

ملخص الدراسة

- ملخص الدراسة باللغة العربية .

- ملخص الدراسة باللغة الأجنبية .

ملخص الدراسة باللغة العربية

إن الإدارة المدرسية الناجحة والمتطورة هي حجر الزاوية في العملية التعليمية والتربوية فالمدرسة هي المؤسسة التربوية التي تتبلور فيها كل جهود وزارة التربية والتعليم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة . أما على مستوى الإدارة في رياض الأطفال فإن لمديرة الروضة دوراً في غاية الأهمية فبالإضافة إلى الجانب التنفيذي لدورها يتوقع المسئولون من مديرة دار الحضانة ورياض الأطفال قدراً من المباشرة والإبداع في تحسين العمل التربوي وتطوير دار الحضانة ورياض الأطفال وإعطائها طابعها الخاص الذي يتلائم مع احتياجات المجتمع واحتياجات ومتطلبات الأطفال الملتحقين بها .

وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها الإدارة بالرياض في مصر إلا أنها مازالت بحاجة إلى المزيد من التجديد والتطوير بحيث تتلاءم مع الثورة المعلوماتية والتكنولوجية التي يشهدها العالم في السنوات الأخيرة بكل ما تحويه من متغيرات ، ويتطلب ذلك تطور قيادات على درجة عالية من المهارة في كافة الجوانب وقادراً على التكيف مع التغيرات المستمرة في كافة مجالات الإدارة وخاصة مهارة إدارة الوقت حيث أنها تعد مطلباً مهماً في الإدارة الحديثة في عصرنا الحالي والإمام بالأساليب الإدارية الحديثة .

ودراسة الوقت وكيفية إدارته وتنظيمه لا تهدف إلى تغييره أو تعديله أو تطويره ، وإنما تهدف إلى استغلاله بشكل فعال وتقليل الوقت المهدر دون فائدة ومحاولة رفع مستوى إنتاجية العاملين ، فالكثير من المديرين يشكون من عدم كفاية الوقت لإنجاز أعمالهم بالرغم من أن مقدار الوقت واحد بالنسبة للجميع إلا أن الذي يفرق بين مدير وآخر هو مدى وعيه بأهمية الوقت ، وضرورة إدارته واستغلاله بشكل فعال ، ومدى قدرته على التعامل مع الأسباب التي تؤدي ضياع وقت العمل .

مشكلة وتساؤلات الدراسة :

ومن الملاحظ أن مستوى إدارة الروضة لم يرق إلى المستوى المنشود ، وأن هناك العديد من مضيعات الوقت لدى مديرات رياض الأطفال الأمر الذى يبرر دراسة أوجه القصور داخل المؤسسات التعليمية ومنها مؤسسات رياض الأطفال ، ومحاولة بحث سبل الارتقاء بمستوى الأداء الإدارى بها ، واستخدامها لإدارة الوقت والذى تسعى إليه جميع المؤسسات التعليمية للارتقاء بها ، كأحد متطلبات الإدارة الفعالة ، وصولاً لمستوى تعليمى متميز ، وأن إدارة الوقت تعتبر إحدى المهارات اللازمة لمدير المدرسة الفعالة بصفة عامة ولمديرة الروضة بصفة خاصة ، مما يحتم علينا التخطيط لتطوير أداء المديرين باستخدام مدخل إدارة الوقت وذلك فى ضوء مستحدثات العصر .

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة فى التساؤل الرئيسى التالى :

س : كيف يمكن التخطيط لتطوير أداء مديرى رياض الأطفال باستخدام مدخل إدارة الوقت فى ضوء مستحدثات العصر ؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسى عدد من الأسئلة الفرعية :

- 1- ما أهمية التخطيط فى عمل مديرة الروضة وأهم سمات التخطيط الفعال وفقاً للاتجاهات الإدارية الحديثة ؟
- 2- ما أهمية إدارة الوقت فى العمل الإدارى وأهم مضيعات الوقت لدى المديرين ؟
- 3- ما أهم الخصائص المهنية والكفايات اللازمة لمديرة الروضة الفعالة ؟
- 4- ما أهم المعوقات التى تعوق مديرة الروضة عن إدارة وقتها وسبل التغلب عليها ؟
- 5- ما التصور المقترح لتطوير أداء مديرى رياض الأطفال باستخدام مدخل إدارة الوقت فى ضوء مستحدثات العصر ؟

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من كونها ذات :

أولاً : أهمية أكاديمية علمية :

وذلك من خلال تقديم الأساليب الإدارة الحديثة والإتجاهات الإدارية المعاصرة ، وبصفة خاصة إدارة الوقت داخل الرياض وأهميتها ، كذلك أهم مضيعات الوقت لدى المديرين والواقع الراهن لتخطيط المديرين لوقتهم ، وكيفية تطوير الأداء باستخدام مدخل إدارة الوقت ، وكيفية تخطيط مديرة الروضة لوقتها بشكل جيد .

