جامعة المنصورة
كلية التربية

# تصور مقترح لتفعيل مجتمعات التعلم في ضوء مدخل إدارة الوقت

إعداد

ياسمين السيد عبد الحفيظ أبو العز

إشراف

أ.د/ مهني إبراهيم غنايم
أستاذ أصول التربية المتفرغ
كلية التربية – جامعة المنصورة

أ.د/ محمد السيد الإخناوي
أستاذ أصول التربية المساعد
كلية التربية - جامعة المنصورة

مجلة كلية التربية – جامعة المنصورة
العدد ١١٠ – إبريل ٢٠٢٠

# تصور مقترح لتفعيل مجتمعات التعلم في ضوء مدخل إدارة الوقت

ياسمين السيد عبد الحفيظ أبو العز

**مقدمة:**

يعتبر الوقت أحد الموارد المهمة والثمينة لأي إنسان في هذا العالم ،فالوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك، واذا لم يحسن الانسان استغلاله بفاعلية فانه يفقد الكثير مما يصعب تعويضه ، سواء في عمله او في حياته الخاصة ، لأن ما مضي منه لا يعود أبدا والوقت من ذهب ، بل أغلي من الذهب لأنه لا يقدر بثمن ،ويعد أحد خمسة موارد أساسية في مجال الأعمال وهي الموارد ، والمعلومات ، الأفراد إضافة إلي الوقت الذي يعد أكثرها أهمية .لأنه كلما تحكم الفرد في وقته بمهارة وإيجابية إستطاع أن يستثمره في تحقيق أقصي عائد ممكن من الموارد الأخرى ،إذ أن الفرد الذي يدير وقته بشكل فعال ،هو في الحقيقة يدير حياته ونفسه وعمله إدارة فعالة .

وتعد كلمتي الإدارة والوقت كلمتين متلازمتين معا لتصبح إدارة الوقت ، فهي لم تأت بشكل عشوائي ،فالإدارة بالمفهوم العام عبارة عن عمليات معينة ، يراد من خلالها إنجاز أعمال بشكل منسق وفعال ومنظم ، لتحقيق الأهداف المرسومة بأفضل الوسائل، وأقل التكاليف ، ويعتبر عنصر الوقت من الإمكانيات المتاحة المنظمة للموارد البشرية أو المادية والتي يفترض أن تستثمر بشكل فعال وكامل ولا يكفي الاستغلال الجزئي ،فإدارة الوقت لا تقتصر علي الإداريين دون غيرهم ، بل الجميع مطالبون بإدارة وقتهم بشكل فعال ، بحيث يحقق الشخص من خلال استثمار الوقت بأقصى فائدة ممكنة (مقابلة ،٢٠٠٣ ، ٨٥).

وفي الجانب التربوي يقع مدير المدرسة في سلم الهرم الوظيفي في أداء المهمات الوظيفية التنفيذية التربوية ، لذلك يجب عليه التخطيط السليم وإستثمار الوقت في الإدارة المدرسية بشكل فعال، إذ إن فهم خصائص إدارة الوقت يعد مهارة أساسية من مهارات المدير الفعال (العضايلة،٢٠٠٤ ،١٩).

وقد شهدت الإدارة المدرسية مجموعة من التغيرات التي اتضحت أثارها في كثير من مفاهيمها ، وإتساع مجالات العمل فيها ، وقد تغير دور مدير المدرسة علي ضوئها من مجرد القيام بالواجبات الإدارية الروتينية في المحافظة علي المدرسة ، وضمان إستمراراها

وقيامه بدور قيادي فعال يتجسد في تغيير وتطوير البرامج والأساليب والأنشطة المدرسية. (العضايلة ، ٢٠٠٤ ،١٧٨).

وعلي الرغم من محاولة تحديد أولويات النشاطات التي يقوم بها المديرون ومتابعتها وتنفيذها، إلا أن هناك عدة معوقات لإدارة الوقت أثناء الدوام الرسمي ترجع إلي عوامل كثيرة منها ما يتعلق بالمدير نفسه و أسلوب ادارته لوقته الخاص ،ومنها مايتعلق بنوعية النشاط أو عدم القدرة علي التحكم فيه أو التخطيط له ، ومنها مايكون تنظيميا ، لذلك فإن الطريقة الناجحة لإدارة الوقت تكمن في البدء بالتعرف علي هذه المعوقات والتي تستهلك الكثير من الوقت ، وتعد من الأسباب المتكررة والمألوفة في مكان العمل ، وتؤثر بشكل أو بأخر علي سير العملية التربوية وفاعليتها (اللوزي،٢٠٠٤ ،١٩).

وتعد مرحلة التعليم الأساسي قاعدة عريضة ، وقد تكون الأكثر أهمية بين مراحل التعليم الأخرى في نظام التعليم المصري ، وربما يرجع ذلك إلى عدة أسباب منها أن مؤسساتها تعتبر من أكثر مؤسسات مراحل التعليم جماهيرية ، وقيامها بدور رئيسي في عمليات التنشئة الإجتماعية بمجالاتها المختلفة لمعظم أطفال الأمة، هذا فضلا عن أن هذه المرحلة تعد مرحلة تعليمية حاسمة وحاكمة في إعداد المواطن إذ أن أعدادا كبيرة ممن يلتحقون بها قد لا يستطيعون إكمال هذه المرحلة أصلا .

لذلك فإن الحرص والعمل على ضمان زيادة فعالية تلك المؤسسات التعليمية ضروري لنتمكن من تحقيق الأهداف المنوطة بها والتي أنشئت أصلا من اجل تحقيقها (زيدان ،١٩٩٢، ١٦٧: ١٩١)، وأن طبيعة إدارة الوقت لدى مديري المدارس الأساسية مختلفة فى طبيعة إدارة الوقت لدى مديري المرحل التعليمية الأخرى لاختلاف طبيعة كل مرحلة تعليمية .

تبرز مجتمعات التعلم كفلسفة تعليمية ومشروع إصلاحى ، يخطط له من داخل المدرسة ، على ضوء رؤية ورسالة المدرسة ذاتها ، وطبيعة الإمكانات المادية

والبشرية المتاحه، وذلك من خلال العمل الجماعى المشترك ، والتعاون المثمر بين الطلاب والمعلمين وإدارة المدرسة والمجتمع المحلى ( Morrissey 2000,34 ) .

**مشكلة البحث** :

ينظر إلي مدير المدرسة اليوم بأنه قائد تربوي يمارس أدوارامتعددة،وتنعكس هذه الأدوارسلبا أوإيجابا علي العاملين معه من إداريين ،ومعلمين ،وعلي طلبة المدرسة ،وإدارة المدير للوقت بكفاءة عامل من عوامل نجاحه فى أى عمل ، تساعده فى إستثمار وقته بفاعلية ، وتخصيصه للوصول إلى الأهداف المرسومة .

**اشارت دراسة العريتي(٢٠٠٢م)** الي التعرف علي اهم المشكلات التي تؤدي الي هدر الوقت المخصص للعملية التعليمية في المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديريها.

**وأيضا أشارت دراسة موافى (٢٠٠٥ م )** إلى التعرف على المجالات التى تستنفذ معظم وقت مدراء المدارس وتؤثر بالسلب على فاعلية الإدارة المدرسية والكشف عن مدي التناسب بين الأعباء الإدارية الملقاة علي عاتق مدراء الثانوية ووقت عملهم الرسمي ،والتحديد الزمني لمهام ومسؤليات مدير المدرسة الثانوية.

**كما أشارت دراسة الشاذلي (٢٠١٥م)** إلي وضع تصور مقترح لتحويل مدارس التعليم الثانوي العام إلي مدارس مجتمعات تعلم تحقيقا لمعايير الجودة وذلك من خلال :

١. عرض الإطار المفهومي لمجتمعات التعلم .
٢. عرض فلسفة التعليم الثانوي العام بمصر ،وأهم معايير جودته.
٣. رصد معوقات إقامة مجتمعات تعلم بالمدارس الثانوية العامة .
٤. تحديد متطلبات تحويل المدرسة الثانوية إلي مجتمع التعلم .

ويتضح من ذلك إن مجتمعات التعلم تختلف فى طبيعتها عن المجتمعات الأخرى حيث تركز على تعلم جميع أفرادها بما فيهم القادة والتابعين ، وتعمل على بناء قدراتهم المهنية من خلال صنع القرارات المشتركة .

