعة الوقت ونظرة الأفراد إليه.

ويذكر علوان واحميد (٢٠٠٩) أن الوقت هوأحدث الكلمات في اللغة التي يفهمها كل شخص، ولكن يصعب عليه تحديدها، وبرغم أن مفهوم الوقت عالمي إلا أن كل شخص لديه تعريفه الخاص به.(علوان واحميد، ٢٠٠٩: ٣٣)

### ومن هذه التعريفات نذكر ما يلي:

عرف سلامة (١٩٨٨) الوقت بأنه: "وحدة قياس لدوران الأرض حول محورها وحول الشمس، بحيث يمثل اليوم الواحد ٢٤ ساعة والشهر الواحد ٣٠ يوماً والسنة الواحدة ١٢ شهراً". (سلامة، ١٩٨٨: ١٦)

ويذكر الصيرفي (٢٠٠٣) 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". (الصيرفي، ٢٠٠٣: ١٢٠)

ويعرفه أبوشيخة (١٩٩١) أنه: "المادة التي صنعت منها الحياة، وهو مورد متاح للجميع بالتساوي بغض النظر عن أي صفات أخرى". (أبوشيخة، ١٩٩١: ٣٦)

ومما سبق يمكن أن يتضح أن مفهوم الوقت مرتبط بالزمن وأي عمل يمكن القيام به خلال هذا الزمن، وأن الوقت هو أثن شيء يمتلكه الإنسان بل هو حياته التي يحيها .

### أهمية الوقت:

#### أهمية الوقت في القرآن الكريم:

أكد الدين الإسلامي الحنيف على مكانة الوقت وأهميته، فلقد دلت آيات كثيرة في أكثر من موضع في كتاب الله العزيز على أهمية الوقت وقيمه، منها:

قال تعالى: [يَسْأَلُونَكَ عَنِ السَّاعَةِ أَيَّانَ مُرْسَلُهَا قُلْ إِنَّمَا عِلْمُهَا عِنْدَ رَبِّي لَا تُجَلِّبُنَا لَوْ قَتَلْنَا إِلَّا هُوًا]. (سورة الأعراف: ١٨٧)

وقوله تعالى: [يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْأَهْلِ قُلْ هِيَ مَوَاقِيتُ لِلنَّاسِ وَالْحَجِّ]. (سورة البقرة: ١٨٩)

وقال تعالى: [إِنَّ يَوْمَ الْفَصْلِ كَانَ مِيقَاتًا]. (سورة النبأ: ١٧)

قال تعالى: [وَلَقَدْ خَلَقْنَا السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ وَمَا مَسَّنَا مِنْ لُغُوبٍ] (سورة ق: ٣٨)

وقد أقسم الله ببعض المواقيت لبيان أهمية الوقت، كما جاء في الكتاب العزيز:

[وَالضُّحَىٰ ﴿١﴾ وَاللَّيْلِ إِذَا سَجَىٰ ﴿٢﴾ مَا وَدَّعَكَ رَبُّكَ وَمَا قَلَىٰ ﴿٣﴾ وَلَلْآخِرَةُ خَيْرٌ لَّكَ مِنَ الْأُولَىٰ ﴿٤﴾]. (سورة الضحى: ٤-١)

وَالْفَجْرِ ﴿١﴾ وَلَيَالٍ عَشْرٍ ﴿٢﴾ (سورة الفجر: ١-٢)

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾ (سورة العصر: ١-٢)

وَالشَّمْسِ وَضُحَاهَا ﴿١﴾ وَالْقَمَرِ إِذَا تَلَّهَا ﴿٢﴾. (سورة الشمس: ١-٢)

كما أعطى القرآن الكريم أهمية بالغة للوقت من خلال ارتباط معظم العبادات التي فرضها الله على المسلمين بأوقات زمنية محددة وثابتة، كالصلوات الخمس حيث لكل صلاة وقتها، قال

تعالى: [إِنَّ الصَّلَاةَ كَانَتْ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ كِتَابًا مَّوْقُوتًا] (سورة النساء: ١٠٣)

والصوم الذي فرض في شهر رمضان من كل عام، وهو مؤقت برؤية الهلال ابتداءً وانتهاءً، قال

تعالى [فَمَنْ شَهِدَ مِنْكُمُ الشَّهْرَ فَلْيَصُمْهُ]. (سورة البقرة: ١٨٥)

والحج الذي له وقت محدد ومعلوم من كل عام، قال تعالى: [الْحَجُّ أَشْهُرٌ مَّعْلُومَاتٌ]. (سورة

البقرة: ١٩٧)

#### أهمية الوقت في السنة النبوية:

تؤكد السنة النبوية المطهرة قيمة الوقت فيما نقل عن الرسول ﷺ من أقوال وأفعال، ومن بعض أحاديث الرسول ﷺ في الوقت قال: "نعمتان مغبون فيهما كثير من الناس، الصحة والفراغ". (البخاري، ١٩٩٨: ٦٤١٢)، وقوله ﷺ: "لا تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل عن أربع: عن عمره فيما أفناه، وعن شبابه فيما أبلاه، وعن ماله من أين اكتسبه وفيما أنفقه، وعن علمه ماذا عمل به". (الترمذي، ١٣٩٨هـ: ٢٤١٧)، وقال رسول الله ﷺ: "اغتنم خمسا قبل خمس: شبابك قل هرمك، وصحتك قبل سقمك، وغناك قبل فقرك، وفراغك قبل شغلك، وحياتك قبل موتك". (الحاكم، ١٩٩٠: ٧٨٤٦).

كما يظهر اهتمام النبي ﷺ بالوقت في أفعاله، حيث كان من أشد الناس حفظاً لوقته، فكان لا يصرف وقتاً في غير عمل الله تعالى، أوفياً لا بد منه لصالح نفسه، يقول علي بن أبي طالب ؓ يصف حال النبي ﷺ بأنه: "كان إذا أوى إلى منزله جزأ دخوله ثلاثة أجزاء، جزءاً لله، وجزءاً لأهله، وجزءاً لنفسه، ثم جزأ جزأه بينه وبين الناس"، كما كان عليه الصلاة والسلام حريصاً على إعمار وقته بالعبادة والطاعة، فقد جاء عن عائشة رضي الله عنها أن النبي ﷺ كان يقوم

من الليل حتى تنفطر قدماه، فقالت عائشة: "لم تصنع هذا يا رسول الله وقد غفر الله لك ما تقدم من ذنبك وما تأخر؟ قال: "أفلا أحب أن أكون عبداً شكوراً". (الجريسي، ٢٠٠١: ٣٧)

### الوقت لدى السلف:

اهتم السلف من الصحابة والتابعين والعلماء والشعراء في شتى الميادين بالوقت وأولوه اهتمامهم، وللسلف أقوال ماثورة تبين قيمة الوقت وأهميته منها ما يذكر العجمي (٢٠٠٧):  
قول أبوبكر الصديق رضي الله عنه: "اعلم أن الله عملاً بالنهار لا يقبله بالليل وعملاً بالليل لا يقبله بالنهار".  
وقول عمر بن عبد العزيز رضي الله عنه: "إن الليل والنهار يعملان فيك فاعمل فيهما".  
وقول الحسن البصري: "يا ابن آدم إنما أنت أيام مجموعة كلما ذهب يوم ذهب بعضك".

كما عبر الشعراء عن أهمية الوقت واستثماره:

يقول أبوالعلاء المعري: "ثلاثة ليس لها إياب: الوقت والجمال والشباب".

ويقول شاعر عربي آخر:

الوقت أنفس ما عنيت بحفظه وأراه أسهل ما عليك يضيع

ومن الأقوال الماثورة في الوقت:

- من علامة المقت إضاعة الوقت

- الوقت من ذهب

- الوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك

- لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد (العجمي، ٢٠٠٧: ٣٠٠)

### خصائص الوقت:

يمكن من خلال ما سبق عرضه من تعريفات متعددة للوقت أن تتضح خصائص الوقت كما يلي: (أبو شيخة، ٢٠٠٩: ٢٧)

١. لا شيء أطول من الوقت لأنه مقياس الخلود، ولا شيء أقصر منه لأنه ليس كافيًا

لتحقيق جميع ما يريد المرء، ولا شيء أعظم منه لأنه يمتد بلا نهاية ولا أصغر منه لأنه

قابل للقسمة من غير حدود ولا شيء يمكن عمله بدون وقت.

٢. الوقت لا يحترم أحداً فلا يمكن لأحد (كائناتاً من كان) تغييره أو تحويله، بغض النظر عما

يريد تحقيقه، إنه يسير بنفس السرعة والوتيرة، سواء أكان زمن مسرة وفرح أم زمن اكتئاب

وترح.

٣. الوقت سريع الانقضاء فهو يمر مر السحاب، ويجري جريان الرياح واستعادته محض تمن.

٤. الوقت مورد نادر لا يمكن تجميعه، ولما كان سريع الانقضاء وما مضى منه لن يرجع ولن يعوض بشيء.

٥. الوقت محدد يملكه جميع الناس بالتساوي، ولا يستطيع أحد زيادته، فكل إنسان يملك (٢٤) ساعة في اليوم و(١٦٨) ساعة في الأسبوع و(٨٧٦٦٩) ساعة في السنة.

٦. الوقت يختلف عن الموارد الأخرى الرئيسية، كالقوى العاملة والأموال والأجهزة والمعدات لأنه:

• لا يمكن تخزينه

• لا يمكن إحلاله

٧. يتخلل كل جزء من أجزاء العملية الإدارية

٨. لا يمكن شراؤه أو بيعه أو تأجيله أو سرقة أو استعادته أو اقتراضه أو توفيره، أو مضاعفته، أو تصنيعه أو تغييره، وكل ما يمكن أن يفعل المرء هو أن يقضيه (سواء اختار ذلك أولاً) وفق معدل ثابت مقداره ستون ثانية لكل دقيقة

وذكر الذويبي (١٤١٩هـ) أن من خصائص الوقت أنه: ضد الجميع ومع الجميع، لا يمكن تحويله أو تأجيله. (الذويبي، ١٤١٩هـ: ١٩)

وذكر السفيناني (١٤٢٢ هـ) أن الوقت لا يمكن الاستغناء عنه عند تنفيذ الأعمال حيث يعتبر الوقت البعد المثالي لأي نشاط. (السفيناني، ١٤٢٢هـ: ٢٣)

ويضيف الفضلية (٢٠٠٨) أن من سمات الوقت أنه:

• رأس مال ينفذ وليس دخلاً يتجدد، ويتناقص بالسحب الحتمي الذي لا مفر منه، ولا توجد وسيلة لإيقافه أو زيادته أو إحلاله.

• الوقت يعني الحياة والمال، مقوله بقدر قدمها بقدر صدقها، وتطبق على وقت الرئيس والمرؤوس.

• لا يمكننا خلق الوقت، لذلك ينبغي المحافظة على المتاحة والمحدد لدينا منه.

• الوقت قابل للهدر والضياع ولكن أيضاً قابل للتعظيم، ومن ثم الإنجاز الوظيفي وممارسة الأنشطة الشخصية الأخرى.

• الوقت غير مرن ولا يمكن إعادته لكن فقط يمكن قضاؤه بحكمة. (الفضلية، ٢٠٠٨: ٣٠)

ولأجل هذه السمات للوقت ينبغي استثمار الوقت وتنظيمه وإدارته من أجل تحقيق أفضل الإنجازات للفرد والمجتمع، ولعل مدير المدرسة وهو الشخص الأول المسؤول عن هذه المؤسسة أجدد بأن يدرك هذه الخصائص ويستثمر وقته ويديره بشكل يساعده في تحقيق الأهداف التعليمية المنشودة.

### أنواع الوقت:

ينقسم الوقت إلى أربع أنواع رئيسية وهي: (سلامة، ١٩٨٨: ٣١-٣٣)

#### أولاً: الوقت الإبداعي

وهو الوقت المخصص إلى عملية التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي، بالإضافة إلى تنظيم العمل وتقييم مستوى الإنجاز وتوجيهه، ثم وضع الحلول المنطقية والموضوعية لضمان فاعليته ونتائج القرارات.

#### ثانياً: الوقت التحضيري

وهو يمثل الفترة الزمنية التحضيرية التي تسبق البدء في العمل، وقد يستغرق هذا الوقت في جمع المعلومات أو حقائق معينة أو تجهيز معدات أو قاعات أو آلات أو مستلزمات مكتبية هامة قبل البدء في تنفيذ العمل.

#### ثالثاً: الوقت الإنتاجي

ويمثل هذا النوع من الوقت الفترة التي ينفذ فيها العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الإبداعي والتحضيري، ويقسم الوقت الإنتاجي إلى قسمين رئيسيين هما:

أ- وقت الإنتاج العادي أو غير الطارئ أو المبرمج.

ب- وقت الإنتاج غير العادي أو الطارئ أو غير المبرمج.

#### رابعاً: الوقت غير المباشر أو العام:

ويخصص هذا الوقت للقيام بنشاطات فرعية هامة لها تأثيرها الواضح على مستقبل المنظمة وعلى علاقتها بالغير، كمسؤولية المنظمة الاجتماعية وارتباط المسؤولين فيها بمؤسسات وجمعيات وهيئات كثيرة في المجتمع، وحضور الإداري لندوات أو تلبية دعوات أو افتتاح مؤسسات معينة.

أما (القرني، ١٤١٨ هـ) فيقسم الوقت من خلال ارتباطه بالحياة والنشاط الإنساني إلى

نوعين هما:

**النوع الأول:** وقت يصعب تنظيمه أو الاستفادة منه في غير ما خصص له، وهو الوقت الذي نقضيه في حاجتنا الأساسية، مثل النوم والأكل والراحة والعلاقات الأسرية .

**النوع الثاني:** وقت يمكن تنظيمه وإدارته، وهو وقت العمل وهذا النوع هو مكن التحدي الذي يواجهه الإنسان، وفيه يكون التفاوت بين الناس من حيث القدرة على استغلاله. ( القرني، ١٤١٨ هـ: ١٥ )

ويتكون الوقت الذي يمكن تنظيمه من نوعين هما:

- ١ **وقت الذروة:** وهو الوقت الذي يكون ونحن في كامل نشاطنا وحضورنا الذهني.
- ٢- **وقت الخمول:** وهو الوقت الذي يكون ونحن في أقل حالات تركيزنا وحضورنا الذهني. ( القعيد، ١٤٢٢ هـ: ٣٠٢ )

ومن خلال ما سبق عرضه نجد أن جميع أنواع الوقت تدور حول النشاط الإنساني الذي يقوم به الفرد خلال مدة زمنية معينة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، ولكي يستخدم مدير المدرسة وقته بشكل فعال ويحقق الاستفادة المرجوة منه، من الأفضل أن يقوم بتوزيع الوقت على جميع الأنشطة المراد القيام بها في المدرسة.

#### **مفهوم إدارة الوقت:**

يعتبر مفهوم إدارة الوقت من المفاهيم الشاملة لأي زمان ومكان وإنسان، فهو لا يقتصر على إنسان دون غيره ولا يقتصر على مكان أو زمان دون آخر، ويشتمل مفهوم إدارة الوقت على الوقت الخاص بزيادة على وقت العمل وإذ ارتبطت كلمة الإدارة بالوقت في الحالتين، من خلال وجود عملية مستمرة من التخطيط والتحليل والتقييم المستمر لكل النشاطات التي يقوم بها الشخص خلال فترة زمنية محددة تهدف إلى تحقيق استغلال الوقت المتاح للوصول إلى الأهداف المنشودة. (الشافعي، ٢٠٠٢: ٦٤ )

وتعتبر الإدارة والوقت كلمتان متلازمتان، حيث أن الإدارة عبارة عن عمليات تنجز من خلالها أعمال علي نحو منسق ومنظم وفعال لتحقيق أهداف محدودة بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، والوقت هو وسيلة الإدارة ومدخلها الرئيسي في تحقيق ذلك. ( علوان واحمد ، ٢٠٠٩: ٤٠ )

وقد تعددت تعريفات إدارة الوقت بدءاً من تعريف فريدريك تيلور وحتى يومنا هذا ، ولكنها تتركز بصورة عامة حول إنجاز الأعمال بشكل منسق ومنظم وفعال، وتحقيق الأهداف بأفضل الوسائل وأقل التكاليف ، ويتطلب ذلك استغلالاً أمثلاً وفعالاً لكل الطاقات والإمكانات

المتاحة للمؤسسة ، ويأتي في مقدمة هذه الإمكانيات الوقت ، فإدارة الوقت هي تلك "العملية التي توزع الوقت بفاعلية بين الأعمال المختلفة ، بهدف إنجازها في الوقت الملائم والمحدد". (عبد الله ، ٢٠٠٦: ٥٦ )

وتعرف إدارة الوقت بأنها: "فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، وهي علم استثمار الزمن بشكل فعال، وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والتوجيه والمتابعة والاتصال، وهي عملية كمية ونوعية معاً، موجهة أساساً إلى المستقبل، لاستشراف آفاقه والتنبؤ به، والوقوف على مساراته واتجاهاته والدروب المختلفة الموصلة للأهداف". ( عليان، ٢٠٠٧: ٢٨ )

وقد أوضح ( العجمي ، ٢٠٠٧ ) أن إدارة الوقت تعني: "إدارة الأنشطة والأعمال التي تؤدي في الوقت وتعنى الاستخدام الأمثل للوقت ولالإمكانات المتوفرة وبطريقة تؤدي إلى تحقيق أهداف هامة وتتضمن إدارة الوقت معرفة كيفية قضاء الوقت في الزمن الحاضر وتحليلها والتخطيط للاستفادة منها بشكل فعال في المستقبل". ( العجمي ، ٢٠٠٧: ٢٩٨ )

يرى أبوشيخة ( ٢٠٠٩ ) أن إدارة الوقت تعني: "إدارة الذات، وإدارة شؤون الوظيفة بما يكفل الحصول على النتائج المحددة في الوقت المتاح، وأنها إحدى العمليات التي تمكن من إنجاز المهام والأهداف، ويعرفها أيضاً بأنها الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما فيها الوقت". (أبوشيخة، ٢٠٠٩: ٣٤ )

ويعرف أبوناصر (٢٠٠٨) إدارة الوقت بأنها هي: "الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف". (أبوناصر، ٢٠٠٨: ٨٤ )

ويرى جليغم (٢٠٠٩) من خلال استقراء مجموعة من التعريفات لإدارة الوقت أن أهم عنصرين من عناصر إدارة الوقت حسن استغلال الوقت، ثم تخطيط استخدام الوقت بأسلوب فعال وهي ما اتفق عليها أغلب كتاب الإدارة، ويعرف إدارة الوقت بأنها: "التحديد الدقيق لكيفية استخدام الوقت المتاح لإنجاز العمل في ضوء حجم العمل والإمكانات المتاحة من خلال استخدام المهارات السلوكية والمواهب الذاتية في التحليل والتخطيط والتنسيق والمتابعة لمراحل العمل المختلفة مع استبعاد الخطوات غير الضرورية، وتحديد الوقت الملائم لإنجاز كل مرحلة

حسب أهميتها وأولويتها لتحقيق الأهداف بشكل فعال وتلافي الازدواجية والتضارب". (جليغم، ٢٠٠٩: ٥٢-٥٣)

ومن خلال التعريفات السابقة لإدارة الوقت نجد أن إدارة الوقت هي في الأساس عملية تعتمد على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والمتابعة - وتلك العمليات الأساسية في مفهوم الإدارة- من أجل استثمار الوقت بفاعلية باستخدام أفضل الأساليب والوسائل والإمكانات المتاحة لتحقيق الأهداف المنشودة في الفترة الزمنية المحددة لتحقيقها، كما أن إدارة الوقت تعتمد على استراتيجية توزيع الوقت وتقسيمه بفاعلية على المهام من أجل إنجازها في الوقت الملائم والمحدد، ومن هنا ينبغي على مدير المدرسة أن يعتمد في إدارة وقته على العمليات السابقة، وأن يمتلك المهارات اللازمة التي تمكنه من تنفيذها والموازنة بينها لكي يحقق الفاعلية في إدارة وقته.

#### أهمية إدارة الوقت:

تتعلق أهمية إدارة الوقت من أهمية الوقت نفسه، كونه أحد الموارد الأساسية التي ينبغي استثمارها والاستفادة منها بأفضل الطرق، واستغلال كافة الإمكانيات والمواهب والقدرات الشخصية المتاحة للوصول إلى الأهداف المنشودة. ويلخص شهادة ( ١٤٢٧ هـ ) أهمية الوقت في النقاط التالية:

١. أن أهمية الوقت تتبع من أهمية حياتك التي تعيش، فحفظه حفظ لها، وقتله قتل لها ولكنه من النوع غير المحسوس.
٢. أن الساعة من الزمن هي نفسها لكل البشر، لكنها بالنسبة للإنسان الفعال لحظات تنبض بالحيوية والنشاط والإنجازات المميزة، أما بالنسبة لغير الفعال فما هي سوى لحظات خاملة ميتة لا أثر لها بعد مضيها إلا الحسرة والندامة في الدنيا والآخرة.
٣. الوقت لا يثمن بأي مادة، ولا يملك الإنسان أثمن منه وإن إهداره إهدار للحياة واغتنام ساعاته وأيامه اغتنام لفسحة العمر التي وهبها الله تعالى لكافة البشر.
٤. للإنسان الإرادة والمقدرة على الاستفادة من وقته، فجميع المصالح تتأتى من اغتنامه، فهو عاء كل عمل ، وهو ميدان كل عطاء وهو النعمة التي خلقها الله تسخييراً للإنسان ليعمر الأرض. (شهادة ، ١٤٢٧ هـ: ٤٤ )

ويذكر أبو شيخة ( ٢٠٠٩ ) أن الاهتمام بإدارة الوقت يرجع إلي عدة أسباب منها:

١. زيادة توقعات المنظمات لما يجب أن يحققه العاملون فيها

٢. تعقد بيئة العمل بمختلف أبعادها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية .
  ٣. ارتفاع معدلات التغيير السنوية .
  ٤. النزعة إلى الاستقلال الفردي كنتيجة لعوامل كثيرة منها زيادة حجم المنظمات والحكومات وازدياد تأثيرها على الأفراد. ( أبوشيخة، ٢٠٠٩: ٢٧ )
- ويضيف الشافعي ( ٢٠٠٢ ) في هذا السياق أن أهمية إدارة الوقت ترجع في أنها:
١. تمنع الكثير من الإجهاد الذي يصيب الأفراد أثناء تأدية أعمالهم.
  ٢. تمكن الفرد من تحقيق أهدافه في مختلف نواحي الحياة.
  ٣. تزيد من الإنتاجية والكفاءة مما يعود بالنفع على الفرد والمجتمع .
  ٤. تحقيق التوازن بين حاجات الفرد المختلفة والمتنوعة .
  ٥. تظهر أهميتها في المواقف والأوقات الحرجة. ( الشافعي، ٢٠٠٢: ١٧ )
- ويذكر عليان ( ٢٠٠٧ ) أن إدارة الوقت تساعد على:
١. تحديد جيد وفعال وواضح وسليم للاختصاصات بما يمنع التعارض والتضارب والتنازع في الاختصاصات والتدخل في أعمال الآخرين.
  ٢. تنظيم الأولويات وترتيبها بالشكل الذي يحقق الاستفادة القصوى من أي مشروع ورفع معدلات الإنجاز إلي أعلى درجاتها.
  ٣. تعميق واع ومدرك بالشعور بالمسؤولية الإيجابية تجاه النجاح العام للمؤسسة.
  ٤. استخدام التنسيق المسبق والمبكر وأساليب المشاركة والتفاعل والتفعيل البشري، وزيادة الإحساس بالآخرين العاملين في المؤسسة.
  ٥. سلامة التخطيط المدرك لمدى قيمة وثروة الزمن والوقت
  ٦. سلامة التنظيم المرن المستوعب للمتغيرات والمستجدات ولطموحات الأفراد في الوقت والارتقاء الوظيفي والمهاري .
  ٧. دافعية التحفيز وتوفير محفزات الإبداع والابتكار .
  ٨. سلامة التوجيه الإيجابي إلى أفضل السبل وأقلها جهداً لتحقيق الإنجازات المطلوبة .
  ٩. زيادة الإنتاجية الفردية والجماعية للعاملين وللمؤسسة ككل. (عليان، ٢٠٠٧: ٣١-٣٦)

وقد أشار منصور ( ١٩٩٣ ) إلى أن تنظيم وإدارة وقت العمل الرسمي أصبح يمثل أحد المداخل الفاعلة في دفع عمليات التنمية والتطوير الإداري ونجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية (منصور، ١٩٩٣: ٣٥)

كما أن إدارة الوقت الفعالة تنعكس على نجاح المنظمة وزيادة إنتاجيتها، وهي من أهم موارد الإدارة وتعتبر رأس مال حقيقي للفرد والمنظمة إذا ما استخدم هذا الوقت بفعالية ، كما أن أهمية الوقت تظهر في جميع الوظائف والعمليات الإدارية في المنظمة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة ( علوان واحميد، ٢٠٠٩: ٦١ )

كما تكمن أهمية إدارة الوقت في أن المدير في أي مؤسسة لا يمكن أن يحصل على كمية إضافية من الوقت ، ولكن بإمكانه تطوير نوعية هذا الوقت وتحسينه، وهنا يأتي ضرورة التعرف على واقع وكيفية استثمار المدير لوقته وتحديد الأسباب التي تحول دون قيامه باستثماره بشكل كفاء وبيان ما يمكن إنجازه لتأمين عنصرى التخطيط والتنظيم في توفير الوقت .(أبوشيخة والقريوتي، ١٩٩٣: ٩٩)

ومما سبق ترى الباحثة أهمية إدارة الوقت في حياة الفرد الشخصية وفى المؤسسات وفي مقدمتها المدرسة، وأن أهميتها تزداد تبعاً لأهمية الأعمال والمهام المطلوب إنجازها ، ويعتمد النجاح في إدارة الوقت لدى مدير المدرسة على استثمار كل جزء من الوقت بفاعلية والانتفاع بجميع الإمكانيات المتاحة وتفعيل الأساليب الحديثة من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من الأعمال في وقت قصير وبأقل جهد وتكلفة وبما يحقق التقدم والرقي على مستوى شخص المدير والمدرسة ككل.

#### أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بالإدارة المدرسية:

تمثل الأساليب الإدارية جانباً مهماً لإدارة الوقت ذلك أنها تحدد إلى حد كبير طبيعة العمل بشكل عام وطبيعة العلاقة بين العاملين من خلال سلوك المدير الذي ينتهج أسلوباً معيناً لإدارة وقت العمل الرسمي أو يجمع بين عدة أساليب ، كما أن الأسلوب الذي ينتهجه المدير في إدارة وقته يخضع غالباً لسماته وقدراته الذاتية وقناعاته الشخصية. (الغامدي، ١٤٢٨هـ: ٥٨)

وهناك أساليب متعددة لإدارة الوقت يستخدمها المديرون في إدارتهم منها:

## أولاً: أسلوب الإدارة بالتفويض:

تعرف الإدارة بالتفويض بأنها تحقيق إنجازات معينة من خلال تحفيز وتطوير الآخرين لتحقيق بعض هذه النتائج والتي تعتبر من المسؤوليات والمهام التي يقوم بها الإداري. ( سلامة، ١٩٨٨: ١٥٧ )

ويعد تفويض السلطة أحد أهم أدوات إدارة الوقت في المنظمات الحديثة، ولا غنى للمدير الفعال وخصوصاً في المنظمات ذات الحجم الكبير من اللجوء إلى تفويض جزء من سلطاته إلى من هم دونه في المستوى الإداري. ( العضاية، ١٩٩٨: ١١٥ )

وتختلف المنظمات والمديرون في درجات تفويض السلطة، فكلما اتجهت المنظمة ناحية اللامركزية زادت درجة التفويض، أي زاد عدد القرارات التي تتخذ على مستويات إدارية أقل وزادت أهمية هذه القرارات، أما في حالة المركزية فإن عملية التفويض تنتقل وبالتالي تتخذ القرارات في مستوى واحد، وتقل القرارات المتخذة في المستويات الإدارية الأقل من حيث العدد والنوع والأهمية. ( عامر وعبد الوهاب، ١٩٩٤: ٣٩١ )

ولنجاح عملية التفويض وتحقيق أهدافها الأساسية، يفترض توفر ثلاثة مقومات أساسية هي:

- ١ - منح السلطة والمسؤولية الكاملة من المفوض للمفوض إليه، وذلك لإنجاز ما حدد له في قرار التفويض.
- ٢ - وجود القوة التنفيذية المناسبة لاتخاذ القرارات اللازمة لإنجاز المهمة المفوض إليها.
- ٣ - إتاحة الفرصة للمفوض إليه لاتخاذ ما يراه مناسباً. ( سلامة، ١٩٨٨: ١٥٧ )

ويرى بوكانان D.Bulchanan أن هناك عدة فوائد تنتج عن التفويض الفعال وهي:

١. يسمح التفويض للمدير بوقت أكبر للتفكير والتخطيط.
٢. يشجع التفويض المرؤوسين على أخذ المبادرة ليستخدموا مهاراتهم بطريقة أفضل والمبادرة بدورها تحسن من معنوياتهم.
٣. يقلل التفويض من الوقت اللازم لصنع القرارات.
٤. ينمي التفويض مهارات المرؤوسين وذلك بالسماح لهم بصنع قرارات وتطبيق معارفهم التي حصلوا عليها من برامج التدريب ومن الاجتماعات. (بوكانان، ١٩٩١: ٣٧٨)

ومن هنا نجد أن التفويض أسلوب مهم من أساليب إدارة الوقت بفاعلية، ويجب على مديري المدارس اتباعه وإدراك أهميته في العمل الإداري وأن ينمي مدير المدرسة هذه المهارة لديه لما لها من أثر كبير في الاستفادة من وقته وتوفيره داخل المدرسة وخارجها.

### ثانياً: الإدارة بالأهداف:

يعتبر جوهر عملية الإدارة بالأهداف هو وضع الأهداف المطلوب تحقيقها وما يتطلبه ذلك من معرفة تلك الأهداف، وأن يشترك المدير والعاملون معه في تحديدها ومجالات النتائج المراد تحقيقها في فترة زمنية محددة، وأن يؤخذ في الاعتبار الإمكانيات المتاحة وتحديد المشكلات التي يمكن أن تعترض الأهداف المحددة، والاتفاق على أنسب الحلول لها وفق مجموعة من المقاييس والمعايير المحددة. (خليل، ١٩٩٦: ٣٠٢)

وينظر إلى أسلوب الإدارة بالأهداف على أنها أداة تخطيطية نظراً لمساهمتها الفعالة في تحديد وصياغة الأهداف بشكل جيد وأداة تنظيمية نظراً لتحديدها للعلاقات الوظيفية بين الرؤساء والمرؤوسين، ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وأداة توجيهية نظراً للمشاركة الفعالة التي تحصل بين الرئيس والمرؤوس في صياغة الأهداف واتخاذ القرارات، وأداة رقابية نظراً لقدرتها على قياس النتائج بصورة دقيقة من خلال المعايير التي يتم الاتفاق عليها مسبقاً. (سلامة، ١٩٨٨: ١٦٠-١٦١)

ومن المزايا التي يحققها هذا الأسلوب من الأساليب في المنظمات الإدارية استغلال الوقت بفعالية تامة، ومن ثم زيادة الإنتاج ورفع الروح المعنوية للأفراد وتقوية العلاقات والاتصالات بين الإدارة والعاملين والتشخيص الجيد لمشكلات العمل ووضع الحلول لها وتطوير كل من العمل والعاملين. (السلمي، ٢٠٠٨: ٣٧)

وقد حدد سلامة (١٩٨٨) خطوات رئيسية للإدارة بالأهداف وهي:

١. يطلب الرئيس من المرؤوس ورقة مكتوبة تتضمن تصورات عن الفترة المستقبلية قصيرة المدى، بحيث تشمل الأهداف العملية والشخصية.
٢. يجتمع الرئيس مع المرؤوس لمناقشة هذه التصورات وإجراء التعديلات اللازمة لها.
٣. تنفيذ المهام والواجبات التي تم الاتفاق عليها ومحاولة حل المشكلات التي تعترض طريقة التنفيذ.

٤. تقويم النتائج النهائية بعد انتهاء الفترة الزمنية لإنجاز المهام المحددة مسبقاً. (سلامة، ١٩٨٨: ١٦١)

وبهذا نرى أن أسلوب الإدارة بالأهداف يعتبر من الأساليب الفعالة في إدارة الوقت فهو مستند على خطوات عملية تتضمن مشاركة فعلية بين المدير والعاملين لمجموعة من الأنشطة المخطط لها من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، وهذا كله يمكن مدير المدرسة من الاستفادة من وقته ومن حسن استخدامه بشكل فعال.

