

الأعمال اليومية لمدرسي مدارس الحلقة الابتدائية
من التعليم الأساسي في مصر : دراسة ميدانية

اعداد

دكتور / محمد أحمد محمد عوض

أستاذ التربية المقارنة والادارة التعليمية المساعد

كلية التربية بسوهاج

أولا : مقدمة :

يبلغ التعليم الابتدائي بدور كبير في تربية وتثقيف أبناء المجتمع وإعداد قادة ورجال المستقبل ، وإعداد المواطن الواعي المستنير القادر على التفاعل مع كثير من المتغيرات العالمية - العلمية والتقنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية - التي يتسم بها العصر الحالي ، هذا بالإضافة الى موقعه الهام في بداية السلم التعليمي ، والذي جعل منه قاعدة وأساسا للنظام التعليمي . فعلى أساس نجاح التعليم الابتدائي في تحقيقه لأهدافه يتوقف نجاح بقية المراحل الأخرى في تحقيقها لأهدافها . ومن هنا كان اهتمام المجتمعات العالمية بمقفة عامة ، والمجتمع المصري على وجه الخصوص ضرورة تطوير التعليم الابتدائي .

فقد عمل المجتمع المصري منذ قيام ثورة يوليو ١٩٥٢ م وحتى الآن ، على نشر التعليم الابتدائي والتوسع فيه ليصل الى كل طفل من أبنائه ببلغ سن السادسة من عمره ، في كل قرية وفي كل مدينة ، أيا كان موقعه في ربوع المجتمع المصري ، حيث جعل التعليم الابتدائي بالمجان ، وطبقت سياسة الازلام ، وصدرت العديد من القوانين والقرارات بشأن تطويره من الناحيتين الكمية والكيفية .

ولم يقتصر الأمر على ذلك ، بل جاء قانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ م ليزيد عدد سنوات الازلام حتى تشمل القسم الأول من المرحلة الثانية (الثانوية) وهو التعليم الاعدادي ، وأصبح عدد سنوات التعليم الازلامي تسع سنوات ، تحت مفهوم جديد هو التعليم الأساسي ، وبلا ذلك صدور القانون ٢٣٣ لسنة ١٩٨٨ م المعدل لبعض أحكام قانون التعليم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ م ، فتقلصت عدد سنوات التعليم الأساسي الى ثلثي سنوات فقط ، وأصبح التعليم الابتدائي يمثل الحلقة الأولى منه .

يتوقف نجاح أي نشاط اقتصادي أو سياسي أو اجتماعي على درجة كفاية الادارة ، وكما كانت الادارة على درجة عالية من الكفاية كانت درجة نجاح النشاط كبيرة ، فالادارة وخاصة في عصرنا الراهن عملية أساسية وضرورية (٨ : ١٢) .

والادارة المدرسية جزء من الادارة التي تخدم التربية والتعليم ، أي أنها جزء من الادارة التعليمية . وتلهم بقطاع معين من العملية التعليمية الشاملة في البلاد ، كي تحقق بهذا الاهتمام وهذا العمل والنشاط كثيرا من الأغراض التعليمية والتربوية الهادفة .

وتتمثل الإدارة المدرسية في جميع تلك الجهود المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة مع العاملين معه من مدرسين ودارسين بغرض تحقيق الأهداف التعليمية داخل المدرسة (٨٣:٢٠) .

وما لا شك فيه أن إدارة المدرسة الابتدائية تتوقف على كفاءة وفعالية مدير المدرسة في القيام بعمليات إدارية متعددة من : تخطيط وتنفيذ ومابعة وتقييم لكل نشاط بالمدرسة من الناحية التربوية والتعليمية والاجتماعية والخلقية وغيرها ، على الرغم من أن الفعالية الإدارية تتوقف على عوامل متعددة يلعب كل منها دورا يختلف في أهميته وتأثيره على المستوى العام للفعالية التعليمية . إلا أن دور مدير المدرسة كمنصر حيوي وفعال قادر على رفع كفاءة التعليم وقادته وتوجيهه ، قد أكدته الكثيرون من التربويين والدارسين (٦٧: ٢٧ - ٧٦) .

وبذلك يمكن القول بأن مدير المدرسة هو القائد والعامل الفعال والرئيس في اتجاه العملية التعليمية وزيادة فعاليتها ، بما يقوم به من عمليات تخطيط وتنسيق وإشراف وتوجيه وتنفيذ ومابعة وتقييم لمختلف النواحي والأعمال المتعلقة بالعملية التعليمية داخل مدرسته .