ثانياً : أهمية تطبيقية :

وذلك فى تقديم تصور مقترح يفيد المديرين والمؤسسات والإدارات التعليمية المشرفة على الروضات فى كيفية التخطيط لاستخدام مدخل إدارة الوقت لتطوير أدائهم الإدارى وبصفة خاصة مديرات رياض الأطفال ، وذلك من أجل تطوير إدارة رياض الأطفال بما يتناسب مع تغيرات المجتمع والاتجاهات الحديثة .

منهج وأدوات الدراسة :

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفى بجانبه المسحى والتحليلى ، فى جانبه المسحى من خلال رصد ومسح للمداخل الإدارية المعنية بتطوير إدارة رياض الأطفال وخاصة مدخل إدارة الوقت ، واستثمار المعلومات والبيانات لوضع خطط جيدة وفعالة لاستثمار الوقت المتاحة وإدارته من أجل تطوير وتحسين العمليات الإدارية ، وفى جانبه التحليلى الى يقوم على جمع معلومات وبيانات تصف الإتجاهات والممارسات والإجراءات القائمة والكشف عن نواحي الضعف ، وقد استخدمت الباحثة أداتين للتطبيق الميدانى هما :

- مقابلة مع مديرات رياض الأطفال في الإدارات التعليمية العشر بمحافظة دمياط .
- استبانة وجهت إلى مديرات رياض الأطفال في الإدارات التعليمية العشر بمحافظة دمياط .

نتائج الدراسة :

خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج النظرية والميدانية وهي موضحة كما يلي :

في ضوء الدراسة النظرية يتضح لنا أهمية مرحلة رياض الأطفال والأعمال التي تقوم بها مديرة الروضة وما يواجهها من معوقات والتي تضيق قدر كبير من وقتها ومدى احتياج مديرة الروضة للتخطيط لوقتها جيداً من أجل تحقيق الأهداف المحددة ، وفيما يلي عرض لأهم نتائج الدراسة النظرية :

- 1- الإدارة المدرسية هي عملية تنظيم وتوجيه لكل عمل تربوي أو تعليمي يحدث داخل المدرسة من أجل تطوير وتقويم التعليم والتعلم فيها .
- 2- تعتبر إدارة الوقت أحد أهم الموارد التي يحتاج إليها المدير في إنجاز جميع الأعمال الهامة المسندة إليه والوصول للأهداف المطلوبة .
- 3- هناك عدد من الخطوات لإدارة الوقت داخل العمل الإداري وهي التخطيط للوقت ، تنظيم الوقت ، تسجيل الوقت ، الرقابة والمتابعة ، التنفيذ .
- 4- مرحلة رياض الأطفال تعد الأساس لباقي مراحل التعليم حيث أنها الأساس لبناء فرد قادر على التكيف مع المجتمع ومنتج ومواكب للتطورات الطارئة على المجتمع ومن هنا تنبع أهمية هذه المرحلة .