### ثالثاً: الإدارة الذاتية:

بين سلامة (١٩٨٨) أن مفهوم الإدارة الذاتية يتمثل في وجود فلسفة معينة ومنهج متطور لدى الإداري، يمكن من خلالها تطوير الإمكانيات والقدرات والمهارات الذاتية للفرد في سبيل تحقيق أكبر الإنجازات وأفضل النتائج على المستوى الفردي أو على مستوى المنظمة بشكل عام. (سلامة، ١٩٨٨: ١٦٣)

وقد أكد فهمي ومحمود (١٤١٤هـ) على أن المدير الفعال الناجح هو الذي يحاول التعرف على الإمكانيات والقدرات والمواهب المتاحة لديه ويقومها ويعمل على تطويرها، كما يعمل على زيادة مرونته بالتأقلم مع التغيرات الداخلية والخارجية بهدف إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. (فهمي ومحمود، ١٤١٤هـ: ٤١٠)

ويذكر الغامدي (١٤٢٨هـ) أن الإدارة الذاتية مسؤولية ذاتية تخص المدير بالدرجة الأولى وتشمل العاملين كونهم أعضاء في التنظيم وأنها مهمة ليست باليسيرة للمدير، بل تحتاج إلى تأهيل وسمات خاصة وفهم عميق لدور المنظمة وقدرات خاصة يستطيع بها توظيف جميع الإمكانيات والوسائل والأساليب والتجهيزات من أجل تحقيق الأهداف بكفاءة عالية وفي أقل وقت ممكن، كما أن الإدارة الذاتية تحتاج إلى المزيد من التدريب والتطوير وصقل الخبرات من خلال الاطلاع والممارسات العملية لدى الدول والمنظمات التي تعمل وفق الأساليب الإدارية الحديثة. (الغامدي، ١٤٢٨: ٥٩)

كما أن الإدارة الذاتية الفعالة تتيح إمكانية تطوير وتنمية قدرات ومهارات الإداري من خلال الأساليب التدريبية الجماعية أو الفردية كالتقييم الذاتي الذي يعقبه التطوير الذاتي، أو الاستفادة من تجارب الآخرين والتي بدورها تساهم في رفع مستوى الإنتاجية، وتطوير أساليب

العمل وتنظيم الأنشطة والأعمال من أجل الوصول إلى الأهداف المحددة بأقل وقت وتكلفة وجهد ممكن. (السلمي، ٢٠٠٨: ٣٤٠)

وترى الباحثة أن أسلوب الإدارة الذاتية أسلوب له فائدة كبيرة جداً في إدارة الوقت حيث يمكن من خلال اتباع مدير المدرسة لهذا الأسلوب أن يستثمر الطاقات البشرية والمادية المتاحة لديه وينمي الإبداعات والمواهب لدى الأفراد العاملين معه، كما يتيح هذا الأسلوب إمكانية تطوير وتنمية قدرات ومهارات المدير والعاملين بما يسهم في استثمار الوقت بفاعلية من خلال تحقيق الأهداف المنشودة بأقل وقت .

#### رابعاً: الإدارة بالاستثناء:

تعتبر الإدارة بالاستثناء صورة من صور التفويض، يستخدمها المدير لتسيير أمور إدارته من دون تدخل مباشر منه، فهو يضع حدوداً يستطيع مرؤوسه أن يتصرفوا في مسائل العمل على ضوء هذه الحدود ولا يتدخل المدير إلا إذا حدثت حالات استثنائية تخرج عن الإطار المحدد، وبذلك يتفرغ المدير للأعمال الهامة التي تتطلب جهداً ووقتاً وتفكيراً مثل التخطيط وتحليل البيانات ودراسة المشكلات وبحث نواحي التطوير. (عامر وعبد الوهاب، ١٩٩٤: ٢٩)

ويعتمد أسلوب الإدارة بالاستثناء على توضيح العلاقة بين المستويات الإدارية نفسها في الهيكل التنظيمي بحيث يحكمها تحديد دقيق للسلطات والمسؤوليات، وبذلك تتحدد وظائف كل مستوى معين، ويترك لممارسة النشاط بدون تدخل من المستوى الإداري الأعلى إلا إذا أحدث انحرافات هامة على الطريق المؤدي إلى تحقيق الأهداف المخططة. (الأسطل، ٢٠٠٩: ١٣٨)

وتحقق الإدارة بالاستثناء العديد من المزايا التي تعود على الإدارة منها:

١. تفرغ المدير للأعمال الهامة غير الروتينية لكي يعطيها ما تستحق من اهتمام فيتعنقها وتحقق الغرض المطلوب منها.
٢. توفير الجهد الضائع في اتخاذ قرارات روتينية إجرائية يمكن برمجتها وإسناد تطبيقها للمرؤوسين حسب قدراتهم.
٣. حسن استغلال وقت كل من الرؤساء والمرؤوسين حيث يركز كل فريق على العمل الذي يمكنه إجادته.
٤. إتاحة الفرص للمرؤوسين للتصرف في الحدود المرسومة، وفي الحالات المتشابهة أولتي تختلف اختلافاً طفيفاً عن هذه الحدود، وفي ذلك تدريب لهم وتنمية لبعض قدراتهم ومهاراتهم.

٥. ارتفاع الروح المعنوية للمرؤوسين لعدم اضطرارهم للرجوع إلى رؤسائهم في كل صغيرة وكبيرة ولشعورهم بأن يستطيعوا التصرف ولوفي حدود ضيقة.  
(خليل، ١٩٩٦: ٣٠٤)

وترى الباحثة أن أسلوب الإدارة بالاستثناء يزيد الثقة بين مدير المدرسة والعاملين مما يزيد من كفاءة العمل واستثمار الوقت بشكل أفضل، كما يتضمن هذا الأسلوب إستراتيجية توزيع الأدوار وتقسيم العمل والتي يمكن من خلالها تحقيق العديد من الأهداف المخططة كماً ونوعاً.

#### إدارة الوقت والعمليات الإدارية:

تتطلب أي إدارة كانت وظائف أربعة وهي: التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وذلك لضمان استغلال الموارد واستخدامها بكفاءة وفاعلية.

وتعتبر إدارة الوقت عملية إدارية تتضمن الوظائف الإدارية الأساسية، وعليه فإن إدارته تتم عن طريق التخطيط لاستخدامه وتنظيمه والرقابة عليه وبذلك فإن العمليات الإدارية وما تتضمنها من نشاطات يمكن استخدامها كهيكل عام لإدارة الوقت، بحيث يمكن من خلال تطبيقها توفير جزء من الوقت وتحسين استخدامه. (علوان واحميد، ٢٠٠٩: ٦١)

ويمكن تناول إدارة الوقت وفق الوظائف الإدارية كما يلي:

#### أ- الوقت والتخطيط:

التخطيط يعني وضع مجموعة من الإجراءات والخطط لتنفيذ الأعمال، وتخطيط شخص ما لوقته يتضمن أولاً معرفة كيفية استخدامه للوقت بالشكل المناسب. (عبيدات، ٢٠٠٤: ٤٢)

ومن هنا نجد أن التخطيط يرتبط بشكل أساسي مع الوقت فمن مقومات الخطة الناجحة أن تكون محددة بفترة زمنية معينة سواء كانت طويلة أو متوسطة أو صغيرة الأجل، ولا بد من تحديد أهداف معينة تتميز بالوضوح الكمي والزمني ما أمكن. (سلامة، ١٩٨٨: ٧٩)

ويذكر أبوشيخة (٢٠٠٩) أن التخطيط يرافقه الزمن في كل عملياته، وهو يربط بين أجزاء العملية الإدارية وبين العمليات المتسلسلة والمتعاقبة التي يشتمل عليها النشاط الإداري، كما يحدد لكل مرحلة من مراحل التنظيم أو التوجيه أو الرقابة زمناً لبدايتها ونهايتها، وعليه يتطلب من المخطط عند إعداد الخطة الإدارية أن يراعي التسلسل الزمني في مراحلها وأن يقوم

بتوزيع الأزمنة عليها بما يتناسب مع المراحل المحددة، وأن يختار الزمن المناسب لكل مرحلة، ومن هنا تتحدد نقطة البداية في تطبيق إدارة الوقت بشكل فعال بوضع خطة متكاملة متجانسة ذات أهداف محددة، بحيث يعرف الإداري الاتجاه والطريق الذي يسير فيه والهدف الذي يسعى إلى تحقيقه على المدى البعيد والقريب. (أبوشيخ، ٢٠٠٩: ٣٨)

وبهذا نرى أن عملية تخطيط الوقت عملية أساسية لا بد من القيام بها عند تنفيذ مدير المدرسة للأعمال والنشاطات المطلوبة لضمان تحقيق الأهداف المحددة بشكل أفضل ولتوفير الوقت الذي يمكن تخصيصه للقيام بهذه النشاطات.

#### ب- الوقت والتنظيم:

لقد دلت الدراسات والتجارب المرتبطة بإدارة الوقت على أن التنظيم الجيد يقلص الزمن المطلوب للإنتاج وأن التنظيم الجيد يعكس مجموعة من السمات التي تظهر أهمية الوقت في التنظيم. (أبوشيخ، ٢٠٠٩: ٣٩)

ويرتبط موضوع إدارة الوقت بالتنظيم الإداري في عدة نواح منها:

تحديد مهام واختصاصات العاملين، وتقسيم العمل بينهم بشكل موضوعي وعادل وتحديث وتبسيط إجراءات العمل المتبعة باستبعاد ما هو غير ضروري وذلك من خلال إعداد الدراسات التنظيمية اللازمة، وتوافر البيئة التنظيمية ( المادية والاجتماعية) المناسبة للعمل، وتطبيق مبدأ الإدارة بالاستثناء والاتجاه نحو تفويض السلطة لأن من شأن ذلك أن يعمق مفهوم التخصص وتقسيم العمل، ومن شأنه كذلك أن يبسر قيام كل مستوى إداري بمهامه، بحيث يغدو الوقت الموزع في كل مستوى إداري متناسباً مع أهمية الأنشطة التي يقوم بها كل مستوى. ( سلامة، ١٩٨٨: ٨٢-٨٤)

ويذكر علوان واحميد (٢٠٠٩) أن التنظيم يقوم بدور حيوي في تعظيم الاستفادة من الوقت، فهو يقدم الوسائل الفعالة التي تستطيع بها المنظمة تحقيق الأهداف المخططة، كما يحدد الأساليب التي بمقتضاها يتم العمل الفردي في إطار الجماعة، وبالتالي فإن الإدارة الجيدة للوقت لا يمكن أن تتم بدون تنظيم فعال. (علوان واحميد، ٢٠٠٩: ٧٥-٧٦)

ومن هنا نجد أن تنظيم الوقت لدى مدير المدرسة عملية بالغة الأهمية من أجل الاستفادة من الموارد المتاحة بشكل أفضل بما يحقق الفاعلية في الأعمال والنشاطات المدرسية المطلوب تنفيذها وإدارتها.

### ج- الوقت والتوجيه:

يعد التوجيه وظيفة مركبة تتطوي على جميع الأنشطة التي صممت لتشجيع المرؤوسين على العمل بكفاءة وفاعلية ويعتبر التوجيه من الوظائف الإدارية الصعبة الأساسية للمدير. (علوان واحميد، ٢٠٠٩: ٧٧)

وتظهر أهمية الوقت في التوجيه باعتبار أن الموجه يجب أن يكون على علم ودراية بتوقيت التوجيه، ونفسية العاملين والظروف المحيطة بالمنظمة وإلا كان التوجيه في غير محله وخارجاً عن الوقت المحدد، وإن إطالة زمن التوجيهات تجعل العاملين في ملل وسأم فلا تتحقق الفائدة المرجوة، حيث أن التوجيه في زمن قصير وبأزمنة متفاوتة يعطي نتائج أفضل، والتوجيه ملازم للتخطيط فلا بد للموجه أن يكون على علم بالتخطيط الإداري ليتسنى له ربط العمليات الإدارية بالتوجيه (العجمي، ٢٠٠٧: ٣٠٥-٣٠٦)

ولكي تتحقق الاستفادة القصوى من الوقت أثناء التوجيه يفترض توافر قواعد ثابتة وسليمة للبيئة المادية والاجتماعية للمنظمة وفي جميع مستوياتها الإدارية، مثل توفير أساسيات العلاقات الإنسانية السليمة والسياسة التحفيزية المناسبة والفعالة، وخلق علاقات اجتماعية طيبة وتعاون وثقة بين العاملين، حيث تتيح هذه الأساسيات في العمل فرصاً جيدة لزيادة التفاهم بين العاملين وتحفيزهم على زيادة مستوى الأداء والإنتاجية (سلامة، ١٩٨٨: ٨٩)

وهنا نجد أن للتوجيه دوراً هاماً في إدارة الوقت حيث يمكن لمدير المدرسة من خلاله استثمار وقته بفاعلية كما لا بد أن يراعي مدير المدرسة في هذه العملية أن ترتبط بجميع مراحل تنفيذ الأنشطة والأعمال الإدارية المخطط لها بالمدرسة.

### د- الوقت والرقابة:

تتميز إدارة الوقت بأنها عملية متواصلة ومستمرة من التخطيط والتنظيم والمتابعة وعن طريق تلك العمليات يتم تحليل الوقت وتقييم الجهود بمقارنتها مع الخطة الموضوعية والمحدد

إنجازها زمنياً، بحيث يتم اكتشاف الأخطاء وتصحيح عادات العمل غير الصحيحة والتي تستنزف الكثير من الوقت. (ذياب، ١٩٩٩: ٤٠)

وحتى تزداد فاعلية استغلال الوقت يتعين وجود نظام للرقابة على هذا الاستخدام للتحقق من تفعيل الوقت، حيث أن عملية الرقابة على الوقت تظهر أهميتها عند اكتشاف الأخطاء ومنع وقوعها في الوقت المناسب، وكلما كانت الرقابة معتمدة على الثقة والمحبة أدى ذلك إلى استغلال الوقت واستثماره في تحقيق أهداف العمل، وعلى العكس من ذلك كلما كانت الرقابة على الوقت شديدة وصارمة في إجراءاتها وتقوم على الوعيد والتهديد أدى ذلك إلى تأخير إنجاز المهام والأعمال وضعف الرضا الوظيفي للعاملين فيها. (علوان واحميد، ٢٠٠٩: ٨٠)

ومن هنا نستطيع القول أن الرقابة جزء رئيسي من عملية إدارة الوقت لدى مدير المدرسة وهي عملية بالغة الأهمية لتفعيل استغلال وقته واستخدامه بشكل سليم ومنع حدوث الأخطاء ونفاذ الوقت في غير موضعه بما يؤدي إلى هدر وضياح الوقت.

وفي ضوء ما تقدم فإن إدارة الوقت كعملية تتضمن التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة تعتبر عملية إدارية متكاملة الأبعاد، وباعتبار مدير المدرسة هو المسؤول الأول عن إنجاز مهام الإدارة المدرسية وتحقيق أهداف العملية التربوية والتعليمية، فإن على مدير المدرسة أن يوازن بين جميع جوانب إدارة الوقت وأن يتم التنسيق بين هذه العمليات والتسلسل في تنفيذها من أجل تحقيق الفاعلية في إدارة وقته.

### **مضيعات الوقت:**

#### **مفهوم مضيعات الوقت:**

إن مفهوم مضيعات الوقت مفهوم ديناميكي يتغير بتغير الظروف والأزمات، والامكانة، والأشخاص، وهونشاط يأخذ وقتاً غير ضروري، أويستخدم بطريقة غير ملائمة، وأنه نشاط لا يعطي عائداً يتناسب والوقت المبذول من أجله. (خليل، ١٩٩٦: ٣٠٥)

ويذكر علوان واحميد (٢٠٠٩) أن ما يعاني منه العاملون بوجه عام والمديرون وأصحاب سلطة اتخاذ القرارات بوجه خاص هو ضياح الوقت وعدم استخدامه واستثماره بوجه حسن عن

طريق التخطيط والتنظيم السليمين له والقضاء على المواقف التي تسبب هذا الضياع. (علوان واحميد، ٢٠٠٩: ٨٧)

وتعرف مضيعات الوقت بأنها: "عبارة عن الفعاليات المختلفة التي تشعر بأنها تضيع وقتك وجهدك وتشعرك بالحاجة للتخلص منها، أو على الأقل تلافي الأثر السلبي الذي تسببه". (الكيلائي، ١٩٩٥: ٤٥)

ويعرف أبوحمدة والموسوي (٢٠٠٢) مضيعات الوقت بأنها: "عبارة عن مجموعة من العوامل والظروف والأحداث والمواقف التي تقع أو تحدث مع الفرد أثناء أدائه لعمله خلال وقت العمل الرسمي بما تؤخره وتعطله عن إنجاز المهام المناطة به والواجبات الملقاة على عاتقه". (أبوحمدة والموسوي، ٢٠٠٢: ٢٣٤)

ومن خلال التعريفات المتعددة لمضيعات الوقت يذكر عليان (٢٠٠٧) أنه يجب الانتباه إلى ما يلي:

- يعتبر أي نشاط مضيعاً للوقت إذا ما اعتبره الشخص وأدركه كذلك.
- كل مضيع للوقت هو توظيف غير ملائم للوقت أي لا يحقق هدفاً.
- بالرغم من أن جميع مضيعات الوقت يمكن تبريرها، إلا أنها جميعاً يمكن ترشيدها وإحلالها بأنشطة منتجة وبالتالي فالشخص هو المسؤول عنها ويبقى الحل في يده دائماً. (عليان، ٢٠٠٧: ١٥٧)

#### العوامل التي تؤدي إلى ضياع الوقت:

يذكر أبوشبيخة (٢٠٠٩) أن العوامل التي تؤدي إلى ضياع الوقت كما أوضحها دراكر Drucker (٣٤-٣٩) هي كما يلي:

١. سوء الإدارة وعدم كفاية التنظيم.
٢. تضخم أوزيادة عدد العاملين.
٣. زيادة عدد الاجتماعات عن الحد المعقول.
٤. عدم كفاية المعلومات وأنظمة الاتصال.
٥. الزيارات المفاجئة والاجتماعات غير الناجحة والتردد في اتخاذ القرارات والتفويض غير الصحيح.
٦. المكالمات الهاتفية الزائدة عن الحد وقراءة الصحف والمجلات.

٧. البدء في تنفيذ أي مهمة قبل التفكير بها والتخطيط لها. (أبو شيخة، ٢٠٠٩: ١٥٦ -

(١٥٧)

ولقد قسم عابدين (٢٠٠١) العوامل التي تسبب ضياعاً لوقت المدير كالتالي:

#### العوامل التنظيمية:

- المكالمات الهاتفية.
- الزيارات المفاجئة.
- الاجتماعات الطويلة.
- الأزمات والأمور الطارئة.
- عدم وضوح الأهداف.
- سوء التنظيم.
- عدم تفويض الصلاحيات.
- عدم وضوح أو عدم كفاية التعليمات أو المعلومات.

#### العوامل الذاتية:

- القلق.
- عدم القدرة على إغضاب الآخرين.
- وجود وقت زائد عن الحاجة تحت التصرف.
- السرية الزائدة والتكتم على المعلومات.
- الخوف على ضياع السلطة. (عابدين، ٢٠٠١: ١٤٩)

ومن وجهة نظر ماكنزي Mackenzie فإن هناك مجموعة من العوامل التي تؤدي إلى ضياع

الوقت تتعلق بالعمليات الإدارية وهي: (ماكنزي، ١٩٩١: ٢٦٤-٢٦٦)

• **مضيعات خاصة بالتخطيط:** (عدم وجود أهداف أو أولويات أو خطط يومية، اختلال الأولويات، اتباع فلسفة الإدارة بالأزمات، عدم وجود مواعيد محددة لإنهاء المهام، أحلام اليقظة، القيام بأعمال كثيرة في وقت واحد).

• **مضيعات خاصة بالتنظيم:** (الفوضى وانعدام الانضباط الذاتي، كثرة الأعمال الورقية، القيام بالعمل أكثر من مرة، وجود أكثر من رئيس واحد للموظف، عدم وضوح المسؤوليات والسلطات).

• **مضيعات خاصة بالتوجيه:** (النزعة التسلطية لدى المدير والرغبة في إنجاز العمل بصورة منفردة، اهتمام المدير بالتفاصيل الصغيرة والروتينية، التفويض غير الفعال للسلطة،

ضعف روح الفريق بين الموظفين، ضعف الحافزية للعمل، ضعف القدرة على حل الخلافات وإدارة النزاعات، ضعف القدرة على التكيف، الافتقار إلى التنسيق).

• **مضيعات خاصة بالرقابة:** (كثرة الزوار أو المكالمات الهاتفية، النقص في المعلومات اللازمة للرقابة، عدم وجود تقارير للمتابعة ومعايير للرقابة، التسلط والرقابة المفرطة، كثرة الأخطاء وتدني مستوى الأداء، عدم القدرة على معالجة الأداء الضعيف، عدم القدرة على قول ((لا)).

### السيطرة على مضيعات الوقت:

مما سبق عرضه يتضح أن العوامل التي تؤدي إلى ضياع الوقت لدى مدير المدرسة كثيرة ومتعددة وأنها تختلف من شخص لآخر، ومن هذه المضيعات ما يعود إلى عوامل تنظيمية ومنها ما يتعلق بالعمليات الإدارية، وهذه العوامل كلها تجعل المدير يجد الصعوبة في تنظيم وإدارة وقته بشكل سليم بالإضافة إلى هدر الكثير من الوقت واستفادته بطريقة غير ملائمة، ومن هنا ينبغي على مدير المدرسة أن يسيطر على المعوقات التي تحول دون إدارة وقته بفاعلية وأن يدير هذه المضيعات بالشكل الذي يمكنه من التغلب عليها ويتيح له تنظيم وقته لتحقيق أهدافه المحددة وذلك من خلال وضع منهج مقترح يسير وفق خطواته.

### منهج مقترح للسيطرة على مضيعات الوقت:

يمكن توضيح خطوات السيطرة على وقت المدير من أجل تقليل هدره والاستفادة منه كما ذكرتها (عودة، ٢٠٠٠: ٢٣-٢٤) كما يلي:

١. **جمع البيانات:** إن فهم طبيعة العوامل المؤثرة في فاعلية إدارة الوقت (مضيعات الوقت) يتطلب جمع المعلومات اللازمة من أجل التعرف على حجم المشكلة وأبعادها.

٢. **التعرف على الأسباب المحتملة:** بعد أن يتم التعرف على مضيعات الوقت، لا بد من تحديد الأسباب المحتملة لكل منها، فهل هو المدير نفسه، أم الآخرين، أم البيئة، أم ماذا؟ وإذا كان المدير هو المسؤول عن ضياع وقته ووقت المرؤوسين فما سبب ذلك؟

٣. **وضع الحلول الممكنة:** وهذا يتطلب مناقشة كل مضيعة من مضيعات الوقت على حدة، ووضع الحلول الممكنة للتغلب عليها، ويمكن للمدير أن يستعين بالمرؤوسين وبزملائه في العمل لابتكار الحلول.

٤. **اختيار أكثر الحلول الممكنة:** ويتم ذلك بتقييم كل حل من الحلول الممكنة لكل مضيع من مضيعات الوقت، لاختيار أفضل الحلول وأكثرها فاعلية.

٥. تنفيذ الحل المختار: وهنا عند اختيار الحل الأفضل لا بد من وضعه موضع التنفيذ.

٦. متابعة التنفيذ: هذا يتطلب تقييم الحل، بهدف التعرف على مدى مناسبه ومدى فاعليته في حل المشكلة، فإذا ما تبين أن المشكلة ما زالت قائمة، لا بد من إعادة العملية بأكملها، بدءاً بجمع البيانات وانتهاءً بمتابعة التنفيذ.

وبعد ما تم عرضه من خطوات مقترحة للسيطرة على مضيعات الوقت ترى الباحثة أنه لا بد أن تتوفر الرغبة الأكيدة والإصرار لدى مدير المدرسة في اتباع هذه المقترحات للتغلب على مضيعات الوقت لديه، بالإضافة إلى توافر المهارة والقدرة على تنفيذ هذه الخطوات والالتزام للعمل بها، وأن يبذل قصارى جهده في تهيئة الظروف المناسبة لتحقيقها في ظل المهام والأعباء الملقاة على عاتقه، والتي يمكن توضيحها فيما يلي:

### مهام مدير المدرسة

إن الارتقاء بالمدرسة وتحقيق أهدافها وتطوير نوعية التعليم يتطلب وجود كفاءة إدارية وقيادية ناجحة قادرة على توظيف موارد المدرسة البشرية والمادية بما يخدم صالح العملية التربوية، ويعتبر مدير المدرسة الشخص المسؤول عن تنظيم وإدارة العمل داخل المدرسة، حيث أن له تأثير كبير بشخصيته واتجاهاته ومهاراته على توجيه جهود كافة العاملين بالمدرسة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، وفي ظل هذه المسؤولية يتطلب من مدير المدرسة إنجاز العديد من المهام والمسؤوليات وتنفيذها.

وتقسم المهام والمسؤوليات المطلوبة من مدير المدرسة إلى: مسؤوليات إدارية ومسؤوليات فنية إشرافية، ويمكن استعراض أهم جوانب عمل مدير المدرسة في مهامه المختلفة كما يلي:

### أولاً: المهام الإدارية:

١- إدارة شؤون التلاميذ: ومن مجالات اهتمام مدير المدرسة بشؤون التلاميذ تنظيم قبول تسجيل التلاميذ الجدد وتنظيم السجلات والملفات الخاصة بالطلبة ورعاية النظام داخل المدرسة ورعاية شؤون الطلاب اجتماعياً وصحياً وتنظيم وإدارة ما يقوم به التلاميذ من أنشطة. (حجي، ٢٠٠٠: ١٠٨)

٢- **رعاية شؤون العاملين:** ومن مهام مدير المدرسة في هذا الجانب تنظيم عمليات مشاركة العاملين ومساهماتهم بالمهام الإدارية المختلفة التي تتصل باللجان والنشاطات المدرسية المختلفة وتنظيم عمل المدرسين في إطار إعداد الجدول المدرسي وإدارة دوام المعلمين في المدرسة وتنظيمه وإدارة السجلات والملفات الخاصة بالعاملين في المدرسة وتنظيمها ورعاية حاجات العاملين المختلفة ومتطلباتهم والعمل على تلبيةها وتنظيم وإدارة عملية التواصل بين العاملين في المدرسة باتجاهاتها ومستوياتها وأساليبها المختلفة. ( العمارة ، ٢٠٠١ : ١٢٢ )

٣- **تنظيم التسهيلات المادية المدرسية:** ومن المهام الإدارية لمدير المدرسة في هذا الجانب حسن استخدام المباني المدرسية مما يؤدي إلى رفع كفاية المهمة التعليمية ومراعاة الأنشطة والواجبات التربوية في المباني المدرسية وتوفير المرافق الأساسية والتسهيلات التعليمية اللازمة لنجاح العملية التعليمية والاستخدام الأمثل للمباني والمرافق التعليمية ، وذلك بترشيح استخدام المباني والمرافق التعليمية للأغراض التربوية (داخل المدرسة) والاهتمام بأعمال الصيانة الدورية للمباني والمرافق التعليمية والاهتمام بتوفير مستلزمات الوقاية والأمن والسلامة داخل المدرسة للطلاب والعاملين ( دياب ، ٢٠٠١ : ٣٦٦ )

٤- **تنمية العلاقة مع المجتمع المحلي:** ومن هذه المهام تعزيز الارتباط بالمجتمع المحلي من خلال برنامج جيد يكون مصدراً ثقافياً يخدم البيئة كالمحاضرات والندوات وتنظيم برنامج تستفيد المدرسة فيه من إمكانيات المجتمع المحلي المادية والبشرية ومشاركة أولياء الأمور في الأنشطة المدرسية المختلفة (الهباش، ٢٠٠٢ : ٣٥ )

٥- **إدارة الشؤون المالية:** تعد الشؤون المالية مصدراً لاستمرار أي مؤسسة ومن مهام مدير المدرسة المتعلقة بإدارة هذه الشؤون المساهمة البناءة في إعداد النظم واللوائح والقوائم التي تسير عليها شؤون المدرسة المالية والإدارية عن طريق التبرعات المدرسية وتنظيم ريع الجمعية لتعاونية في المدرسة ( أحمد ، ٢٠٠٦ : ٦٧ )

٦- **تنظيم الاتصال والتواصل بين المدرسة والإدارة التربوية:** ويتم ذلك من خلال المراسلات الخطية وكيفية إدارتها من نشرات وتقارير وكتب رسمية وتنظيم ذلك في سجلات. (البوهي، ٢٠٠١ : ٨٢ )

ويجمل ربيع (٢٠٠٦) مهام الإدارة المدرسية في الجانب الإداري كما يلي:

- التخطيط ووضع برنامج العمل المدرسي .
- قبول التلاميذ المستجدين والمحولين .
- إعداد الجدول المدرسي وتوزيعه على المعلمين .
- تقدير الأعمال اللازمة لتحقيق رسالة المدرسة من نواحي الدراسة والنشاط والإشراف والتقييم .
- إسناد الأعمال المناسبة إلى العاملين معه وإتاحة الفرصة لهم لاكتساب خبرات جديدة.
- حضور الاجتماعات مع الإدارات التعليمية العليا .
- الإجابة عن الأسئلة التي ترد إلى المدرسة.
- تأديب التلاميذ وفق اللائحة التأديبية .
- حفظ الملفات الشخصية للتلاميذ والمعلمين والعاملين في المدرسة .
- إعداد الكشوفات والسجلات الخاصة بالتلاميذ .
- مراجعة السجلات المالية للمدرسة بين الحين والآخر.
- متابعة التخطيط والتنظيم الموضوع للعمل من جميع النواحي وتقويمه.
- متابعة أعمال العاملين في المدرسة وتقويمها.
- تقويم المدرسة برمتها ومدى نجاحها في أداء رسالتها كمؤسسة تربوية اجتماعية.
- إعداد التقارير الفترية والسنوية إلى الجهات المختصة وتقويمها. (ربيع، ٢٠٠٦: ٥٦)

### ثانياً: المهام الفنية والإشرافية لمدير المدرسة:

يرى عايش (٢٠٠٩) أن هناك عدة مجالات على المدير أن يهتم بها ويقدم لها خدمات فنية بصفته مشرف تربوي مقيم ومن هذه المجالات:

- ١- النمو المهني للمعلمين: حيث يشكل النمو المهني للمعلمين من أولويات العمل المدرسي ومن أهم ما يقوم به المدير في هذا المجال التخطيط لتنمية مهنية مستمرة للمعلمين، عقد وتنظيم اللقاءات والندوات والمشاغل التربوية، حث المعلمين على القيام بإجراء البحوث والدراسات التربوية المتخصصة، وتشجيع وتنسيق تبادل الزيارات الصفية الهادفة بين المعلمين. (عايش، ٢٠٠٩: ٩٧)
- ٢- إثراء المنهاج الدراسي وتحسين تنفيذه من خلال دراسة واقع المناهج الدراسية، تحديد احتياجات المنهاج التربوي المدرسي المقرر ومشكلاته، وضع برنامج لتلبية احتياجات المنهاج وإثرائه وتحسين طرائق تنفيذه.

- ٣- القيام بدراسات وبحوث إجرائية موجهة نحو تحسين العمل وممارسات العاملين أو  
توظيف بحوث أخرى منتمية، حيث أن البحوث الإجرائية وسيلة جيدة للتخفيف من حدة  
المشكلات التي تواجه المدير خلال عمله الفني الإداري. (العميرة، ٢٠٠٢: ١٤٠-١٤١)
- وترى الباحثة أنه يمكن أن تساهم تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصالات بمساعدة المدير  
على إنجاز هذه البحوث والاطلاع على المستجدات التربوية في مجال الإدارة المدرسية  
ونتائج البحوث التي أجراها غيره مما يساعده في إجراء مثل هذه البحوث بطريقة أفضل.
- ٤- القيادة والتخطيط: ومن أهم ما يقوم به مدير المدرسة في هذا المجال متابعة دوام جميع  
العاملين في المدرسة، واستثمار الجهود الجماعية في التخطيط للأعمال الإشرافية، اطلاع  
العاملين على التعليمات والكتب الرسمية التي تعنيهم، الموازنة في الوقت والجهد بين العمل  
الإداري والفني، والمتابعة المستمرة للقرارات التي يتم اتخاذها بالتعاون مع العاملين في  
المدرسة.
- ٥- الشراكة مع المجتمع المحلي من خلال تدعيم التفاعل بين المدرسة والمجتمع وإتاحة  
الفرص للمجتمع المحلي بالإفادة من الخدمات والتسهيلات المدرسية وتقبل الملاحظات من  
أفراد المجتمع المحلي. (عايش، ٢٠٠٩: ٩٨-١٠٠)

ويخص ربيع (٢٠٠٦) المهام الفنية لمدير المدرسة على النحو التالي:

- الإشراف على عمل المعلمين في الفصول الدراسية.
- مناقشة المشرفين الفنيين فيما يتعلق بتحسين مستوى العملية التعليمية والتربوية في  
المدرسة
- دراسة أسباب فشل بعض التلاميذ ومساعدتهم في التغلب على الصعوبات التي تقابلهم .
- الإعداد لاجتماعات أعضاء هيئة التدريس بالمدرسة.
- مراجعة المناهج الدراسية والكتب المدرسية وتقويمها .
- حضور الندوات والدراسات التربوية وتبادل الآراء والزيارات الميدانية .
- دراسة القوانين والقرارات واللوائح والنشرات المنظمة للعمل في المدرسة .
- العمل على اكتشاف ما لدى المعلمين من مواهب وهوايات شخصية وإتاحة الفرصة  
لتميتها والاستفادة منها في شتى مجالات العمل والنشاط المدرسي.
- اللقاء بالتلاميذ ومناقشتهم في تحصيلهم العلمي والحكم على قدراتهم على التفكير والتعبير  
السليم.
- تقويم أعمال المعلمين وجهودهم ومشروعاتهم تقويماً إيجابياً بناء وتشجيع المجدين منهم  
ومساعدة الحديثين حتى ترسيخ أقدامهم في مهنة التعليم والتربية. ( ربيع ، ٢٠٠٦: ٥٩ )

ويتضح مما سبق من مهام إدارية وفنية لمدير المدرسة أنها متنوعة وتحتاج لجهود متكافئة تتعاون لإنجازها كما يتضح أنها تحتاج لوقت كبير لإنجازها ، وهذا يستوجب البحث عن السبل الكفيلة لإنجاز هذه المهام والواجبات بشكل أكثر دقة وأقل وقتاً لتتيح لمدير المدرسة متابعة جميع الأعمال والواجبات الملقاة على عاتقه.