ثانيا : مشكلة البحث والإحسان بها :

يطلق على العصر الذي نعيش فيه عدة مسميات ، ولعله من الإنصاف أن نسمية عصر الإدارة ، فما من نشاط أو اكتشاف أو اختراع أو إنتاج أو تغيير لا تدفعه الإدارة أو تقف خلف وجوده ، فهي المسؤولة عن النجاح الذي تصادفه المنظمات ، كما أنها تأخذ على عاتقها تأكيد استمرار عمل الخدمات وتدقيق الإنتاج ، وسير الحياة اليومية العامة بالمجتمع والدولة التي غاياتها . (١٢ : ٧٢) .

وتعتبر المدرسة أحد المؤسسات الاجتماعية الهامة في المجتمع التي أنشأها ، وحدد لها أهدافها التعليمية . والإدارة المدرسية هي محور العملية التعليمية ووسيلتها التي تحقق أهدافها الإدارية والقيمية ، وتعتمد ممارسة الإدارة المدرسية - في أي مجتمع من المجتمعات - على المهام والأدوار والوظائف المتوقعة من مدير المدرسة ، فهو المسؤول عن عمليات الاتصال والتقييم ، حيث يعتبر مدير المدرسة قائدا للعاملين والمعلمين والتلاميذ بالمدرسة (٢٢ : ٧٠) .

ولقد شهدت الإدارة التعليمية في السنوات الأخيرة - كغيره من فروع الإدارة العامة - اتجاهها حديثا ، فلم تعد تقتصر على مجرد تسيير الشؤون الروتينية للمدرسة ، ولم يعد هدف مدير المدرسة المحافظة على النظام في مدرسته فحسب ، وإنما أصبح محور العمل في هذه الإدارة يدور حول التلميذ ، وضرورة توفير كل الظروف والإمكانات التي تساعد على توجيه نموه العقلي والجسمي والإنفعالي والتي تعمل على تحسين العملية التعليمية في المدرسة بما يحقق أهدافها (٢ : ١٥) .

وتحتل مدير المدرسة مكانا هاما في برنامج المدرسة بصفة عامة ، فهو قائد المدرسة ، والكثير من أمور المدرسة يتوقف على قيادته لها ، بل إن الجمع في المدرسة يتوجه إليه في

طلب التوجيه ، فالمعلم والتلاميذ والآباء كلهم يتجهون الى مدير المدرسة في معظم أحوالهم طالما للتوجيه والإرشاد .

ولهذا ، يعتبر مدير المدرسة الشخصية الأساسية بها والقادرة على تنفيذ السياسة التعليمية بالمدرسة . ومن هنا تنبع أهمية مشاركته مع العاطلين في وضع النظم والبرامج التي يرغب في تطبيقها وتحقيقها في المدرسة لتحقيق أهداف السياسة التعليمية ، وبدون ايجابية ومشاركة مدير المدرسة في تلك الأعمال ، يصعب تنفيذ وتحقيق الأهداف التعليمية المرجوة .

ووضعت غالبية نظريات الإدارة المدرسية مدير المدرسة في موقف استراتيجي مهم بالنسبة لكل ما يجرى في مدرسته ، فهو الرئيس المباشر لجميع المعلمين والعاطلين بها ، وهو المسؤول الأول عن نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها وتربية تلاميذها ، وهو حلقة الاتصال الثابتة في العلاقات المدرسية على اختلاف أنواعها بين المعلمين وبين المعلمين والتلاميذ ، وبين المعلمين وأولياء الأمور ، وبين المعلمين والموجهين ، وهو — دائماً — في المركز الرئيس للعلمية التعليمية ، فعليه عبء تنظيمها للحصول على أفضل النتائج الممكنة ، فهو الذي يوجه رسم الخطط المختلفة وتنفيذها .

ويعتبر مدير المدرسة هو المسؤول عن توجيه المعلمين في النواحي الفنية ، بالاشراك مع التوجيه الفني ، وكذلك عليه العديد من المسؤوليات والاختصاصات المتعلقة بسير العملية التعليمية وسير الدراسة بالمدرسة ، والأنشطة المختلفة بها ، فهو المسؤول عن عمليات التخطيط والتنظيم والتنسيق للسياسة التعليمية بالمدرسة ، ووضع برنامج شامل للعمل والإشراف على تنفيذه ، وتلاج ما قد يظهر من نواحي القصور أو المشكلات التي تحول دون تحقيق أهداف المدرسة .