وتتمثل مشكلة البحث في التعرف علي إدارة الوقت لدى مديرى مدارس التعليم الاساسى ودورها في تفعيل مجتمعات التعلم .

**و تتحدد مشكلة البحث في السؤال التالي :**

**كيف يمكن تفعيل مجتمعات التعلم من خلال مدخل إدارة الوقت لدي مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الدقهلية ؟**

**ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:**

١- ما الاطار المفاهيمى لإدارة الوقت لدى مديرى مدارس التعليم الأساسى؟

٢- ما الإطار المفاهيمى لمجتمعات التعلم ؟

٣- ما واقع ممارسة مديرى مدارس التعليم الأساسى لإدارة الوقت ؟

٤- التصور المقترح لتفعيل مجتمعات التعلم في ضوء مدخل إدارة الوقت ؟

**أهداف البحث :**

**يهدف البحث الحالي** الى وضع توصيات لكيفية تفعيل مجتمعات التعلم من خلال مدخل إدارة الوقت لدي مديري مدارس التعليم الأساسي.

**أهمية البحث :**

١. يستمد البحث أهميته من أهمية عملية إدارة الوقت داخل المدارس، خاصة بعد تأكيد العديد من الدراسات السابقة على عدم استغلال مديرى هذه المدارس لوقتهم بطريقة رشيدة.

٢. التعرف على إدارة الوقت لدى مديرى مدارس التعليم الأساسي سيسهم بلا شك فى عملية تفويض الصلاحيات للمعلمين والإداريين فى المدرسة، كما سيساعد ذلك فى تحديد طبيعة الأعمال التى يمكن أن تستند إلى هؤلاء المعلمين والإداريين.

٣. قد تساعد نتائج هذا الدراسة فى تطوير برامج إعداد المديرين وتدريبهم فى مجال إدارة الوقت ودورها في تفعيل مجتمعات التعلم إن البحث الحالي يمكن أن يثري البحث العلمي في مجال التخصص من خلال تقديم إطار نظري عن مجتمعات التعلم ،كأحد المداخل الحديثة لتجويد مدارس التعليم الأساسي.

**حدود البحث :**

**أ- الحدود الموضوعية :**

يقتصر البحث على تناول إدارة وقت مديري مدارس التعليم الأساسي ودورها في تفعيل مجتمعات التعلم .

**الحدود المكانية :**محافظة الدقهلية .

**الحدود البشرية :**

يقتصر البحث على عينة من مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الدقهلية .

**مصطلحات البحث:**

يشير تحليل عنوان البحث وموضوعه إلى العديد من المعطيات الأساسية ، التي تشكل مضمونها وتكون في الوقت ذاته أهم المفاهيم والمصطلحات التي سيجري استخدامها في الدراسة ، وهي :

١- **تعرف إدارة الوقت بأنها :** "هى الاستخدام الامثل للوقت ،والامكانيات المتوفرة، بطريقة تؤدي الي تحقيق اهداف هامة من خلال الالتزام، والتحليل والتخطيط والمتابعة من أجل الاستفادة من الوقت بشكل فعال فى المستقبل" (العجمى،٢٠٠٠ ، ١٧١).

**كما يمكن تعريفه علي انه** "ضبط الوقت وتنظيمه واستثماره فيما يعود بالفائدة علي الفرد والمجتمع وهو يتطلب توزيع الواجبات اليومية والتخطيط للأعمال المستقبلية كي لا يضيع الوقت المتاح هدرا او ارهاق الاعصاب في محاولة انجاز اكبر قدر من الاعمال في اوقات محددة " (الرشيد،٢٠٠٣،٧).

**كما تعرف علي انه:** "عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الوقت بما يمكننا من اختيار الشيء الصحيح المراد علمه والقيام بأعمال كثيرة في وقت قصير". (الصرفي ، ٢٠٠٦، ١٢).

**التعريف الإجرائي :**

ويعرفها البحث الحالي اجرائيا بأنها عملية مستمرة من التخطيط والتحليل والتقييم المستمر لكل النشاطات التي يقوم بها مديري المدارس خلال فترة الدوام الرسمي؛ بهدف تحقيق فعالية عالية في استغلال الوقت لتحقيق الأهداف ، وكذلك استثمار التفويض الفعال والانضباط الذاتي وترتيب وتنظيم العمل من خلال الإدراك والتركيز الايجابيين .

٢- **مجتمعات التعلم :**هي مجموعة من الأفراد يرون أنفسهم مرتبطين معا،ومرتبطين أيضا مع العالم الخارجي ،يتفاعلون معا ويشتركون في أهداف مشتركة تتعلق بزيادة تعلم جميع أفراد الجماعة ،والأفراد في تلك المنظمات يتعلمون بإستمرار كيف يتعلمون(senge،1990،3).

**كما تعرف علي أنها** :الجو العام المحيط بالجماعة والذي يشارك فيه كل العاملين في المسئولية تجاه تعليم بعضهم البعض وتحسين الأداء والمشاركة بشكل عملي في تحقيق ذلك(المنظمة العربية للتنمية الإدارية،٢٠٠٧، ٢٨٨).

إنطلاقا من ان إدارة مجتمع التعلم تبدأ بإدارة الوقت على اساس أن الوقت مورد اساسى من موارد مجتمع التعلم ( الصغير ، ٢٠٠٩ ، ١٩٤).

**يمكن التعريف الإجرائى لمجتمعات التعلم** : بأنها المجتمعات التى يستثمر فيها المدير الوقت للحصول على المعلومات وتحديد المهام بدقة مع إتاحة الفرصة للعاملين لمناقشة المشكلات بأفق واسع من خلال الحوار البناء والتفكير الناقد من أجل إنجاز وتحقيق الأهداف .

**منهج البحث** :

يعتمد البحث المنهج الوصفي والذى يلائم ويؤدى الى تحقيق أهداف الدراسة وتساؤلاتها وهذا المنهج لا يقتصر على جمع البيانات وتبويبها بل يفسر هذه البيانات من خلال استخدام أدوات جمع البيانات المختلفة ، ثم تحليلها واستخراج النتائج منها وذلك من خلال التعرف على واقع ممارسة مديري المدارس لإدارة الوقت ودورها في تفعيل مجتمعات التعلم.

**عينة البحث**:

تم اختيار عينة من مديري مدارس التعليم الاساسي لمحافظة الدقهلية يوضحها الجدول التالي:

**توزيع أفراد عينة البحث وفقاً للمتغيرات الشخصية والتنظيمية المحددة بالبحث**

| م | المتغير | الفئات | التكرار | النسبة (%) |
|---|---|---|---|---|
| ١ | الإدارة التعليمية | دكرنس | ٣٠ | ٣٠ |
| | | منية النصر | ٣٥ | ٣٥ |
| | | بني عبيد | ٣٥ | ٣٥ |
| الإجمالي | | | ١٠٠ | ١٠٠ |

**أداة البحث** :

أعتمد البحث الحالي على استبانة موجهة إلى مديرى مدارس التعليم الأساسى بهدف التعرف على واقع ممارسة مديرى المدارس لإدارة الوقت ودورها فى تفعيل مجتمعات التعلم .

**الدراسات السابقة :**

**أولا: الدراسات العربية :**

**١) دراسة جابر(٢٠٠١): بعنوان"أثر نمط إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها في محافظة الخليل على انجازهم الاداري "**

**هدفت الدراسة** إلى التعرف على واقع إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية ومديراتها في محافظة الخليل، والى أي اختلاف في وجهات النظر وفقا لعدة متغيرات هي النوع ، و المؤهل العلمي ، والخبرة الادارية ، و التعرف الى أثر نمط ادارة الوقت على انجازهم الاداري .