وتقوم وكالة الغوث بمحافظات غزة بتصنيف مهام ومسؤوليات مدير المدرسة كما يلي:

#### المجال الإداري ويشمل:

- رعاية شؤون العاملين.
- تنمية العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي.
- العمل على توثيق الصلة بين أولياء الأمور والمدرسة .
- تنظيم التسهيلات المادية للمدرسة .
- إدارة وتنظيم برامج الصيانة اللازمة للبناء المدرسي والتجهيزات المدرسية .
- إدارة وتنظيم المشروعات التحسينية الخاصة بالبناء المدرسي والتجهيزات المدرسية .
- إدارة الشؤون المالية .
- تنظيم إدارة الموارد المالية التي تقدمها وكالة الغوث وأفراد المجتمع المحلي .
- تنظيم الاتصال والتواصل بين المدرسة والإدارة التربوية.
- تنظيم وإدارة الاجتماعات التربوية.
- التقويم الختامي ومتابعة الجوانب الإدارية. (معهد التربية، ١٩٨٧: ٨-٣٦ )

#### مجال الإشراف التربوي ويشمل ما يلي:

- إثراء المناهج الدراسية وتحسين تنفيذها.
- دراسة وتحديد احتياجات المنهاج الدراسي المقرر ومشكلاته للعمل باتجاه إثراء عناصره وتطويرها.
- وضع نظام للتقويم المستمر لألوان النشاط المتصل بإثراء المنهاج .
- النمو المهني للعاملين في المدرسة.
- توظيف الأساليب المختلفة لتحسين المنهاج وتطويره.
- القيام بدراسات وبحوث إجرائية موجهة نحو تحسين العمل أو توظيف بحوث أخرى منتمة.
- إيجاد نظام مستمر لتقويم عمل العاملين في المدرسة ومتابعتهم.

- العمل على توفير فرص النمو المتكامل للمتعلمين من جميع النواحي.
- إقامة نظام فعال للتقويم التكويني والمتابعة ودراسة مستويات التحصيل المدرسي للطلبة وتحديثها.
- العمل على تحسين وتطوير أساليب وأدوات القياس والتقويم لمختلف مباحث الدراسة المقررة في المنهاج. ( المرجع السابق: ٣٧-٥٤ )

ومما سبق يتضح أن حجم المسؤوليات والمهام الملقاة على عاتق مديري المدارس في وكالة الغوث كبيرة جداً وتحتاج لجهود ووقت طويل لإنجازها سواء كانت مهام إدارية أو فنية وهذا يجعل من الضروري البحث عن الأدوات والوسائل المساعدة لإنجاز هذه المهام بشكل يوفر الوقت والجهد، وفي ظل الثورة التكنولوجية والمعلوماتية التي يشهدها عصرنا الحالي، يمكن لمدير المدرسة توظيف تكنولوجيا المعلومات والاستفادة منها في فعاليات الإدارة المدرسية بكافة جوانبها وبما يخدم صالح العملية التربوية ويحقق أهدافها، حيث يرى البوهي (٢٠٠١) أنه لكي تقوم الإدارة المدرسية بمهامها وتحقيق الأهداف المرجوة بشكل فعال يجب أن تتوفر الأسس اللازمة لنجاحها وأهمها مواكبة التغيير والقدرة على استخدام التكنولوجيا الإدارية والتي من أقسامها التكنولوجيا الإدارية الآلية والمتمثلة في استخدام أحدث التقنيات مثل الحاسوب في حفظ المعلومات والإحصاءات. (البوهي، ٢٠٠١: ٩٧)

وفي نهاية هذا المحور نجد أن الوقت يعتبر من الموارد القيمة التي أكد القرآن الكريم والسنة النبوية والسلف الصالح على أهميته وقيمته، وضرورة الاستفادة منه لما له من سمات متعددة تجعل من الأهمية استثماره وتنظيمه وإدارته لتحقيق أفضل الإنجازات للفرد والمجتمع، ولعل مدير المدرسة هو الشخص الأجدر لإدراك هذا المفهوم وامتلاك المهارات التي تمكنه من تحقيق الفاعلية في إدارة وقته بشكل متوازن يضمن له تحقيق أهدافه المنشودة في أقل وقت وبأقل التكاليف باستخدام كافة الموارد المتاحة وأفضل الأساليب والأدوات الحديثة التي تسهم في تطوير أساليب العمل الإداري والسيطرة على معيقات الوقت لدى مدير المدرسة في ظل الأعباء والمهام والمسؤوليات الملقاة على عاتقه.

## المحور الثالث: تكنولوجيا المعلومات وإدارة الوقت لدى مديري المدارس

تعتبر تكنولوجيا المعلومات التقنية الأساسية المستخدمة في نظم المعلومات الحديثة، وهي تهدف بشكل أساسي إلى التعامل مع المعلومات من خلال تخزينها ومعالجتها واسترجاعها ونقلها من مكان لآخر، وتقدم تكنولوجيا المعلومات العديد من المميزات والفوائد بما توفره من وقت وجهد في إنجاز الأعمال المطلوبة، ويذكر عليان (٢٠٠٧) أن الآثار التي أحدثتها الحواسيب وتكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصالات والانترنت في حياتنا جعلت الإدارة الالكترونية للوقت تصبح حقيقة واقعة أمام أعيننا، فتكنولوجيا المعلومات تتضمن أجهزة الحواسيب والبرمجيات المتنوعة ومجموعة من الطرائق التي تتفاعل فيما بينها، وهي تحقق لنا مزايا هامة يمكن الاستفادة منها في إدارة الوقت بفاعلية. (عليان، ٢٠٠٧: ٢٨٦)

وقد أثرت تكنولوجيا المعلومات على معظم الأنشطة التي نقوم بها في شتى مجالات الحياة، وأحدثت تغييرات هامة انعكست بدورها على الأنظمة الإدارية بما فيها الإدارة المدرسية، حيث يمكن أن تقدم هذه التكنولوجيا دوراً هاماً لمديري المدارس وتساعدهم على التغلب على الكثير من العقبات التي تواجههم في الجوانب الإدارية والفنية بشكل يجعلها أداة حيوية في عملية إدارة الوقت لديهم.

ويمكن توضيح دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مدير المدرسة، من خلال أبرز تطبيقاتها وهي (الحاسوب والانترنت والبريد الالكتروني) كما يلي:  
**أولاً: الحاسوب ودوره في توفير الوقت:**

يعد الحاسوب من أبرز مظاهر تكنولوجيا المعلومات في عصرنا الحالي، وهونظام يتكون من مجموعة من المكونات المادية والبرمجية التي تقدم العديد من المميزات والخدمات في مجال الأعمال الإدارية بما يوفر الوقت والجهد في إنجازها.

ويمكن أن تكون إدارة الوقت مهمة من وظائف الحاسوب الشخصي، إذ أنه يتميز بقدرته على البحث والتخزين واستيعاب المعلومات في مجموعات منظمة بالإضافة إلى طبيعته التبادلية، وجميعها مثالية لإدارة الوقت، كما يمكن تطوير البرامج الجاهزة وقواعد البيانات بحيث تستخدم في تحليل استخدام الوقت أو في المساعدة على تنفيذ مبادئ إدارة الوقت. (عليان، ٢٠٠٧: ٢٨٩-٢٩٠)، ويرى الفار (٢٠٠٣) أن استخدام الحاسوب في مجال الإدارة المدرسية يتيح إدارة أفضل واستخدام أمثل لكافة الموارد المتاحة للمدارس على كافة المستويات، حيث يمكن لمديري

هذه المؤسسات توفير الكثير من الوقت والجهد والمال من خلال استخدام أجهزة الحواسيب وبرامجها في تنفيذ الأعمال الإدارية. ( الفار، ٢٠٠٣: ٧١)

حيث يستطيع الحاسوب أن ينفذ العديد من العمليات خلال ثانية واحدة، وبذلك يوفر المال والوقت والجهد البشري، كما يستطيع تخزين البيانات لمعالجتها واسترجاعها في أي وقت وبسرعة وسهولة. ( جرادات وآخرون، ٢٠٠٩: ١٧)

ويذكر باهي وجاد (٢٠٠٧) أن استخدام الحاسوب في الإدارة المدرسية والتربوية يستخدم لتوفير الوقت والجهد وتحسين مستوى الخدمات الإدارية مثل شؤون الطلبة، جدول الحصص، شؤون المعلمين، الأعمال المكتبية، المكنتبات، شؤون الامتحانات ....) (باهي وجاد، ٢٠٠٧: ٥٢)، ويمكن استخدام الحاسوب في إدارة الوقت من خلال برمجياته المختلفة حيث يذكر السالمي وآخرون (٢٠٠٩) أن من البرمجيات التطبيقية التي تساعد في إدارة الوقت ما يسمى بتطبيقات إدارة الوقت وهي عبارة عن برامج لإدارة مواعيد المدير حيث يتم تخزين المواعيد بالأيام والساعات وكتابة الملاحظات والمذكرات، إضافة إلى خزن دليل الهاتف وإمكانية البحث عن الأرقام المطلوبة بسرعة. (السالمي وآخرون، ٢٠٠٩: ١٩٦)

وتضيف الهدهود (٢٠٠٢) أن قواعد البيانات تساعد الإدارة المدرسية في اختصار الوقت في عمليات البحث أو الرد على بعض الاستفسارات الخاصة بالطلبة، كما تساعد على إرسال ملفات الطلبة إلكترونياً إلى المنطقة التعليمية ومن مدرسة إلى أخرى. (الهدهود، ٢٠٠٢: ٧٠)

وقد أشار الموسى (٢٠٠١) إلى أن الحاسوب يساعد الإدارة المدرسية على:

- تخفيف الضغط وتوفير الوقت من خلال برمجة القرارات الواضحة لكي يقوم العاملون بتنفيذها دون الرجوع إلى ناظر المدرسة في كل إجراء يقومون به.
  - التخلص من الروتين بتوفير وقت أكثر لعلميات التطوير والتجديد في العمل.
  - سرعة الحصول على المعلومات واسترجاعها وتخزينها وتخفيض حجمها وتقليل الجهد والوقت في البحث عنها وتفاذي الازدواجية فيها. (الموسى، ٢٠٠١: ١٤٠-١٤١)
- ويذكر الصرن (٢٠٠١) أن من أهم الطرائق لجعل الحاسوب الصديق المخلص الذي يعمل بجد ما يلي: (الصرن، ٢٠٠١: ٦١٣)

١. استخدام الحاسوب للمساعدة في الأبحاث.
٢. استخدام الحاسوب لعمل الحسابات ورقابة الميزانية.
٣. استخدام الحاسوب لتخزين المعلومات واسترجاعها.
٤. استخدام الحاسوب للاتصال.
٥. استخدام الحاسوب لأداء الواجبات المتكررة.
٦. استخدام الحاسوب لتسجيل المواعيد والملاحظات وكتابة المذكرات والرسائل أي استخدامه في تنظيم العمل.

ومما سبق يمكن القول أن الحاسوب يعتبر مورداً أساسياً في إدارة الوقت لدى مديري المدارس من خلال البرمجيات الجاهزة وقواعد البيانات التي يمكن استخدامها لتنفيذ النشاطات المتعلقة بإدارة الوقت بفاعلية، وترى الباحثة أن استخدام الحاسوب في إدارة الوقت يجب أن يلزمه القواعد الأساسية للإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بحيث يتم استخدامه بشكل فعال، وأن سوء استخدام الحاسوب يمكن أن يكون عائقاً لدى المدير في استثمار وقته، وعليه ينبغي أن يتعلم مدير المدرسة المبادئ الأساسية لاستخدام الحاسوب، وأن يمتلك المهارات اللازمة التي تمكنه من التعامل مع البرمجيات وقواعد البيانات لاستخدامها بشكل فعال في إدارة الوقت وتنفيذ الأعمال الإدارية بالمدرسة بشكل أسرع وأدق.

#### ثانياً: البريد الإلكتروني ودوره في توفير الوقت:

يعتبر البريد الإلكتروني من أهم خدمات الانترنت والتي تتيح إمكانية إرسال الرسائل واستقبالها من خلال الحاسوب بسرعة فائقة.

ويمثل البريد الإلكتروني الوسيلة المرنة والأقل كلفة، والطريقة الأمثل والأسرع في نقل وتبادل المعلومات حول العالم بأسره، كما يعد البريد الإلكتروني من أرخص وسائل الاتصال وهذه السرعة الفائقة التي يتميز بها تجعله وسيلة فعالة ومفيدة في عمليات الاتصال المستمرة والهامة، حيث تبلغ الرسائل الإلكترونية وجهتها بصورة شبه فورية وخلال ثوان معدودة، كما أن مستخدم البريد الإلكتروني متحرر من القيود الجغرافية. (عليان، ٢٠٠٧: ٢٩٤)

ويذكر جرادات وآخرون (٢٠٠٩) أن ظهور التكنولوجيا الحديثة قللت الوقت من خلال تقنية الاتصال عبر الانترنت ومن خلال البريد الإلكتروني الذي سهل الاتصال بين المدرء وموظفيهم من أي موقع في العالم. (جرادات وآخرون، ٢٠٠٩: ٢٧)، ويرى نصر الله (٢٠٠٦)

أنه يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات للمساعدة في إدارة الوقت وتطوير وزيادة المعرفة ومهارات الكفاءة والفاعلية، من خلال استخدام البريد الإلكتروني في الاتصال مع عدد كبير من الآخرين. (نصر الله، ٢٠٠٦: ١٢٢)

- ولزيادة كفاءة وفاعلية استخدام البريد الإلكتروني، ولكي يحقق دوره في إدارة الوقت بفاعلية وتوفير الوقت لدى المدير، ينصح باتباع القواعد التالية كما ذكرها (عليان، ٢٠٠٧)
١. قراءة الرسائل بأسرع وقت ممكن بعد استلامها، وإظهار الرسائل الجديدة بخط أسود عريض ثم تحديد الرسالة المراد قراءتها.
  ٢. الإجابة على الرسائل بأسرع وقت ممكن وبعد ذلك يمكن حذف الرسالة الأصلية أو حفظها في مكان آخر.
  ٣. حذف الرسائل التي لم يعد الحاجة إليها والاحتفاظ بالرسائل الهامة فقط.
  ٤. حفظ الرسائل الهامة في مجلد خاص بها.
  ٥. عدم تلقي أية رسالة طالما لا يوجد حاجة إليها.
  ٦. تحديد الأشخاص والهيئات المراد الاتصال بها واستخدام تقنية خاصة بالعنوان تكون مناسبة لجميع المستقبلين.
  ٧. الوضوح والعملية والاختصار في كتابة الرسائل.
  ٨. الحرص على الناحية الأمنية وذلك لأن المعلومات التي تنتقل على شبكات الحاسوب تكون فريسة سهلة للتجسس. (عليان، ٢٠٠٧: ٢٩٧)

وترى الباحثة أن البريد الإلكتروني يعتبر وسيلة فعالة في توفير الوقت وتنظيمه، ويمكن لمدير المدرسة من خلال اتباع القواعد الأساسية في استخدام البريد الإلكتروني أن يحقق استثماراً كبيراً في وقته، ولكن على المدير أن يأخذ حذره مما قد يسببه البريد الإلكتروني من أضرار لجهاز الحاسوب ونظام الملفات بسبب الفيروسات والبرامج المدمرة، وذلك من خلال تأمين نظام حماية ضد هذه البرامج بما يحمي ملفاته ومعلوماته من التلف والضياع.

### ثالثاً: شبكة الانترنت ودورها في توفير الوقت:

تعتبر شبكة الانترنت من أضخم الشبكات الحاسوبية، حيث تربط بين مجموعة هائلة من الحواسيب التي ترتبط مع بعضها البعض من خلال تقنيات الاتصال المختلفة، وهي من أهم وسائل الاتصال الحديثة التي أثرت في حياة الناس بشكل عام وفي المؤسسات والإدارات بشكل خاص.

ويذكر جرجس (١٩٩٩) أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والانترنت في الإدارة المدرسية يمكن أن يوفر الوقت والجهد من خلال تشجيع الاتصال وتبادل المعلومات بين المعلمين والطلاب والمدارس. ( جرجس، ١٩٩٩ : ٣٣)، ويمكن الاستفادة من الانترنت من خلال الحصول على المعلومات المطلوبة وذلك بدخول المواقع الالكترونية المتاحة عبر شبكة الانترنت سواء كانت هذه المواقع لأشخاص متخصصين أو كانت لمؤسسات أو مراكز بحثية أونحوها. (القاضي، ٢٠٠٧ : ٤٢٧)، كما يمكن الاستفادة من مؤتمرات الفيديو Video Conference من خلال شبكة الانترنت والتي يتم من خلالها الاتصال المسموع والمرئي بين عدة أشخاص يتواجدون في أماكن جغرافية متباعدة، يتم فيه مناقشة وتبادل الأفكار والخبرات وعناصر المعلومات، وتنفيذ مؤتمرات وندوات علمية والمشاركة في تطبيقات ومشاريع تعليمية وعلمية مشتركة، كل ذلك في جو تفاعلي يهدف إلى تحقيق التعاون والتفاهم المشترك. (إسماعيل، ٢٠٠١ : ٢١٥)

ويذكر عليان (٢٠٠٧) أن شبكة الانترنت تقدم العديد من المميزات التي تسهم في توفير الوقت لدى المدير، ولتحقيق أقصى استفادة مما تقدمه شبكة الانترنت يجب أن يكون هناك نظام قوي ومعالج سريع للمعلومات وتوفر مودم بسرعة عالية، ومن المميزات التي تقدمها شبكة الانترنت ما يلي:

١. تكييف المعلومات المباشرة على الحاسوب بحيث تسد الاحتياجات الخاصة للمنظمة.
٢. توفير الوقت وتقليل استخدام الورق.
٣. اتخاذ القرارات الإستراتيجية في وقت لا يتعدى ساعات أو دقائق.
٤. تمكين الأفراد والمنظمات من الحصول على مصادر جديدة للمعلومات المباشرة والمعدات والخدمات في أي مكان باستخدام الحاسوب وبأسرع وقت ممكن أيضاً.
٥. تمكين المنظمات المتحدة حديثاً من تبادل الخبرة.
٦. يمكن لأي فرد أن يتصل بأي شخص وأي شيء عن طريق شبكات الأقمار الصناعية العالمية ونظم الاتصالات اللاسلكية وذلك بأسرع وقت ممكن. (عليان، ٢٠٠٧ : ٢٩٩)

وترى الباحثة أن استخدام شبكة الانترنت يتيح لمدير المدرسة توفير وقته من خلال العديد من الخدمات التي تقدمها هذه الشبكة، بالإضافة إلى ما تقدمه من أساليب فعالة تمكن المدير من تنفيذ الأعمال ومعالجة المشكلات واتخاذ القرارات بشكل أسرع، وتبادل الخبرات مع الآخرين والحصول على المعلومات بسرعة من مصادر مختلفة تساعده في إدارة أعماله بما يزيد الإنتاجية وتحسين نوعية الأعمال وتخفيض هدر الوقت، ومع ما للانترنت من فوائد وإيجابيات، غير أنه يمكن أن تكون لها مساوئ وسلبيات إذا ما أسيء استخدامها، حينها قد يحدث تبديد للوقت

وضياعه، وهنا لابد لمدير المدرسة أن يدرك مضيعات الوقت التي قد تتجم عن سوء استخدام الانترنت ويحاول أن يستخدمها بشكل فعال في إدارة وقته.

ومما سبق عرضه في هذا المحور نجد أن تكنولوجيا المعلومات واهم تطبيقاتها المتمثلة في الحواسيب وما تتضمنه من برمجيات وقواعد بيانات، والانترنت والبريد الالكتروني، تسهم بشكل فعال في إنجاز الأعمال الإدارية بالمدرسة وتحقيق إدارة أفضل وأكثر فاعلية للوقت، ولكنها تحمل أيضاً احتمالات مبددة للوقت إذا ما أسيء استخدامها، لذا لابد من التخطيط الجيد والتنظيم والمتابعة لهذا الاستخدام، ومن أجل الاستفادة القصوى من مميزات تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مجال الإدارة المدرسية.

## الفصل الثالث

### الدراسات السابقة

-الدراسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات.

-الدراسات المتعلقة بإدارة الوقت.

-التعقيب على الدراسات السابقة.

## الدراسات السابقة

تعرض الباحثة في هذا الفصل الدراسات السابقة القريبة من موضوع الدراسة، وقد تم تصنيفها إلى دراسات تتعلق بتكنولوجيا المعلومات ودراسات تتعلق بإدارة الوقت، ثم تصنيف كل مجموعة إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية، وسيتم تناول هذه الدراسات وتحليلها من خلال توضيح الأهداف، المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة، وعينة الدراسة، وأهم النتائج والتوصيات، كما سيتم التعقيب على هذه الدراسات بتوضيح أوجه الشبه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، وكذلك أوجه الاستفادة منها في هذه الدراسة.

## أولاً: الدراسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات

### -الدراسات العربية:

١ - دراسة أبوشرخ (٢٠٠٩): بعنوان: "درجة فاعلية أداء مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة في ضوء التكنولوجيا الإدارية المعاصرة وسبل تطويره".

### هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف إلى درجة فاعلية أداء مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة في ضوء التكنولوجيا الإدارية المعاصرة وسبل تطويره.
- الكشف إن كان هناك فروق في درجة أداء المديرين تعزى إلى متغيرات الدراسة (الجنس، المرحلة التعليمية، التخصص، سنوات الخدمة).

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وطبق استبانة كأداة لدراسته على عينة تمثل مجتمع الدراسة مكونة من ١٨١ مديراً ومديرة.

### وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- درجة فاعلية أداء مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في ضوء التكنولوجيا الإدارية المعاصرة متوفرة بدرجة جيدة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة أداء مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في ضوء التكنولوجيا الإدارية المعاصرة تعزى لمتغير الجنس في المجال المعرفي، العقلي، الاجتماعي، بينما توجد فروق في المجال التقني لصالح الذكور.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة أداء مديري مدارس وكالة الغوث في ضوء التكنولوجيا الإدارية المعاصرة تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، التخصص، سنوات الخدمة.

#### وأوصى الباحث بعدة توصيات منها:

- عقد دورات تدريبية مستمرة لمديري المدارس لتعزيز كفاياتهم الفنية والإدارية.
- التركيز على تحسين العمليات الإدارية داخل المدرسة وخاصة التخطيط والتنظيم والتوجيه والاتصال باستخدام الأساليب الإدارية الحديثة مثل أسلوب تحليل النظم والتخطيط الاستراتيجي.
- تفعيل استخدام الحاسب الآلي في عملية التخطيط من خلال العمل على تصميم قاعدة بيانات واضحة ونظم معلومات متطورة وربطها عبر شبكة المعلومات لجميع المدارس.
- دعم المجتمع المحلي بشكل عام وأولياء الأمور بشكل خاص ودعم الخطط والبرامج والأنشطة المدرسية.

٢ دراسة مهنا (٢٠٠٩): بعنوان: "درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وسبل تطويرها".

#### هدفت هذه الدراسة إلى:

- تحديد درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة من وجهة نظر مديريها.
- الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة لدرجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية تعزى إلى متغيرات الدراسة وهي: الجنس، المنطقة التعليمية، سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية، عدد سنوات استخدام مدير المدرسة للحاسوب، ومن ثم وضع السبل التي من شأنها أن تعمل على تطوير هذه الدرجة .

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام الباحث بتصميم استبانة كأداة لدراسته تم تطبيقها على عينة الدراسة والتي تمثل مجتمع الدراسة بأكمله والمكون من ( 191 ) مديراً ومديرة مدرسة.

### وتوصل الباحث لعدة نتائج أهمها:

- جاءت درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة بدرجة متوسطة.
- جاءت درجة توظيف الحاسوب في مجال إدارة الامتحانات المدرسية والنتائج في المرتبة الأولى بدرجة عالية، بينما حصل توظيف الحاسوب في مجال تنفيذ الأعمال الإدارية والكتابية على المرتبة الثانية بدرجة متوسطة، وكانت درجة توظيف الحاسوب في المجالات الأخرى (إدارة شؤون الطلبة والعاملين، إدارة الاتصال والتواصل المدرسي، إدارة الشؤون المالية، اللوازم والمكتبة) ضعيفة.
- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية تعزى إلى متغير الجنس لصالح الذكور.
- لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة تعزى إلى متغير سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية، متغير المنطقة التعليمية.

### وأوصى الباحث بعدة توصيات أهمها:

- توفير نظام إدارة معلومات محوسب يشمل جميع مجالات الإدارة المدرسية.
- توفير التدريب التقني اللازم والمستمر لمديري المدارس على استخدام الحاسوب وتوظيفه في الإدارة المدرسية.
- تصميم صفحة إنترنت خاصة بكل مدرسة، يتم من خلالها نشر المعلومات التي تهتم الطلبة وأولياء الأمور، وتمكنهم من متابعة تقدم تحصيل أبنائهم.

### ٣- دراسة الشناق (٢٠٠٨): بعنوان: "دور الإدارة المدرسية في توظيف برامج تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات لخدمة العملية التعليمية في المدارس الاستكشافية الأردنية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في توظيف برامج تكنولوجيا المعلومات لخدمة العملية التعليمية في المدارس الاستكشافية الأردنية.

واعتمد الباحث في دراسته منهج الدراسة النوعية، واستخدم أدوات الملاحظة والمقابلة ودراسة السجلات والوثائق الرسمية المتوفرة في مدرستي الصوفية الاستكشافية، والكمالية الاعتيادية اللتين خضعتا للدراسة، كما استخدم الباحث استبانتين وزعهما على المشاركات في موقعي

الدراسة وعددهن (١٨) مشاركة، خصصت الاستبانة الأولى للعاملات الإداريات في المدرستين وتكونت من (٥٥) فقرة، وخصصت الاستبانة الثانية للقائمت على الأنشطة المدرسية في المدرستين وتكونت من (١٦) فقرة.

#### وقد أظهرت الدراسة النتائج التالية:

- توظيف الإداريات لبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لخدمة الأنشطة المدرسية كان بشكل أكبر في المدارس الاستكشافية منه في المدارس الاعتيادية.
- توظيف الإدارة المدرسية برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في حفظ وتنظيم السجلات والوثائق الرسمية كان بشكل أكبر في المدارس الاستكشافية.
- توظيف الإدارة المدرسية برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنظيم وإجراء الاختبارات المدرسية كان متقارباً في المدارس الاستكشافية والاعتيادية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة توسيع تجربة المدارس الاستكشافية وتعزيز رعاية المدارس الاعتيادية خاصة في مجال زيادة فرص التدريب وربطها بشبكة الانترنت.

٤- دراسة اللامي (٢٠٠٨): بعنوان: "واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ووكلاء المدارس الثانوية (بنين) بمحافظة الخبر".

#### هدفت هذه الدراسة إلى معرفة:

- مدى ممارسة مديري ووكلاء المدارس الثانوية لأعمالهم الإدارية من خلال استخدام تطبيقات الحاسب الآلي.
- مدى مساهمة التطبيقات الحاسوبية الحالية في إنجاز الأعمال الإدارية المدرسية.
- مدى مشاركة مديري ووكلاء المدارس في تطوير التطبيقات الحاسوبية الإدارية.
- أبرز عيوب التطبيقات الحاسوبية الحالية المستخدمة في الإدارة المدرسية.
- دور الجهات المختصة وذات العلاقة في الارتقاء بمهارات المديرين والوكلاء في استخدام تطبيقات الحاسب الإدارية.
- أثر متغيرات (الوظيفة، الخبرة، المؤهل العلمي) في استجابات العينة تجاه محاور الدراسة.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي، وطبق الاستبانة كأداة للدراسة على أفراد عينة الدراسة وعددهم ٣٣٠ مديراً و٦٣ وكيلاً.

## وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- توجد ممارسة حقيقية من قبل مديري المدارس ووكلائها لأعمالهم الإدارية من خلال استخدام تطبيقات الحاسب الآلي الإدارية بدرجة عالية.
- توجد مساهمة حقيقية تقدمها التطبيقات الحاسوبية الحالية للإدارة المدرسية وبدرجة عالية جداً.
- لا توجد مشاركة فعالة من قبل مديري ووكلاء المدارس في تطوير التطبيقات الحاسوبية الإدارية.
- حاجة التطبيقات الحاسوبية الحالية إلى مزيد من التطوير والترقية لنتناسب مع متطلبات الإدارة المدرسية الحالية.
- قصور دور الجهات المختصة وذات العلاقة في جانب تطوير مهارات المديرين والوكلاء في مجال استخدام تطبيقات الحاسب الآلي والارتقاء بها.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابة فئات متغيرات الدراسة التالية. (الوظيفة، الخبرة)

## وكان من أهم توصيات الدراسة:

- تطوير وتحسين أداء التطبيقات والبرمجيات الحالية من خلال جملة من الإجراءات.
- تفعيل دور الجهات المختصة وذات العلاقة في تطوير مهارات المديرين والوكلاء وإشراكهم في تطوير التطبيقات الحاسوبية الحالية.

٥-دراسة القاضي (٢٠٠٧): بعنوان: "إدارة الوقت لدى طلاب الجامعة في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات".

## هدفت الدراسة إلى:

- توضيح أهمية الوقت والتعرف على مهارات إدارته وعلى أبرز مضيعاته.
- التعرف على دواعي استعانة الجامعة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- الكشف عن الواقع الحالي لإدارة الوقت لدى طلاب الجامعة أمام تحدي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

اتبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم أداتين لتحقيق أهداف دراسته الأولى مقياس لعينة من الطلاب عددها (٥٨٠) طالب لمعرفة واقع إدارة الوقت لدى طلاب الجامعة أمام تحدي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والثانية استبيان لعينة من أعضاء هيئة

التدريس بالجامعة عددها (٨٠) عضواً للحصول على مقترحاتهم بشأن تحسين إدارة الوقت لدى الطلاب الجامعي.

#### وكان من أهم نتائج الدراسة:

- هناك العديد من مضيعات الوقت وعوامل إهداره وهناك العديد من مهارات إدارة الوقت يقتضي الأمر اكتسابها والإلمام بها لاستثمار الوقت.
- إهدار الطلاب لوقتهم مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أكثر من استثمارهم له.

#### أوصت الدراسة بعدة توصيات منها:

- عمل دليل إرشادي لتوعية الطلاب بفوائد وسلبيات وأخلاقيات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حتى يمكن استثمار أوقاتهم معها.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريس لجذب الانتباه والإثراء العلمي.

٦- دراسة رده (٢٠٠٦): بعنوان: "استخدام التقنيات الحديثة في إدارة لمدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة".

#### هدفت هذه الدراسة إلى:

التعرف على التقنيات الحالية المتوفرة في إدارة المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة وأهمية استخدامها ودرجة استخدامها والمعوقات التي تواجه مدرء المدارس الثانوية الحكومية والأهلية التي تحد من استخدامهم الفعال للتقنيات الحديثة بالإضافة إلى معرفة أبرز احتياجات إدارة المدارس الثانوية بالنسبة لاستخدام التقنية الحديثة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد طبقت الاستبانة كأداة للدراسة على ٦٧ مديراً من مدرء المدارس الحكومية و٤٣ مديراً من مدرء المدارس الأهلية.

#### وكان من أهم نتائج الدراسة:

- هناك اتفاق على توفر التقنيات الحديثة في المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة وأكثرها آلات تصوير المستندات وجهاز الحاسب الآلي.
- أن الاستخدام الأكثر يكون للتقنيات الضرورية لإنجاز العمل الإداري مثل آلة التصوير والحاسب الآلي وخدمة الانترنت والبريد الإلكتروني.