- 5- نتيجة لطبيعة العصر وما يلحقه من تطورات متتابة فى شتى المجالات تجعل من تطوير الروضة ضرورة حتمية لمواجهة هذه التغيرات نظراً لأهمية هذه المرحلة فى كونها أساس المراحل التعليمية الأخرى والأساس فى بناء فرد يستطيع التعايش والتعامل مع هذا العصر .
- 6- اقتناع المديرات بضرورة التغيير والتطوير تدفعهم إلى التعرف على الأساليب الإدارية الحديثة والتي تمكنهم من تنظيم وقتهم وإدارته بشكل جيد والسيطرة على مضيعات الوقت المتعددة والتي تعوق عمل المديرية عن إدارتها لوقتها وتحقيق أهدافها .
- 7- تتعدد مهام مديرة الروضة وتتنوع مسؤولياتها إلى الحد الذى تجد فيه صعوبة بالغة فى إنجازها بالكفاءة المطلوبة وتشعر بضغط الوقت عليها وذلك لا يمكنها من تنظيمه أو إدارته .
- 8- من أهم ما تقوم به مديرة الروضة هو التخطيط الجيد للأعمال المطلوب إنجازها والوقت اللازم والمناسب لإنجازها وتحديد الأهداف المطلوب تحقيقها وترتيب الأولويات وفقاً لأهميتها .
- 9- هناك العديد من المهارات التى ينبغى توافرها فى مديرة الروضة حتى تتمكن من إدارة وقتها بشكل فعال ، ومن أهم هذه المهارات : مهارة تنظيم الوقت ، ومهارة التخطيط الجيد ، والتجديد والابتكار ، ومهارة التعامل مع الحاسب الآلى واستخدام التكنولوجيا الحديثة ، ومهارة التفويض الناجح ، والقدرة على الإقناع ، والقدرة على التطوير الذاتى ، والمرونة ، وغيرها من المهارات الأخرى التى تؤثر على كيفية إدارة المدير للوقت .
- 10- مضيعات وقت مديرة الروضة متعددة من أهمها : التخطيط غير الجيد للأعمال وعدم تنظيمها ، عدم التفويض بالصلاحيات ، عدم وجود أهداف واضحة ، الزيارات المفاجئة وكثرة الاتصالات الهاتفية ، عدم ترتيب المهام والأعمال وفقاً للأهمية عدم وجود روح الفريق أثناء العمل .
- 11- هناك عدد من الأساليب الإدارية الحديثة ذات العلاقة الوثيقة بإدارة الوقت من أهمها : الإدارة بالأهداف ، الإدارة بالتفويض ، إدارة الجودة الشاملة ، وكل أسلوب من هذه الأساليب له علاقة

كبيرة بإدارة الوقت حيث إن استخدام هذه الأساليب يوفر الوقت والجهد ويزيد الإنتاجية ويعطى للمدير فرصة لاستثمار وقته وإدارته بشكل جيد وفعال مما يقلل من الهدر فى العملية التعليمية .

9- ما زال واقع إدارة مديرة الروضة لوقتها ليس بالكفاءة المطلوبة لذا يتطلب دراسة المعوقات التى تعوق إدارة المديرة لوقتها وسبل التغلب عليها والتدريب على مهارات إدارة الوقت لتحقيق أفضل النتائج والتدريب على كيفية تخطيط مديرة الروضة لوقتها .

وخلصت الدراسة الميدانية إلى أن التخطيط لإدارة وقت مديرة بمرحلة رياض الأطفال بمحافظة دمياط يواجهها الكثير من المعوقات الروتينية والإدارية داخل الروضة مما يؤدي إلى عدم إنجاز المهام المطلوبة فى وقتها المحدد والمناسب ولكى تدير وقتها بشكل جيد لابد من التعرف على سبل التغلب على هذه المعوقات والتدريب عليها وعلى مهارات إدارة الوقت ، ومن أهم النتائج التى توصلت لها الدراسة ما يلى :

1- أجمعت آراء العينة على أن التخطيط لإدارة وقت المدير خطوة هامة فى عمل مديرة الروضة فبقدر التركيز والاهتمام بالتخطيط والوقت المنفق فيه بقدر ما يكون النجاح والفشل فى باقى الأعمال نظراً لأهميته فى إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف المحددة .

2- هناك عدد من المعوقات التى تعوق التخطيط لإدارة الوقت بكفاءة وفاعلية ويتطلب ذلك التعرف على هذه المعوقات وسبل التغلب عليها من أجل الوصول لنتائج أفضل .

3- من أهم المعوقات التى تعوق عملية التخطيط لإدارة الوقت :

- كثرة الأعمال الكتابية للتوثيق فى السجلات .
- كثرة الأعمال الإدارية المفروضة على مديرات الروضة والتعليمات والأعمال الروتينية .
- عدم تدوين المهام والأعمال المطلوب إنجازها مما يؤدي إلى فقدها .
- ضعف الإمكانيات المادية والموارد البشرية وإجراء بعض التنقلات والأجازات .
- المركزية فى اتخاذ القرار .

- كثرة الزيارات المفاجئة من ضيوف زوار أو أولياء أمور .
- ضعف الخبرة الإدارية لدى بعض المديرات فى مجال الاتجاهات الحديثة فى الإدارة وضعف الوعى بأهمية مدخل إدارة الوقت فى الإدارة الحديثة .
- الإشراف المباشر فى متابعة انتظام جميع الأعمال بالروضة وضعف الاتجاه نحو تفويض السلطة لدى بعض المديرات .