**توصلت الدراسة إلى :**

١. إن المديرين يحرصون على تعريف العاملين بمهامهم وواجباتهم ، مما يسبب انجاز العمل المطلوب من كل منهم في الوقت المحدد ، وقد دلت النتائج ايضا على ضعف عنصر التخطيط في ادارة الوقت و ان جميع المديرين يتمتعون بنمط متوسط لإدارة الوقت.
٢. نمط إدارة الوقت يختلف باختلاف النوع حيث ان المديرين الذكور لديهم مقدرة افضل على استغلال الوقت من المديرات .
٣. دلت النتائج على أن عامل الخبرة يؤثر بشكل ايجابي في نمط ادارة الوقت حيث انه كلما ذادت الخبرة الادارية كلما تحسنت ادارة المديرين للوقت .
٤. هناك عاملا تردد لدى المديرين في أتخاذ القرارات المهمة ، فيلجئون لذلك لحين الحصول على كافة التفاصيل المتعلقة بتلك القرارات .
٥. يوجد تأثير لنمط إدارة الوقت لدى المديرين على إنجازهم الاداري باختلاف الخبرة الإدارية لصالح اصحاب الخبرات الادارية الأكثر .
٦. يوجد تأثير لنمط ادارة الوقت لدى المديرين على انجازهم الاداري باختلاف مؤهلاتهم العلمية لصالح حملة درجة البكالوريوس .

**٢) دراسة الجريسي (٢٠٠١): بعنوان " إدارة الوقت من منظور إسلامي، دراسة ميدانية لفاعلية المدير السعودي في استثمار الوقت".**

**هدفت الدراسة** إلى التعرف على قيمة الوقت من وجهة نظر المدير السعودي في القطاع الصناعي الخاص ، وإلقاء الضوء على أهم مبررات أو مضيعات وقت المدير السعودي ، والتعرف على أهم الأدوات والوسائل المستخدمة لتنظيم وإدارة وقت

عمل المدير ، بالإضافة إلى معرفة مدى فاعلية المدير السعودي في القطاع الصناعي في إداراته لوقت عمله . واعتمد الباحث المنهج الوصفي وتم تطبيق الدراسة على (٤٥٠) مديراً لمصانع في مدينة الرياض ، واعتمدت الدراسة على المنهج المسحي.

**وتوصلت الدراسة** إلى نتائج عدة منها أن اتجاهات وآراء معظم المديرين في عينة الدراسة تبرز أهمية الوقت ، كونه مورداً مهماً يجب استثماره في العمل ، كما اتضح أن من أهم أنواع مضيعات

وقت المدير السعودي في القطاع الصناعي تتمثل في عدم وجود تنظيم جيد للعمل ، وعدم حفظ الملفات والأوراق في أماكنها الملائمة ،وعدم تحديد أهداف وأولويات للانجاز، والافتقار إلى التنسيق الفعال، والزيارات المفاجئة من أصدقاء واقارب وزملاء دون مواعيد مسبقة ، وعدم وجود اتصال واضح بين المدير ومرؤوسيه ، وعدم التخطيط المسبق للعمل.

**٤) دراسة الشامي (٢٠٠٣): بعنوان" أبرز الأسباب التي تعيق استثمار الوقت الرسمي المخصص للعملية التعليمية دراسة ميدانية على مدارس التعليم العام للبنات بمدينة مكة المكرمة ".**

**هدفت الدراسة** إلى الكشف عن أبرز الأسباب التي تعيق استثمار الوقت الرسمي المخصص للعملية التعليمية لتعليم البنات بوزارة المعارف ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام الاستبانة أداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة البالغ عددها (٢٧٥) فرداً، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي .

**وتوصلت الدراسة** إلى أن هناك (٣٣) سبباً في ميدان التعليم العام تؤدي إلى إعاقة استثمار الوقت الرسمي المخصص للعملية التعليمية بدرجات متفاوتة ومتوسطة وضعيفة، وأبرز تلك الأسباب : التوقف عن التدريس قبل الموعد الرسمي لأجازة عيد الفطر ، بسبب غياب عدد كبير من الطالبات وقد احتلت المرتبة الأولى ، والتوقف عن التدريس قبل وبعد الموعد الرسمي لأجازة عيد الأضحى ، بسبب غياب عدد كبير من الطالبات وقد احتلت المرتبة الثانية .

**٥) دراسة الرشيد(٢٠٠٣):بعنوان" إدارة الوقت وعلاقتها بضغوط العمل "دراسة تطبيقي على مديري الادارات وحرس الحدود بمدينة الرياض و الدمام .**

**هدفت الدراسة إلى** التعرف على ابعاد ادارة الوقت لدى رؤساء في حرس الحدود بمدينة الرياض و الدمام ، و أستخدم الباحث منهج الوصف التحليلي في تحقيق هدف الدراسة .

**وتوصلت الدراسة إلى** وجود إرتباط قوي سالب بين متغير إدارة الوقت ومتغير ضغوط العمل ، فكلما كان هناك إدارة جيدة للوقت كلما قل مستوى ضغوط العمل .

**٦) دراسة شعيشع (٢٠٠٤) : بعنوان "إستخدام إدارة الوقت في تطوير عمل مديري المدارس الإعدادية"**

**هدفت الدراسة** إلى رصد واقع ممارسة مديري المدارس الاعدادية لمحافظة دمياط للأسلوب إدارة الوقت داخل المدرسة و الوقوف على أهم المهارات التي تساعد مدير المدرسة الإعدادية على إدارة وقته بكفاءة وفاعلية ومحاولة وضع تصور مقترح لتفعيل أداء مديري المدارس الإعدادية باستخدام إدارة الوقت.

**توصلت الدراسة إلى:**

وضع تصور مقترح لتفعيل اداء مديري المدارس الإعدادية بمحافظة دمياط باستخدام مدخل إدارة الوقت وتقديم توجهات جديدة لتسهم في عمل أداء مديري المدارس الإعدادية بمحافظة دمياط وتقديم آليات عمل تساعد المدير على حسن إستثمار وإدارة الوقت داخل المدرسة.

**٧) دراسة موافى (٢٠٠٥) : بعنوان " إدارة الوقت لدى مديرى مدارس الثانوي العام لتحقيق المهام والأدوار الوظيفية بمحافظة الدقهلية ".**

**هدفت الدراسة** إلى التعرف على المجالات التى تستنفد معظم وقت مدراء المدارس وتؤثر بالسلب على فاعلية الإدارة المدرسية والكشف عن مدى التناسب بين الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق مدراء المدارس الثانوية ووقت عملهم الرسمى ، والتحديد الزمنى لمهام ومسئوليات مدير المدرسة الثانوية.

**توصلت الدراسة إلى :**

١- إدارة وقت مدير المدرسة الثانوية بين الواقع والمأمول.

٢- معوقات ادارة الوقت لدى مديرى المدارس الثانوية، وسبل التصدي لها.

٣- دور الحاسب الآلي في مساعدة مدير المدرسة الثانوية في إدارة وقته.

٤- فعالية الأجهزة العلمية الحديثة في إدارة الوقت.

٥- دور الإدارة التعليمية في مساعدة مدير المدرسة الثانوية في أداء مهامه.

٦- إدارة وقت مديري مدارس الثانوي العام في مصر في ضوء الاتجاهات المعاصرة " دراسة مقارنة".

٨) **دراسة الزهراني (٢٠٠٦م): بعنوان " إدارة الوقت لدى حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة ".**

**هدفت الدراسة** إلى التعرف على أبرز أساليب إدارة الوقت من وجهة نظر ضباط الحدود بمنطقة مكة المكرمة ، وكذلك التعرف على ابرز المعوقات الشخصية والتنظيمية والتقنية والفنية لإدارة الوقت من وجهة نظر ضباط حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة ، بالإضافة إلى معرفة أبرز الحلول والاقتراحات لترشيد إدارة الوقت من وجهة نظر ضباط حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة ، واتبع الباحث المنهج الوصفي.

**وتوصلت الدراسة** إلى وجود دور فعال تلعبه أبرز أساليب إدارة الوقت لدى حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة تجاه الاستغلال الأمثل للوقت، ووجود دور سلبي تلعبه المعوقات الشخصية لدى حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة تجاه الاستغلال الأمثل للوقت، واتضح وجود دور سلبي تلعبه المعوقات التنظيمية لدى حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة تجاه الاستغلال الأمثل للوقت.