- اتفاق مدراء المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة على أن التقنيات الحديثة تسهم في إنجاز العمل المدرسي بطريقة أفضل من إنجازها يدوياً كما تساعد على توفير الوقت والجهد والحصول على المعلومات بسرعة كبيرة.
- أهم المعوقات في مجال استخدام التقنيات الحديثة هي نقص الكوادر البشرية المؤهلة فنياً لاستخدامها وقلّة خبرة العاملين في مجال الإدارة المدرسية.

#### وكان من أهم توصيات الدراسة:

- الاهتمام بتعليم وتأهيل وتدريب مدراء المدارس الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة على استخدام وسائل التقنيات الحديثة والاستفادة منها.
- توفير وتعزيز وسائل التقنيات الحديثة بمختلف أنواعها في المدارس الثانوية الحكومية والأهلية مع الدعم المتواصل.
- تشجيع القطاع الخاص على إنتاج البرامج الحاسوبية الإدارية المعربة بملحقاتها لتسهيل مهمة مستخدم التقنيات الذي لا يجيد اللغة الانجليزية.
- محاولة إزالة حاجز الخوف من المساءلة لدى مديري المدارس الحكومية والأهلية في حالة تلف التقنيات الحديثة.

٧-دراسة عميرة (٢٠٠٦): بعنوان "دور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تطوير الإدارة المدرسية من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الثانوية في مديريات التربية في عمان".

#### هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على دور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تطوير الإدارة المدرسية من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الثانوية في مديريات عمان.
  - التعرف على أثر كل من الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والعمر على تقديراتهم لدور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تطوير الإدارة المدرسية.
- استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الباحثة استبانة مكونة من (٥٩) فقرة موزعة على جانبين إداري وفني لأعمال مدير المدرسة على عينة الدراسة المتمثلة في مجتمع الدراسة بأكمله والبالغ عدده ٤٣٧ فرداً (جميع المشرفين التربويين والمشرفات التربويات ومديري ومديرات المدارس الثانوية في مديريات التربية في عمان).

وتوصلت الباحثة إلى عدد من النتائج أهمها:

- أن تقديرات المشرفين التربويين ومديري المدارس الثانوية لدور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تطوير الإدارة المدرسية كانت عالية في الجانبين الفني والإداري وفي جميع المجالات.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مرافق المدرسة والشؤون المالية من الجانب الإداري والنشاطات من الجانب الفني تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في معظم مجالات الجانبين الإداري والفني تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة دبلوم بعد البكالوريوس.

وأوصت الباحثة بعدة توصيات منها:

- تشجيع مديري ومديرات المدارس الثانوية على استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بفاعلية أكثر في جميع أعمالهم الإدارية.
- إجراء دراسات أخرى تعنى بدراسة استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في الأعمال الإدارية في جميع المدارس.

٨- دراسة محمد (٢٠٠٦): بعنوان "درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن".

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات من قبل مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن من وجهة نظرهم.
  - التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين.
  - تحديد العلاقة بين درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات من قبل مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن والإبداع الإداري لديهم.
- استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بتطبيق استبانة لمعرفة درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات لدى مديري المدارس على عينة مكونة من (٧٠٩) مديراً ومديرة، وتطبيق استبانة لمعرفة مدى توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس على عينة من المعلمين مكونة من (٢١٠) معلماً ومعلمة.

### وتوصلت الباحثة لعدد من النتائج أهمها:

- وجود مستوى مرتفع لدرجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات من قبل مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن.
- وجود مستوى مرتفع من الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن.
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة لتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظرهم ومستوى إبداعهم الإداري من وجهة نظر معلمهم.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة لتكنولوجيا المعلومات تعزى لمتغير الجنس ويوجد فروق تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والخبرة العلمية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية الخاصة تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، والخبرة العملية.

### وأوصت الباحثة بعدة توصيات أهمها:

- أن تقوم مديرية التعليم الخاص بتعزيز وتشجيع استخدام هذه التقنية من خلال عقد الدورات التدريبية التي تزيد من كفاءة المديرين في استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء أعمالهم الإدارية.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الوظائف الإدارية في مجال العمليات المدرسية
- تشجيع المبدعين من قبل الإدارات التعليمية الوسطى والعلية مادياً ومعنوياً.
- التطوير المستمر لإدارات المدارس للأجهزة والمعدات والبرامج الحديثة والاستفادة من ثورة المعلومات والانترنت.

٩- دراسة الشريف (١٤٢٥هـ): بعنوان "استخدام تكنولوجيا المعلومات لرفع كفاءة شعبة

توجيه وإرشاد الطالبات بإدارة تعليم البنات بمكة المكرمة".

هدفت هذه الدراسة إلى:

- معرفة مشكلات العمليات الإدارية الحالية بشعبة توجيه وإرشاد الطالبات.
- معرفة صعوبات العمليات الإدارية الحالية الناتجة عن الاعتماد على الأسلوب التقليدي في حفظ واسترجاع المعلومات.
- معرفة أهمية استخدام تقانة المعلومات في رفع كفاءة وحدة توجيه وإرشاد الطالبات.

- التعرف على إسهام تقانة المعلومات في زيادة رضا المستفيدين من خدمات وحدة توجيه وإرشاد الطالبات.

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وطبقت الاستبانة كأداة لدراستها على (١٠٢) من القائمات على إرشاد وتوجيه الطالبات (١٢) موجهة، (٣٥) أخصائية، (٥٥) معلمة قائمة بعمل توجيه وإرشاد الطالبات، بوحدة توجيه وإرشاد الطالبات بإدارة تعليم البنات بمكة المكرمة.

#### وكان من أهم نتائج الدراسة:

- وجود مشكلات في العمليات الإدارية الحالية لشعبة توجيه وإرشاد الطالبات بدرجة عالية.
- وجود صعوبات في العمليات الإدارية الحالية الناتجة عن الاعتماد على الأسلوب التقليدي في حفظ واسترجاع المعلومات لشعبة توجيه وإرشاد الطالبات.
- أهمية استخدام تقانة المعلومات في رفع كفاءة وحدة توجيه وإرشاد الطالبات.
- أهمية متطلبات تأسيس شبكة للمعلومات لزيادة سرعة اتخاذ القرارات في وحدة توجيه وإرشاد الطالبات.
- إسهام تقانة المعلومات في زيادة رضا المستفيدين من خدمات توجيه وإرشاد الطالبات.

#### وكان من أهم توصيات الدراسة:

- ضرورة زيادة عدد المرشدات المتخصصة في مدارس التعليم العام للبنات.
- التأكيد على أخصائيات توجيه وإرشاد الطالبات باستخدام تكنولوجيا المعلومات للتخفيف من مشكلات وصعوبات العمليات الإدارية الحالية.
- ضرورة ميكنة وربط وحدات إدارة تعليم البنات والرئاسة بشبكة نظم المعلومات.

١٠- دراسة الصالحي ( ١٩٩٩ ) : بعنوان "تطوير التخطيط الإداري المدرسي بوكالة الغوث بمحافظات غزة في ضوء الأبعاد الحديثة للتكنولوجيا الإدارية".  
هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على طبيعة العلاقة بين التخطيط الإداري المدرسي والأبعاد الحديثة للتكنولوجيا الإدارية.
- التعرف على الواقع الراهن للتخطيط الإداري المدرسي وتقنياته التكنولوجية بوكالة الغوث بمحافظات غزة.

- تحديد الإجراءات المقترحة لتفعيل التخطيط الإداري المدرسي وتقنياته التكنولوجية بوكالة الغوث بمحافظات غزة.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي، واعتمد في دراسته على المقابلة الشخصية مع المسؤولين في دائرة التربية بوكالة الغوث وعددهم (١٢ شخصاً) وطبق استبانة على جميع مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وعددهم (١٦٩ مديراً).

**وكان من أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي:-**

- أن درجة ممارسة التخطيط الإداري المدرسي بوكالة الغوث بمحافظات غزة بمستوى دون المتوسط بشكل عام .

- أن أقل مجالات التخطيط الإداري المدرسي ممارسة هي: العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي، ويليها إدارة شؤون الطلاب (بمستوى ضعيف) وأكثرها ممارسة إدارة شؤون المعلمين والمناهج المدرسية وذلك بمستوى (متوسط).

- معظم مديري ومديرات المدارس بوكالة الغوث بمحافظات غزة لا يجرون دراسات مسحية للتعرف على حاجات الطلاب والمعلمين والمناهج الدراسية والبناء المدرسي والمجتمع المحلي، ولا يشاركون الطلاب والمعلمين والمجتمع المحلي في عملية التخطيط الإداري المدرسي.

- عدم استخدام معظم مديري ومديرات المدارس جهاز الحاسوب في تجربة ومعالجة البيانات التي تتعلق بشؤون المدرسة.

- معظم مديري ومديرات المدارس لا يخططون بطريقة فعالة للتعاون بين المدارس وفعاليات المجتمع المحلي.

**وقد أوصى الباحث بعدة توصيات منها:**

- تنمية كفايات مديري ومديرات المدارس في ممارسة التخطيط الإداري المدرسي من خلال الدورات التدريبية القصيرة والمستمرة.

- تكوين نظام متطور لإدارة المعلومات بوكالة الغوث.

- تطوير دور مركز التطوير التربوي بوكالة الغوث وتطوير علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي.

- إجراء الدراسات المسحية لتحديد سياسات تطوير التخطيط الإداري المدرسي .

- تطبيق الأبعاد الحديثة للتكنولوجيا الإدارية في جميع مجالات التخطيط الإداري المدرسي.

## الدراسات الأجنبية:

١. دراسة أفشاري وآخرون (٢٠٠٨) (Afshari et.al): بعنوان "القيادة المدرسية

وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات"

### School leadership and information and communication Technology

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس، وتحديد درجة استخدام مديري المدارس في طهران لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحديد درجة تقديرهم لخبرتهم في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحديد نمط القيادة الخاصة بهم.

وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي واستخدموا الاستبانة كأداة لدراساتهم والمكونة من مجالين الأول لقياس مستوى استخدام مديري المدارس لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والثاني لتحديد درجة خبرة مديري المدارس في استخدام الحاسوب ونمط القيادة لديهم وطبقت الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من ٣٠ مدير ومديرة مدرسة من المنطقة التاسعة عشرة بمحافظة طهران الإيرانية.

وكان من أهم نتائج الدراسة أن أكثر من نصف مديري المدارس ( ٥٦,٧%) يستخدمون الحاسوب لأداء المهام الإدارية لعدد قليل من المرات أسبوعياً، وأن (٢٣,٣%) منهم يستخدمون الحاسوب لمرتين أو ثلاث مرات أسبوعياً، ولا أحداً منهم يستخدمون الحاسوب يومياً لأداء المهام الإدارية، وأن ٤٣,٣% من مديري المدارس يستخدمون الحاسوب بشكل عام لمرتين أو ثلاثة أسبوعياً وأن ٣٦,٧% يستخدمون الحاسوب بشكل عام لعدد قليل من المرات أسبوعياً، وأن نصف مديري المدارس (٥٠%) لديهم خبرة متوسطة في استخدام الحاسوب و(٣٦,٧%) منهم لديه خبرة كبيرة في استخدام الحاسوب.

### وكان من أهم توصيات الدراسة:

ضرورة وضع استراتيجيات لمساعدة مديري المدارس لتطوير أدائهم وفهمهم لدورهم المؤثر في توظيف التكنولوجيا لتحسين العملية التعليمية والإدارية في مدارسهم.

٢. دراسة باسكوريللا (٢٠٠٨) (Pasquerilla): بعنوان "دور مديري المدارس العليا في توظيف التكنولوجيا وأثرها على دورهم".

### **The High school Principal's Perspective and Role in regard to the Integration of Technology into the High school and How has the Principal's Role been impacted**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر توظيف التكنولوجيا على دور مديري المدارس العليا والتعرف على توجههم نحوها.

وقد قام الباحث في الجزء الأول من الدراسة باستطلاع آراء مديري المدارس العليا غربي بنسلفانيا حول أثر التكنولوجيا على المجتمع، الشعب، العالم، العمل، التعليم، وفي الجزء الثاني من الدراسة قام الباحث بمقابلة عشرة من مديري المدارس العليا الذين تم اختيارهم ثم رصد استجاباتهم وتلخيصها في قائمة ترتيب قام المديرين العشرة بترتيبها حسب الأهمية.

وكان من أهم نتائج الدراسة أن التكنولوجيا لها دور إيجابي في أداء مهام العمل اليومي لمديري المدارس العليا وحفظ بيانات الطلبة وتفعيل التواصل مع الموظفين وأولياء الأمور والمجتمع المحلي.

- أن من معوقات دمج التكنولوجيا مقاومة العاملين لها وارتفاع تكاليف الأجهزة والبرامج والصيانة.

وأوصت الدراسة بضرورة تحديد مديري المدارس لمعوقات توظيف التكنولوجيا من أجل العمل على تفاديها، وأوصت باستخدام البرمجيات الفعالة بتوفير التدريب العملي والمساندة الفنية لها.

٣. دراسة تويين (٢٠٠٧) (Tubin): بعنوان "عندما تقابل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المدارس: التمايز - التعقيد - التكيف".

### **When ICT meets schools: differentiation ,complexity , adaptability**

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف التفاعل بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والهيكل التنظيمي للمدرسة.

وتعد هذه الدراسة دراسة حالة تم تطبيقها على تسع مدارس إسرائيلية نفذت بنجاح التجديد التربوي المعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وتشير نتائج الدراسة إلى: أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ولدت ثلاثة أنواع من التمايز في هيكل المدرسة: التجزئة والطبقية والتمايز الوظيفي، وأن نوع التمايز يرتبط بالاتصالات التي تشمل أنماط استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والنمط القيادي وتنظيم الوقت ومصدر الخبرة والقادة الذين يتحملون العبء، وأن جميع أنواع التمايز وجدت لزيادة التعقيد الداخلي وتعزيز قدرة المدرسة على التكيف، كما أنه في عملية متكررة وجد أن اتصالات المدرسة وحساسيتها للمشكلات تؤثر تجاه دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وتوصي الدراسة بدعم دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتدخّل المستوى الإداري الأعلى في المدرسة، كما أن دعم المشاريع الأولية القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعزز سيطرة المدرسة أكثر وتزود المدارس بمصادر إضافية.

٤. دراسة فلانجان (٢٠٠٣) (Flanagan): بعنوان "القيادة التكنولوجية لدى مديري القرن الحادي والعشرين"

#### Technology Leadership for the twenty-first century principal

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير الكفاءة التكنولوجية للإدارة المدرسية ووضع خطط للنمو المهني وطرق دمج التكنولوجيا في عملية التعليم والتعلم لدعم الأدوار التقليدية والمسؤوليات لمسؤولي المدارس وتحديد معيقات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وطبقت استبانة مكونة من خمسة مجالات لجمع البيانات لتحديد درجة القيادة التكنولوجية لدى المدير، وتكونت عينة الدراسة من ١٨ مدرسة في ألبيرتا في كندا، وتوصلت الدراسة إلى تحديد أهم القضايا في استخدام التكنولوجيا لدى المسؤولين وأوصت بتطبيق التكنولوجيا في الصفوف الدراسية والعمل على إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة المدارس.

## ثانياً: الدراسات المتعلقة بإدارة الوقت

### -الدراسات العربية:

١- دراسة الأسطل (٢٠٠٩): بعنوان "فاعلية إدارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم".

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظرهم.
- بيان الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظرهم.
- تجلية العلاقة بين فاعلية إدارة الوقت والأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة.
- الكشف عن أثر كل من الجنس والتأهيل وسنوات الخدمة على فاعلية إدارة الوقت والأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وقامت الباحثة بتصميم استبانتيين كأداة للدراسة، الأولى المتعلقة بفاعلية إدارة الوقت، والاستبانة الثانية المتعلقة بالأنماط القيادية وطبقت الباحثة أداة الدراسة على عينة مكونة من (١٢٤) مديراً ومديرة من مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة والتي تمثل مجتمع الدراسة بأكمله.

وتوصلت الباحثة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن المتوسط الكلي لدرجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة كان بدرجة كبيرة.
- أن المتوسط الكلي لدرجة ممارسة الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة كان بدرجة ممارسة متوسطة.
- توجد علاقة طردية إيجابية بين درجة فاعلية إدارة الوقت والنمط الديمقراطي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة.
- لا توجد علاقة بين درجة فاعلية إدارة الوقت والنمطين الأوتوقراطي، والترسلي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة.

وقد أوصت الباحثة بالعديد من التوصيات من أهمها:

- تبني تدريب المديرين أثناء الخدمة من خلال إقامة مشروع تدريبي يتضمن إقامة ورش عمل تطبيقية حول فاعلية إدارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية لمديري المدارس في جميع المراحل التعليمية.
- تعزيز التوجه الديمقراطي في قيادة مدير المدرسة لمدرسته، من خلال تفعيل دور المعلمين في المشاركة في اتخاذ القرارات، وحث مديري المدارس على البعد عن المركزية، وزيادة الاهتمام بالمعلمين، من خلا تحفيزهم، وتعزيز روح انتمائهم لعملهم.
- تفعيل الإدارة الإلكترونية للقيام بالمهام الإدارية، وذلك لاستثمار وقت مديري المدارس الثانوية قدر الإمكان.

٢- دراسة السلمي (٢٠٠٨): بعنوان "ممارسة إدارة الوقت وأثرها على تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية ومديري المدارس والمعلمين بتعليم العاصمة المقدسة".

هدفت هذه الدراسة إلى :

- التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة لإدارة الوقت في مهام أعمالهم.
- التعرف على درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مداري المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة.
- تحديد درجة العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة.
- تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات الاستجابة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية التالية: (طبيعة العمل - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة - نوع المدرسة).
- وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من جميع مشرفي الإدارة المدرسية وعددهم (٢٠ مشرفاً) وجميع مديري المدارس وعددهم (٣٨ مديراً) وعينة مكونة من ٣٠٠ معلماً من معلمي المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة، وطبق الباحث الاستبانة كأداة لدراسته على عينة الدراسة.

وتوصل الباحث لعدد من النتائج كان من أهمها:-

- أن درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة لإدارة الوقت في مهام أعمالهم الواردة في أداة الدراسة كانت بدرجة (غالباً) وأن درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لديهم كانت بدرجة (غالباً).
- العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مجتمع وعينة الدراسة علاقة ارتباطيه موجبة قوية.
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لإدارة الوقت في مهام أعمالهم وبالنسبة لدرجة توافر مهارات الإبداع الإداري لديهم تعزى للعمل ونوع المدرسة.

وقد أوصى الباحث بعدة توصيات منها:-

- عقد دورات مكثفة بمديري المدارس في مجال إدارة الوقت ومجال تنمية مهارات الإبداع الإداري.
- يجب استثمار الوقت استثماراً أمثل (الخطط التنظيمية) بدوره الفاعل في تنمية المهارات الإبداعية.
- تشجيع المدارس الثانوية الحكومية على توفير بيئة إبداعية خصبة.
- الاستفادة من خبرات المدارس الأهلية في إدارة الوقت لصالح الإبداعات المدرسية.
- قضاء مشرفي الإدارة المدرسية وقت كافي في عملية الاتصال بالواقع الفعلي للمدارس لإثراء العمل التربوي الميداني.
- توجيه العاملين في المدارس نحو السلوك الإبداعي.

٣- دراسة الصوري (٢٠٠٨): بعنوان "واقع إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظة غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى:-

- التعرف على واقع إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظة غزة من خلال معرفة تقديرات مديري ومديرات المدارس للأعمال والمهام التي يقضون وقت الدوام المدرسي فيها.
- تحديد أثر متغيرات الجنس وعدد سنوات الخدمة والمرحلة التعليمية والجهة التعليمية التابع لها على كيفية إدارة الوقت لديهم.

- تقديم رؤية مقترحة لهم في تحسين إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس.  
استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وطبق أداة الدراسة وهي استبانة على عينة طبقية عشوائية مكونة من (٢٠٠) مديراً ومديرة من المجتمع الأصلي البالغ (٥٨٤) مديراً ومديرة.

### وتوصل الباحث لعدة نتائج أهمها:ـ

- أن واقع إدارة الوقت كان بين مرتفع ومتوسط لجميع أبعاد الدراسة واحتلت الأعمال والمهام الإدارية المرتبة الأولى في أبعاد الدراسة التي يقضي مديرو ومديرات المدارس وقت الدوام المدرسي فيها.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس حول واقع إدارة الوقت تعزى لمتغير الجنس (بعد الأعمال والمهام الإدارية وبعد الأعمال والمهام الشخصية).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس حول واقع إدارة الوقت تعزى لمتغير الجنس (بعد الأعمال والمهام الفنية) ولصالح المديرات.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس حول واقع إدارة الوقت تعزى لمتغير الجهة التعليمية التابع لها ولصالح مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث.

### وأوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها:ـ

- إبراز أهمية الوقت كمورد نادر، والوعي بمفهوم إدارة الوقت ليصبح جزءاً من الثقافة الإدارية التنظيمية.
- حوسبة الأعمال والمهام الإدارية المدرسية لتخفيف الأعباء وليصبح المدير مشرفاً مقيماً وتغيير مسمى وظيفة وكيل المدرسة في المدارس الحكومية لمسمى مدير مساعد كما هو معمول به في مدارس وكالة الغوث.

٤- دراسة الغامدي (١٤٢٨هـ): بعنوان "إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم".

### هدفت هذه الدراسة إلى:ـ

- تحديد أبرز مظاهر إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم.

- تحديد أبرز الممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم.
- معرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية حول مظاهر إدارة الوقت وأساليب إدارة الوقت وأساليب ممارسة الوقت والممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم وفقاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، التخصص، العمر، الخبرة).

واستخدم الباحث المنهج الوصفي واستخدم الاستبانة كأداة لدراسته وطبقها على جميع أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (٩٢) وكيلاً يعملون في المدارس الثانوية، واسترد منهم ٩٠ استبانة بنسبة ٩٧,٨% من العدد الأصلي.

#### وتوصل الباحث لعدة نتائج أهمها:ـ

- مستوى مظاهر إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم كانت بدرجة كبيرة جداً.
- مستوى أساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم (مستوى أسلوب الإدارة الذاتية والإدارة بالتفويض، والإدارة بالأهداف) كان بدرجة كبيرة .
- مستوى الممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم كانت بدرجة منخفضة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مظاهر وأساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم وفقاً لمتغير المؤهل والعمر وسنوات الخبرة بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير التخصص.

#### وكان من أهم توصيات الدراسة:ـ

- اعتبار مادة ومهارات إدارة الوقت متطلباً رئيساً ضمن الإعداد التربوي الجامعي.
- تطوير مهارات إدارة الوقت لمديري المدارس بشكل عام من خلال الدورات والبرامج الإثرائية، إضافة إلى البعثات للاستفادة من خبرات الدول المتقدمة.

٥- دراسة شتات (٢٠٠٧): بعنوان "مدى فاعلية مدير المدرسة في إدارة الوقت بالمدرسة الفاعلة".

هدفت هذه الدراسة إلى:-

- بيان أهمية الوقت كعنصر أساسي من عناصر الإدارة وتوحيد اهتمام الإداريين والباحثين للعمل على حسن استغلال الوقت وتفعيله لتحقيق أهداف العملية التربوية.
- التعرف على مدى تأثير كل من الجنس والمرحلة الدراسية على إدارة الوقت بفاعلية بالنسبة لمدرء ومديرات مدارس محافظة شمال غزة.
- تقديم بعض المقترحات والوصايا التي تسهم في إدارة الوقت بفاعلية في المدرسة الفاعلة.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الباحثة استبانة مكونة من (٣٠) فقرة طبقت على عينة قوامها (٦١) مديراً ومديرة في محافظة شمال غزة.

وتوصلت الباحثة إلى عدة نتائج أهمها:-

- هناك معوقات عديدة تحول دون إدارة مديري المدرسة لأوقاتهم الفاعلة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات مديري مدارس التعليم الأساسي ومتوسط درجات مديري مدارس التعليم الثانوي في مجال إدارة الوقت وعلاقته بالتلاميذ وأولياء الأمور والجوانب الإدارية لصالح مديري المدارس الثانوية.

وأوصت الباحثة بعدة توصيات منها:-

- إعطاء صلاحيات لمدير المدرسة لإدارة الشؤون الداخلية في المدرسة بما يتمشى مع خصوصية كل مدرسة دون الرجوع إلى مديريات التربية والتعليم.
- العمل على إبراز أهمية الوقت في المدرسة الفاعلة وهو مورد ثمين.
- توجيه مدرء المدارس إلى استخدام سجل يومي يرصد مهامهم اليومية والتخطيط المسبق وتوزيع الوقت على المهام.
- إعداد دورات تدريبية لمدرء المدارس حول أساليب وطرق إدارة الوقت بفاعلية.

٦- دراسة أبوسمرة وغنيم (٢٠٠٦): بعنوان "الأنماط القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات المجتمع المتوسطة في فلسطين وعلاقتها بإدارة الوقت".

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على الأنماط القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات المجتمع المتوسطة في فلسطين وعلاقتها بإدارة الوقت.
- بيان واقع الأنماط القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات المجتمع المتوسطة في فلسطين في ضوء متغيرات الدراسة (المسمى الوظيفي \_ الجنس \_ المؤهل العلمي \_ سنوات الخبرة \_ الجامعة).

واستخدم الباحثان المنهج الوصفي في هذه الدراسة وتكون مجتمع الدراسة وعينتها من جميع رؤساء الأقسام الأكاديمية في الكليات وعددهم (٢٢) رئيس قسم أكاديمي، وجميع أعضاء هيئة التدريس وعددهم (١٢٢) عضو هيئة تدريس، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث استبانتيين الأولى لقياس الأنماط القيادية، والثانية لقياس إدارة الوقت.

**وتوصل الباحث لعدة نتائج أهمها:**

- وجود اختلاف في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة للنمط القيادي السائد باختلاف متغيرات الدراسة.
- شيوع النمط القيادي الديمقراطي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات المجتمع المتوسطة في فلسطين.
- أن تقديرات أفراد مجتمع الدراسة لواقع إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام كانت بدرجة متوسطة.
- وجود علاقة ارتباطية موجبة ومرتفعة بين تقديرات أفراد مجتمع الدراسة لواقع النمط القيادي الديمقراطي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وواقع إدارتهم للوقت، وأن هناك علاقة ارتباطية سالبة بين النمطين الأوتوقراطي والترسلي وإدارة الوقت.

**وأوصى الباحثان بعدة توصيات منها:**

- ضرورة الاستمرار بالعمل بالنمط القيادي الديمقراطي.
- العمل على تطوير رؤساء الأقسام الأكاديمية مهنيًا، عن طريق وضع برنامج تعريفى يوضح الأدوار والمهام والصلاحيات التي يستطيعون التحرك من خلالها.

٧- دراسة المحتسب وجلعود (٢٠٠٦): بعنوان "مدى فعالية إدارة الوقت لدى الموظفين في الجامعات الفلسطينية" دراسة تطبيقية/ميدانية في محافظة الخليل.

هدفت هذه الدراسة إلى:-

- التعرف على العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية التالية (نوع الوظيفة والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والعمر) وإدارة الوقت بكفاءة وفعالية لدى الموظفين في الجامعات الفلسطينية.
- التعرف على أبرز المبادئ الأساسية لإدارة الوقت لزيادة الفعالية الإدارية من وجهة نظر الموظفين في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بمضيقات الوقت ومدى تأثير كل من تلك المضيقات.
- التعرف على العلاقة بين إدارة الوقت بكفاءة وفعالية، وكل من ضغط العمل والمسؤولية الاجتماعية وأبرز مظاهر تلك المسؤولية.

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وطبقا استبانة على عينة الدراسة وهي عينة كلية قصدية ممثلة لخصائص المجتمع وهي مكونة من جميع الموظفين في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل والبالغ عددهن (١٥٣) موظفة.

وتوصل الباحث لعدة نتائج أهمها:-

- أن استخدام المبادئ الأساسية لإدارة الوقت تؤثر على زيادة الفعالية الإدارية.
- أن من أبرز مظاهر المسؤولية الاجتماعية للموظفات في الجامعات هو الحاجة إلى إنجاز العمل بسرعة .
- لم تظهر الدراسة تأثيراً قوياً لضغط العمل على مدى كفاءة وفعالية إدارة الوقت لدى الموظفين في الجامعات الفلسطينية.
- وجود علاقة سلبية بين مضيقات الوقت وكفاءة استخدام المبادئ الأساسية لإدارة الوقت وكان من أبرز مضيقات الوقت الثرثرة والجدل وضعف الاتصال والتنسيق بين الأقسام وتأخر وعدم دقة المعلومات أو عدم ملاءمتها .

وأوصى الباحثان بعدة توصيات منها:-

- العمل على التخفيف من التعقيدات الإدارية والبيروقراطية.

- استخدام الوسائل والأساليب الإدارية الحديثة وخاصة في الاتصال الداخلي مثل استخدام شبكات LAN بين الموظفين وكافة الموظفين للحد من التأثير السلبي للتعقيدات الإدارية.

- العمل على جدولة المهام والتركيز على تخطيط وتنظيم وقت العمل.

- استخدام طرق التفويض الفعال للتخفيف من أعباء العمل.

- عقد دورات وورشات عمل حول كيفية إدارة الوقت والتخلص من مضيعاته.

٨- دراسة الهور (٢٠٠٦): بعنوان "تقييم إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية".

هدفت هذه الدراسة إلى:-

- تقييم واقع إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية.

- معرفة العوامل والمتغيرات التي تؤثر في إدارة وقت العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية.

- معرفة الأعمال والمهام التي تأتي في المرتبة الأولى من حيث استهلاك الوقت والأهمية لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية.

- معرفة واقع إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية من خلال المعوقات المختلفة لديهم.

- دراسة العلاقة بين واقع إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية ومضيعات الوقت المختلفة.

- التعرف على بعض المقترحات المساعدة في إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية.

وإستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، وصمم استبانة تم تطبيقها على عينة طبقية عشوائية بلغت (١٢٦) مفردة حوالي ٤١% من مجتمع الدراسة الأصلي المكون من (٣٠٦) موظفاً وموظفة.

وتوصل الباحث لعدة نتائج أهمها:-

- أن مستوى واقع إدارة الوقت كان ما بين متوسط وعالي بحسب سلم تقييم مستوى واقع إدارة الوقت.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين الجامعات الفلسطينية حول واقع إدارة الوقت تعزى إلى (الجنس، عمر الموظف، نوع الوظيفة، المؤهل العلمي، خبرة العاملين، التدريب في مجال إدارة الوقت).
- وجود علاقات طردية متفاوتة القوة بين واقع إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية ومضيعات الوقت المتعلقة (بالتخطيط، التنظيم، التوظيف، الإشراف، التوجيه، الاتصالات، صنع القرارات، الرقابة).

#### وأوصى الباحث بعدة توصيات منها:ـ

- إبراز أهمية الوقت كمورد نادر وقيم ومكلف باعتباره التحدي الأساسي الذي يواجه أية إدارة.
- ضرورة قيام العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية باستخدام سجل يومي لرصد سلوكياتهم ومهامهم اليومية، وعدم تبني سياسة الباب المفتوح والحد من الزيارات الشخصية.
- ضرورة توفير برامج تدريبية خاصة في إدارة الوقت.

#### ٩- دراسة العضائية (٢٠٠٤): بعنوان "إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الكرك".

##### هدفت هذه الدراسة إلى:ـ

- التعرف على إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها في محافظة الكرك.
- بيان أثر كل من متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة في إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها في محافظة الكرك.
- استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وطبق الاستبانة كأداة للدراسة على عينة الدراسة التي تكونت من مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الكرك والبالغ عددهم (٨٠) مديراً ومديرة بنسبة ٨٠% من مجتمع الدراسة الأصلي.

##### وتوصل الباحث لعدة نتائج أهمها:ـ

- أن هناك إدراكاً كبيراً لإدارة الوقت لدى المديرين والمديرات لأهمية الوقت.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي على بعد تخطيط الوقت لصالح أفراد عينة الدراسة من حملة مؤهل الدراسات العليا.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة الإدارية على بعد تفويض السلطة ولصالح الأفراد من ذوي الخبرة (٦-١٠) سنوات.

#### وقد أوصى الباحث بعدة توصيات منها: \_

- دعوة العاملين في التخطيط التربوي لعمل برنامج تطويري لإدارة الوقت بحيث يطبق على مديري المدارس الثانوية في الأردن واعتباره إجبارياً.
- اعتماد مبدأ تفويض السلطة والصلاحيات للمعلمين.

١٠- دراسة مقابلة (٢٠٠٢): بعنوان "إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام في وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر الموظفين والموظفات".