وبذلك يمكن القول بأن المهام والمسؤوليات القيادية لمدير المدرسة متنوعة ومتعددة لتحقيق أهداف المدرسة وتنفيذ السياسة التعليمية بها ، مما ترتب عليه ضرورة قيامه بالكثير من الأعمال والمهام الإدارية اليومية ، وهذا يتطلب منه مزيداً من الجدية والدقة في تنظيم وتخطيط يومه المدرسي وتوزيع هذه الأعمال عليه والاستفادة من وقته الى أقصى درجة .

ويرجع نجاح مدير المدرسة في أدائه لمهامه الوظيفية كقائد تربوي الى كثير من العناصر من أبرزها ادراكه لما للوقت من أهمية وضرورة في حياة الإنسان المعاصر والاداري الناجح الذي يتولى ادارة مؤسسته التعليمية باقتدار ، بحيث يكون هذا التنظيم مناسباً لاكتساب الخبرة الوظيفية ، لتحقيق الأهداف المرجوة الى أقصى حد ممكن .

وقد أوضح كل من " بلوم برج Blumberg " و " جرين فيلد Green Field " أن مديري المدارس متوقع منهم أن يقوموا بأداء كل من الواجبات والوظائف الإدارية والفنية لكل الناس بطريقة مرضية وفعالة ، ولكن تعتمد الواقع المدرسي لا يجعلهم يستطيعون تحقيق الرضا والاشباع لهذه الأدوار المطلوبة في ضوء المصادر المطلوبة أمامهم (٢ : ١٦) .

كما أثبتت الدراسات والتقارير الرسمية لوزارة التربية والتعليم أن الإدارة المدرسية في مصر تعاني من كثير من المشكلات السلبية ، من أبرزها صياح جهد ووقت مدير المدرسة في المشكلات الإدارية والمستويات العالية ، وعدم تفرغه لمهامه التربوية والفنية بالمدرسة (٢٤ : ٣) .

ومن هنا جاء اهتمام الباحث بضرورة القيام بالدراسة الحالية للتعرف على الأعمال والمهام الإدارية والفنية اليومية لمدير المدرسة ، ودرجة تفضيله لها ، وكيفية توزيع وقته عليها .

ثالثاً : حدود البحث :

تحدد مشكلة البحث الحالي موضوعاً وجغرافياً وزمنياً على النحو التالي :

١ - الحدود الموضوعية :

وتشمل الحدود الموضوعية لهذا البحث دراسة ما يلي :

- (أ) التعرف على المهام أو الأعمال الإدارية والفنية اليومية لمدير المدرسة الابتدائية .
- (ب) التعرف على كيفية توزيع الوقت لليوم المدرسي لمدير المدرسة الابتدائية على الأعمال الإدارية والفنية اليومية بالمدرسة .

(ج) التعرف على العمل أو الأعمال الإدارية والفنية المفضلة والتي تستحوذ على وقت مدير المدرسة ، ومحاولة ترتيب الأعمال الإدارية والفنية اليومية حسب أولويتها من وجهة نظر مدير المدرسة .

(د) محاولة مساعدة مدير المدرسة الابتدائية على تنظيم وقته وتوزيعه على الأعمال الإدارية والفنية اليومية ، بغرض تحقيق أقصى درجات الاستفادة منه لتحقيق أهداف المدرسة الابتدائية في مصر .

٢ - الحدود الجغرافية :

تشمل الحدود الجغرافية لهذا البحث على ما يلي :

- (أ) دراسة المهام أو الأعمال الإدارية والفنية اليومية لمدير مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي في مصر ، والتعرف على واقع توزيعها على اليوم المدرسي ، ومحاولة تقديم تصور فتح يساعد مديري مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي على كيفية توزيع الأعمال الإدارية والفنية اليومية بصورة تحقق أفضل درجات الأداء الإداري في المدرسة .

(ب) اختيار الباحث عينة دراسته الميدانية من بين مديري مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم

الأساسى فى بعض محافظات مصر التالية :

- محافظة قنـا
- محافظة سوهاج
- محافظة المنيا

٣ - الحدود الزمنية :

تشمل الحدود الزمنية لهذه الدراسة على ما لى :

- (أ) يقصر الباحث - فى دراسته - على الأعمال الإدارية والفنية التى يمارسها مديرو مدارس الحلقة الابتدائية فى مدارسهم .
- (ب) قيام الباحث بتطبيق أدوات دراسته فى الفترة من ١٥/٨/١٩٩٤م وحتى ٥/٩ من السنة نفسها على عينة دراسته .