٩) **دراسة النبوى (٢٠٠٦ م): "بعنوان مجتمعات التعلم مدخل للإعتماد الأكاديمى للمدارس ، دراسة مقارنة في الولايات المتحدة الأمريكية واليابان ،ومدي إمكانية الإفادة منها في مصر".**

**هدفت الدراسة** الي التعرف إلي كيفية استخدام مدخل مجتمعات التعلم في الاعتماد الأكاديمي للمدارس في جمهورية مصر العربية في ضوء خبرات كل من الولايات المتحدة الأمريكية واليابان في الاعتماد الأكاديمي للمدارس وتناولت الدراسة مجموعة من المحاور هي:

- المدرسة كمجتمع تعلم مهني والذهنية الجديدة لألفية الثالثة .
- الدراسة المقارنة للإعتماد الأكاديمى للمدارس كمدخل للتحول إلى مجتمعات تعلم مهنى .
- التنمية المهنية للمدارس .

**وتوصلت الدراسة** إلى وضع بعض الأليات التى تساعد المدارس كمجتمعات تعلم على إدارة عمليات الإعتماد الأكاديمى المقبله عليها ، وخلصت إلى أن تحول المدارس إلى مجتمعات تعلم ليس بالأمرالهين ، ولكنه يتطلب المزيد من الجهد

والمثابرة والإهتمام بعمليات إدارة التغيير والإهتمام بعمليات قيادة المدرسة نحو مجتمع التعلم بإستخدام منظورات ومداخل متعددة .

**١٠) دراسة فضيلة (٢٠٠٨م): بعنوان " التطوير التنظيمي وعلاقته بإدارة الوقت ، دراسة مسحية لوجهات نظر الضباط القياديين بقوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض".**

**هدفت الدراسة** إلى التعرف على مدى تفعيل الجوانب المختلفة للتطوير التنظيمي بقيادة قوات الأمن الخاصة ، والتعرف على مدى فاعلية استثمار الوقت لدى الضباط القياديين بقوات الأمن الخاصة ، وكشف العلاقات بين تفعيل برامج التطوير التنظيمي وبين تفعيل أبعاد إدارة الوقت لدى الضباط القيادين بقوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض.

**وتوصلت الدراسة** الي أن مستوى فاعلية استثمار الوقت بوجه عام لدى الضباط القياديين في قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض هو مستوى جيد.

**١١) دراسة السلمي (٢٠٠٨م): بعنوان " ممارسة إدارة الوقت و أثرها في تنمية مهارات الابداع الاداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية لتعليم العاصمة المقدسة"**

**هدفت الدراسة إلى** التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بمكة المكرمة لإدارة الوقت في أعمالهم و التعرف على درجة توافر درجة الابداع الاداري لدى مديري المرحلة الثانوية بمكة المكرمة وتوصلت نتائج الدراسة الى ان درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بمكة المكرمة لإدارة الوقت في أعمالهم الواردة في هذه الدراسة جاءت مرتفعة وان درجة توافر مهارات الابداع الاداري لديهم كانت مرتفعة ، وأن العلاقة بين إدارة الوقت ومهارات الابداع الاداري موجبة قوية ، كما توصلت الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بالنسبة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لإدارة الوقت في أعمالهم وكذلك بالنسبة لدرجة توفر الابداع الاداري لديهم تعزي للعمل الحالي.

**١٢) دراسة الصغير (٢٠٠٩م): بعنوان "مجتمعات التعلم مدخل لضمان الجودة في المدارس الثانوية ، دراسة ميدانية في مجتمع الامارات"**

**هدفت الدراسة إلى** التعرف على واقع مجتمعات التعلم و أهم معوقاتها في المدارس الثانوية بدولة الإمارات و علاقته بضمان جودة الممارسات المهنية بالمدارس ، وقد تكون مجتمع الدراسة من المدراس الحكومية الثانوية ، وكانت عينة الدراسة التي طبق عليها الاستبيان هي : عينة من مديري وموجهي ومعلمي المدارس الثانوية بالإمارات الشمالية، وقد أظهرت نتائجها أن مجتمعات التعلم يعد من أهم مداخل ضمان الجودة التي أصبحت تشغل بال المربين ، وأن بناء مجتمعات تعلم في الأنظمة التعليمية عملية صعبة ولكنها ممكنة إذا توفر لدى الأعضاء الرغبة و الحماس و الدافعية لبناء هذا المجتمع ، وأخيرا أوصت الدراسة بالتأكيد على تحويل المدرسة الثانوية إلى مجتمع تعلم ، وضرورة تفعيلها في المدارس الثانوية بدولة الإمارات .

**١٣) دراسة الرسيس(٢٠١٠):بعنوان "مهارات ادارة الوقت وعلاقتها بالضغوط النفسية لدي المتفوقين تحصيليا مقارنة بالمتوسطين في المرحلة الثانوية بدولة الكويت "**

**هدفت الدراسة الي** التعرف علي طبيعة العلاقة بين مهارات ادارة الوقت والضغوط النفسية لدي الطلاب فائقي ومتوسطي التحصيل الدراسي في المرجلة الثانوية بدولة الكويت .

**توصلت الدراسة الي :**

توجد فروق دالة اجصائيا بين المتفوقين تحصيليا ومتوسطي التحصيل في مهارات ادارة الوقت في اتجاه المتفوقين .

عدم وجود فروق دالة احصائية بين المتفوقين تحصيليا ومتوسطي التحصبل الدراسي في الضغوط النفسية في اتجاه المتفوقين .

لايوجد تاثير للتفاعل بين متغيري الضغوط النفسية ومهارات ادارة الوقت علي التحصيل الدراسي.

**١٤) دراسة ناصف (٢٠١٢م): بعنوان " مجتمعات التعلم كمدخل لإصلاح مدراس التعليم العام في مصر"**

**هدفت الدراسة إلى** معرفة مدى إمكانية مدارس التعليم العام في مصر تبني نموذج مجتمعات التعلم كمدخل إصلاحي ، وطبقت الدراسة استبيانا محدودا بأهم مواصفات مجتمعات التعلم المهنية على عينة عمدية من مدارس التعليم العام ؛ بهدف

التعرف عن مدى توافر هذه المواصفات في مدارس التعليم العام في مصر ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى ضرورة تبلور مصر لرؤية حقيقية لإصلاح مدارس التعليم العام وذلك من خلال مجتمعات التعلم المهنية لما تقدمه من رؤية جيدة ومدخل للإصلاح يمكن الإفادة منه ، كما تقوم على تحقيق التوازن بين كل من المعلم و المتعلم ، وعلى الربط بينهما ، فتحسين مستوى المعلم وتطويره يؤدي إلى تحسين مستوى تعلم التلاميذ، كما أكدت الدراسة على ضرورة تطوير الثقافة المدرسية وتجديدها أو إعادة بنائها من جديد من خلال الحوارات الجادة و الندوات الثقافية في هذا المجال .

**١٥) دراسة الصعيري (٢٠١٤م): بعنوان " متطلبات قيادة مجتمعات التعلم من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في محافظة بيشة "**

**هدفت الدراسة إلى** تحديد المتطلبات التنظيمية و الفنية و البشرية لقيادة مجتمعات التعلم في مدارس التعليم العام في محافظة بيشة و أستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وصمم استبانة لجمع البيانات ، تكونت العينة من ١٠٣ مديرا ، وتوصلت نتائج البحث إلى أن إجمالي متوسطات جميع محاور الأستبيان كانت بدرجة متوسطة ، و أوصى الباحث بضرورة التوعية بمفهوم مجتمع التعلم و أنشطته ومتطلباته وتحديد وصف وظيفي لمهام ومسؤوليات الأعضاء ، وتفعيل التنمية المهنية للقيادات المدرسية، وتدريب مديري المدارس على أنماط الإدارة و القيادة ، وتقديم الحوافز لأعضاء مجتمع التعلم ، ومنح المزيد من الصلاحيات للمديرين تتواكب مع متطلبات و أهداف مجتمع التعلم .

**١٦) دراسة الشاذلي (٢٠١٥م): بعنوان "مجتمعات التعلم مدخل لتحقيق متطلبات الجودة بمدارس التعليم الثانوي العام "**

**هدفت الدراسة** إلي عرض الإطار المفهومي لمجتمعات التعلم ،ورصد معوقات إقامة مجتمعات تعلم بالمدارس الثانوية العامة ،وتحديد متطلبات تحويل المدرسة الثانوية إلي مجتمع التعلم .

**توصلت الدراسة إلي :**

١) تعد مجتمعات التعلم من المداخل الفعالة في تجويد الأداء المدرسي لما تتسم به من سمات وخصائص تدفع في إتجاه الجودة .