#### هدفت هذه الدراسة إلى: \_

- تحديد درجة ممارسة إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام في مديريات (التعليم، شؤون الموظفين، التدريب، المناهج) في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر الموظفين والموظفات بشكل عام، ولكل مديرية منفردة لوحدها.
- معرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية في درجة ممارسة إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام في مديريات (التعليم، شؤون الموظفين، التدريب، المناهج) تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، الجنس).

اعتمد الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتطوير أداة البحث وهي الاستبانة وطبقها على عينة الدراسة وهي عينة طبقية عشوائية من الموظفين في وزارة التربية والتعليم وعددهم (٧١) موظفاً بنسبة ٥٠% من مجتمع الدراسة.

وتوصل الباحث لعدة نتائج أهمها: \_

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أداء رؤساء الأقسام يعزى لمتغير الجنس وذلك لصالح الذكور، ووجود فروق في أداء رؤساء الأقسام يعزى لمتغير الخبرة ولمتغير المؤهل العلمي من وجهة نظر الموظفين والموظفات.

- أن مستوى ممارسة إدارة الوقت للمديريات الأربعة جاءت على النحو التالي في المرتبة الأولى مديرية المناهج، وفي المرتبة الثانية مديرية التدريب، وفي المرتبة الثالثة مديرية التعليم، وفي المرتبة الرابعة مديرية شؤون الموظفين.

#### وقد أوصى الباحث بعدة توصيات منها: \_

- إظهار أهمية الوقت كمورد قادر واثمين ومكلف وتوجيه الاهتمام نحو دراسته وتحليله.
- إعداد رؤساء الأقسام في وزارة التربية والتعليم للعمل القيادي بكافة أبعاده لتزويدهم بالمهارات اللازمة بما يضمن قدرتهم على التعامل مع هذا المورد والتخطيط لاستثماره على الوجه الأمثل.
- تفويض بعض الصلاحيات وتسهيل الإجراءات المتبعة في سير المعاملات داخل المديریات.

#### - الدراسات الأجنبية:

١- دراسة تايلور (Taylor, ٢٠٠٧): بعنوان "إدارة الوقت من وجهة نظر مديري المدارس".

#### **A study of Principal's Perception Regarding Time Management**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية قضاء مديري المدارس الثانوية لوقتهم، ودرجة تأثير متغيرات الدراسة وهي (المرحلة التعليمية (متوسطة - عالية)، حجم الدراسة، عدد سنوات الخدمة، النوع (أنثى أو ذكر)، العمر، الدرجة العلمية) على كيفية إدارتهم لوقتهم. وقام الباحث بتطبيق استبانة على عينة من مديري المدارس الثانوية.

#### وكان من أهم نتائج الدراسة أن:-

- أن مديري المدارس التي يزيد عدد طلابها عن ١٠٠١ طالب يقضون وقتاً أكثر في إدارة الوقت من مديري المدارس التي عدد طلابها ١٠٠١ طالباً فأقل.
- المديرات يقضين وقتاً أكثر في الإدارة التعليمية من المديرين.
- أن ٤٣% من مديري المدارس الثانوية بحاجة إلى توجيه وتركيز لإدارتهم التعليمية لتحسين مستوى قيادتهم.

- تحديد المناطق التي يكون فيها هدراً للوقت.

وأوصت الدراسة ببعض الإجراءات والاستراتيجيات لمساعدة مديري المدارس التي فيها هدر للوقت لإدارة وقتهم بطريقة فعالة ولتركيز مجهوداتهم على الأعمال الإدارية.

٢- دراسة (روبرتسون، ١٩٩٩) **Robertson**: بعنوان "مدى ممارسة مديري المدارس في الولايات المتحدة لإدارة الوقت".

### **Time – Management Practices of school Principal in the United States**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى قيام مديري المدارس الأساسية لاستخدام الممارسات الموصى بها في الأدب في إدارة وقتهم والتي صممت لمساعدتهم على التركيز على المهام الهامة كما هدفت للتعرف على مدى سماح مديري المدارس لوتيرة العمل في تحديد كيفية استخدام وقتهم.

وقد استخدم الباحث استبانة مكونة من ٦١ فقرة طبقها على عينة الدراسة المكونة من ٤٠٠ مدير مدرسة ابتدائية.

#### **وكان من أهم نتائج الدراسة:**

- أن مديري المدارس يستخدمون المبادئ الأساسية لإدارة الوقت في إدارة الاجتماعات بمتوسط ٣,٩٤ وانحراف معياري ٠,٥٤ ، وفي وضع الأولويات بمتوسط ٣,٩١ وانحراف معياري ٠,٨١.

- وأن مديري المدارس لا يزالون بحاجة إلى التدريب في بعض جوانب التعامل مع المقاطعات وجدولة الاتصالات وإدارة الأعمال الورقية.

٣-دراسة (دياز، ١٩٩٤) **Diaz**: بعنوان " دور مدير المدرسة: المسؤوليات - قيود الوقت - التحديات"

### **The Role of Principle: Responsibilities, time constraints and challenges**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور مديري المدارس الابتدائية والإعدادية كقادة ترويين من خلال تعريف مجالات المهام الأساسية واستخدام الوقت والمشكلات الرئيسية والمجالات التي

يحتاج فيها المديرين إلى تدريب أكثر والمهام التي يمكن أن يقوم بها المكتب المركزي بطريقة أفضل للمديرين ومدارسهم.

### وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن:

- قليلاً من المديرين يستخدمون وقتهم في العمل حسب الأولويات التي يرونها.
- المديرين لا يجدون الوقت الكافي لممارسة دورهم كقادة تربيين لأن الأعمال الكتابية والإدارية تستنزف معظم وقتهم.
- المديرين يواجهون ضغطاً وظيفياً بسبب العمل الكتابي المتراكم والوقت الذي يستهلك معظمه في تجميع البيانات لعمل التقارير المطلوبة منهم.
- المديرين يعانون من الإحباط لعدم مقدرتهم على إعطاء الوقت اللازم للجوانب التعليمية المصنفة على رأس قائمة الأولويات في عملهم.

### التعقيب على الدراسات السابقة:ـ

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة يتضح أن هناك دراسات تناولت موضوع تكنولوجيا المعلومات، ودراسات تناولت موضوع إدارة الوقت، أي تم تناول كل متغير بشكل منفصل.

وعلى حسب معرفة الباحثة لا توجد دراسة تناولت البحث في ارتباط متغيري تكنولوجيا المعلومات وإدارة الوقت مما قد يزيد من أهمية هذه الدراسة.

### - الدراسات السابقة الخاصة بموضوع تكنولوجيا المعلومات:

اهتمت معظم الدراسات السابقة بدراسة موضوع تكنولوجيا المعلومات منها دراسة (محمد، ٢٠٠٦)، والتي هدفت لدراسة تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالإبداع الإداري، ودراسة عميرة والتي هدفت إلى التعرف على دور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تطوير الإدارة المدرسية، ودراسة (مهنا، ٢٠٠٩) ودراسة (اللامي، ٢٠٠٨) واللذان هدفتا لمعرفة درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية، ودراسة (الشناق، ٢٠٠٨) التي هدفت للتعرف على دور الإدارة المدرسية في توظيف برامج تكنولوجيا المعلومات لخدمة الإدارة المدرسية، في حين هدفت بعض الدراسات إلى التعرف على التقنيات الحديثة في الإدارة المدرسية ودرجة توافرها ومعوقات استخدامها مثل دراسة (ردنه، ٢٠٠٦)، واهتمت دراسة (أبوشرخ، ٢٠٠٩) بالتعرف على درجة فاعلية أداء مديري المدارس في ضوء التكنولوجيا الإدارية المعاصرة كما هدفت

دراسة (الصالح، ١٩٩٩) إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين التخطيط الإداري المدرسي والأبعاد الحديثة للتكنولوجيا الإدارية.

وتتفق الدراسة الحالية جزئياً مع الدراسات السابقة من حيث موضوعها وأهدافها:

#### - من حيث منهج الدراسة:

تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في اعتمادها المنهج الوصفي التحليلي مثل دراسة (ردنه، ٢٠٠٧)، (أبوشرخ، ٢٠٠٩)، (مهنا، ٢٠٠٩)، (اللامي، ٢٠٠٨)، (عميرة، ٢٠٠٦)، ودراسة أفشاري (Afshari et.al, 2008) ودراسة (Flanaagan, 2003).

#### - من حيث أداة الدراسة:

اتفقت معظم الدراسات السابقة في استخدامها الاستبانة كأداة للدراسة، وقد أضافت دراسة (الصالح، ١٩٩٩) ودراسة باسكوريللا (Pasquerilla, 2008) المقابلة الشخصية، في حين أن دراسة (الشناق، ٢٠٠٨) قد استخدمت أدوات الملاحظة والمقابلة كأدوات رئيسة والاستبانة لدعم البيانات التي تم الحصول عليها. وتتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في اعتمادها الاستبانة كأداة الدراسة.

#### - من حيث مجتمع الدراسة وعينتها:

اتفقت معظم الدراسات السابقة في اختيار مديري المدارس لمجتمع الدراسة، وقد أضافت بعض الدراسات وكلاء المدارس مثل دراسة (اللامي، ٢٠٠٨)، ودراسة (عميرة، ٢٠٠٦) والتي أضافت المشرفين التربويين، في حين كان مجتمع الدراسة في دراسة (الشريف، ١٤٢٥) مكون من شعبة توجيه وإرشاد الطالبات، وفي دراسة (القاضي، ٢٠٠٧) تكونت عينة الدراسة من طلاب الجامعة وأعضاء الهيئة التدريسية، وقد كان مجتمع وعينة الدراسة في بعض الدراسات مكون من فئات غير مديري المدارس مثل دراسة (الشناق، ٢٠٠٨)، حيث اختارت هذه الدراسة الموظفين الإداريين، وتتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في اختيار مجتمعها وعينتها من مديري المدارس فقط.

#### - الدراسات السابقة الخاصة بموضوع إدارة الوقت:

#### من حيث الأهداف:

تنوعت الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة الوقت من حيث أهدافها فمنها ما هدف التعرف إلى إدارة الوقت ومدى فاعليته واستراتيجياته مثل دراسة (العضايلة، ٢٠٠٤)،

ودراسة (المحتسب وجلعود، ٢٠٠٦) ودراسة (مقابلة، ٢٠٠٢)، ودراسة (الصوري، ٢٠٠٨)، ودراسة (الهور، ٢٠٠٦)، ودراسة (الغامدي، ١٤٢٨هـ)، ودراسة (شتات، ٢٠٠٧).

ومنها ما تناول العلاقة بين إدارة الوقت ومتغيرات أخرى مثل دراسة (أبوسمرة وغنيم، ٢٠٠٦)، ودراسة (الأسطل، ٢٠٠٩) واللذان درستا العلاقة بين الأنماط القيادية وإدارة الوقت، ودراسة (السلمي، ٢٠٠٨) والتي تناولت إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري وعلاقتها بالأنماط القيادية.

وتتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسات في تناولها لموضوع إدارة الوقت، ولكنها تختلف في دراسة هذا الموضوع بربطه مع متغير تكنولوجيا المعلومات.

#### - من حيث مجتمع وعينة الدراسة:

تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (العضايلة، ٢٠٠٤)، دراسة (الصوري، ٢٠٠٨)، دراسة (الغامدي، ١٤٢٨هـ)، دراسة (الأسطل، ٢٠٠٩)، دراسة (شتات، ٢٠٠٧)، دراسة (Diaz, 1994) ودراسة (Taylor, ٢٠٠٧) في الفئة المستهدفة التي سوف تطبق عليها الدراسة وهي مديري المدارس.

#### - من حيث مكان الدراسة:

تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة التي أجريت في فلسطين منها دراسة (أبوسمرة وغنيم، ٢٠٠٦)، ودراسة (المحتسب وجلعود، ٢٠٠٦)، ودراسة (الصوري، ٢٠٠٨) ودراسة (الهور، ٢٠٠٦) ودراسة (الأسطل، ٢٠٠٩) ودراسة (شتات، ٢٠٠٧) وتختلف مع بعض الدراسات التي أجريت في بعض الدول العربية مثل دراسة (العضايلة، ٢٠٠٤) ودراسة (مقابلة، ٢٠٠٢).

#### - من حيث منهج وأداة الدراسة:

تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي وفي استخدام الاستبانة كأداة للدراسة.

#### أوجه التميز للدراسة الحالية:

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في سعيها لتحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة، وتقديم السبل التي يمكن من خلالها تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقت مديري تلك المدارس، وبذلك

تكون هذه الدراسة قد تناولت موضوعين حيويين في الإدارة المدرسية وهما تكنولوجيا المعلومات وإدارة الوقت.

#### أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في كثير من إجراءات الدراسة مثل:

- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في إعداد خطة الدراسة .
- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في إبراز مشكلة الدراسة .
- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في اختيار المنهج والأدوات المناسبة للدراسة.
- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في عرض الإطار النظري للدراسة.
- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في عرض النتائج والتوصيات.

## الفصل الرابع

### الطريقة والإجراءات

- منهج الدراسة.

- مجتمع الدراسة.

- عينة الدراسة.

- أداة الدراسة.

- صدق الاستبانة.

- ثبات الاستبانة.

- إجراءات الدراسة.

- الأساليب الإحصائية.

## الفصل الرابع

### الطريقة والإجراءات

#### مقدمة:

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً للإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أداة الدراسة (الاستبانة)، والتأكد من صدقها وثباتها، وبيان إجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

#### أولاً: منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لمثل هذا النوع من الدراسات ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه " طريقة في البحث تتناول دراسة أحداث وظواهر وممارسات قائمة موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي، دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ويحللها". (الأغا، ١٩٩٧: ٤١)

#### ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من مديري مدارس وكالة الغوث في محافظات غزة والبالغ عددهم (٢٣٨) مديراً ومديرة، وذلك وفقاً لإحصائيات دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث في محافظات غزة للعام الدراسي ٢٠١٠ - ٢٠١١م كما هو مبين في الجدول (4.1).

#### جدول (4.1)

أعداد مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة حسب جنس المدرسة والمنطقة التعليمية

المجموع	جنس المدرسة			المنطقة التعليمية
	مشتركة	إناث	ذكور	
٤٠	١٠	١١	١٩	شمال غزة
٣٣	١٣	٤	١٦	غرب غزة
٣١	١٢	٥	١٤	شرق غزة
٤٨	١٨	٩	٢١	الوسطى
٤٥	١٧	١٠	١٨	خان يونس
٤١	١٢	١٠	١٩	رفح
٢٣٨	٨٢	٤٩	١٠٧	المجموع

المصدر: إحصائيات دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث (٢٠١٠-٢٠١١م)

وتكونت عينة الدراسة من جميع أفراد مجتمع الدراسة كاملاً والبالغ عددهم (٢٣٨) مديراً ومديرة مدرسة موزعين في ضوء متغيرات الدراسة ( المرحلة التعليمية، المنطقة التعليمية، الجنس، عدد سنوات الخدمة، التخصص في البكالوريوس، الدورات في مجال الحاسوب). وقد قامت الباحثة بتقسيم العينة إلى:

- عينة استطلاعية: حيث قامت الباحثة باختيار (٣٠) مديراً ومديرة عشوائياً، وتم تطبيق الاستبانة عليهم من أجل تقنينها والتعرف على مدى صدقها وثباتها.
- عينة الدراسة: بعد استبعاد العينة الاستطلاعية من الدراسة الفعلية، تم توزيع الاستبانة بعد تحويلها إلى استبانة إلكترونية على العدد الباقي من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (٢٠٨) مديراً ومديرة مدرسة عبر البريد الإلكتروني من خلال مدراء المناطق التعليمية لمدارس وكالة الغوث، وقد استجاب منهم (١٩٠) مديراً ومديرة مدرسة بنسبة استرداد (٩١,٤%).

#### جدول (4.2)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات المرحلة التعليمية والمنطقة التعليمية والجنس وعدد سنوات الخدمة والتخصص وحصول المدير على دورات في مجال الحاسوب

المرحلة التعليمية	العدد	النسبة المئوية%
ابتدائي	116	61.05
إعدادي	74	38.95
المجموع	190	100
المنطقة التعليمية	العدد	النسبة المئوية%
شمال غزة	34	17.89
شرق غزة	26	13.68
غرب غزة	27	14.21
الوسطى	36	18.95
خان يونس	38	20.00
رفح	29	15.26
المجموع	190	100
الجنس	العدد	النسبة المئوية%
ذكر	106	55.79
أنثى	84	44.21
المجموع	190	100

النسبة المئوية%	العدد	سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية
17.37	33	أقل من ٥ سنوات
34.21	65	٥-١٠ سنوات
48.42	92	أكثر من ١٠ سنوات
100	190	المجموع
النسبة المئوية%	العدد	التخصص في البكالوريوس
52.63	100	العلوم الطبيعية
47.37	90	العلوم الإنسانية
100	190	المجموع
النسبة المئوية%	العدد	الحصول على دورات في مجال الحاسوب
57.37	109	نعم
42.63	81	لا
100	190	المجموع

#### رابعاً: أداة الدراسة:

أعدت الباحثة أداة لقياس دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله، حيث تعتبر الاستبانة الأداة الرئيسية الملائمة للدراسة الميدانية للحصول على المعلومات والبيانات التي يجري تعيبتها من قبل المستجيب.

وفي إطار الأدب التربوي الإداري الحديث الذي سبق أن عرضناه، وفي ضوء الدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة التي تم الاطلاع عليها، وفي ضوء استطلاع رأي عينة من مديري المدارس ومتخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات، قامت الباحثة ببناء الاستبانة وفق الخطوات الآتية:

- تم تحديد المجالات الرئيسية التي تتكون منها الاستبانة، وهي (البرمجيات، قواعد البيانات، البريد الإلكتروني، الانترنت).
- صياغة الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- إعداد الاستبانة في صورتها الأولية التي شملت (٥٠) فقرة موزعة على المجالات الأربعة والملحق رقم (١) يوضح الاستبانة في صورتها الأولية.
- عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
- تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
- عرض الاستبانة على (١٣) من المحكمين التربويين في الجامعات الفلسطينية ووكالة الغوث بمحافظات غزة، والملحق رقم (٣) يبين أعضاء لجنة التحكيم.

- بعد إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون تم حذف (٥) فقرات من فقرات الاستبانة، وكذلك تم تعديل وصياغة بعض الفقرات، وقد بلغ عدد فقرات الاستبانة بعد صياغتها النهائية (٤٥) فقرة موزعة على أربعة مجالات، حيث أعطي لكل فقرة وزن مدرج وفق مقياس ليكرت الخماسي حسب الجدول التالي:

الاستجابة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١
الوزن النسبي	٩٠-١٠٠%	٨٠-٨٩%	٧٠-٧٩%	٦٠-٦٩%	أقل من ٦٠%

اختارت الباحثة الدرجة (٥) للاستجابة كبيرة جداً وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة ١٠٠%، وهو يتناسب مع الاستجابة لمعرفة دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله. والملحق رقم (٢) يبين الاستبانة في صورتها النهائية.

- ولقد كانت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من ثلاثة أقسام كالتالي:  
القسم الأول: يحتوي على الخصائص العامة لمجتمع وعينة الدراسة.

القسم الثاني: يتكون من (٤٥) فقرة موزعة على أربعة مجالات تتناول دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله كالتالي:

- المجال الأول: البرمجيات من (١٣) فقرة.
  - المجال الثاني: قواعد البيانات يتكون من (١٣) فقرات.
  - المجال الثالث: البريد الإلكتروني يتكون من (٩) فقرة.
  - المجال الرابع: الانترنت يتكون من (١٠) فقرات.
- القسم الثالث: يتكون من سؤال مفتوح يبين سبل تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة من وجهة نظرهم .

#### خامساً: صدق الاستبانة:

ويقصد بصدق الاستبانة: أن تقيس فقرات الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

#### ١- صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين في الجامعات الفلسطينية ووكالة الغوث بمحافظات غزة، حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة فقرات الاستبانة، ومدى انتماء الفقرات إلى كل مجال من المجالات الأربعة للاستبانة، وكذلك وضوح

صياغتها اللغوية، وفي ضوء تلك الآراء تم استبعاد بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر ليصبح عدد فقرات الاستبانة (٤٥) فقرة .

## ٢- صدق الاتساق الداخلي:

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) مديراً ومديرة مدرسة، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وكذلك تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) .

معاملات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة لفقرات المجال الأول: (البرمجيات) والدرجة الكلية لفقراته كما هو مبين بالجدول (4.3):

### الجدول (4.3)

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الأول " البرمجيات " مع الدرجة الكلية للمجال الأول

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١ -	تساعد البرمجيات في تنظيم العمل اليومي بالمدرسة.	0.737	دالة عند ٠,٠١
٢ -	تساعد البرمجيات في تخطيط الأعمال التي سأقوم بتأديتها بالمدرسة.	0.642	دالة عند ٠,٠١
٣ -	توفر البرمجيات التغذية الراجعة لما تم إنجازه من الأعمال الإدارية بالمدرسة.	0.692	دالة عند ٠,٠١
٤ -	تسهل البرمجيات عملية استرجاع البيانات والمعلومات اللازمة لإنجاز العمليات الإدارية بالمدرسة بما يفعل إدارة الوقت.	0.716	دالة عند ٠,٠١
٥ -	تتيح البرمجيات الاحتفاظ بأجندة لتنظيم المواعيد إلكترونياً.	0.701	دالة عند ٠,٠١
٦ -	تساعد البرمجيات في تقديم التقارير المدرسية وفق معلومات دقيقة وسريعة.	0.642	دالة عند ٠,٠١
٧ -	تسهل البرمجيات في تحليل النتائج المدرسية بدقة وسرعة.	0.605	دالة عند ٠,٠١
٨ -	تساعد البرمجيات في عرض أفكاره وإيصال المعلومات بشكل أسرع من خلال العروض التقديمية.	0.778	دالة عند ٠,٠١
٩ -	تتيح البرمجيات إعداد نماذج جاهزة (تستخدم عند الحاجة) تقلل تكرار الأعمال بما يوفر الوقت.	0.831	دالة عند ٠,٠١
١٠ -	تساعد البرمجيات في إعداد الجدول المدرسي بسرعة ودقة	0.532	دالة عند ٠,٠١

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١١	تخفف البرمجيات من أعباء الأعمال الورقية الروتينية التي أقوم بها.	0.796	دالة عند ٠,٠١
١٢	توفر البرمجيات الوقت المستغرق في التعامل مع السجلات والوثائق الرسمية في عملي.	0.709	دالة عند ٠,٠١
١٣	تزيد البرمجيات القدرة على تصنيف وترتيب البيانات بشكل دقيق وسريع.	0.654	دالة عند ٠,٠١

ر الجدولية عند درجة حرية (٢٨) وعند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٠,٤٦٣

ر الجدولية عند درجة حرية (٢٨) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يبين الجدول السابق معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول " البرمجيات " والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (٠,٠١)، ومعاملات الارتباط محصورة بين المدى (٠,٥٣٢-٠,٧٩٦)، وكذلك قيمة ر المحسوبة أكبر من قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢٨) والتي تساوي (٠,٣٦١)، وبذلك تعتبر فقرات المجال الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

الاتساق الداخلي لأداة الدراسة لفقرات المجال الثاني: (قواعد البيانات) والدرجة الكلية لفقراته كما هو مبين بالجدول (4.4):

#### الجدول (4.4)

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثاني " قواعد البيانات " مع الدرجة الكلية للمجال الثاني

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
٠.١	تساعد قواعد البيانات في سرعة إعداد التقارير المختلفة المتعلقة بالمعلمين - الطلاب ....	0.719	دالة عند ٠,٠١
٠.٢	يزيد استخدام قواعد البيانات سرعة ودقة اتخاذ القرارات التي أتخذها بالمدرسة	0.616	دالة عند ٠,٠١
٠.٣	تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في عملية جرد الأثاث والكتب واللوازم المختلفة بالمدرسة	0.630	دالة عند ٠,٠١
٠.٤	تتيح قواعد البيانات متابعة مستويات الطلاب التحصيلية بشكل سريع ودقيق	0.678	دالة عند ٠,٠١
٠.٥	تسهل قواعد البيانات إعداد ومتابعة الميزانية السنوية المدرسية بما يفعل إدارة الوقت	0.655	دالة عند ٠,٠١
٠.٦	يوفر استخدام قواعد البيانات الدقة وقلة الأخطاء في الأعمال الإدارية المدرسية	0.785	دالة عند ٠,٠١
٠.٧	تساعد قواعد البيانات في سرعة تشخيص بعض المشكلات الإدارية بالمدرسة	0.845	دالة عند ٠,٠١
٠.٨	تتيح قواعد البيانات تفعيل الدور الرقابي بالمدرسة	0.737	دالة عند ٠,٠١

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
٩.	تساعد قواعد البيانات في تقييم المعلمين بشكل أسرع وأدق	0.730	دالة عند ٠,٠١
١٠.	تساعد قواعد البيانات في هيكله النظام المدرسي بشكل أسرع ( طلبة - صفوف - معلمين ..)	0.446	دالة عند ٠,٠٥
١١.	تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في حساب معدلات الطلبة وإعداد الشهادات	0.544	دالة عند ٠,٠١
١٢.	تتيح قواعد البيانات رصد حضور وغياب الطلبة بشكل أسرع وأكثر دقة	0.600	دالة عند ٠,٠١
١٣.	تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في تنظيم عملية استعارة الكتب من المكتبة المدرسية	0.509	دالة عند ٠,٠١

ر الجدولية عند درجة حرية (٢٨) وعند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٠,٤٦٣

ر الجدولية عند درجة حرية (٢٨) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يبين الجدول السابق معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني " قواعد

البيانات " والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة

(٠,٠٥)، ومعاملات الارتباط محصورة بين المدى (٠,٤٤٦-٠,٨٤٥)، وكذلك قيمة ر المحسوبة

أكبر من قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية ( ٢٨ ) والتي

تساوي(٠,٣٦١)، وبذلك تعتبر فقرات المجال الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

الاتساق الداخلي لأداة الدراسة لفقرات المجال الثالث: (البريد الإلكتروني) والدرجة الكلية لفقراته  
كما هومبين بالجدول رقم (4.5):

#### الجدول (4.5)

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثالث " البريد الإلكتروني " مع الدرجة الكلية  
للمجال الثالث

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	يزيد استخدام البريد الإلكتروني من التنسيق بين إدارة المدرسة والجهات المختلفة (دائرة التربية والتعليم - مدير المنطقة - مركز التطوير التربوي)	0.772	دالة عند ٠,٠١
٢	يقلل استخدام البريد الإلكتروني من تناقض التعليمات والأوامر الإدارية	0.628	دالة عند ٠,٠١
٣	يسهم استخدام البريد الإلكتروني في سرعة التعامل مع الظروف الطارئة	0.799	دالة عند ٠,٠١
٤	يتيح البريد الإلكتروني تبادل المعلومات مع المدارس الأخرى بشكل أسرع	0.772	دالة عند ٠,٠١
٥	يقلل البريد الإلكتروني الوقت المستغرق في عملية الاتصال المدرسي (المعلمين- الطلاب- أولياء الأمور)	0.687	دالة عند ٠,٠١
٦	يساعد البريد الإلكتروني في الرد على المراسلات في الوقت المحدد	0.821	دالة عند ٠,٠١
٧	يساعد البريد الإلكتروني في تنظيم المراسلات بما يقلل الوقت المستغرق في ذلك	0.797	دالة عند ٠,٠١
٨	تقلل خاصية البحث في البريد الإلكتروني الوقت المستغرق في البحث عن المعلومات (رسالة معينة أرسلت منذ فترة)	0.758	دالة عند ٠,٠١
٩	يتيح البريد الإلكتروني إرسال العديد من المرفقات في الرسالة الواحدة بما يفعل إدارة الوقت	0.808	دالة عند ٠,٠١

ر الجدولية عند درجة حرية (٢٨) وعند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٠,٤٦٣

ر الجدولية عند درجة حرية (٢٨) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يبين الجدول السابق معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثالث " البريد الإلكتروني " والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (٠,٠١)، ومعاملات الارتباط محصورة بين المدى (٠,٦٢٨-٠,٨٢١)، وكذلك قيمة ر المحسوبة أكبر من قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية ( ٢٨ ) والتي تساوي (٠,٣٦١)، وبذلك تعتبر فقرات المجال الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

الاتساق الداخلي لأداة الدراسة لفقرات المجال الرابع: (الانترنت) والدرجة الكلية لفقراته كما هومبين بالجدول رقم (4.6):

#### الجدول (4.6)

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الرابع "الانترنت" مع الدرجة الكلية للمجال الرابع

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١.	تتيح الانترنت مواكبة الجديد في مجال العمل بالإدارة المدرسية	0.882	دالة عند ٠,٠١
٢.	تزيد الانترنت من إمكانية الحصول على المعلومات من مصادر مختلفة في وقت قصير	0.758	دالة عند ٠,٠١
٣.	تتيح الانترنت متابعة الأنشطة المدرسية التي يجريها الطلبة والمعلمون بعد انتهاء الدوام المدرسي	0.677	دالة عند ٠,٠١
٤.	تساعد الانترنت في الاطلاع على خبرات الآخرين في مجال الإدارة المدرسية بما يفعل إدارة الوقت	0.710	دالة عند ٠,٠١
٥.	تساعد الانترنت في تطوير المعلمين وتمييزهم علمياً وتربوياً بما يوفر الوقت المخصص لذلك	0.571	دالة عند ٠,٠١
٦.	تتيح الانترنت تبادل الأفكار العلمية مع الآخرين بما يزيد خبرتي الإدارية ويفعل إدارة الوقت	0.763	دالة عند ٠,٠١
٧.	تساعد الانترنت في تعزيز الأنشطة المنهجية (اللاصفية)	0.481	دالة عند ٠,٠١
٨.	تزيد الانترنت من دافعيتي للعمل من خلال الحصول على المعلومات المطلوبة في وقت قصير	0.717	دالة عند ٠,٠١
٩.	توفر الانترنت الوقت في عملية الاتصال والتواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي	0.653	دالة عند ٠,٠١
١٠.	تسهل الانترنت في تحديث أدوات وأساليب العمل الإداري بالمدرسة	0.808	دالة عند ٠,٠١

ر الجدولية عند درجة حرية (٢٨) وعند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٠,٤٦٣

ر الجدولية عند درجة حرية (٢٨) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يبين الجدول السابق معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الرابع " الانترنت " والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (٠,٠١)، ومعاملات الارتباط محصورة بين المدى (٠,٤٨١-٠,٨٨٢)، وكذلك قيمة ر المحسوبة أكبر من قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢٨) والتي تساوي (٠,٣٦١)، وبذلك تعتبر فقرات المجال الرابع صادقة لما وضعت لقياسه.

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي للمجالات، قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والمجالات الأخرى، كذلك كل مجال بالدرجة الكلية للاستبانة والجدول (4.7) يوضح ذلك.

#### الجدول (4.7)

مصفوفة معاملات ارتباط كل مجال من مجالات الاستبانة والمجالات الأخرى للاستبانة وكذلك مع الدرجة الكلية

الانترنت	البريد الإلكتروني	قواعد البيانات	البرمجيات	المجموع	
				1	المجموع
			1	0.932	البرمجيات
		1	0.830	0.913	قواعد البيانات
	1	0.621	0.663	0.808	البريد الإلكتروني
1	0.639	0.720	0.752	0.871	الانترنت

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0,01) = 0,463

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0,05) = 0,361

يتضح من الجدول السابق أن جميع المجالات ترتبط ببعضها البعض وبالدرجة الكلية للاستبانة ارتباطاً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,01)، وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي.

#### سادساً: ثبات الاستبانة Reliability:

أجرت الباحثة خطوات التأكد من ثبات الاستبانة وذلك بعد تطبيقها على أفراد العينة الاستطلاعية بطريقتين، وهما التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

#### ١ طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient :

تم استخدام درجات العينة الاستطلاعية لحساب ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية، حيث قامت الباحثة بتجزئة الاستبانة إلى نصفين، الفقرات الفردية مقابل الفقرات الزوجية لكل مجال من مجالات الاستبانة، وذلك بحساب معامل الارتباط بين النصفين، ثم جرى تعديل الطول باستخدام معادلة سبيرمان براون (Spearman-Brown Coefficient) والجدول (4.8) يوضح ذلك:

#### الجدول ( 4.8 )

يوضح معاملات الارتباط بين نصفي كل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل قبل التعديل ومعامل الثبات بعد التعديل

معامل الثبات بعد التعديل	الارتباط قبل التعديل	عدد الفقرات	المجالات
0.895	0.894	*13	البرمجيات
0.862	0.842	*13	قواعد البيانات
0.876	0.869	*9	البريد الالكتروني
0.854	0.745	10	الانترنت
0.898	0.891	*45	المجموع

\* تم استخدام معامل جتمان لأن النصفين غير متساويين.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات الكلي (0.898)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

#### ٢ - طريقة ألفا كرونباخ:

استخدمت الباحثة طريقة أخرى من طرق حساب الثبات وهي طريقة ألفا كرونباخ، وذلك لإيجاد معامل ثبات الاستبانة، حيث حصلت على قيمة معامل ألفا لكل مجال من مجالات الاستبانة، وكذلك للاستبانة ككل والجدول ( 4.9 ) يوضح ذلك:

#### الجدول ( 4.9 )

يوضح معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال
0.908	13	البرمجيات
0.889	13	قواعد البيانات
0.907	9	البريد الالكتروني
0.883	10	الانترنت
0.963	45	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات الكلي (0.963)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة، ويعني

ذلك أن هذه الأداة لو أعيد تطبيقها على أفراد الدراسة أنفسهم أكثر من مرة لكانت النتائج مطابقة بشكل كامل تقريباً ويطلق على نتائجها بأنها ثابتة.