رابعاً : أهداف البحث :

يسعى البحث الحالى الى محاولة تحقيق الأهداف التالية :

- ١ - التعرف على الأعمال الإدارية والفنية اليومية التى يمارسها مديرو مدارس الحلقة الابتدائية من التعلم الأساسى فى مصر ودراستها .
- ٢ - التعرف على كيفية توزيع الأعمال الإدارية والفنية لمديرى مدارس الحلقة الابتدائية فى مصر على وقتهم اليومي المدرسى .
- ٣ - التعرف على العمل أو الأعمال الإدارية والفنية التى تستحوذ على وقت مديرى مدارس الحلقة الابتدائية من التعلم الأساسى .
- ٤ - تقديم بعض التوصيات والمقترحات التى يمكن الاستنادة منها فى مساعدة مديرى مدارس الحلقة الابتدائية من التعلم الأساسى وكيفية تنظيم أعمالهم الإدارية والفنية بالمدرسة وتوزيعها بصورة منتظمة طوال اليوم المدرسى لتحقيق أقصى درجات الأداء الإدارى ، وبالتالى تحقيق أهداف المدرسة .

خامساً : أسئلة الدراسة :

- ١ - ما الأعمال الإدارية والفنية اليومية التى يمارسها مديرو مدارس الحلقة الابتدائية من التعلم الأساسى فى مصر ؟

- ٢ - كيف يوزع مدير مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي في مصر أوقاتهم اليومية على الأعمال الإدارية والقبية بالمدرسة ؟
- ٣ - ما العمل أو الأعمال الإدارية والقبية التي تستحوذ على وقت مدير مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي في مصر ؟
- ٤ - ما التوصيات والمقترحات التي يمكن الاستفادة منها في مساعدة مديري مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي على كيفية تنظيم أعمالهم الإدارية والقبية بالمدرسة وتوزيعها بصورة منتظمة طوال اليوم المدرسي لتحقيق أقصى درجات الأداء الإداري ، وبالتالي تحقيق أهداف المدرسة الابتدائية ؟

سادسا : الدراسات السابقة :

لاحظ الباحث من خلال قراءته وبحثه عن الدراسات السابقة ، أن الدراسات السابقة التي تناولت مجال ادارة مدارس التعليم قبل الجامعى بصفة عامة ، والتعلم الابتدائى على وجه الخصوص قليلة نسبيا بالمقارنة بغيره من المجالات التربوية الأخرى ، وذلك على الرغم من أهمية دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف التعليم الابتدائى ، وأن هذا المجال يحتاج الى مزيد من البحوث والدراسات بهدف تطويره والإرتقا به .

ويقدم الباحث فيما يلى عرضا موجزا لبعض البحوث والدراسات السابقة فى مجال ادارة التعليم الابتدائى ، والتي أجريت فى بيئات مصرية أو عربية أو أجنبية ، والتي أمكنه الحصول عليها ، وذلك بهدف الاستفادة منها فى توجيه مسار الدراسة الحالية ، وفى إثراء جوانبها المختلفة بنتائج وتوصيات أو مقترحات هذه البحوث والدراسات .

١ - الدراسات العربية :

(١) حلقة الإدارة التعليمية فى البلاد العربية ، ١١ - ١٩٧٣/٩/١٦ (١٠) :

استهدفت هذه الحلقة التى عقدت بمدينة طرابلس بالجمهورية العربية الليبية فى الفترة من ١١-١٦ سبتمبر عام ١٩٧٣م ، محاولة التعرف على نظم الإدارة التعليمية للتعليم قبل الجامعى فى الدول العربية ، وأبرز مشكلات الإدارة المدرسية بها ، والوقوف على أحدث وسائل تطويرها . وكان من بين النتائج التى أسفرت عنها هذه الحلقة :

- البيروقراطية التى تفصل بين الإدارة والمواطنين .
- ضعف التنسيق بين الجهات التعليمية المختلفة .
- ضعف الكفاءات الإدارية وعدم أخذها بالأساليب الحديثة فى الإدارة .