4- هناك بعض الأدوات والمهارات اللازمة للمدير لتخطيط وقته بصورة فعالة وفقاً لما توصلت إليه الدراسة :

- التخطيط الجيد فوجود خطة للعمل تتضمن الأهداف المطلوب تحقيقها والإجراءات والقواعد الخاصة بالعمل يوفر الكثير من الوقت المحتمل ضياعه فى التخطيط والعمل العشوائى للوصول إلى الأهداف .
- تحديد برامج العمل اليومى وتنظيم مواعيد العمل وتتضمن الأعمال المطلوب إنجازها والوقت اللازم لكل منها ، وترتيب إنجازها حسب أولوية كل منها ، وكذلك تحديد الزيارات والمقابلات وتنظيم مواعيد العمل .
- توفير جهاز كفاء لأعمال السكرتارية يضم كفاءات بشرية متخصصة ويزود هذا الجهاز بأحدث الأجهزة .
- تفويض السلطة والى تضيف إلى وقت المدير ساعات عمل إضافية متمثلة فى وقت المفوض إليه بعض الأعمال وبذلك يمكن للمديرة التفرغ للأعمال الهامة .
- وضوح التعليمات واختصارها فكلما كانت التعليمات واضحة وموجزة ، كلما كان أثرها أكثر فاعلية والتكليف بها والإبلاغ عنها قبل القيام بها بوقت كافى .

- استخدام وتنظيم مفكرة مواعيد يومية حيث يتم تحديد وتدوين المواعيد مسبقاً والأعمال المطلوب إنجازها في هذا اليوم ودرجة أهميتها .
- توافر نظام للمعلومات الإدارية ويهتم هذا النظام بتخزين المعلومات والمستندات التي تحتاج إليها مديرة الروضة للرجوع إليها عند اتخاذ القرارات .
- المتابعة المستمرة والتقييم للأعمال التي تم إنجازها وذلك بغرض الوقوف على نواحي القوة والضعف وأسباب القصور لمحاولة حلها وأسباب القوة لتعزيزها .
- المرونة في العمل وفقاً لأي ظروف طارئة .
- 5- هناك حاجة ماسة لعمل تدريبات لمديرة الروضة في مجال إدارة الوقت .

توصيات الدراسة :

كانت أهم توصيات الدراسة كما يلي :

- 1- تسجيل الأهداف المطلوب تحقيقها ، ومن ثم الأنشطة المطلوب أدائها لتحقيق هذه الأهداف .
- 2- إعداد قائمة مرتبة بالمهام المطلوب تنفيذها ، وتنظيم المهام وإنجازها طبقاً لترتيبها وأولوية تنفيذها ، وعدم تأجيل المهام .
- 3- القدرة على التخطيط الجيد ومواجهة المواقف الغير متوقعة والتي قد تطرأ على وقت العمل مثل الزيارات المفاجئة أو المقاطعات .
- 4- وجود مادة ومهارات إدارة الوقت والأساليب الإدارية الحديثة كمادة أساسية ضمن الإعداد التربوي الجامعي .
- 5- إعداد دورات تدريبية مستمرة عن إدارة الوقت والأساليب الإدارية الحديثة وكذلك التنمية المهنية للمديرة ويقوم على إعدادها خبراء متخصصين في هذا المجال .
- 6- الاستفادة من مستحدثات العصر من وسائل تكنولوجيا حديثة واستخدامها في الأعمال الإدارية والتي تساعد في استثمار الوقت .

- 7- تفويض مديرة الروضة بعض السلطات لبعض الأفراد المعنيين ذو الكفاءة المناسبة ، حتى تتوفر للأنشطة الرئيسية والهامة التي تحتاج للخبرة والتفكير .
- 8- توفير الدعم والمصادر المطلوبة للتطوير سواء (بشرية - تقنية - مادية) .
- 9- توفر نظام معلوماتي فعال للسجلات والوثائق الإدارية والذي يخدم إدارة الروضة فى التخطيط وتحسين فعاليتها فى جوانب كثيرة .
- 10- تعديل بعض القوانين واللوائح والقرارات الوزارية التي تعرقل الاستقلالية للروضة ، عن مرحلة التعليم الأساسى ، ومنح إدارة الروضة المزيد من المرونة فى الصلاحيات الإدارية والمالية بالقدر الكافى ، مما يساعد إدارة الروضة فى اكتساب الخبرات .
- 11- تزويد الروضات بخبراء فى الإدارة لمساعدة مدير المدرسة على تحقيق التنمية المهنية والتطوير المستمر .
- 12- مضاعفة الميزانيات الخاصة بالروضة وتعدد مصادرها الحكومية والأهلية .
- 13- تدريب وزارة التربية والتعليم لأعضاء الإدارة بالروضة والمعلمات وأولياء الأمور ومجلس الأمناء على كيفية وضع رؤية ورسالة محددة وواضحة للروضة بما يحقق الأهداف المنشودة .