### سابعاً: إجراءات تطبيق أداة الدراسة:

- ١ - إعداد الأداة بصورتها النهائية.
- ٢ - حصلت الباحثة على كتاب موجه من عمادة كلية الدراسات العليا بالجامعة الإسلامية إلى دائرة التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين؛ لتسهيل مهمة الباحثة في توزيع الاستبانات على مديري المدارس في وكالة الغوث بمحافظة غزة وملحق رقم (٤) يوضح ذلك.
- ٣ - بعد حصول الباحثة على التوجيهات والتسهيلات من قبل وكالة الغوث، قامت الباحثة بتوزيع (٣٠) استبانة أولية؛ للتأكد من صدق الاستبانة وثباتها.
- ٤ - بعد إجراء الصدق والثبات قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة بعد تحويلها إلى استبانة إلكترونية على العدد الباقي من مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة من خلال مدراء المناطق التعليمية .
- ٥ - بعد جمع الأداة من أفراد العينة، تم استبعاد الاستبانة التي لم يتم الإجابة عن أحد فقراتها أو لم يتم استرجاعها.
- ٦ - تم ترقيم وترميز أداة الدراسة، كما تم إدخال البيانات ومعالجتها إحصائياً، من خلال جهاز الحاسوب للحصول على نتائج الدراسة.

### ثامناً: المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

- ١ - تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) Social Statistical Package for Science، لتحليل البيانات ومعالجتها.
- ٢ - تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة:
  - معامل ارتباط بيرسون: التأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك بإيجاد معامل "ارتباط بيرسون" بين كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة.

- معامل ارتباط سبيرمان براون للتجزئة النصفية المتساوية، ومعادلة جتمان للتجزئة النصفية غير المتساوية، ومعامل ارتباط ألفا كرونباخ: للتأكد من ثبات أداة الدراسة.

٣- تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية لتحليل نتائج الدراسة الميدانية:

- النسب المئوية والمتوسطات الحسابية.
- اختبار ت (T-Test): لبيان دلالة الفروق بين متوسطات أفراد العينة حسب متغيرات (المرحلة التعليمية، الجنس، التخصص في البكالوريوس، الحصول على دورات في مجال الحاسوب)
- تحليل التباين الأحادي (One-Way-ANOVA): لبيان دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة حسب متغيرات (المنطقة التعليمية، سنوات الخدمة)

## الفصل الخامس

### نتائج الدراسة وتفسيرها

- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول .
- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني .
- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث .

## الفصل الخامس

### نتائج الدراسة وتفسيرها

#### مقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، بهدف التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله، والكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة والتي تعزى لمتغيرات المرحلة التعليمية والجنس والمنطقة التعليمية وعدد سنوات الخدمة والتخصص في البكالوريوس والحصول على دورات في مجال الحاسوب، وقد تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

#### الإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة:

ينص السؤال الأول من أسئلة الدراسة على: "ما درجة مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة من وجهة نظرهم؟"

ولإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة باستخدام التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية، والجداول التالية توضح ذلك:

#### المجال الأول: البرمجيات:

##### الجدول ( 5.1 )

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الأول

وكذلك ترتيبها في المجال ( ن = ١٩٠ )

رقم الفقرة	الفقرة	درجة قليلة جداً	درجة قليلة	درجة متوسطة	درجة كبيرة	درجة كبيرة جداً	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تساعد البرمجيات في تنظيم العمل اليومي بالمدرسة	0	0	8	98	84	836	4.400	0.571	88.00	7
2	تساعد البرمجيات في تخطيط الأعمال التي سأقوم بتأديتها بالمدرسة	1	0	25	102	62	794	4.179	0.690	83.58	10
3	توفر البرمجيات التغذية الراجعة لما تم	1	3	35	94	57	773	4.068	0.770	81.37	12

رقم الفقرة	الفقرة	درجة قليلة جداً	درجة قليلة	درجة متوسطة	درجة كبيرة كبيرة جداً	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
	إنجازه من الأعمال الإدارية بالمدرسة									
4	تسهيل البرمجيات عملية استرجاع البيانات والمعلومات اللازمة لإنجاز العمليات الإدارية بالمدرسة بما يفعل إدارة الوقت	0	0	7	61	875	4.605	0.561	92.11	1
5	تتيح البرمجيات الاحتفاظ بأجندة لتنظيم المواعيد إلكترونياً	2	4	41	94	754	3.968	0.809	79.37	13
6	تساعد البرمجيات في تقديم التقارير المدرسية وفق معلومات دقيقة وسريعة	0	1	8	92	839	4.416	0.600	88.32	6
7	تسهم البرمجيات في تحليل النتائج المدرسية بدقة وسرعة	0	1	10	64	863	4.542	0.622	90.84	2
8	تساعد البرمجيات في عرض أفكاره وإيصال المعلومات بشكل أسرع من خلال العروض التقديمية	1	0	25	103	793	4.174	0.687	83.47	11
9	تتيح البرمجيات إعداد نماذج جاهزة (تستخدم عند الحاجة) تقلل تكرار الأعمال بما يوفر الوقت	0	2	7	83	847	4.458	0.622	89.16	3
10	تساعد البرمجيات في إعداد الجدول المدرسي بسرعة ودقة	2	2	14	68	840	4.421	0.764	88.42	4
11	تخفف البرمجيات من أعباء الأعمال الورقية الروتينية التي أقوم بها	0	3	14	83	830	4.368	0.691	87.37	8
12	توفر البرمجيات الوقت المستغرق في التعامل مع السجلات والوثائق الرسمية في عملي	1	2	15	87	823	4.332	0.713	86.63	9
13	تزيد البرمجيات القدرة على تصنيف وترتيب البيانات بشكل دقيق وسريع	0	0	13	84	840	4.421	0.619	88.42	5
	الدرجة الكلية للمجال					10707	56.353	5.493	86.70	

ينضح من الجدول السابق:

أن أعلى فقرتين في المجال كانت:

- الفقرة ( ٤ ) والتي نصت على " تسهل البرمجيات عملية استرجاع البيانات والمعلومات اللازمة لإنجاز العمليات الإدارية بالمدرسة بما يفعل إدارة الوقت " احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره ( ٩٢,١١ %)، والفقرة ( ٧ ) والتي نصت على " تسهم البرمجيات في تحليل النتائج

المدرسية بدقة وسرعة " وقد احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (٩٠,٨٤ %)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن أكثر البرمجيات استخداماً لدى مديري المدارس هي برامج الأوفيس Office وأهمها برنامج الورد Word وبرنامج Excel، وأن مديري المدارس يستخدمون هذه البرامج في تخزين وحفظ المعلومات والبيانات للتقليل من أعباء الأعمال الورقية ولسهولة استرجاع المعلومات من خلالها، وتتفق هذه النتائج مع دراسة (محمد، ٢٠٠٦) والتي أشارت إلى حرص المديرين على استخدام الحاسوب في تخزين المعلومات المهمة واسترجاعها في الوقت المناسب، ودراسة (ردنة، ٢٠٠٦) التي أشارت إلى أهمية الحاسب الآلي واستخدامه بدرجة كبيرة لما يتميز به من سهولة استرجاع وتخزين وبرمجة المعلومات، ودراسة (الهدود، ٢٠٠٢) التي أفادت أن استخدام الحاسوب يساعد في تنظيم العمل المدرسي ويسهل الحصول على المعلومات واسترجاعها، ودراسة عميرة (٢٠٠٦) التي أفادت أن الحاسوب يستخدم في تخزين نتائج الطلبة وتحليلها بدرجة عالية.

#### وأن أدنى فقرتين في المجال كانت:

- الفقرة (٣) والتي نصت على " توفر البرمجيات التغذية الراجعة لما تم إنجازه من الأعمال الإدارية بالمدرسة " احتلت المرتبة الثانية عشر بوزن نسبي قدره (٨١,٣٧%)، والفقرة (٥) والتي نصت على " تتيح البرمجيات الاحتفاظ بأجندة لتنظيم المواعيد إلكترونياً " احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (٧٩,٣٧%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى قلة البرمجيات المتوفرة لدى مديري المدارس، وأن استخدام مديري المدارس للبرمجيات يقتصر على مجموعة البرمجيات الشائعة، وأن القليل منهم يقوم بتوفير برمجيات إضافية تساعد في إنجاز أعماله الإدارية وتنظيمها بشكل أسرع وأدق، وذلك قد يعود إلى كثرة المسؤوليات الإدارية والفنية التي تقع على عاتق المدير وعدم إدراك المديرين لأهمية تلك البرمجيات في إدارة الوقت لديهم، وهذه النتائج تتفق مع دراسة (حمدي، ٢٠٠٨) التي أفادت أن تدني مستوى البرمجيات المتوفرة مقارنة بالتطبيقات العالمية يعد عائقاً أمام استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس، كما تتفق مع دراسة (محمد، ٢٠٠٦) والتي أشارت إلى ضعف المديرين في استخدام بعض البرامج التي تعد مهمة للعمل الإداري.

المجال الثاني: قواعد البيانات:

الجدول ( 5.2 )

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الثاني

وكذلك ترتيبها في المجال ( ن = ١٩٠ )

رقم الفقرة	الفقرة	درجة قليلة جداً	درجة قليلة	درجة متوسطة	درجة كبيرة جداً	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تساعد قواعد البيانات في سرعة إعداد التقارير المختلفة المتعلقة بالمعلمين - الطلاب ....	0	2	9	92	834	4.389	0.631	87.79	3
2	يزيد استخدام قواعد البيانات سرعة ودقة اتخاذ القرارات التي أتخذها بالمدرسة	0	1	27	100	793	4.174	0.680	83.47	7
3	نقل قواعد البيانات الوقت المستغرق في عملية جرد الأثاث والكتب واللوازم المختلفة بالمدرسة	0	5	25	93	792	4.168	0.751	83.37	8
4	تتيح قواعد البيانات متابعة مستويات الطلاب التحصيلية بشكل سريع ودقيق	0	3	16	101	808	4.253	0.674	85.05	5
5	تسهل قواعد البيانات إعداد ومتابعة الميزانية السنوية المدرسية بما يفعل إدارة الوقت	4	2	55	72	746	3.926	0.906	78.53	10
6	يوفر استخدام قواعد البيانات الدقة وقلة الأخطاء في الأعمال الإدارية المدرسية	0	1	18	108	803	4.226	0.631	84.53	6
7	تساعد قواعد البيانات في سرعة تشخيص بعض المشكلات الإدارية بالمدرسة	4	9	51	89	716	3.768	0.890	75.37	11
8	تتيح قواعد البيانات تفعيل الدور الرقابي بالمدرسة	3	9	56	89	710	3.737	0.857	74.74	12
9	تساعد قواعد البيانات في تقييم المعلمين بشكل أسرع وأدق	0	5	34	88	779	4.100	0.780	82.00	9
10	تساعد قواعد البيانات في هيكلة النظام المدرسي بشكل أسرع ( طلبة - صفوف - معلمين ..)	0	3	12	95	822	4.326	0.666	86.53	4

رقم الفقرة	الفقرة	درجة قليلة جداً	درجة قليلة	درجة متوسطة	درجة كبيرة كبيرة جداً	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
11	تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في حساب معدلات الطلبة وإعداد الشهادات	0	0	5	50	135	4.684	0.520	93.68	1
12	تتيح قواعد البيانات رصد حضور وغياب الطلبة بشكل أسرع وأكثر دقة	1	0	12	69	108	4.489	0.665	89.79	2
13	تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في تنظيم عملية استعارة الكتب من المكتبة المدرسية	13	13	51	70	43	3.616	1.115	72.32	13
الدرجة الكلية للمجال		82.86								
		6.392								
		53.858								
		10233								

يتضح من الجدول السابق:

أن أعلى فقرتين في المجال كانت:

- الفقرة ( ١١ ) والتي نصت على " تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في حساب معدلات الطلبة وإعداد الشهادات " احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره ( ٩٣,٦٨ %)، والفقرة (١٢) والتي نصت على " تتيح قواعد البيانات رصد حضور وغياب الطلبة بشكل أسرع وأكثر دقة " احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره ( ٨٩,٧٩ %)، وتعزو الباحثة تلك النتائج إلى توفير برنامج إدارة الامتحانات المدرسية المحوسب من قبل دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث، والذي يعتبر قاعدة بيانات مركزية تقوم المدارس بإدخال بيانات الطلبة والمعلمين، ونتائج الامتحانات إليها عبر شبكة الحاسوب، ويتم في نهاية كل فصل دراسي استخراج نتائج الطلبة وطباعة كشوف النتائج وشهادات الطلبة بما يقلل الوقت المستغرق لذلك، كما أنه يتم حساب أيام حضور وغياب الطلبة في نهاية الفصل الدراسي بشكل تلقائي بعد أن يتم إدخال حضور وغياب الطلبة يومياً على قاعدة البيانات المركزية، وتتفق هذه النتائج مع دراسة (مهنا، ٢٠٠٩) والتي أشارت إلى استخدام مديري مدارس وكالة الغوث الحاسوب في إعداد كشوفات علامات الطلبة وإعداد سجلات النتائج المدرسية بدرجة عالية.

وأن أدنى فقرتين في المجال كانت:

- الفقرة ( ٨ ) والتي نصت على " تتيح قواعد البيانات تفعيل الدور الرقابي بالمدرسة " احتلت المرتبة الثانية عشر بوزن نسبي قدره ( ٧٤,٧٤ %)، والفقرة ( ١٣ ) والتي نصت على " تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في تنظيم عملية استعارة الكتب من المكتبة المدرسية " احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره ( ٧٢,٣٢ %)، وتعزو الباحثة ذلك إلى قلة برامج قواعد البيانات المتوفرة التي تشمل جميع مجالات الإدارة المدرسية لدى مديري المدارس حيث أنها تقتصر

على برنامج إدارة الامتحانات الموحدة الذي توفره دائرة التربية والتعليم والذي يقتصر على خدمة أغراض دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث، وأن استخدام برامج قواعد بيانات أخرى في المدارس مثل برنامج المكتبة المدرسية يعود لجهود المدير الشخصية، وتتفق هذه النتائج جزئياً مع دراسة (مهنا، ٢٠٠٩) والتي تفيد أن عملية تنظيم استعارة الكتب من المكتبة المدرسية جاءت بدرجة ضعيفة جداً، وتختلف هذه النتائج مع دراسة (عميرة، ٢٠٠٦) حيث أفادت أن حوسبة عملية إعارة الطلبة واستعارة الكتب منهم جاءت بدرجة عالية.

### المجال الثالث البريد الإلكتروني:

#### الجدول ( 5.3 )

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الثالث وكذلك ترتيبها في المجال ( ن = ١٩٠ )

رقم الفقرة	الفقرة	درجة قليلة جداً	درجة قليلة	درجة متوسطة	درجة كبيرة جداً	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	يزيد استخدام البريد الإلكتروني من التنسيق بين إدارة المدرسة والجهات المختلفة (دائرة التربية والتعليم - مدير المنطقة - مركز التطوير التربوي)	0	0	2	63	883	4.647	0.501	92.95	1
2	يقل استخدام البريد الإلكتروني من تناقض التعليمات والأوامر الإدارية	0	7	28	99	774	4.074	0.766	81.47	9
3	يسهم استخدام البريد الإلكتروني في سرعة التعامل مع الظروف الطارئة	0	1	18	80	831	4.374	0.676	87.47	7
4	يتيح البريد الإلكتروني تبادل المعلومات مع المدارس الأخرى بشكل أسرع	1	1	15	81	832	4.379	0.700	87.58	6
5	يقل البريد الإلكتروني الوقت المستغرق في عملية الاتصال المدرسي (المعلمين - الطلاب - أولياء الأمور)	2	3	31	90	781	4.111	0.806	82.21	8
6	يساعد البريد الإلكتروني في الرد على المراسلات في الوقت المحدد	0	1	5	81	856	4.505	0.580	90.11	3
7	يساعد البريد الإلكتروني في تنظيم المراسلات بما يقلل الوقت المستغرق في ذلك	0	0	8	89	845	4.447	0.577	88.95	4
8	تقلل خاصية البحث في البريد الإلكتروني الوقت المستغرق في البحث عن المعلومات (رسالة معينة أرسلت منذ فترة)	0	3	4	96	837	4.405	0.616	88.11	5

رقم الفقرة	الفقرة	درجة قليلة جداً	درجة قليلة	درجة متوسطة	درجة كبيرة جداً	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
9	يتيح البريد الالكتروني إرسال العديد من المرفقات في الرسالة الواحدة بما يفصل إدارة الوقت	0	0	10	72	108	4.516	0.597	90.32	2
الدرجة الكلية للمجال		87.68								
		3.972								
		39.458								
		7497								

يتضح من الجدول السابق:

### أن أعلى فقرتين في المجال كانت:

- الفقرة (١) والتي نصت على " يزيد استخدام البريد الالكتروني من التنسيق بين إدارة المدرسة والجهات المختلفة (دائرة التربية والتعليم - مدير المنطقة - مركز التطوير التربوي)" احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره ( ٩٢,٩٥%)، والفقرة (٩) والتي نصت على " يتيح البريد الالكتروني إرسال العديد من المرفقات في الرسالة الواحدة بما يفصل إدارة الوقت " احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره ( ٩٠,٣٢%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث تعتمد على البريد الالكتروني في التواصل مع الإدارات المدرسية، وهذا يجعل مديري المدارس يستخدمون البريد الالكتروني وخدماته في التواصل مع الإدارات العليا في جميع الشؤون المدرسية، ونظراً لمميزات البريد الالكتروني وما يقدمه من سرعة في إرسال الرسائل وإرفاق العديد من الملفات مع الرسائل، فإن ذلك يسهم في تفعيل إدارة الوقت لدى مديري المدارس، وتتفق هذه النتائج مع دراسة (مهنا، ٢٠٠٩) والتي أفادت أن البريد الالكتروني يستخدم في التواصل مع الإدارة العليا بدرجة عالية، ودراسة ( محمد، ٢٠٠٦) والتي أشارت إلى أن إجابة المديرين على الرسائل التي تصل عبر الشبكة الالكترونية جاءت بدرجة مرتفعة، ودراسة (أبوشرخ، ٢٠٠٩) والتي أشارت إلى أن استخدام مديري المدارس للبريد الالكتروني خلال ممارسة الأعمال الإدارية جاءت بدرجة كبيرة جداً.

### وأن أدنى فقرتين في المجال كانت:

- الفقرة (٥) والتي نصت على " يقلل البريد الالكتروني الوقت المستغرق في عملية الاتصال المدرسي (المعلمين- الطلاب- أولياء الأمور)" احتلت المرتبة الثامنة بوزن نسبي قدره (٨٢,٢١%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن مديري المدارس ملزمون على استخدام البريد الالكتروني للتواصل مع الإدارات العليا، أما التواصل مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور من خلال البريد الالكتروني فيعتبر بالنسبة لمديري المدارس نشاط إضافي، وأن الاتصال الرسمي معهم يتم من خلال الاجتماعات والندوات التي تحقق بالنسبة إليهم نتائج أكبر من الاتصال عبر البريد الالكتروني، وهذا يتفق جزئياً مع دراسة (الهدهود، ٢٠٠٢) التي أفادت أن استخدام الحاسوب يساعد في سهولة الاتصال بأولياء الأمور بدرجة متوسطة، ودراسة (عميرة، ٢٠٠٦) والتي أفادت أن عملية الاتصال والتواصل مع أولياء الأمور من خلال البريد الالكتروني جاءت بدرجة متوسطة.

والفقرة ( ٢ ) والتي نصت على " يقلل استخدام البريد الالكتروني من تناقض التعليمات والأوامر الإدارية " احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره ( ٨١,٤٧ % )، وتعزوا الباحثة ذلك إلى أن استخدام البريد الالكتروني في التواصل مع الإدارات العليا يمكن أن يؤدي إلى تناقض في الأوامر الإدارية نظراً لإرسال بعض الرسائل عبر البريد الالكتروني أكثر من مرة بحيث تحتوي على معلومات إدارية تختلف في كل مرة.

## المجال الرابع: الانترنت:

### الجدول ( 5.4 )

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الرابع

وكذلك ترتيبها في المجال ( ن = ١٩٠ )

رقم الفقرة	الفقرة	درجة جداً	درجة قليلة	درجة متوسطة	درجة كبيرة	درجة كبيرة جداً	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تتيح الانترنت مواكبة الجديد في مجال العمل بالإدارة المدرسية	0	1	13	105	71	816	4.295	0.615	85.89	2
2	تزيد الانترنت من إمكانية الحصول على المعلومات من مصادر مختلفة في وقت قصير	0	1	9	79	101	850	4.474	0.615	89.47	1
3	تتيح الانترنت متابعة الأنشطة المدرسية التي يجريها الطلبة والمعلمون بعد انتهاء الدوام المدرسي	4	9	43	84	50	737	3.879	0.926	77.58	10
4	تساعد الانترنت في الاطلاع على خبرات الآخرين في مجال الإدارة المدرسية بما يفعل إدارة الوقت	0	1	29	94	66	795	4.184	0.700	83.68	4
5	تساعد الانترنت في تطوير المعلمين وتمييزهم علمياً وتربوياً بما يوفر الوقت المخصص لذلك	0	4	28	106	52	776	4.084	0.708	81.68	7
6	تتيح الانترنت تبادل الأفكار العلمية مع الآخرين بما يزيد خبرتي الإدارية ويفعل إدارة الوقت	0	2	29	105	54	781	4.111	0.685	82.21	5
7	تساعد الانترنت في تعزيز الأنشطة المنهجية (اللاصفية)	0	3	25	110	52	781	4.111	0.677	82.21	6
8	تزيد الانترنت من دافعتي للعمل من خلال الحصول على المعلومات المطلوبة في وقت قصير	0	1	17	109	63	804	4.232	0.625	84.63	3

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع الاستجابات	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً	الفقرة	رقم الفقرة
9	80.21	0.823	4.011	762	53	96	33	6	2	توفر الانترنت الوقت في عملية الاتصال والتواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي	9
8	80.84	0.719	4.042	768	47	109	30	3	1	تسهل الانترنت في تحديث أدوات وأساليب العمل الإداري بالمدرسة	10
82.84					الدرجة الكلية للمجال						

يتضح من الجدول السابق:

**أن أعلى فقرتين في المجال كانت:**

- الفقرة (٢) والتي نصت على " تزيد الانترنت من إمكانية الحصول على المعلومات من مصادر مختلفة في وقت قصير " احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (٨٩,٤٧ %)، والفقرة (١) والتي نصت على " تتيح الانترنت مواكبة الجديد في مجال العمل بالإدارة المدرسية " احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (٨٥,٨٩ %)، وتعزو الباحثة ذلك إلى توفر مصادر المعلومات المختلفة على الانترنت، وتوفر المواقع والمنديات التربوية التي تتيح لمديري المدارس الحصول على المعلومات التربوية والإدارية التي قد تفيدهم في مجال عملهم بالإدارة المدرسية بسهولة وسرعة، وهذا يتفق مع دراسة (عميرة، ٢٠٠٦) التي أفادت أن مديري المدارس يطلعون على مواقع في الانترنت حول أساليب التعلم والوسائل التعليمية والتعلمية بدرجة عالية.

**وأن أدنى فقرتين في المجال كانت:**

- الفقرة (٩) والتي نصت على " توفر الانترنت الوقت في عملية الاتصال والتواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي " احتلت المرتبة التاسعة بوزن نسبي قدره (٨٠,٢١ %)، والفقرة (٣) والتي نصت على " تتيح الانترنت متابعة الأنشطة المدرسية التي يجريها الطلبة والمعلمون بعد انتهاء الدوام المدرسي " احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (٧٧,٥٨ %)، وتعزو الباحثة ذلك إلى عدم وجود الوقت الكافي لدى مدير المدرسة والذي يمكنه من الاتصال والتواصل مع المجتمع المحلي بشكل كبير، كما قد يعود ذلك إلى عدم وجود موقع إلكتروني خاص بالمدرسة بشكل رسمي بحيث يشرف عليه مدير المدرسة ويستخدمه في عملية الاتصال والتواصل مع الآخرين ومتابعة الأنشطة المدرسية، كما أن معظم مديري المدارس لا يمتلكون المهارات الحاسوبية الكافية للتعامل مع المواقع الإلكترونية والمنديات، وهذا يتفق مع دراسة (عميرة، ٢٠٠٦) والتي أفادت أن عملية الاتصال والتواصل مع أولياء الأمور من خلال الموقع الإلكتروني الخاص بالمدرسة جاء بدرجة متوسطة وهذا من وجهة نظر المديرين أنفسهم.

ولإجمال النتائج قامت الباحثة بحساب التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية والترتيب لكل مجال من مجالات الاستبانة والجدول (5.5) يوضح ذلك:

### جدول (5.5)

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك ترتيبها (ن = 190)

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع الاستجابات	عدد الفقرات	المجالات
2	86.70	5.493	56.353	10707	13	البرمجيات
3	82.86	6.392	53.858	10233	13	قواعد البيانات
1	87.68	3.972	39.458	7497	9	البريد الالكتروني
4	82.84	5.217	41.421	7870	10	الانترنت
	84.93	18.194	191.089	36307	45	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن مجال البريد الالكتروني قد حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (87,68%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن البريد الالكتروني يقدم العديد من المميزات التي تساعد مديري المدارس على تنظيم مراسلاتهم وإرسال العديد من الرسائل بسرعة فائقة مما يسهم في توفير الوقت لديهم، كما أن البريد الالكتروني أصبح أداة المراسلات مع الإدارات العليا والوسطى، وحصل مجال البرمجيات على المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (86,70%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن جل استخدام مديري المدارس للحاسوب يتركز في البرمجيات التي يتم استخدامها في تخزين وحفظ المعلومات وتنظيم الأعمال الإدارية بشكل يسهل على مديري المدارس استرجاع هذه المعلومات في أي وقت وبسرعة وسهولة، وحصل مجال قواعد البيانات على المرتبة الثالثة بوزن نسبي قدره (82,86%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى قلة برامج قواعد البيانات المتوفرة لدى مديري المدارس واقتصار العمل الأساسي في قواعد البيانات على برنامج إدارة الامتحانات الموحدة الذي توفره دائرة التربية والتعليم، في حين حصل مجال الانترنت على المرتبة الرابعة بوزن نسبي قدره (82,84%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الانترنت مع ما يقدمه من خدمات كثيرة إلا أن استخدامه لدى مديري المدارس لا يتعدى مجال البحث عن المعلومات وتبادل الخبرات مع الآخرين وهي مقارنة مع الخدمات التي توفرها مجالات تكنولوجيا المعلومات السابق عرضها تشكل جزءاً بسيطاً في إسهامها في إدارة الوقت وتوفيره حيث أن استخدام الانترنت بالنسبة لمديري المدارس محدود ولا يتعلق بشكل مباشر في إنجاز أعمالهم الإدارية والفنية.

أما الدرجة الكلية للاستبانة ككل حصلت على وزن نسبي (٨٤,٩٣%)، ومن هنا تكون درجة مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة جاءت بدرجة عالية، وهذا يتفق مع دراسة (ردنة، ٢٠٠٦) التي أفادت أن التقنيات الحديثة وأهمها الحاسوب والانترنت والبريد الالكتروني تسهم في إنجاز العمل المدرسي بطريقة أفضل من إنجازها يدوياً كما تساعد على توفير الوقت والجهد والحصول على المعلومات بسرعة كبيرة، ودراسة (عميرة، ٢٠٠٦) التي أشارت نتائجها إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بفاعلية في الإدارة المدرسية يوفر الوقت والجهد لمدير المدرسة بدرجة عالية.

## الإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة:

ينص السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على: "هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى للمتغيرات التالية: (المرحلة التعليمية، المنطقة التعليمية، الجنس، سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية، التخصص، الدورات الحاصل عليها في مجال الحاسوب)؟

وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بصياغة الفرضيات التالية:

### 1- المرحلة التعليمية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة تعزى لمتغير المرحلة التعليمية (ابتدائي، إعدادي).

وللإجابة عن هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام اختبار "T. test" والجدول (5.6) يوضح ذلك:

### جدول (5.6)

نتائج اختبار (ت) للكشف عن دلالة فروق متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير المرحلة التعليمية (ابتدائي، إعدادي)

المجالات	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
البرمجيات	ابتدائي	116	56.069	5.442	0.891	0.374	غير دالة إحصائية
	إعدادي	74	56.797	5.581			
قواعد البيانات	ابتدائي	116	53.491	6.460	0.989	0.324	غير دالة إحصائية
	إعدادي	74	54.432	6.286			
البريد الإلكتروني	ابتدائي	116	39.164	3.820	1.280	0.202	غير دالة إحصائية
	إعدادي	74	39.919	4.183			
الانترنت	ابتدائي	116	41.414	5.376	0.024	0.981	غير دالة إحصائية
	إعدادي	74	41.432	4.993			
الدرجة الكلية	ابتدائي	116	190.138	18.243	0.902	0.368	غير دالة إحصائية
	إعدادي	74	192.581	18.139			

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (190) وعند مستوى دلالة (0,05) = 1,96

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (190) وعند مستوى دلالة (0,01) = 2,58

ينتضح من الجدول السابق أن قيمة "ت" المحسوبة اقل من قيمة "ت" الجدولية في جميع المجالات والدرجة الكلية للمقياس، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المرحلة التعليمية (ابتدائي، إعدادي).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى:

- التشابه الكبير في مهام الإدارة المدرسية التي لا تختلف من مرحلة إلى أخرى.
- وحدة المرجعية التي يتلقى منها مدير المدرسة التعليمات والقرارات واللوائح، وهي دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث والتي تكون تعليماتها موحدة لجميع المدارس دون استثناء.
- تشابه الإمكانيات المادية والبشرية في جميع مدارس وكالة الغوث، حيث أن جميع مدارس وكالة الغوث مزودة بأجهزة حاسوب وشبكة انترنت داخلية موصولة مع الإدارة التعليمية ومختبر حاسب آلي.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبوشرخ، ٢٠٠٩) التي لم تظهر فروقاً دالة إحصائية في درجة أداء مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في ضوء التكنولوجيا الإدارية المعاصرة تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

## ٢- المنطقة التعليمية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى لمتغير المنطقة التعليمية (شمال غزة، شرق غزة، غرب غزة، الوسطى، خانيونس، رفح)

وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي . One Way ANOVA

### جدول (5.7)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة فروق متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير المنطقة التعليمية

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
البرمجيات	بين المجموعات	136.949	5	27.390	0.905	0.479	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	5566.424	184	30.252			
	المجموع	5703.374	189				
قواعد البيانات	بين المجموعات	87.933	5	17.587	0.424	0.832	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	7635.230	184	41.496			
	المجموع	7723.163	189				
البريد الإلكتروني	بين المجموعات	79.590	5	15.918	1.009	0.414	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	2901.573	184	15.769			
	المجموع	2981.163	189				
الانترنت	بين المجموعات	102.239	5	20.448	0.746	0.590	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	5042.076	184	27.403			
	المجموع	5144.316	189				
الدرجة الكلية	بين المجموعات	943.001	5	188.600	0.563	0.728	غير دالة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
إحصائية	داخل المجموعات	61620.478	184	334.894			
	المجموع	62563.479	189				

ف الجدولية عند درجة حرية (٥,١٩٠) وعند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٣,١١

ف الجدولية عند درجة حرية (٥,١٩٠) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٢,٢٦

ينتضح من الجدول السابق أن قيمة "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في جميع المجالات والدرجة الكلية للمقياس، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن توظيف تكنولوجيا المعلومات في الإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث في جميع المناطق التعليمية تم في نفس الفترة، وأن جميع المدارس في جميع المناطق فيها نفس الأجهزة وموارد تكنولوجيا المعلومات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (مهنا، ٢٠٠٩) والتي لم تظهر فروقاً دالة إحصائية في متوسطات تقديرات المديرين لدرجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.