٢) يشير واقع المدراس الثانوية العامة إلي أنها تفتقد لخصائص ومقومات مجتمعات التعلم .

٣) وجود مجموعة من المعوقات التي تحول دون تحقيق مجتمعات التعلم بمدارس التعليم الثانوي العام منها :

- قلة توافر الإمكانات المادية والتجهيزات التي تساعد المدرسة علي تطبيق فكرة مجتمعات التعلم .
- تكدس المناهج بالمعلومات ،مما يقلل من إمكانية تنفيذها بشكل جماعي .
- كثرة الأعباء الدراسية الملقاة علي عاتق المعلمين والمتمثله في التدريس والتصحيح والإشراف ومتابعة الطلبة.
- انتشار البيروقراطية في أداء الأعمال الإدرية بالمدرسة ،ممل يحد من فرص التغيير.

**ثانيا الدراسات الأجنبية** :

**١) دراسة Eduard (١٩٩١م): بعنوان: "إدارة الوقت والعوامل الديموجرافية المختارة لمديرى المدارس الثانوية فى ولاية كونيكتيكت كمؤشرات للرضا الوظيفي"**

**وقد هدفت الدراسة إلى ما يلى:**

- تحديد العلاقة بين إدارة الوقت والرضا الوظيفى، والمتغيرات الديموجرافية التالية: سنوات الخبرة فى إدارة المدرسة، وعدد الطلاب، وموقع المدرسة، والجنس: "ذكر، أنثى"، وتكلفة الطالب.
- دراسة كل من إدارة الوقت والرضا الوظيفى حيث يلعب كل منها دوراً فى إنتاجية العمل.
- اختبرت فروض الدراسة العلاقات بين المتغيرالمستقل:الرضا الوظيفى، والمتغيرات التابعة التالية: إدارة الوقت والمتغيرات الديموجرافية المذكورة سابقاً.

**وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:**

- توجد علاقة بين الرضا الوظيفى ومهارات إدارة الوقت لدى مديرى المدارس.
- نظراً لوجود علاقة واضحة بين الرضا الوظيفى وإدارة الوقت فإنه من المقترح على مسئولى تدريب مديرى المدارس إدخال برامج تركز على تدريس مهارات إدارة الوقت.

- تشير العلاقة السالبة بين المتابعة وإدارة الوقت إلى أن هناك حاجة للأشخاص المسئولين عن متابعة مديرى المدارس إلى الإهتمام بالطريقة التى يتابعون بها هؤلاء المديرين.

**٢) دراسة (Mocny, 1993) : بعنوان "تحليل إدارة وقت مديرى أعمال المدرسة العامة"**

**هدفت هذه الدراسة إلى** تحليل إدارة وقت مديرى أعمال المدرسة العامة، وأوضحت أن التربويين كان لهم إهتمام فى الماضى بمبادئ إدارة الوقت، ولكن هذا الإهتمام كان مقتصراً فقط على تعلم الكلاب، والتدريس، وإدارة المبنى المدرسى، لذا فإن هدف هذه الدراسة هو تحديد ما إذا كان مديروا الأعمال بالمدرسة فى حاجة إلى أو لديهم إهتمام بوضع مبادئ لإدارة الوقت، والبحث عن نظريات لإدارة الوقت، والكشف عن مدى إمكانية تطبيقها لوضع دليل لإدارة الوقت للإستخدام الراهن، وإعتمد الباحث فى منهجيته على تحليل سجلات الوقت لخمسة من مديرى الأعمال بالمدرسة المخارة، وتم الإعتماد على الحكم الإستنباطى للمستجيبين.

وتم وضع قائمة من (٤٧) مفردة من مضيعات الوقت المدرسى، والتى من خلالها تم تحديد مشكلات الدراسة الراهنة، كما تم إستخدام إختبار ($كا^2$) عند مستوى (٠,٠٥) بصورة فردية على عشر من

مضيعات الوقت التى فى قمة القائمة، تم طبقت هذه الإختبارات على العشرة من مضيعات الوقت بصورة جماعية، وتضمنت متغيرات الدراسة الخلفية التربوية، سنوات الخبرة كموظف للأعمال المدرسية، الخبرة الإدارية السابقة فى غير مجال إدارة الأعمال بالمدرسة، والخبرة الإشرافية الإدارية خارج مجال التربية.

**وتوصلت الدراسة الى أن** الحاجه ما زالت موجودة بين موظفى إدارة الأعمال بالمدارس إلى المعرفة، والتوجيه فى المجال الخاص بإدارة الوقت، وقد تمت مناقشة لأفكار الخاصة توفير الوقت، والأساليب والتقنيات التى يستخدمها مديرو إدارة الأعمال المدرسية، ووصف موجز لكيفية عملهم، وتم وضع دليل لإدارة الوقت لمديرى إدارة الأعمال بالمدرسة من أربعة أقسام:

- إدارة الوقت: النظرية والأسلوب.
- هل أنا مضيع للوقت؟
- مقترحات عملية لحل مشكلة مضيعات الوقت.

○ وضع نماذج للمساعدة فى إدارة الوقت.

**٣) دراسة (Wells, 1993): بعنوان "السلوك الإدارى الموجه، وإدارة الوقت، ومتغيرات خلفية مختارة لمديرى المدارس الإبتدائية بمناطق الحضر فى ولاية كونيكتيكت"**

**وهدفت الدارسة إلى** فحص العلاقة بين السلوك الإدارة الموجه، وبين إدارة الوقت لدى مديرى المدارس الإبتدائية بمناطق الحضر فى ولاية كونيكتيكت، وإلى جانب ذلك قياس السلوك الإدارة الموجه، ومهارات إدارة الوقت لدى مديرى المدارس الإبتدائية بمناطق الحضر فى ولاية كونيكتيكت، وإستخدام الباحث منهجية البحث الكمى لقياس السلوك الإدارى الموجه، ومهارات إدارة الوقت لدى المديرين، وإلى جانب ذلك أداة إدارة الوقت لمدير التنفيذى الإبتدائى.

**وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:**

- توجد علاقة قوية بين السلوك الإدارى الوجه، وبين مهارات إدارة الوقت لدى مديرى المدارس الإبتدائية، وأن المديرين الذى يمارسون سلوكاً موجهاً فعالاً هم الذين استخدموا أساليب إدارة الوقت إستخداماً فعالاً.
- يوجد إختلاف وفروق واضحة بين الذكور والإناث فى إدارة الوقت فى مجالات الإشراف على أعضاء هيئة التدريس، وبيئة العمل.
- تعتبر إدارة الوقت أدارة متميزة للتنبؤ بالسلوك الإدارى الموجه، بعد ضبط وتحديد الإختلافات بين مديرى المدارس الناتجة عن سنوات الخبرة، وحجم المدرسة، ونوع الجنس (ذكر / أنثى).

**٤) دراسة Diaz (١٩٩٤): بعنوان: "دور مدير المدرسة: المسئوليات – قيود الوقت – التحديات"**

**وقد هدفت الدراسة إلى ما يلى:**

تحديد دور مديرى المدارس الإبتدائية والإعدادية كقادة تربويين من خلال تعريف مجالات المهام الأساسية وإستخدام الوقت والمشكلات الرئيسية والمجالات التى يحتاج فيها المديرين إلى تدريب أكثر والمهام التى يمكن أن يقوم بها المكتب المركزى بطريقة أفضل من تغطية بعض العناصر الديموجرافية للمديرين ومدارسهم.

**ومن أهم النتائج التى توصلت إليها المدرسة ما يلى:**

- صنف مديرى المدارس أوليات مهامهم الإدارية بالترتيب على النحو التالى:
- التعليم والتوجيه، يليها خدمات الطلاب، ثم المتابعة، والإدارة والمناهج، والعلاقات الإنسانية.
- أظهرت الدراسة أن قليلاً من المديرين يستخدمون وقتهم فى العمل حسب الأوليات التى يرونها، فبالرغم من أن أكثر مديرى المدارس ذكروا أن أهم وظائفهم على الإطلاق هو دورهم كقادة تربويين إلا أنهم أنهم لا يجدون الوقت الكافى لهذا المجال، ذلك أن الأعمال الكتابية والإدارية تستنزف معظم وقتهم.
- كما بينت الدارسة بأن المديرين يعانون من الإحباط لعدم مقدرتهم على إعطاء الوقت اللازم للجوانب التعليمية المصنفة على رأس قائمة الأوليات فى عملهم.
- حددت الدراسة المجالات الرئيسية التى يحتاج فيها المديرون إلى تدريب أكثر وهى كالتالى: متابعة المعلمين وتقويمهم، ،وإدارة الوقت، والعلاقات الإنسانية.
- يرى المديرون أنه يجب على المكتب المركزى أن يقوم بالدور الأكبر فى جمع البيانات فى المنطقة التعليمية.