(ب) اجتماع وكلاء الوزارات أو من في مستواهم من كبار المسؤولين في وزارات التربية والتعليم في البلاد العربية لبحث موضوع تطوير الإدارة التربوية : ٧-١٢/٨/١٩٧٦-١٩٧٧(٩) :

وكان من أهداف هذا الاجتماع الذي عقد بمدينة الإسكندرية التعرف على واقع التنظيم الإداري لوزارات التربية والتعليم في البلاد العربية وأهم مشكلاته ، والاستفادة من الآراءات الإدارية الحديثة في تطويره ، وكان من أبرز نتائجه ما يلي :

- عدم وجود توصيف علمي للموظف في كثير من وزارات التربية والتعليم في البلاد العربية.
- تسرب الكفاءات الإدارية المتخصصة .
- صعوبة الاتصال الإداري بين الأجهزة التعليمية بمستوياتها المختلفة .
- صغر حجم السلطات الممنوحة للسلطات التعليمية المحلية .

(ج) دراسة نجاة نواويل أمان ، ١٣٩٩/٩٨ هـ (٢٢) :

وهدفت الى محاولة التعرف على العلاقات الانسانية وأثرها في الأداء المدرسي ومدى الممارسة الفعلية له من قبل الإدارة المدرسية بالمدارس الابتدائية للبنات في منطقة مكة المكرمة بالسعودية ،

وكان من بين نتائجها :

- أن ادارة المدرسة تهتم بالعاملات عن طريق اشراكهن في التخطيط والتنظيم .
- اهتمام الادارة المدرسية بتكوين العلاقات الانسانية بين العاملات .
- تحقيق التعاون بين أسرة المدرسة الابتدائية عن طريق الاجتماعات الدورية مهتمة بالتدريس والطالبات .

(د) دراسة محمد حسين جفري ، ١٤٠٠/٩٩ هـ (١٨) :

وهدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على رد فعل مديري المدارس الابتدائية تجاه مشكلاتها وأنماط الإدارة التي يطبقونها في مدارسهم . . . الخ . وكان من بين النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة ما يلي :

- أن مديري المدارس يميلون الى النمط الديمقراطي في الإدارة .
- تتصف الادارة التعليمية بالروتين والتعقيد في العمل .
- ان ادارة التعليم بالمنطقة لا تهتم ولا تتعاون مع المدارس لتحسين أوضاعها وحل مشكلاتها .

(هـ) دراسة محمد عبدالله بن جبر الغامدي وآخرين ، ١٩٨٢ (٢٠) :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في مختلف

- المراحل الدراسية في السعودية ، وكان من بين نتائجها ما يلي :
- تفتى عدد الموظفين والعاملين بالمدرسة .
 - معظم الدربين يقومون بأعمالهم بمساعدة المدرسين المستجدين .

(هـ) دراسة عبدالله يحيى فزاز ، ١٤٠٣/١٤٠٢ هـ (١٤) :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على أهم المشكلات التي تواجه مديري المدارس المتوسطة بمنطقة مكة المكرمة التعليمية ، وكان من بين النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة ما يلي :

- وجود عدد من المشكلات المتعلقة بالطلاب والامتحانات .
- انخفاض مستوى نوعية المديرين بالمدارس وغياب المعايير المحددة في اختيارهم .
- تدخل ادارة التعليم في كل شؤون المدرسة .

(ز) دراسة أبوالعزائم عبدالنعم وثابت كامل حكيم ، ١٩٨٢ (١) :

وهدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على السلوك القياى الواقعى الذى يتبعه النظار فعلا من وجهة نظرهم ووجهة نظر مدرستهم ، وكذلك السلوك القياى المثالى . وكان من أبرز نتائجها ما يلي :

- هناك فروق دالة احصائية بين السلوك القياى الواقعى والمثالى للنظار .
- هناك فروق دالة احصائية بين ادراك المدرسين لسلوك النظار القياى الواقعى والمثالى .

(ح) دراسة أحمد إبراهيم أحمد ، ١٩٨٢ (٢) :

وهدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على جهود نظار الحلقة الأولى من التعليم الأساسى داخل المدرسة وخارجها ، وكذلك التعرف على احتياجاتهم التدريبية لتحسين مستوى أدائهم ، وكان من بين نتائجها ما يلي :

- الروتين الإدارى يحدوق حرية ناظر المدرسة عن التصرف فى مبرائيتها .
- عدم استجابة الإدارة التعليمية ليعنى المتطلبات العاجلة للمدرسة .

(ط) دراسة محمد حامد سعيد الغامدى ، ١٩٨٢ (١٧) :

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على حجم السلطة المطلوبة لتحقيق أهداف المدرسة ، وأمثل أسلوب

لتوزيعها على الإدارات التعليمية في السعودية . . الخ ، وكان من أبرز نتائجها ما يلي :

- تفقّر الإدارة المدرسية الى السلطة ما يدقها عن تحقيق أهدافها .
- اقترح مديرو المدارس ضرورة توزيع السلطة بين مختلف مستويات الإدارة التعليمية ، وضرورة تحديد اختصاصات كل مستوى .