### ٣- الجنس

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0,05$ ) في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى لمتغير الجنس (ذكر وأنثى)

وللإجابة عن هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام اختبار "T. test" والجدول (5.8)

يوضح ذلك:

#### جدول (5.8)

نتائج اختبار (ت) للكشف عن دلالة فروق متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)

المجالات	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
البرمجيات	ذكر	106	56.255	5.584	0.275	0.783	غير دالة إحصائية
	أنثى	84	56.476	5.407			
قواعد البيانات	ذكر	106	53.698	6.616	0.386	0.700	غير دالة إحصائية
	أنثى	84	54.060	6.132			
البريد الإلكتروني	ذكر	106	39.047	4.326	1.608	0.110	غير دالة إحصائية
	أنثى	84	39.976	3.429			

الانترنت	ذكر	106	40.660	5.215	2.283	0.024	دالة عند ٠,٠٥
	أنثى	84	42.381	5.089			
الدرجة الكلية	ذكر	106	189.660	19.023	1.218	0.225	غير دالة إحصائية
	أنثى	84	192.893	17.032			

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (١٩٠) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ١,٩٦

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (١٩٠) وعند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٢,٥٨

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ت" المحسوبة اقل من قيمة "ت" الجدولية في جميع المجالات والدرجة الكلية للمقياس، عدا المجال الرابع الانترنت، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى:

- مركزية الإدارة في وكالة الغوث الدولية حيث تعتبر دائرة التربية والتعليم هي المرجعية لمديري المدارس سواء ذكور أو إناث.
- انعقاد الدورات التدريبية وورش العمل لجميع المديرين والمديرات بدون استثناء.
- أداء مديري المدارس للمهام الإدارية والفنية يكون في إطار اللوائح والتعليمات الإدارية، وهذا ما يجعل وجود اتفاق في هذه المهام بالنسبة للمديرين الذكور والإناث.

وهذا كله يؤدي إلى تقارب في وجهة نظر المديرين والمديرات حول دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبوشرخ، ٢٠٠٩)، دراسة (اللامي، ٢٠٠٨)، دراسة (محمد، ٢٠٠٦)، دراسة (الصالح، ١٩٩٩)، وتختلف مع دراسة (مهنا، ٢٠٠٩) ودراسة (أبوشرخ، ٢٠٠٩) ودراسة (عميرة، ٢٠٠٦) حيث كانت الفروق لصالح الذكور.

ويتضح أن قيمة "ت" المحسوبة أكبر من قيمة "ت" الجدولية في المجال الرابع الانترنت، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث)، ولقد كانت الفروق لصالح الإناث.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المديرات قد يرغبن أكثر من المديرين في استخدام الانترنت وتوظيفه في الأعمال الإدارية، وأن الانترنت أصبح لا يقتصر على الذكور فقط، وأصبحت المرأة تخوض هذا العالم بدرجة قد تفوق الذكور.

#### ٤- عدد سنوات الخدمة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات، ٥-١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات)

وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي . One Way ANOVA

#### جدول (5.9)

نتائج اختبار التحليل الأحادي للكشف عن دلالة فروق متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير سنوات الخدمة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
البرمجيات	بين المجموعات	42.946	2	21.473	0.709	0.493	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	5660.428	187	30.270			
	المجموع	5703.374	189				
قواعد البيانات	بين المجموعات	164.555	2	82.278	2.036	0.133	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	7558.608	187	40.420			
	المجموع	7723.163	189				
البريد الإلكتروني	بين المجموعات	17.393	2	8.696	0.549	0.579	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	2963.770	187	15.849			
	المجموع	2981.163	189				
الانترنت	بين المجموعات	62.365	2	31.183	1.147	0.320	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	5081.950	187	27.176			
	المجموع	5144.316	189				
الدرجة الكلية	بين المجموعات	679.689	2	339.845	1.027	0.360	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	61883.790	187	330.929			
	المجموع	62563.479	189				

ف الجدولية عند درجة حرية (٢،١٩٠) وعند مستوى دلالة (٠،٠١) = ٤,٧١

ف الجدولية عند درجة حرية (٢،١٩٠) وعند مستوى دلالة (٠،٠٥) = ٣,٠٤

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في جميع المجالات والدرجة الكلية للمقياس، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى:

- إدراك المديرين من كلا الجنسين أهمية تكنولوجيا المعلومات ودورها الفعال في إدارة وقتهم

- قيام وكالة الغوث بإدخال الحاسوب في مدارسها في نفس الفترة، مما أدى إلى تحييد متغير سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية، فتجربة توظيف تكنولوجيا المعلومات تتساوى فترتها على جميع مديري المدارس بغض النظر عن سنوات خدمتهم.
- أن جميع الدورات التدريبية وورش العمل تتم لجميع مديري مدارس وكالة الغوث دون تمييز على أساس الخدمة.
- إلزام جميع مديري المدارس من قبل دائرة التربية والتعليم على ممارسة الأداء الإداري بالطرق الحديثة.
- التزام جميع مديري المدارس بضوابط ومتطلبات الإدارة المدرسية باختلاف سنوات خدمتهم.
- المرجعية الواحدة لجميع مديري مدارس وكالة الغوث والمتمثلة بدائرة التربية والتعليم وهذا ما جعل خبراتهم في هذا المجال متقاربة إلى حد ما.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الصالح، ١٩٩٩)، دراسة (أبوشرخ، ٢٠٠٩)، دراسة (مهنا، ٢٠٠٩)، دراسة (عميرة، ٢٠٠٦)، وتختلف مع دراسة (محمد، ٢٠٠٦) التي أظهرت فروقاً دالة إحصائية لدرجة ممارسة مديري المدارس لتكنولوجيا المعلومات تعزى لمتغير الخبرة العملية لصالح الفئتين الأكبر (٦-١٠) (١١-١٥) سنة، ودراسة (اللامي، ٢٠٠٨) التي أظهرت فروقاً دالة إحصائية في استخدام الحاسوب في الإدارة المدرسية تعزى لمتغير الخبرة لصالح فئة (عشر سنوات فأكثر).

#### ٥- التخصص

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$  في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة تعزى لمتغير التخصص (علوم طبيعية، علوم إنسانية) وللإجابة عن هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام اختبار "T. test" والجدول (5.10) يوضح ذلك:

#### جدول (5.10)

نتائج اختبار (ت) للكشف عن دلالة فروق متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير التخصص

المجالات	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
البرمجيات	علمي	100	56.060	5.568	0.773	0.440	غير دالة إحصائية
	أدبي	90	56.678	5.421			
قواعد البيانات	علمي	100	53.430	6.188	0.972	0.332	غير دالة إحصائية
	أدبي	90	54.333	6.615			
البريد الإلكتروني	علمي	100	39.390	3.824	0.248	0.805	غير دالة

إحصائية			4.149	39.533	90	أدبي	
غير دالة إحصائية	0.242	1.174	5.121	41.000	100	علمي	الانترنت
إحصائية			5.312	41.889	90	أدبي	
غير دالة إحصائية	0.335	0.966	18.201	189.880	100	علمي	الدرجة الكلية
إحصائية			18.193	192.433	90	أدبي	

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (١٩٠) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ١,٩٦  
قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (١٩٠) وعند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٢,٥٨

ينضح من الجدول السابق أن قيمة "ت" المحسوبة اقل من قيمة "ت" الجدولية في جميع المجالات والدرجة الكلية للمقياس، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى:

- أن جميع مديري المدارس يتلقون نفس الدورات في مجال تكنولوجيا المعلومات
- ممارسة وتنفيذ جميع المديرين للمهام الإدارية والفنية تتم في إطار اللوائح والتعليمات الإدارية.
- كلا الفئتين من مديري المدارس (علوم طبيعية، علوم إنسانية) تتبع جهة إشرافية واحدة ترسم الخطوط العريضة لها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبوشرخ، ٢٠٠٩) التي لم تظهر فروقاً دالة إحصائياً تعزى لمتغير التخصص.

#### ٦- الدورات الحاصل عليها في مجال الحاسوب

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة تعزى لمتغير الدورات الحاصل عليها في مجال الحاسوب (نعم، لا).

وللإجابة عن هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام اختبار "T. test" والجدول (5.11)

يوضح ذلك:

### جدول (5.11)

نتائج اختبار (ت) للكشف عن دلالة فروق متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير الدورات في مجال الحاسوب

المجالات	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
البرمجيات	نعم	109	57.028	5.278	1.980	0.049	غير دالة إحصائية
	لا	81	55.444	5.677			
قواعد البيانات	نعم	109	54.128	6.477	0.676	0.500	غير دالة إحصائية
	لا	81	53.494	6.299			
البريد الإلكتروني	نعم	109	39.734	3.545	1.112	0.268	غير دالة إحصائية
	لا	81	39.086	4.478			
الانترنت	نعم	109	41.844	5.595	1.299	0.196	غير دالة إحصائية
	لا	81	40.852	4.634			
الدرجة الكلية	نعم	109	192.734	18.074	1.449	0.149	غير دالة إحصائية
	لا	81	188.877	18.232			

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (١٩٠) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ١,٩٦  
قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (١٩٠) وعند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٢,٥٨

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ت" المحسوبة أقل من قيمة "ت" الجدولية في جميع المجالات والدرجة الكلية للمقياس، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الدورات الحاصل عليها.

وتعزوالباحثة هذه النتيجة إلى:

- إلزام وكالة الغوث المديرين على استخدام الحاسوب في تنفيذ بعض الأعمال الإدارية.
- امتلاك بعض المديرين للمهارات الأساسية في التعامل مع تكنولوجيا المعلومات ذاتياً، وأن بعض المديرين ممن لم يحصلوا على دورات تدريبية في مجال الحاسوب يستطيعون توظيف تكنولوجيا المعلومات في إنجاز أعمالهم بمساعدة مساعد المدير وسكرتير المدرسة.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (ردنة، ٢٠٠٦) التي أظهرت فروقاً دالة إحصائية حول درجة إسهام التقنيات الحديثة في الإدارة المدرسية تعزى للدورات التدريبية.

## الإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة:

ينص السؤال الثالث من أسئلة الدراسة على: ما سبل تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة؟

وللإجابة عن هذا السؤال؛ قامت الباحثة بتوجيه سؤال مفتوح إلى أفراد عينة الدراسة، حيث قامت بتجميع استجاباتهم، وسوف نورد فيما يلي أهم السبل التي أوصى بها أفراد عينة الدراسة في إجاباتهم عن هذا السؤال:

### الجدول ( 5.12 )

#### التكرارات والنسب المئوية لاستجابات مديري المدارس على السؤال المفتوح

م	العبرة	التكرار	%
١	توفير برمجيات خاصة بالعمل المدرسي تساعد في إدارة الوقت	٤٢	١٧,٨%
٢	توفير برامج قواعد بيانات خاصة بكل ما يتعلق بالعمل الإداري في المدرسة	٣٠	١٢,٧%
٣	زيادة سرعة الانترنت في المدارس	٣٠	١٢,٧%
٤	عقد دورات تدريبية وورشات عمل لمديري المدارس للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات بشكل يساعد في إدارة الوقت	٢٩	١٢,٣%
٥	إنشاء بريد إلكتروني بالمدرسين والعاملين والطلاب وأولياء الأمور لتسهيل التواصل معهم	٢٤	١٠,٢%
٦	إنشاء مواقع انترنت ومنتديات خاصة بالمدارس لتسهيل الاتصال والتواصل مع المعلمين والطلاب والمجتمع المحلي	١٦	٦,٨%
٧	حوسبة جميع الأعمال الإدارية بالمدرسة وتوفير كاتب متمرس في مجال تكنولوجيا المعلومات لمساعدة المدير على استخدامها في إدارة الوقت	١٥	٦,٤%
٨	تنظيم المراسلات عبر البريد الإلكتروني وعدم تكرار الرسائل	١٤	٥,٩%
٩	تزويد مديري المدارس بأسماء المواقع والمنتديات التربوية التي تخدمهم في مجال العمل الإداري وتنمي إبداعاتهم	١٣	٥,٥%
١٠	عقد دورات تدريبية للمعلمين وأولياء الأمور في مجال تكنولوجيا المعلومات	١٠	٤,٢%
١١	توفير أجهزة حاسوب حديثة بالمدارس وتحديثها وصيانتها باستمرار، وتوفير	٩	٣,٨%

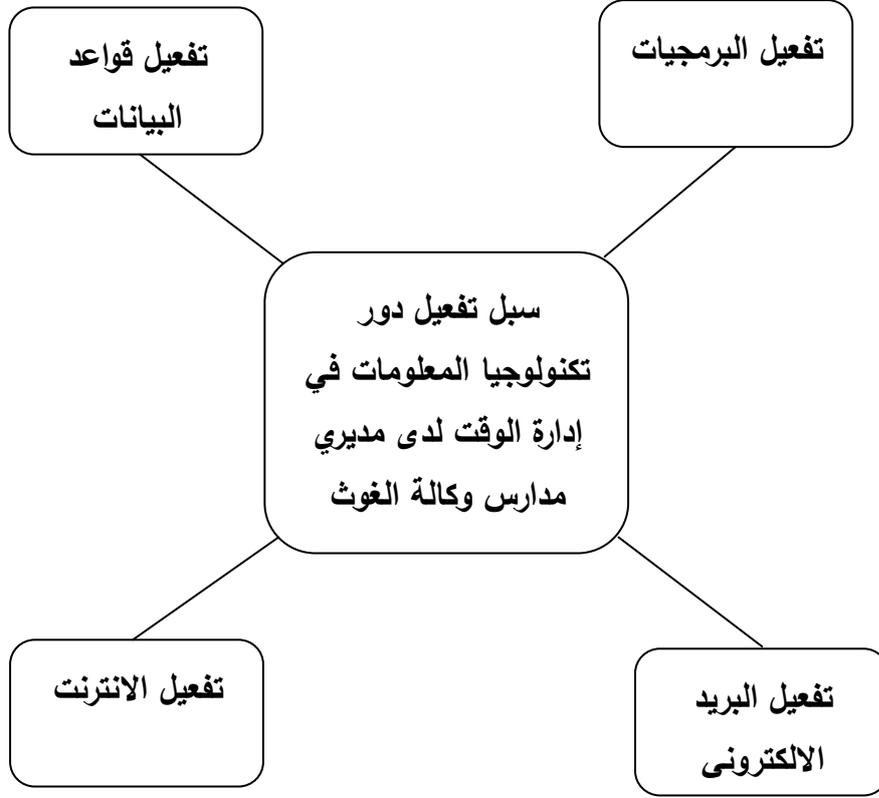
م	العبارة	التكرار	%
	جهاز حاسوب خاص بمدير المدرسة		
١٢	تطوير شبكات المدارس الداخلية للوكالة بحيث يمكن التعامل معها من خارج المدرسة	٤	١,٧%
	المجموع	٢٣٦	١٠٠%

ويتضح من استجابات مديري المدارس حول سبل تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم في الجدول السابق رقم (5.12) أن أكثر السبل التي يمكن أن تفعل هذا الدور من وجهة نظرهم هي توفير برمجيات وقواعد بيانات خاصة بكل ما يتعلق بالعمل الإداري في المدرسة تسهم في إدارة الوقت لديهم، وهذا يوضح أن البرمجيات وقواعد البيانات المتوفرة في المدارس تحتاج إلى تطوير وتنويع بما يناسب المهام الإدارية المختلفة التي يقوم بها مديري المدارس وبما يساعدهم في إدارة وقتهم، كما أنه من خلال الاستجابات يتبين أن سرعة الانترنت في المدارس ما زالت بحاجة إلى زيادة حتى تسهم بشكل أكبر في توفير الوقت لدى مديري المدارس، وأن مديري المدارس بحاجة إلى دورات تدريبية في مجال تكنولوجيا المعلومات مما يساعدهم في توظيفها في إدارة وقتهم، بالإضافة إلى المقترحات الخاصة بالبريد الإلكتروني وتنظيم المراسلات من خلاله، حيث يتضح من خلال استجابات مديري المدارس أنه على الرغم من أن البريد الإلكتروني يسهم بدرجة كبيرة في إدارة الوقت لديهم إلا أن هذه الخدمة من وجهة نظرهم بحاجة إلى تنظيم وتطوير من أجل تفعيل دورها في إدارة الوقت لديهم.

وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة، تضع الباحثة مقترحات وسبل لتفعيل هذا الدور مستندة في وضعها إلى:

١. مقترحات عينة الدراسة من خلال الاستجابات على السؤال المفتوح.
  ٢. نتائج الدراسات السابقة الخاصة بموضوع الدراسة.
  ٣. اطلاع الباحثة على الأدب التربوي والاتجاهات المعاصرة في موضوع تكنولوجيا المعلومات وإدارة الوقت.
  ٤. خبرة الباحثة بصفتها معلمة تكنولوجيا معلومات في إحدى مدارس وكالة الغوث.
- وقد تم تنظيم سبل تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة في عدة مجالات كما هو موضح في شكل (5.1)

### شكل (5.1)



سبل تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث  
بمحافظة غزة

### المجال الأول: البرمجيات

#### سبل التفعيل:

١. إنتاج وتعريب البرمجيات الضرورية والمتقدمة لخدمة الإدارة المدرسية والعمل على تطويرها وتحديثها بما يناسب مستجدات العمل الإداري بالمدرسة ويساعد في إدارة الوقت
٢. توفير دورات تدريبية وورشات عمل لمديري المدارس لإكسابهم المهارات الأساسية في التعامل مع البرمجيات واستخدامها بشكل يسهم في إدارة وقتهم.
٣. الاهتمام بإجراء الصيانة الدورية للأجهزة والبرمجيات في المدارس عند حدوث الأعطال
٤. توفير برامج مكافحة الفيروسات وتحديثها باستمرار.
٥. استخدام أحدث البرامج والطرق اللازمة لمنع التعدي على البيانات والمعلومات.

٦. العمل على استقطاب الكفاءات المتخصصة في برمجة الحاسوب وذلك للمساعدة في تصميم برامج خاصة يتم من خلالها إتمام مهام مديري المدارس بشكل أسرع وأدق.
٧. إشراك مديري المدارس في تصميم وتنفيذ التطبيقات الحاسوبية بما تسمح به خبراتهم ومهاراتهم.
٨. توفير أجهزة حاسوب حديثة مناسبة في جميع المدارس بوكالة الغوث والعمل على صيانتها وتحديثها باستمرار لضمان السرعة والدقة في إنجاز الأعمال الإدارية باستخدام البرمجيات المتوفرة.

## المجال الثاني: قواعد البيانات

### سبل التفعيل:

١. تطوير برامج قواعد البيانات المستخدمة في المدارس والعمل على توفير عدد كافي من برامج قواعد البيانات بحيث تشمل جميع مجالات الإدارة المدرسية.
٢. توفير نظام حماية للبيانات والمعلومات المضمنة في برامج قواعد البيانات المستخدمة في المدارس.
٣. تطوير الدعم الفني وزيادة عدد الكوادر الفنية المؤهلة لمساعدة المدارس في مواجهة أي مشكلة عند استخدام قواعد البيانات.
٤. تقديم دورات تدريبية لمديري المدارس على استخدام قواعد البيانات المتوفرة بشكل أفضل يسهم في إدارة وقتهم.
٥. منح المدير الصلاحيات بدرجة أعلى في التعامل مع قواعد البيانات وإعداد وتحديث البيانات.
٦. مشاركة مدير المدرسة عند تصميم قواعد البيانات الخاصة بالأعمال المدرسية.
٧. ربط برامج قواعد البيانات المستخدمة في المدارس بشبكة الانترنت لإتاحة استخدامها والتعامل معها من خارج المدرسة.

## المجال الثالث: البريد الالكتروني

### سبل التفعيل:

١. عقد دورات تدريبية وورش عمل لمديري المدارس لإكسابهم المهارات الأساسية في التعامل مع البريد الالكتروني واستخدامه بشكل أفضل والاستفادة من جميع خدماته في مجال العمل الإداري بالمدرسة.

٢. توفير البريد الالكتروني بشكل دائم في المدرسة لتفعيل عملية الاتصال والتواصل المدرسي.
٣. تنظيم المراسلات عبر البريد الالكتروني والاعتماد عليه بشكل كامل وإلغاء المراسلات اليدوية.
٤. تقليل عدد رسائل البريد الالكتروني التي تصل إلى المدارس في اليوم الواحد وعدم تكرار الرسائل المرسله ليتسنى لمدير المدرسة الرد عليها ومتابعة أعماله الإدارية والفنية بالمدرسة.
٥. إنشاء بريد الكتروني لجميع العاملين بالمدرسة والطلاب وأولياء الأمور وتدريبهم على التعامل معه لتسهيل الاتصال والتواصل معهم بما يسهم في إدارة وقت مدير المدرسة.

## المجال الرابع: الانترنت

### سبل التفعيل:

١. تصميم صفحة انترنت ومنتدى خاص لكل مدرسة من مدارس وكالة الغوث بما يتيح نشر المعلومات والأنشطة المدرسية وتبادل الآراء والخبرات وتفعيل الاتصال والتواصل مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور.
٢. متابعة تطوير وتحديث الشبكات باستمرار والعمل على زيادة سرعة الانترنت بما يفعل دوره في إدارة وقت مدير المدرسة.
٣. تطوير شبكة داخلية بين جميع مدارس وكالة الغوث بما يتيح سهولة الاتصال والتواصل بين هذه المدارس.
٤. تدريب مديري المدارس والمدرسين على استخدام الانترنت بشكل فعال يسهم في إدارة الوقت لديهم.
٥. تزويد مديري المدارس بأهم المواقع والمنتديات التربوية التي تفيدهم في مجال عملهم وتنمي مهاراتهم الإدارية.
٦. تخصيص موقع على الانترنت خاص باستخدام تكنولوجيا المعلومات والمشكلات التي يمكن أن تواجه المديرين ووسائل حلها.

## توصيات الدراسة

### بناءً على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- دعم وتشجيع القيادات الإدارية بوكالة الغوث لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المدارس بشكل أوسع.
- توفير دورات تدريبية لمديري المدارس ومشاركتهم في الندوات وورش العمل الخاصة بتكنولوجيا المعلومات وإدارة الوقت بناءً على دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات في أداء الوظائف الإدارية في مجال الإدارة المدرسية كالخطيط والتنظيم والتقييم والإشراف والرقابة، وذلك لزيادة قدرات المديرين على استخدامها بالشكل الصحيح في كافة أعمال الإدارة المدرسية.
- الاهتمام بتحديث أجهزة الحاسوب والبرمجيات الضرورية لخدمة الإدارة المدرسية، والاستفادة من ثورة المعلومات والانترنت لزيادة السرعة والدقة في إنجاز المهام المطلوبة.
- تخصيص المسؤولين في وكالة الغوث ميزانية كافية لتوفير متطلبات استخدام تكنولوجيا المعلومات في المدارس.
- تحديث البيانات والمعلومات في المدرسة باستمرار.
- الاهتمام بإجراء الصيانة الدورية للأجهزة والبرمجيات في المدارس وتطوير مراكز الصيانة وزيادة أعداد الكوادر الفنية المؤهلة.
- إعداد خطط مستقبلية لتفعيل تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت.
- تقديم دورات تدريبية للمعلمين والطلاب وأولياء الأمور في مجال تكنولوجيا المعلومات ونشر الوعي بينهم بأهميتها وفعاليتها في إدارة الوقت.
- توفير برامج مكافحة الفيروسات وتحديثها باستمرار بما يضمن حماية فعالة للبيانات والمعلومات في المدارس.
- تسريع شبكات الاتصالات وتطويرها.
- مواكبة تطورات العصر في مجال تكنولوجيا المعلومات.

## مقترحات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة الحالية وتوصياتها تقترح الباحثة إجراء الدراسات التالية:

- ١ - معوقات تطبيق تكنولوجيا المعلومات في مدارس وكالة الغوث.
- ٢ - المعوقات التي تحد من دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري المدارس.
- ٣ - دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير الإدارة المدرسية.
- ٤ - دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الإبداع الإداري لدى مديري المدارس.

## المصادر والمراجع

▪ القرآن الكريم.

### المراجع العربية:

١. أبو محمد، رضا والموسوي، سنان (٢٠٠٢). مفاهيم إدارية معاصرة، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢. أبوسمرة، محمد وغنيم، رندة (٢٠٠٦). الأنماط القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات المجتمع المتوسطة في فلسطين وعلاقتها بإدارة الوقت، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد ٤٨، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، ص (٢٦٣-٣١٧).
٣. أبوشرخ، هشام (٢٠٠٩). درجة فاعلية أداء مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة في ضوء التكنولوجيا الإدارية المعاصرة وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
٤. أبوشيخة، نادر (١٩٩١). إدارة الوقت، دار المجدلوي، عمان، الأردن.
٥. أبوشيخة، نادر (٢٠٠٩). مدخل إلى إدارة الوقت، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
٦. أبوشيخة، نادر والقريوتي. محمد (١٩٩٣). إدارة الوقت في الأجهزة الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة دراسات العلوم الإنسانية، الجامعة الأردنية، المجلد (٢٠)، العدد (١)، ص (٩٨-١٤١)، الأردن.
٧. أبوعرفة، عدنان وآخرون (٢٠٠٦). مقدمة في تقنية المعلومات، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٨. أبوناصر، فتحي (٢٠٠٨). مدخل إلى الإدارة التربوية: النظريات والمهارات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
٩. أبونمر، محمد (٢٠٠١). إدارة الصفوف وتنظيمها، دار يافا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٠. أحمد، سماح (٢٠٠٦). دور الإدارة المدرسية في تحقيق النظام المدرسي لدى طلاب المدرسة الثانوية العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية البنات، جامعة عين شمس، مصر.

١١. الأسطل، أميمة (٢٠٠٩). فاعلية إدارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
١٢. إسماعيل، الغريب (٢٠٠١). تكنولوجيا المعلومات وتحديث التعليم، عالم الكتب، القاهرة، مصر.
١٣. الأغا، مرام (٢٠٠٦). دراسة تطبيقية لإعادة هندسة العمليات الإدارية " الهندرة " في المصارف في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة. الجامعة الإسلامية ، غزة.
١٤. الأغا، إحسان (١٩٩٧). البحث التربوي عناصره، مناهجه، أدواته، مطبعة الرنتيسي، غزة، فلسطين.
١٥. الأنصاري، جمال الدين (٢٠٠٣). لسان العرب، المجلد (١٢)، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان.
١٦. باهي، مصطفى وجاد، سمير (٢٠٠٧). الحاسب الآلي وتطبيقاته في مجال العلوم النفسية والتربوية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
١٧. البحيسي، عصام (٢٠٠٦). تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد (١٤)، العدد (١)، ص (١٥٥-١٧٧)، غزة، فلسطين.
١٨. البخاري، محمد بن إسماعيل (١٤١٩هـ-١٩٩٨م). صحيح البخاري، بيت الأفكار الدولية، كتاب (٨١) باب (١)، رقم الحديث (٦٤١٢)، ص (١٢٣٢).
١٩. البلادوي، عبد الحميد وسلام، أسامة (٢٠٠٤). استخدامات الحاسوب في العمليات الإدارية والمالية ، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢٠. بوكنان. روبرت (١٩٩١). كيف تفوض بفعالية. إدارة الوقت. ترجمة وليد هوانة، الإدارة العامة للبحوث، السعودية.
٢١. بومعرافي، بهجة (١٩٩٧). تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمكتبات الحديثة، دار الفرقان ، عمان، الأردن.
٢٢. البوهي، فاروق (٢٠٠١). الإدارة التعليمية والمدرسية، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، مصر.

٢٣. الترمذي، أبو عيسى محمد بن عيسى بن سورة (١٣٩٨هـ). سنن الترمذي، تحقيق أحمد محمد شاكر، مكتبة ومطبعة مصطفى الحلبي، كتاب (٣٨)، باب (١)، رقم الحديث (٢٤١٧)، ج (٤)، ص (٦١٢).
٢٤. الجاسم، جعفر (٢٠٠٥). تكنولوجيا المعلومات، دار أسامة للنشر، عمان، الأردن.
٢٥. جرادات، عبد الناصر وآخرون (٢٠٠٩). تطبيقات الحاسوب في الإدارة والتسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢٦. جرجس، نادي (١٩٩٩). الانترنت وتعليم وتعلم الرياضيات والكمبيوتر، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت.
٢٧. الجريسي، خالد (٢٠٠١). إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري، مطابع الحميضي، الرياض، السعودية.
٢٨. جليغم، عبد الله (٢٠٠٩). المعوقات التنظيمية وعلاقتها بفاعلية إدارة الوقت في إدارة جوازات مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
٢٩. الحازمي، خالد (١٤٢٣هـ). الهدف التعليمي الثقافي لتقنية المعلومات للمجتمع العربي وتجربة المملكة العربية السعودية، دار عالم الكتب للطباعة والنشر، المملكة العربية السعودية.
٣٠. الحاكم، محمد بن عبد الله النيسابوري (١٤١١هـ-١٩٩٠م). المستدرک علی الصحیحین، تحقيق مصطفى عبد القادر عطا، دار الكتب العلمية، بيروت، ط١، (٤-١) كتاب (٤٤)، رقم الحديث (٧٨٤٦)، ج (٤)، ص ٣٤١.
٣١. حجي، أحمد (٢٠٠١). الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، دار الفكر العربي للنشر، القاهرة، مصر.
٣٢. حمدي، موسى (٢٠٠٨). الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الالكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
٣٣. الحميدي، نجم وآخرون (٢٠٠٤). نظم المعلومات الإدارية. مدخل معاصر، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٣٤. الحناوي، محمد وآخرون (٢٠٠٤). مقدمة في الأعمال في عصر التكنولوجيا، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر.

٣٥. الحورى، فالح (٢٠٠٤). استراتيجية تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز الميزة التنافسية، تطوير نموذج في قطاع المصارف الأردنية، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان، الأردن.
٣٦. الحيلة، محمد ( ٢٠٠١ ). **التكنولوجيا التعليمية والمعلوماتية**، دار الكتاب الجامعي، العين - الإمارات العربية المتحدة.
٣٧. خليل، نبيل (١٩٩٦). فعالية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري ونظار مدارس التعليم العام.دراسة تحليلية ميدانية بمحافظة سوهاج. **دراسات تربوية واجتماعية**، المجلد (٢)، العدد (٣)، (٤)، ص(٢٨٧-٣٤١)، مصر.
٣٨. الخوالدة، رياض والحنيطي، محمد (٢٠٠٨). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري في المؤسسات الأردنية، **مجلة دراسات العلوم الإدارية**، المجلد (٣٥)، العدد (٢)، ص (٣٢٠-٣٤٢)، عمان، الأردن.
٣٩. دياب، إسماعيل (٢٠٠١). **الإدارة المدرسية**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر.
٤٠. الذويبي، سهل (١٤١٩هـ). إدارة وقت المعلم في إطار تعدد أدواره وواجباته، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
٤١. ذياب، عبد الفتاح (١٩٩٩). **فن إدارة الوقت والاجتماعات**، ط١، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر.
٤٢. الذيابي، عبد الرزاق (٢٠٠٨). تقنية المعلومات ودورها في تطوير إجراءات العمل الإداري في الأجهزة الأمنية، **رسالة ماجستير غير منشورة** ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
٤٣. ربيع، هادي مشعان (٢٠٠٦). **المدير المدرسي الناجح** ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٤٤. ردنه، وليد (٢٠٠٦). استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
٤٥. الزهراني، راشد (٢٠٠٤). **تقنيات المعلومات بين التبني والابتكار**، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية.
٤٦. السالمي، علاء والكيلاني، عثمان والبياتي، هلال (٢٠٠٩). **أساسيات نظم المعلومات الإدارية**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٤٧. سعادة، جودت والسرطاوي، عادل (٢٠٠٧). استخدام الحاسوب والانترنت في ميادين التربية والتعليم، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٤٨. السفيناني، عيضة (١٤٢٢هـ). ملامح من إدارة الوقت في القرآن الكريم وتطبيقاتها في الإدارة التربوية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
٤٩. سلامة، سهيل (١٩٨٨). إدارة الوقت، منهج متطور للنجاح، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، سلسلة البحوث والدراسات الإدارية، عمان، الأردن.
٥٠. السلمي، فهد (٢٠٠٨). ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية ومديري المدارس والمعلمين بتعليم العاصمة المقدسة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
٥١. الشافعي، محمد (٢٠٠٢). إدارة الوقت، مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
٥٢. شتات، نهى (٢٠٠٧). مدى فاعلية مدير المدرسة في إدارة الوقت بالمدرسة الفاعلة، مؤتمر المدرسة الفاعلة، الجامعة الإسلامية، غزة ٢٠٠٧/١/٢١.
٥٣. شحادة، محمد (١٤٢٧هـ)، إدارة الوقت بين التراث والمعاصرة، دار ابن الجوزي للنشر والتوزيع، ط١، الدمام، السعودية.
٥٤. الشريف، فاطمة (١٤٢٥هـ). استخدام تكنولوجيا المعلومات لرفع كفاءة شعبة توجيه وإرشاد الطالبات بإدارة تعليم البنات بمكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
٥٥. الشناق، عبد السلام (٢٠٠٨). دور الإدارة المدرسية في توظيف برامج تكنولوجيا المعلومات لخدمة العملية التعليمية في المدارس الاستكشافية الأردنية، رسالة دكتوراة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
٥٦. الشناق، عبد السلام (٢٠١٠). دور الإدارة المدرسية في توظيف برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ط١، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٥٧. الصالحي، نبيل (١٩٩٩). تطوير التخطيط الإداري المدرسي بوكالة الغوث بمحافظات غزة في ضوء الأبعاد الحديثة للتكنولوجيا الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس - برنامج الدراسات العليا المشترك مع كلية التربية الحكومية - غزة.