**٥) دراسة BARTEL (2005) : بعنوان " مجتمعات التعلم : المعتقدات الكامنه فى التعلم القائم على المحتوى " .**

**هدفت هذه الدراسة** إلى تحديد المبادئ الأساسية الضرورية لبناء مجتمعات تعلم ناجحة

**وتوصلت الدراسة** إلى أربع محاور رئيسية هى :

- المعلم: حيث ينبغى وجود مدرس لدية إلتزام بمتطلبات مجتمع التعلم ، وان يراعى طلابه ويحترمهم ، وتهيئة البيئة التى تتسم بالديمقراطية والتعاونية ، إدراك أن هدف التعليم هو الذاتية والوصول إلى متعلم مستقل لدية إستعداد للتعلم .
- الثقة: حيث تمثل إجتماعات الفصل طريقة فعاله لتحقيق الثقة ، فالإجتماعات الفصلية اليومية من شأنها ان تؤسس لبيئة داعمة وخالية من التهديد ، يستطيع فى ظلها الطالب أن يحل مشاكله ، فعندما يظهر المعلم للطالب تعاطفة وإستعداده للمساعده ، فإن الطالب يتعلم من ذلك الإحترام ، تلك الصفة التى تعتبر ضرورية من أجل بيئة صحية ، والتكرار من شأنه أن يهيئ جوا من الأمان والراحة .

- الطقوس الأكاديمية : فبيئة الاحتواء والديمقراطية تتبع بشكل اساى من اعتقاد المعلم بأهمية كل طالب فى الفصل ، فالطقوس والاحتفالات من الممكن ان تعمل على تقبل الاختلافات ، واقامة روابط بين الافراد والثقافات والانشطة التى تتضمن عادات اصلية ، كالاجتماعات الفصلية ، والاعياد ، وحفلات النجاح ، بل وحتى الاجتماع لتبادل الاطعمة ، كل هذه انشطة كثيرا ما تقع فى الفصول ، الا انه ينبغى الاشراة ايضا الى ان الطقوس الاكاديمية المعرفية كوسيلة لتقريب الطلاب من بعضهم البعض ، وتعلم الاحترام والثقة المتبادلة ، واستماع كل منهم للاخر .
- التعلم الاجتماعى : فمجتمع التعلم بيئة تتعايش فيها مجموعة متنوعة من الافراد فى جو من السلام والتسامح والتعاون.

**٦) دراسة (Taylor,2007) : بعنوان : "إدارة الوقت من وجهة نظر مديرى المدارس"**

**هدفت الدراسة إلى** التعرف إلى كيفية قضاء مديرى المدارس الثانوية لوقتهم، ودرجة تأثير المتغيرات: المرحلة التعليمية (متوسطة – عالية)، وحجم المدرسة، وعدد سنوات الخدمة والنوع (أنثى– ذكر)، وعدم المدير، ومستوى درجته التعليمية، على كيفية إدارتهم لوقتهم وذلك من خلال عينة من مديرى المدارس الثانوية فى نيفادا، واعتمد الباحث على المنهج الوصفىن ولقد قام جميع مديرى المدارس بتعبئة استبانة صممها الباحث حسب نظام (ليكرت)

**وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:**

- المدارس التى يزيد عدد طلابها عن (١٠٠١) طالب مديروها يقضون وقتاً أكثر فى إدارة الوقت من مديرى المدارس التى يبلغ عدد طلابها (١٠٠٠) طالب فأقل.
- المديرات يقضين وقتاً أكثر فى الإدارة التعليمية من المديرين.
- كما بينت الدراسة أن نسبة (٤٣%) من مديرى المدارس الثانوية بحاجة لتوجيه وتركيز نقدى لإدارتهم التعليمية لتحسين مستوى قيادتهم، وتعرفت الدراسة على المناطق التى يكون بها هدراً للوقت للتمكن من تزويد المديرين بالتوصيات لمساعدتهم بموزانة وقتهم بطريقة فعّالة، وعرفوا استراتيجيات تمكنهم من تركيز مجهوداتهم على الأعمال الإدارية، وتركوا وقتاً للأعمال التعليمية، كذلك تم مناقشة علاقة إدارة الوقت والإدراة المدرسية والتطبيق لدى مديرى المدارس.

٧) دراسة (Crisity& Carotine , 2008) : **بعنوان: " إقامة شـراكات لمجتمـع التعلم بين الجامعة والمدارس المتوسطة العامة "**

**هدفت هذه الدراسة** الى القاء الضوء على كيفية تكـوين شـراكة بـين الجامعـة وبعض المدارس المتوسطة العامة فى ايطار مفهوم مجتمع التعلم .

**توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أهمها أنه لتكـوين شـراكة بـين الجامعة والمدرسة ينبغى مراعاة التالى :**

- الالتزام المشترك من قبل كل من الجامعة والمدرسة بالرؤية.
- مساعدة النـاظر والمدرسـين فـى المدرسـة فـى تنميـة المدرسـين المتـدريبين (قبل الخدمة ).
- وجود أجندة بحثية مشتركة.
- الحوار الدائم.

٨) دراسة (Hipp& Kristine, et.al, 2008) : **بعنوان : " اسـتدامة مجتمعـات التعلم المهنية دراسة حالة "**

**هدفت هذه الدراسة** التعرف الى كيفية تحويل المدرسة الى مجتمـع تعلـم مهنـى مستدام ، وقد عرضت الدراسة لجهود مدرستين من المدارس للتحول الـى مجتمـع تعلـم مهنى يتصف بالاستدامة والاستمرارية ، المدرسة الاولى : مدرسـة ابتدائيـة ، والثانيـة: مدرسة متوسطة وتعانى فى الاقليم الجنـوبى الغربـى للولايـات المتحـدة الامريكيـة ، وهاتان المدرستين كاناتا نموذجا للمدارس التى تريد أن تـصبح مجتمعـات تعلـم مهنيـة مستمرة ، فى البداية كانت المدرستان جزء من المشروع الفيـدرالى " خلـق مجتمعـات للتطور والبحث المستمر تحت رعاية شيرلى هورد ، ورغم أن المشروع انتهـى رسـميا عام ٢٠٠٠ ، الى أن المدرستين أصرتا على السير على نفس المنهج"

**توصلت الدراسة الى وضع بعض المقترحات لتحويل المدرسة إلى مجتمع تعلم مهنى منها :**

- تبنى العاملون فى المدرستين فكرة أن التغيير جزء أساسى ورئيسى فى العمـل نحـو تطوير المدرسة.
- إتخاذ كل الاجراءات لاجراء التغيير وتنفيذه فى أرض الواقع .

- ضرورة وجود هدف أخلاقى يعكس أولوية واحدة تتمثل فى التركيز المطلق على تعلم التلاميذ .
- ضرورة تركيز التعلم والتنمية المهني على تعلم المدرسين وحل المشكلات بطريقة جماعية .
- وجود قيادة غير اقصائية (تشرك الجميع ) وتؤكد بقوة على تعليم التلاميذ التنمية المهنية للمعلمين.

**التعليق على الدراسات السابقة** :

**بعد الاطلاع على بعض الدراسات السابقة إتضح أن:**

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فى التركيز على إدارة الوقت، وكانت النتائج التى توصلت إليها هذه الدراسات متشابهة إلى حد كبير، سواء من حيث أهمية الوقت، أو الأسباب التى تعوق إدارة الوقت.
- تتشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في المنهج المستخدم والأداة حيث إستخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي وإعتمدت علي الإستبانة كأداة لجمع المعلومات .
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طبيعة الموضوع ،حيث تركز الدراسة الحالية علي إدارة وقت مديري مدارس التعليم الأساسي ودورها في تفعيل مجتمعات التعلم .

**نتائج الدراسة الميدانية** :

انتهت الدراسة الميدانية إلى العديد من النتائج منها ما يلي:

- جاء محور متطلبات تفعيل مجتمعات التعلم على ضوء مدخل إدارة الوقت في الترتيب الأول للمحاور بدرجة موافقة (كبيرة).
- وفي الترتيب الثاني جاء محور معوقات إدارة الوقت لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بدرجة موافقة (متوسطة).
- أما الترتيب الثالث فقد احتله محور واقع ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي لإدارة الوقت بدرجة موافقة (متوسطة).
- وقد جاء محور معوقات تفعيل مجتمعات التعلم من خلال مدخل إدارة الوقت في الترتيب الأخير لمحاور الاستبانة بدرجة موافقة (متوسطة).

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي لإدارة الوقت.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول معوقات إدارة الوقت لدى مديري مدارس التعليم الأساسي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول معوقات تفعيل مجتمعات التعلم من خلال مدخل إدارة الوقت.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول متطلبات تفعيل مجتمعات التعلم على ضوء مدخل إدارة الوقت.

**نتائج الدراسة النظرية** :

١. الوقت مورد نادر وثمين ، مما يستدعي المزيد من العناية به وعدم هدره لان هدر الوقت ، هدر للحياة وهدر للمال ، و استمرار في التخلف .

٢. تحديد المدير للأولويات يوميا، قبل البدء بالدوام .

٣. الوقت هوالمادة التي صنعت منها الحياة و القاسم المشترك لأي عمل يمكن القيام به سواء كان عمل بدني مرهق او عمل ذهني ناضجاً سواء قام به الإنسان بمفرده او أشترك معه أفراد آخرين.

٤. يرتبط مجتمع التعلم بالمجتمع المحلي ارتباطا قويا وحقيقيا وفاعلا .

٥. تقوم مجتمعات التعلم على تحقيق التوازن بين كل من المعلم و المتعلم و على الربط بينهما .

٦. أصبحت مجتمعات التعلم مدخل من أهم مداخل الاصلاح في الوقت الحاضر و اتجهت كثير من دول العالم الى تطبيقه .

٧. الوقت ضروري ولازم للإنسان لصحته وعافيته ولا يستقيم توازن الانسان النفسي و العصبي و الجسماني الا به .

٨. أهم ما يضفي للأعمال قيمة هو الشعور بالوقت فمع مرور كل ثانية وكل دقيقة في هذا العمل يمر جزء من حياتك ووقتك .

٩. إن الانطلاق في الحياة و الاقدام على المشاركة و التعاون يتوقف بشكل او بآخر على الإحساس بالزمن .

١٠. الخبرة المباشرة لكل من الطالب والمعلم و المدير أول سمة من سمات النجاح وتوفر في الوقت و الجهد .
١١. الهدف الرئيسي لإدارة الوقت هو الوصول إلى أفضل صيغة أو طريقة لاستثمار الوقت وتحقيق كثير من المنفعة و المصلحة أو عائد أو مردود من استثمار الوقت للأفراد العاملين .
١٢. تحتاج إدارة الوقت إلى تنسيق وتكامل لتفعيل المتاح من موارد و إمكانيات قائمة لتفعيل مجتمعات التعلم .
١٣. وللوقت أهمية كبيرة حيث يمكننا إنجاز أكبر كمية ممكنة من الأعمال في نفس الوقت أي تحقيق الإستفادة المثلى من الوقت .
١٤. سلامة التخطيط المدرك لمدى قيمة وثروة الزمن و الوقت وممارسة الأنشطة المختلفة
١٥. سلامة التنظيم المرن المستوعب للمتغيرات و المستجدات وطموحات الأفراد في الترقي و الارتقاء الوظيفي و المهارى .
١٦. ضياع وهدر الوقت مثل الزوار غير المتوقعين و الأزمات و الكوارث و التردد في اتخاذ القرارات وترك المهام قبل اتمامها .
١٧. أعطت مجتمعات التعلم الدور الرئيسي في عملية الإصلاح للمدرسة في إطار الفلسفة العامة للمجتمع .
١٨. تعكس خاصية التعاون أهمية خاصة في مجتمع التعلم.
١٩. تهدف مجتمعات التعلم إلى تكوين معارف ومعتقدات جديدة عن التعليم .
٢٠. الترابط و التعاون بين أفراد المجتمع .
٢١. الإستفادة القصوى من عنصر الزمن .
٢٢. العمل على التحسين المستمر .
٢٣. خلق العلاقات التعاونية .
٢٤. الاعتماد المتبادل الايجابي والتفاعل المباشر .
٢٥. القيادة واتخاذ القرارات في مجتمعات التعلم تمثل القوة المحركة للأداء في مجتمعات التعلم .

٢٦. تحديد الهدف من اتخاذ القرار و الهدف ينبغي أن يكون واضح ويشترط وضع معايير مناسبة لقياسه.

٢٧. وضع الحلول البديلة لحل المشكلة وتحقيق الهدف المطلوب .

٢٨. تقويم النتائج وتحليلها في ضوء الأهداف المطلوب تحقيقها .

٢٩. تمثل الرؤية و القيم المشتركة أهمية كبيرة في مجتمع التعلم ، و البوصلة التي تدور حولها مجتمعات التعلم .

٣٠. التعلم أهم قضية محورية في التربية المعاصرة واساس العمل المدرسي وقلب مجتمعات ومفهوم التعلم تشرحه نظريات كثيرة كل منها يعتمد على كيف يعمل العالم من حولنا وهو ادى بدوره الى وجود انواع عديدة من التعلم كالتعلم التعاوني و التعلم المعرفي و التعلم البنائي و التعلم النشط و التعلم بالملاحظة و التعلم الاجتماعي و التعلم الإكتشافي.

**توصيات الدراسة**

٣١. توعية مديري المدارس والمعلمين والعاملين بمدارس التعليم الأساسي بمفهوم مجتمع التعلم و أنشطته ومتطلباته .

٣٢. النظر في توافر هيكل تنظيمي مسطح بعيد عن الهرمية يوضح تسلسل السلطة لأعضاء مجتمع التعلم .

٣٣. التحول نحو تحديد وصف وظيفي للمهام و المسؤوليات لجميع أعضاء مجتمع التعلم .

٣٤. تفعيل التنمية المهنية للقيادات المدرسية و تضمين البرامج التدريبية موضوعات تدعم مجتمعات التعلم .

٣٥. تدريب مديري المدارس على أنماط الإدارة و القيادة و التي تساعدهم في تحويل مدارسهم إلى مجتمعات تعلم ، كنمط القيادة التحويلية و الإبداعية ، وإدارة التغيير ، و إدارة المعرفة ، و إدارة العلاقات الإنسانية .

٣٦. إيجاد نظام فعال لتقديم الحوافز لأعضاء مجتمع التعلم في مدارس التعليم العام ، ومنح المزيد من الصلاحيات التي تتواكب مع متطلبات و أهداف مجتمع التعلم

٣٧. توسيع قاعدة المشاركة المجتمعية ، وقيام المدرسة بمسؤوليتها الاجتماعية.

٣٨. تأهيل مدارس اليوم وتطويرها لتكون نواة المجتمعات التعلم .

٣٩. إتاحة الفرصة لأكبر عدد من المديرين للإلتحاق بالبرامج التأهيلية و الدورات التنظيمية التي لا غني عنها لمسايرة كل جديد في مجال عمله وتطوير ادائه بشكل مستمر .

٤٠. إعادة النظر في الأعمال والواجبات التي يقوم بها مدير المدرسة .

٤١. إعادة النظر في نصاب مدير المدرسة من الحصص ومن الأعمال المترتبة على ذلك ، ولا سيما أن غالبيتها تؤدي وتمارس خارج الدوام الرسمي وعلى حساب وقت المدير الخاص .

٤٢. إيجاد نظام رقابة فاعل وعادل للمحاسبة في تنفيذ الخطط و البرامج للتأكد من حسن تنفيذ الخطط و تحقيق الأهداف .

٤٣. إجراء المزيد من البحوث و الدراسات حول موضوع الوقت وسبل إدارته للتعرف على الاسباب التي تدعو المديرين بإهداره وعدم استثماره .

**مقترحات الدراسة**:

١. توعية مديري المدارس و المعلمين والعاملين بمدارس التعليم الأساسي بمفهوم مجتمع التعلم و أنشطته ومتطلباته.