٥٨. الصاوي، ياسر (٢٠٠٧). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
٥٩. الصرن، رعد (٢٠٠٢). صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين، دار الرضا للنشر، سوريا.
٦٠. الصرن، رعد (٢٠٠١). فن وعلم إدارة الوقت، دار رضا، دمشق، سوريا.
٦١. الصوري، كمال (٢٠٠٨). واقع إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
٦٢. الصوري، كمال (٢٠٠٨). واقع إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
٦٣. الصيرفي، محمد (٢٠٠٣). الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٦٤. الطائي، محمد (٢٠٠٩). مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٦٥. الطائي، محمد (٢٠٠٥). المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٦٦. عابدين، محمد (٢٠٠١). الإدارة المدرسية الحديثة، دار الشروق، عمان، الأردن.
٦٧. عامر، سعيد وعبد الوهاب، علي (١٩٩٤). الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، القاهرة، مصر.
٦٨. عامر، طارق (٢٠٠٧). التعليم والمدرسة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية.
٦٩. عايش، أحمد (٢٠٠٩). إدارة المدرسة، نظرياتها، وتطبيقاتها التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
٧٠. عباس، طارق (٢٠٠٤). مجتمع المعلومات الرقمي، المركز الأصيل للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
٧١. عبد الله، شوقي (٢٠٠٦). إدارة الوقت ومدارس الفكر الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع ودار المشرق الثقافي، عمان، الأردن.
٧٢. عبيدات، سهيل (٢٠٠٤). الأنماط الإدارية وفق نظرية الشبكة الإدارية وعلاقتها بفاعلية إدارة الوقت، عالم الكتاب الحديث، الأردن.
٧٣. العجمي، محمد (٢٠٠٣). الإدارة المدرسية ومتطلبات العصر، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

٧٤. العجمي، محمد (٢٠٠٧). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٧٥. عزب، محسن (٢٠٠٨). تطوير الإدارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
٧٦. العضايبة، عدنان (٢٠٠٤). إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الكرك، مجلة مؤتة، المجلد (١٩)، العدد (٧)، ص (١٧٥-٢٠١)، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
٧٧. العضايبة، علي (١٩٩٨). تفويض السلطة في المؤسسات العامة الأردنية دراسة ميدانية، المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد، العدد (٩)، ص ١٩٩-٢٢٨، جامعة قطر.
٧٨. عطوي، جودت (٢٠٠١). الإدارة المدرسية الحديثة ومفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٧٩. علم الدين، محمود (١٩٩٠). تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
٨٠. علوان، قاسم واحميد، نجوى (٢٠٠٩). إدارة الوقت (مفاهيم، عمليات، تطبيقات)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٨١. على، نبيل (١٩٩٤). العرب وعصر المعلومات، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب (سلسلة عالم المعرفة: ١٨٤) - الكويت.
٨٢. عليان، رحي (٢٠٠٧). إدارة الوقت، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٨٣. عليما، صالح (٢٠٠٧). العمليات الإدارية في المؤسسات التربوية، دار الشروق، دمشق، سوريا.
٨٤. العميرة، محمد (٢٠٠١). مبادئ الإدارة المدرسية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٨٥. العميرة، محمد (٢٠٠٢). مبادئ الإدارة المدرسية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
٨٦. عميرة، سميرة (٢٠٠٦). دور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تطوير الإدارة المدرسية من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الثانوية في مديريات التربية في عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

٨٧. عودة، سحر (٢٠٠٠). كيفية استخدام الوقت لدى مديري البنوك الأردنية: الاتجاهات والعوامل المؤثرة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. الأردن.
٨٨. الغامدي، محمد (١٤٢٨هـ). إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف، كلية التربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
٨٩. غنام، شوقي (٢٠٠٦). إدارة الوقت ومدارس الفكر الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع ودار المشرق الثقافي، عمان، الأردن.
٩٠. الفار، إبراهيم (١٤٢١هـ). تربيوات الحاسوب وتحديات مطلع القرن الحادي والعشرين، الطبعة الثانية، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
٩١. الفار، إبراهيم (٢٠٠٣). تربيوات الحاسوب وتحديات مطلع القرن الحادي والعشرون، دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات العربية.
٩٢. الفضلية، محمد (٢٠٠٨). التطوير التنظيمي وعلاقته بإدارة الوقت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
٩٣. فهمي، محمد ومحمود، حسن (١٤١٤هـ). تطوير الإدارة المدرسية في دول الخليج، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، السعودية.
٩٤. قاسم، حشمت، (١٩٩٥). مدخل لدراسة المكتبات وعلم المعلومات، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر.
٩٥. القاضي، سعيد (٢٠٠٧). إدارة الوقت لدى طلاب الجامعة في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، المؤتمر القومي السنوي الرابع عشر (العربي السادس)، ٢٥-٢٦ نوفمبر ٢٠٠٧، كلية التربية بأسوان، جامعة جنوب الوادي، مصر.
٩٦. القرني، علي (١٤١٨هـ). دراسة ميدانية عن مدى استغلال المدير السعودي للوقت في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
٩٧. القعيد، إبراهيم (١٤٢٢هـ). العادات العشر للشخصية الناجحة، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، السعودية.
٩٨. قنديلجي، عامر (٢٠١٠). المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والانترنت، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
٩٩. قنديلجي، عامر والجنابي. علاء الدين (٢٠٠٥). نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

١٠٠. الكيلاني ، عثمان وآخرون (٢٠٠٠). المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن .
١٠١. الكيلاني، محمود (١٩٩٥). كيفية إدارة الوقت لدى مديري الإنتاج في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
١٠٢. لافي، سعيد (٢٠٠٦). التكامل بين التقنية واللغة، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، مصر.
١٠٣. اللامي، عوض (٢٠٠٨). واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري وكلاء المدارس الثانوية (بنين) بمحافظة الخبر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الخليجية، مملكة البحرين.
١٠٤. ماكنزي، أليك (١٩٩١). عندما لا يكون لديك وقت. إدارة الوقت، ترجمة وليد هوانة، الإدارة العامة للبحوث، السعودية.
١٠٥. المحتسب، لينة وجلعود، مروان (٢٠٠٦). مدى فعالية إدارة الوقت لدى الموظفين في الجامعات الفلسطينية "دراسة تطبيقية ميدانية في محافظة الخليل"، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد (٤٧)، ص (١٧٧-٢٠٦).
١٠٦. محمد، زينة (٢٠٠٦). درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
١٠٧. المعجم العربي الأساسي (١٩٨٨). تأليف جماعة من كبار اللغويين العرب بتكليف المنظمة العربية للتربية والثقافة، طبعة لاروس، الرياض، السعودية.
١٠٨. معهد التربية (١٩٨٧). دليل مدير المدرسة لإنجاز مهماته الإدارية والإشرافية في مدارس وكالة الغوث، دائرة التربية والتعليم، الأنروا، عمان، الأردن.
١٠٩. مقابلة، عاطف (٢٠٠٢). إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام في وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر الموظفين والموظفات، مجلة القراءة والمعرفة، العدد (٢٣)، ص (٨٣-١١٤)، كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر.
١١٠. المنجد في اللغة والعلوم (١٩٦٩). دار المشرق، بيروت، لبنان.
١١١. منصور، فاروق (١٩٩٣). الإجازة الأسبوعية وتنظيم إدارة الوقت في وحدات الجهاز الإداري، مجلة الإدارة، العدد (٢)، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية، القاهرة، مصر.

١١٢. مهنا، عبد الوهاب (٢٠٠٩). درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
١١٣. موسى، عبد الله (٢٠٠١). استخدام الحاسب الآلي في التعليم، مكتبة الشقري، الرياض، السعودية.
١١٤. نبهان، يحيى (٢٠٠٨). استخدام الحاسوب في التعليم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١١٥. نصر الله، نهير (٢٠٠٦). المهارات الإدارية في المدارس: مرجع للقيادات الإدارية، دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات العربية.
١١٦. الهباش، أسامة (٢٠٠٢). المشكلات التي تواجه المديرين الجدد في مدارس محافظات غزة وسبل مواجهتها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
١١٧. الهدود، دلال (٢٠٠٢). اتجاهات أفراد الإدارة المدرسية نحو استخدام الحاسوب، **الثقافة والتنمية**، العدد (٥)، ص (٥٧-٩٨)، كلية التربية الأساسية بالكويت.
١١٨. الهرش وآخرون (٢٠٠٣). تصميم البرمجيات التعليمية وإنتاجها وتطبيقاتها التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١١٩. الهور، رأفت (٢٠٠٦). تقييم إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
١٢٠. وزارة التخطيط والتعاون الدولي الفلسطينية (١٩٩٧)، الأطلس الفني، الجزء الأول، غزة، فلسطين.
١٢١. وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

<http://www.mohe.gov.ps/ShowArticle.aspx?ID=337>,

5/8/2011, 10:00 pm

١٢٢. وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية (٢٠٠٨). الإدارة العامة للتخطيط.
١٢٣. ياسين، سعد (٢٠٠٩). أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات. دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٢٤. يوسف، ماهر (١٤٢٦هـ). التنوير العلمي والتقني: مدخل للتربية في القرن الجديد، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، السعودية.

## المراجع الأجنبية:

1. Afshari, Mojgan et. al (2008): School Leadership and Information and Communication Technology, **The Turkish Online Journal For Educational Technology- TOJET** October 2008 ISSN: 1303-6521 volume 7 Issue 4 Article 9.
2. Diaz, Myrna L,(1994).“The Role of the Principal :Responsibilities, Time Constraints and Challenges” **Ed. D. Dissertation**, University of Southern California, Los Angeles: Doheny Library, Jan.
3. Flanagan , Linda (2003) .Technology Leadership for the twenty-first century principal , **Journal of Educational Administration** , vol.44 , no.2 , pp 124 – 142 , emerald group publishing limited.
4. Pasquerilla, Joseph W. (2008): The High School Principal’s Perspective and Role in regard to the Integration of Technology into the High School and How has the Principal’s Role been impacted. **Dissertation**, University of Pittsburgh.
5. Robertson, Peggie J (1999): Time Mangement Practices of school Principal in the United States, **Dissertation**, State university, Virginia.
6. Taylor ,Kivenn (2007 ): A study of principal's perception Regarding Time Management, **Dissertation**, Kansas state university , Manhattan, Kansas.
7. Tubin , Dorit (2007) . When ICT meets schools: differentiation , complexity , adaptability , **Journal of Educational administration** , vol.45 , no.1 , pp 8 – 32 , emerald group publishing limited.

# الملاحق

-الاستبانة في صورتها الأولية

-الاستبانة في صورتها النهائية

-كشف بأسماء السادة المحكمين

-كتاب تسهيل مهمة باحث

ملحق رقم (١)  
الاستبانة في صورتها الأولية  
بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة الإسلامية - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التربية

قسم أصول التربية - الإدارة التربوية

السيد /ة ..... حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع / تحكيم استبانة

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية لاستكمال متطلبات درجة الماجستير في أصول التربية - الإدارة التربوية من الجامعة الإسلامية في غزة بعنوان " دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله " بهدف التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة ولهذا الغرض قد تم بناء هذه الاستبانة في محورين:

المحور الأول: درجة مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت

المحور الثاني: سبل تفعيل مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت

وسيتم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للعام الدراسي ٢٠١٠ - ٢٠١١م

ونظراً لما تتمتعون به من مكانة تربوية هامة وخبرة في هذا المجال، نرجوالتكرم بتحكيم هذه الاستبانة، وإبداء رأيكم السديد من حيث:

- مناسبة الفقرات للمجال الذي تنتمي إليه.

- صلاحية الفقرات ووضوحها.

- أي فقرات ترغبون في حذفها أوإضافتها.

- أي اقتراحات أو ملاحظات أخرى ترونها مناسبة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة

إيناس أكرم الحناوي

## القسم الأول: بيانات عامة

- المرحلة التعليمية  ابتدائي  إعدادي
  - المنطقة التعليمية:
  - شمال غزة  شرق غزة  غرب غزة
  - الوسطى  خان يونس  رفح
  - جنس مدير المدرسة :  ذكر  أنثى
  - عدد سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية:
  - أقل من ٥ سنوات  ٥-١٠ سنوات  أكثر من ١٠ سنوات
  - التخصص  العلوم الإنسانية  العلوم الطبيعية
  - هل حصلت على دورات في مجال الحاسوب  نعم  لا
- إذا كانت الإجابة بنعم رجاء اذكر أسماء الدورات التدريبية
- ١ ----- ٢ ----- ٣ -----

## القسم الثاني: مجالات وفقرات الاستبانة

### المحور الأول: درجة مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري المدارس

م	الفقرات	الانتماء		المناسبة	
		منتمية	غير منتمية	مناسبة	غير مناسبة
	أولاً: البرمجيات: (وهي البرامج التطبيقية التي تستخدم لتنفيذ مهام مختلفة مثل برنامج الوورد-الإكسل-البوربوينت - برمجيات أخرى...)				
١.	تساعدني البرمجيات في تنظيم وجدولة العمل اليومي				
٢.	تساعدني البرمجيات في تخطيط الأعمال التي سأقوم بتأديتها				
٣.	تساعدني البرمجيات في معرفة ما أنجزت مما خططت بشكل أفضل				
٤.	تسهل البرمجيات عملية استرجاع المعلومات اللازمة لإنجاز العمليات الإدارية				
٥.	تتيح البرمجيات الاحتفاظ بأجندة لتنظيم المواعيد إلكترونياً				
٦.	تساعدني البرمجيات في تقديم التقارير وفق معلومات دقيقة وسريعة				
٧.	تساهم البرمجيات في تحليل النتائج بدقة وسرعة				

				٨. تساعدي البرمجيات في تقديم أفكار وإيصال المعلومات بشكل أسرع من خلال العروض التقديمية
				٩. تتيح البرمجيات إعداد نماذج جاهزة (تستخدم عند الحاجة) توفر الوقت وتقلل تكرار الأعمال
				١٠. تساعدي البرمجيات في إعداد الجدول المدرسي بطريقة أسرع وأدق من الطريقة اليدوية
				١١. تخفف البرمجيات من أعباء الأعمال الورقية الروتينية
				١٢. لا يحتاج التعامل مع البرمجيات إلى وقت كبير
				١٣. توفر البرمجيات الوقت المستغرق في التعامل مع السجلات والوثائق الرسمية في عملي
				١٤. تزيد البرمجيات القدرة على تصنيف وترتيب البيانات بشكل دقيق وسريع
<b>أمور أخرى تساهم فيها البرمجيات في إدارة الوقت لدى مديري المدارس من وجهة نظرك</b>				
<b>المناسبة</b>		<b>الانتماء</b>		<b>الفقرات</b>
غير مناسبة	مناسبة	غير منتمية	منتمية	<b>م</b> <b>ثانياً: قواعد البيانات: (وهي البرامج التي تستخدم لتنظيم وتخزين البيانات بشكل يسهل استرجاعها)</b>
				١. تساعدي قواعد البيانات في إعداد التقارير المختلفة المتعلقة بالمعلمين - الطلاب ....
				٢. يزيد استخدام قواعد البيانات سرعة ودقة اتخاذ القرارات
				٣. تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في عملية جرد الأثاث والكتب واللوازم المختلفة
				٤. تساهم قواعد البيانات في إدارة شؤون الطلاب بشكل أفضل
				٥. تتيح قواعد البيانات متابعة مستويات الطلاب التحصيلية
				٦. تساهم قواعد البيانات في إدارة شؤون المعلمين بشكل أفضل
				٧. تساعدي قواعد البيانات في إعداد ومتابعة الميزانية السنوية
				٨. يوفر استخدام قواعد البيانات الدقة وقلة الأخطاء في الأعمال الإدارية
				٩. تساعدي قواعد البيانات في سرعة تشخيص بعض المشكلات الإدارية
				١٠. تتيح قواعد البيانات من تفعيل دور الرقابي في المدرسة

				١١. تساعدني قواعد البيانات في تقييم المعلمين بشكل أسرع وأدق	
				١٢. تساعد قواعد البيانات في هيكله النظام المدرسي بشكل أسرع ( طلبة - صفوف - معلمين ..)	
				١٣. تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في حساب معدلات الطلبة وإعداد الشهادات	
				١٤. تتيح قواعد البيانات رصد حضور وغياب الطلبة بشكل أسرع وأكثر دقة	
<b>أمور أخرى تساهم فيها قواعد البيانات في إدارة الوقت لدى مديري المدارس من وجهة نظرك</b>					
<b>المناسبة</b>		<b>الانتماء</b>		<b>الفقرات</b>	<b>م</b>
غير مناسبة	مناسبة	غير منتمية	منتمية	<b>ثالثاً: البريد الالكتروني ( الایمیل )</b>	
				١. يزيد استخدام البريد الالكتروني من التنسيق بين إدارة المدرسة والجهات المختلفة ( مدير المنطقة - مركز التطوير التربوي - دائرة التربية والتعليم ....)	
				٢. يقلل استخدام البريد الالكتروني من تناقض التعليمات والأوامر	
				٣. يساهم استخدام البريد الالكتروني في سرعة التعامل مع الظروف الطارئة	
				٤. يتيح البريد الالكتروني تبادل المعلومات مع المدارس الأخرى بشكل أسرع	
				٥. يساهم البريد الالكتروني في زيادة الاتصال المدرسي (الإدارة - المعلمين ...)	
				٦. لا يحتاج الرد على البريد الالكتروني الكثير من الوقت	
				٧. يساعدني البريد الالكتروني في الرد على المراسلات في الوقت المحدد	
				٨. يساعدني البريد الالكتروني في تنظيم المراسلات أو يقلل البريد الالكتروني الوقت المستغرق في تنظيم المراسلات	
				٩. تقلل خاصية البحث في البريد الالكتروني الوقت المستغرق في البحث عن المعلومات (رسالة معينة أرسلت منذ فترة)	
				١٠. يمكنني البريد الالكتروني من إرسال العديد من المرفقات بما يفعل إدارة الوقت	
<b>أمور أخرى يساهم فيها البريد الالكتروني في إدارة الوقت لدى مديري المدارس من وجهة نظرك</b>					

م	الفقرات رابعاً: الانترنت	الانتماء		المناسبة	
		منتمية	غير منتمية	مناسبة	غير مناسبة
١.	يمكنني الانترنت من مواكبة الجديد في مجال عملي				
٢.	يزيد الانترنت من إمكانية الحصول على المعلومات من مصادر مختلفة				
٣.	يتيح الانترنت متابعة الأنشطة المدرسية التي يجريها الطلبة والمعلمون بعد انتهاء الدوام المدرسي				
٤.	تصفح مواقع الانترنت لا يأخذ جزءاً من وقتي				
٥.	يعتبر سوء استخدام الانترنت من العوامل المضيعة للوقت				
٦.	يساعدني الانترنت في الاطلاع على خبرات الآخرين في مجال عملي بما يفعل إدارة وقتي				
٧.	يساعد الانترنت في تطوير المعلمين وتنميتهم علمياً وتربوياً بما يوفر الوقت المخصص لذلك				
٨.	يتيح الانترنت تبادل الأفكار العلمية مع الآخرين				
٩.	يساعد الانترنت في تعزيز الأنشطة اللامنهجية				
١٠.	يزيد الانترنت من دافعيتي للعمل من خلال الحصول على المعلومات المطلوبة في وقت قصير				
١١.	يوفر الانترنت الوقت في عملية الاتصال والتواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي				
١٢.	يساهم الانترنت في تحديث أدوات وأساليب العمل الإداري				
أمور أخرى يساهم فيها الانترنت في إدارة الوقت لدى مديري المدارس من وجهة نظرك					

المحور الثاني: ما هي سبل تفعيل مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري المدارس من وجهة نظرك؟

• البرمجيات وقواعد البيانات

- ✓
- ✓
- ✓

• الانترنت والبريد الالكتروني

- ✓
- ✓
- ✓
- ✓

سبل أخرى تراها مناسبة لتفعيل مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري المدارس

- ✓
- ✓
- ✓

شكراً لحسن تعاونكم



## ملحق رقم (٢) الاستبانة في صورتها النهائية

الجامعة الإسلامية - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التربية

قسم أصول التربية - الإدارة التربوية

### استبانة /دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله

السيد /مدير المدرسة  
المحترم  
تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة/ إيناس أكرم الحناوي بإجراء دراسة ميدانية لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية - الإدارة التربوية من الجامعة الإسلامية بغزة بعنوان " دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله" ، ولذلك تم بناء هذه الاستبانة هي تقع في محورين:  
المحور الأول: درجة مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت  
المحور الثاني: سبل تفعيل مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت

ونظراً لخدمتكم الميدانية في هذا المجال والتي سيكون لها الأثر الأكبر في إثراء هذه الدراسة، يرجى التكرم بتحديد درجة الموافقة على فقرات الاستبانة إزاء كل فقرة، وذلك بوضع إشارة ( × ) في الخانة التي تعبر عن رأيكم من خلال النقر بالماوس على المربع المناسب، علماً بأن ما يرد في هذه الاستبانة من بيانات ومعلومات سوف يعامل بسرية تامة ولن يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة

إيناس أكرم الحناوي

## ١. بيانات عامة

- المرحلة التعليمية  ابتدائي  إعدادي
- المنطقة التعليمية:  
 شمال غزة  شرق غزة  غرب غزة  
 الوسطى  خان يونس  رفح
- جنس مدير المدرسة :  ذكر  أنثى
- عدد سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية:  
 أقل من ٥ سنوات  ٥-١٠ سنوات  أكثر من ١٠ سنوات
- التخصص  علمي  أدبي
- هل حصلت على دورات في مجال الحاسوب  نعم  لا

إذا كانت الإجابة بنعم رجااء اذكر أسماء الدورات التدريبية

١. \_\_\_\_\_
٢. \_\_\_\_\_
٣. \_\_\_\_\_

## ٢ محاور الاستبانة

المحور الأول: درجة مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري المدارس  
ملاحظة: يرجى التكرم بتحديد درجة الموافقة بالنقر بالماوس على أحد المربعات إزاء كل فقرة،  
ولإلغاء التحديد يرجى النقر على المربع مرة أخرى

أولاً: البرمجيات					
وهي البرامج التطبيقية التي تستخدم لتنفيذ مهام مختلفة مثل (Word – Excel – PowerPoint....الخ					
م	الفقرات	درجة الموافقة			
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة جداً
١.	تساعد البرمجيات في تنظيم العمل اليومي بالمدرسة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٢.	تساعد البرمجيات في تخطيط الأعمال التي سأقوم بتأديتها بالمدرسة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٣.	توفر البرمجيات التغذية الراجعة لما تم إنجازه من الأعمال الإدارية بالمدرسة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٤.	تسهل البرمجيات عملية استرجاع البيانات والمعلومات اللازمة لإنجاز العمليات الإدارية بالمدرسة بما يفعل إدارة الوقت	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٥.	تتيح البرمجيات الاحتفاظ بأجندة لتنظيم المواعيد إلكترونياً	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٦.	تساعد البرمجيات في تقديم التقارير المدرسية وفق معلومات دقيقة وسريعة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٧.	تسهل البرمجيات في تحليل النتائج المدرسية بدقة وسرعة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٨.	تساعد البرمجيات في عرض أفكاره وإيصال المعلومات بشكل أسرع من خلال العروض التقديمية	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٩.	تتيح البرمجيات إعداد نماذج جاهزة (تستخدم عند الحاجة) تقلل تكرار الأعمال بما يوفر الوقت	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
١٠.	تساعد البرمجيات في إعداد الجدول المدرسي بسرعة ودقة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
١١.	تخفف البرمجيات من أعباء الأعمال الورقية الروتينية التي أقوم بها	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
١٢.	توفر البرمجيات الوقت المستغرق في التعامل مع السجلات والوثائق الرسمية في عملي	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
١٣.	تزيد البرمجيات القدرة على تصنيف وترتيب البيانات بشكل دقيق وسريع	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## ثانياً: قواعد البيانات

وهي البرامج التي تستخدم لإدارة ( تنظيم وتخزين ) البيانات بشكل يسهل استرجاعها

م	الفقرات	درجة الموافقة				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
١.	تساعد قواعد البيانات في سرعة إعداد التقارير المختلفة المتعلقة بالمعلمين - الطلاب ....	<input type="checkbox"/>				
٢.	يزيد استخدام قواعد البيانات سرعة ودقة اتخاذ القرارات التي أتخذها بالمدرسة	<input type="checkbox"/>				
٣.	تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في عملية جرد الأثاث والكتب واللوازم المختلفة بالمدرسة	<input type="checkbox"/>				
٤.	تتيح قواعد البيانات متابعة مستويات الطلاب التحصيلية بشكل سريع ودقيق	<input type="checkbox"/>				
٥.	تسهل قواعد البيانات إعداد ومتابعة الميزانية السنوية المدرسية بما يفعل إدارة الوقت	<input type="checkbox"/>				
٦.	يوفر استخدام قواعد البيانات الدقة وقلة الأخطاء في الأعمال الإدارية المدرسية	<input type="checkbox"/>				
٧.	تساعد قواعد البيانات في سرعة تشخيص بعض المشكلات الإدارية بالمدرسة	<input type="checkbox"/>				
٨.	تتيح قواعد البيانات تفعيل الدور الرقابي بالمدرسة	<input type="checkbox"/>				
٩.	تساعد قواعد البيانات في تقويم المعلمين بشكل أسرع وأدق	<input type="checkbox"/>				
١٠.	تساعد قواعد البيانات في هيكلة النظام المدرسي بشكل أسرع ( طلبة - صفوف - معلمين .. )	<input type="checkbox"/>				
١١.	تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في حساب معدلات الطلبة وإعداد الشهادات	<input type="checkbox"/>				
١٢.	تتيح قواعد البيانات رصد حضور وغياب الطلبة بشكل أسرع وأكثر دقة	<input type="checkbox"/>				
١٣.	تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في تنظيم عملية استعارة الكتب من المكتبة المدرسية	<input type="checkbox"/>				

### ثالثاً: البريد الإلكتروني

درجة الموافقة					الفقرات	م
كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً		
<input type="checkbox"/>	يزيد استخدام البريد الإلكتروني من التنسيق بين إدارة المدرسة والجهات المختلفة (دائرة التربية والتعليم - مدير المنطقة - مركز التطوير التربوي)	١.				
<input type="checkbox"/>	يقلل استخدام البريد الإلكتروني من تناقض التعليمات والأوامر الإدارية	٢.				
<input type="checkbox"/>	يسهم استخدام البريد الإلكتروني في سرعة التعامل مع الظروف الطارئة	٣.				
<input type="checkbox"/>	يتيح البريد الإلكتروني تبادل المعلومات مع المدارس الأخرى بشكل أسرع	٤.				
<input type="checkbox"/>	يقلل البريد الإلكتروني الوقت المستغرق في عملية الاتصال المدرسي (المعلمين - الطلاب - أولياء الأمور)	٥.				
<input type="checkbox"/>	يساعد البريد الإلكتروني في الرد على المراسلات في الوقت المحدد	٦.				
<input type="checkbox"/>	يساعد البريد الإلكتروني في تنظيم المراسلات بما يقلل الوقت المستغرق في ذلك	٧.				
<input type="checkbox"/>	تقلل خاصية البحث في البريد الإلكتروني الوقت المستغرق في البحث عن المعلومات (رسالة معينة أرسلت منذ فترة)	٨.				
<input type="checkbox"/>	يتيح البريد الإلكتروني إرسال العديد من المرفقات في الرسالة الواحدة بما يفعل إدارة الوقت	٩.				

رابعاً: الانترنت

درجة الموافقة					الفقرات	م
كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً		
<input type="checkbox"/>	تتيح الانترنت مواكبة الجديد في مجال العمل بالإدارة المدرسية	١.				
<input type="checkbox"/>	تزيد الانترنت من إمكانية الحصول على المعلومات من مصادر مختلفة في وقت قصير	٢.				
<input type="checkbox"/>	تتيح الانترنت متابعة الأنشطة المدرسية التي يجريها الطلبة والمعلمون بعد انتهاء الدوام المدرسي	٣.				
<input type="checkbox"/>	تساعد الانترنت في الاطلاع على خبرات الآخرين في مجال الإدارة المدرسية بما يفعل إدارة الوقت	٤.				
<input type="checkbox"/>	تساعد الانترنت في تطوير المعلمين وتنميتهم علمياً وتربوياً بما يوفر الوقت المخصص لذلك	٥.				
<input type="checkbox"/>	تتيح الانترنت تبادل الأفكار العلمية مع الآخرين بما يزيد خبرتي الإدارية ويفعل إدارة الوقت	٦.				
<input type="checkbox"/>	تساعد الانترنت في تعزيز الأنشطة المنهجية (اللاصفية)	٧.				
<input type="checkbox"/>	تزيد الانترنت من دافعتي للعمل من خلال الحصول على المعلومات المطلوبة في وقت قصير	٨.				
<input type="checkbox"/>	توفر الانترنت الوقت في عملية الاتصال والتواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي	٩.				
<input type="checkbox"/>	تسهم الانترنت في تحديث أدوات وأساليب العمل الإداري بالمدرسة	١٠.				

المحور الثاني: سبل تفعيل مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى  
مديري المدارس

أولاً: البرمجيات

- \_\_\_\_\_ .١
- \_\_\_\_\_ .٢
- \_\_\_\_\_ .٣

ثانياً: قواعد البيانات

- \_\_\_\_\_ .١
- \_\_\_\_\_ .٢
- \_\_\_\_\_ .٣

ثالثاً: الانترنت

- \_\_\_\_\_ .١
- \_\_\_\_\_ .٢
- \_\_\_\_\_ .٣

رابعاً: البريد الالكتروني

- \_\_\_\_\_ .١
- \_\_\_\_\_ .٢
- \_\_\_\_\_ .٣

سبل أخرى تراها مناسبة لتفعيل مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري  
المدارس

- \_\_\_\_\_ .١
- \_\_\_\_\_ .٢
- \_\_\_\_\_ .٣

مع الشكر والتقدير لحسن تعاونكم

ملحق رقم (٣)  
كشف بأسماء السادة المحكمين

الرقم	الاسم	التخصص	مكان العمل
١.	أ.د فؤاد العاجز	أصول تربية	الجامعة الإسلامية
٢.	د.محمد الأغا	أصول تربية	الجامعة الإسلامية
٣.	د.محمد أبوشقير	مناهج وطرق تدريس - تكنولوجيا تعليم	الجامعة الإسلامية
٤.	د.فايز شلدان	أصول تربية	الجامعة الإسلامية
٥.	د.أشرف مغاري	تكنولوجيا معلومات	الجامعة الإسلامية
٦.	د.رائد الحجار	أصول تربية	جامعة الأقصى
٧.	د.يحيى أبو ججوح	مناهج وطرق تدريس	جامعة الأقصى
٨.	د.رزق شعث	أصول تربية	جامعة الأقصى
٩.	أ.أشرف الحناوي	مناهج وطرق تدريس - تكنولوجيا تعليم	جامعة الأقصى
١٠.	د.إبراهيم المشهراوي	أصول تربية	جامعة القدس المفتوحة
١١.	د.زياد الجرجاوي	أصول تربية	جامعة القدس المفتوحة
١٢.	د.سامح الجبور	تكنولوجيا معلومات	وكالة الغوث الدولية
١٣.	أ.محمد أبوهاشم	أصول تربية	وكالة الغوث الدولية

ملحق رقم (٤)

كتاب تسهيل مهمة باحث

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



هاتف داخلي: 1150

الجامعة الإسلامية - غزة  
The Islamic University - Gaza

عمادة الدراسات العليا

ج س غ/35

الرقم ..... 2011/05/09

التاريخ .....

حفظه الله،

الأخ الدكتور/ رئيس برنامج التربية والتعليم بوكالة الغوث

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

### الموضوع/ تسهيل مهمة طالبة ماجستير

تهديكم عمادة الدراسات العليا أعطر تحياتها، وترجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة  
الطالبة/ إيناس أكرم أحمد الحناوي، برقم جامعي 220090214 المسجلة في برنامج الماجستير  
بكلية التربية تخصص أصول التربية- إدارة تربوية، وذلك بهدف تطبيق أدوات دراستها  
للماجستير والمعونة بـ:

دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث  
الدولية بمحافظات غزة وسبل تفعيله

والله ولي التوفيق،،،

عميد الدراسات العليا

د. زياد إبراهيم مقداد



صورة إلى:-  
الملك