٢. التحول نحو تحديد وصف وظيفي للمهام والمسؤوليات لجميع أعضاء مجتمع التعلم.

٣. تدريب مديري المدارس على أنماط الإدارة والقيادة التي تساعدهم في تحويل مدارسهم إلى مجتمع التعلم.

٤. تفعيل التنمية المهنية للقيادات المدرسية و تضمين البرامج التدريبية موضوعات تدعم مجتمعات التعلم.

٥. تأهيل مدارس اليوم وتطويرها لتكون نواة مجتمع التعلم.

٦. إعادة النظر في الأعمال و الواجبات التي يقوم بها المدير.

٧. تطوير رؤية ورسالة و أهداف مشتركة للمدرسة.

٨. تقرير مبدأ التشاركية في الإدارة وصنع القرار.

**أولا : المراجع العربية :**


١- بدراوي ، زيدان همام (١٩٩٢م) .إدارة الوقت مدخل مستقبلي لزيادة فاعلية التعليم ، المؤتمر الرابع نحو تعليم أفضل ، الجمعية المصرية ، القاهرة.

٢- جابر، نسرين حمد (٢٠٠١م). أثر نمط إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها في محافظة الخليل على إنجازهم الإداري ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة القدس ، فلسطين.

٣- الجريسي ، خالد عبد الرحمن (٢٠٠٠م). إدارة الوقت من منظور إسلامي ، دراسة ميدانية لفعالية المدير السعودي في استثمار الوقت ، رسالة ماجستير ، كلية الإمام الاوزاعي الإسلامية ، بيروت ، لبنان .

٤- حيدر، عبداللطيف، و محمد ،لمصيلحي محمد ،(٢٠٠٦م). "دور المدرسة كمجتمع تعلم مهني في بناء ثقافة التعلم و تنميتها " ، ورقة بحث منشورة بمجلة بمجلة كلية التربية ، جامعة الإمارات العربية المتحدة، السنة الحادية والعشرون، ع٢٣.

٥- الرسيس، يوسف ناصر ظويحي (٢٠١٠م). مهارات إدارة الوقت وعلاقتها بالضغوط النفسية لدى المتفوقين تحصيلياً مقارنة بالمتوسطين في المرحلة الثانوية بدولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا بالبحرين، جامعة الخليج العربي.

٦- الرشيد ، جهاد محمد (٢٠٠٣م). إدارة الوقت وعلاقتها بضغوط العمل دراسة تطبيقية على مدير الإدارات ورؤساء الاقسام بحرس الحدود بمدينة الرياض و الدمام ، رسالة ماجستير ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض.

٧- الزهراني ، علي بن سعيد (٢٠٠٦م). إدارة الوقت لدى حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة: دراسة ميدانية على ضباط حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية.

٨- السلمي ، فهد (٢٠٠٨م). ممارسة إدارة الوقت و أثرها في تنمية مهارات الابداع الاداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة . مكة المكرمة . جامعة أن القرى .

٩- الشاذلى ، عامر محرم محمد (٢٠١٥م) .مجتمعات التعلم مدخل لتحقيق متطلبات الجودة لمدارس التعليم الثانوى العام ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية ، جامعة المنصورة .
١٠- الشامي ، هيفاء بنت حسين (٢٠٠٣م) . أبرز الأسباب التي تعيق استثمار الوقت الرسمي المخصص للعملية التعليمية : دراسة ميدانية على مدارس التعليم العام للبنات بمدينة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية بمكة المكرمة ، جامعة أم القرى.
١١- الصرفي ، محمد (٢٠٠٦م). السلوك الاداري : العلاقات الانسانية ، ط١ . اسكندرية : دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر.
١٢- الصعيري ، عبدالرحمن عامر (٢٠١٤م). متطلبات قيادة مجتمعات التعلم من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في محافظة بيشة . مجلة الدراسات العربية في التربية وعلم النفس ، رابطة التربويين العرب ، مصر.
١٣- الصغير، أحمد حسين (٢٠٠٩ م) . مجتمعات التعلم نموذج لتحسين الممارسات المهنية فى المدارس ، الأردن ، إسراء للنشر والتوزيع.
١٤- الصغير، أحمد حسين (٢٠٠٩م). مجتمعات التعلم مدخل لضمان الجودة في المدارس الثانوية "دراسة ميدانية في مجتمع الإمارات". مجلة كلية التربية ، جامعة الإمارات العربية المتحدة.
١٥- العجمي ،محمد حسنين (٢٠٠٠م). الادارة المدرسية ومتطلبات العصر ، القاهرة ، دار الفكر العربى.
١٦- العريتي ، عبدالعزيز عبدالله (٢٠٠٢م). عوامل هدر الوقت المخصص للعملية التعليمية في المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديريها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك سعود كلية التربية . الادارة التربوية.
١٧- العضايلة ، عدنان عبد السلام (٢٠٠٤م). إدارة الوقت لدى مديرى ومديرات المدارس الثانوية الحكومية فى محافظة الكرك . مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، ع (٧).
١٨- الفضيلة ، محمد بن عبد الله (٢٠٠٨م). التطوير التنظيمي وعلاقته بإدارة الوقت ، دراسات مسحية لوجهات نظر الضباط القيادين بقوات الأمن الخاصة

بمدينة الرياض ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم الإدارية ، الرياض.

١٩- مقابلة، عاطف (٢٠٠٣م) .إدارة الوقت لدى رؤساء الاقسام فى وزارة التربية والتعليم فى الأردن من وجهة نظر الموظفين والموظفات ، مجلة القراءة والمعرفة الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة.

٢٠- المنظمة العربية للتنمية الادارية(٢٠٠٧م). معجم المصطلحات الادراية ، (القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الادارية.

٢١- موافى، محمد السيد (٢٠٠٥م). إدارة الوقت لدى مديرى مدارس الثانوى العام لتحقيق المهام والادوار الوظيفية ، رسالة ماجستير، كلية التربية ، جامعة المنصورة.

٢٢- ناصف ، محمد أحمد (٢٠١٢م). مجتمعات التعلم كمدخل لإصلاح مدارس التعليم العام في مصر .مجلة كلية التربية ، جامعة طنطا ، مصر.

٢٣- النبوي، امين(٢٠٠٧م) مجتمعات التعلم مدخل للإعتماد الأكاديمي للمدارس ، دراسة مقارنة في الولايات المتحدة الامريكية واليابان ومدى إمكانية الإفادة منها فى مصر مجلة التربية والتنمية؟، ع٤١.

**ثانيا : المراجع الأجنبية :**

**1-** Diaz,MyrnaI(1994):The Role of The principal: Responsiblities, Time Constraints and Challenges, Ed.D. University of Sourthern California, Los Angeles, Doheny Library, Jan.

**2-** Edward, Steven Warren 3 Sep (1991).“The Management And Selected Demographic Factors Of Secondary School Principals In Connecticut As Predictors Of Job Satisfaction”. Ph. D.,The University Of Connectiut, In Dissert. Abst Int.

**3-** Hipp Kristine Kieferhm et al (2008). Sustaining Professional Laerning Communities Case Studies,Journal Education Change .

**4-** Kesslar < cristy & Wong Carotine S.(2008) , Growing our own .A Learning Community Partnership between a university and a Puplic Middle School,in A.P Samaras et al (eds) Learning Communities in practice< Business Media. Springer B.V.

**5-** Mocny,Kenneth Charles (1993):Time Management Analysis ofPuplicSchool Business Administrators,Ed.D.,State university of New York At Buffala, 1991, In Diss. Abst.Int., vol. (53).
**6-** Morrissey,melanies(2000). professional learning communities : anongoing exploration, soutnwest educational development .
**7-** Peterm , Senge (1990) . The fifth discipline : The Art and Practice of the Learning Organization M New York: Doubleday / Currency .
**8-** Taylor,Kivenc(2007).AstudyofPrincipalsPerceptionegardingTi me Management,Kansas state university,13- April.
**9-** Wells,GeorgeAndrew(1993).InstructionalManagementBehavio r Time Management,And Selected Background Variables of Elementary school Principals In Connecticut's Urban School Districts,ph.D.,The University of Connecticut: Diss Abst. Int ., vol.