(ك) دراسة هجاد عمر عزم الله ، ١٤٠٤/١٤٠٣ هـ (٢٣) :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على الكفاءات المالية التي ينبغي توافرها في مديري مدارس التعليم قبل الجامعي ، والكفاءات التي يتصورها المعلمون بهم في منطقة الباحة التعليمية بالسعودية ، وكان من نتائجها ما يلي :

- تدنى مستوى المهارات الانسانية للمديرين .
- عدم اهتمام المديرين بالنمو الوظيفي والمهني للمدرسين .
- تدنى مستوى المهارات الفنية للمديرين .

(ل) دراسة أحمد حسن مكاوي ، ١٤٠٤/١٤٠٥ هـ (٧) :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على العوامل المساعدة على نجاح العمل الإداري بالمدارس الابتدائية للبنين بمنطقة مكة المكرمة ، وكان من نتائجها ما يلي :

- أن أكثر المدارس الابتدائية تعاني نقصا في الموارد الإدارية والتربوية المؤهلة .
- غالبية مديري المدارس لم يتم اعدادهم وتدريبهم على مهام العمل الإداري .

(م) دراسة أحمد فاروق محفوظ ، ١٩٨٥ (٥ : ٢٧ - ٨٧) :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة تحديد المشكلات التي تواجه مديري المدارس الابتدائية بمدارس الشمال بالسعودية ، وكان من أبرز نتائجها ما يلي :

- نقى العلاقة بالمدرسة ، وعدم حضور الآباء الاجتماعات المدرسية .
- الروتين من ادارة التعليم والمدرسة .

(ن) دراسة مجيد دمعنة وآخرين ، ١٩٨٥ (١٥) :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة الكشف عن واقع الإدارة التعليمية في دولة قطر ، وذلك من خلال التعرف على الأدوار الفنية والإدارية التي يزاولها مديرو المدارس الإعدادية والثانوية ، وكان من نتائجها ما يلي :

- هناك درجات متفاوتة في ترتيب الأدوار الوظيفية لمديري المدارس من المجموعات المختلفة .
- يوجد تطابق بين المديرين والمديرات في ترتيب أدوارهم الوظيفية من الناحية الواقعية .

(س) دراسة أحمد عبدالعزيز الراشد ، ١٤٠٦ هـ (٤) :

- هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على بعض المشكلات التي تواجه ادارة المدرسة الابتدائية وتحديدها وترتيبها حسب أهميتها ، وكذلك تحديد أسبابها ، وكان من بين التوصيات التي أسفرت عنها هذه الدراسة ما يلي :
- الاهتمام باختيار وتأهيل مديري المدارس الابتدائية .
 - التركيز - في تدريب مديري المدارس الابتدائية - على الدورات التدريبية الطويلة حتى يمكنهم الإفادة منها .

(ع) دراسة أحمد محمد عبدالمطلب وفيصل الراوي ، ١٩٨٧ (٦) :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على نمط الإدارة المدرسية السائد في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي والمدارس الثانوية ، وكان من بين النتائج التي أوضحتها هذه الدراسة ما يلي :

- يتبع مديرو المدارس الإعدادية والثانوية النمط المشترك الذي يجمع بين الأسلوبين الديمقراطي والبيروقراطي في إدارة مدارسهم .
- يرى وكلاء المدارس الإعدادية والثانوية أن أسلوب الإدارة البيروقراطي هو المستخدم في إدارة مدارسهم .

(ف) دراسة نبيل سعد خليل ، ١٩٩١ (٢١) : ٥٢ - ٧٨ :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على المشكلات التي تواجه مديري أو نظار مدارس التعليم الأساسي بمحافظة سوهاج في عملهم اليومي ، وكان من بين النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة ما يلي

- قدم المياني المدرسية وعدم صلاحيتها لورش التعليم الأساسي .
- تعدد العقبات الروتينية بين المدرسة والإدارة التعليمية .

(س) دراسة عبدالرحمن بن سليمان الغلاش ، ١٩٩٢ (١٢) :

هدفت هذه الدراسة الى تحديد درجة ممارسة وأهمية المهام الإدارية والفنية لمديري المدارس

الثانوية ، والمهام الادارية لموجهي الادارة المدرسية ، والمهام الفنية لموجهي المواد الدراسية ، ومقارنة المهام الفنية لمديرى المدارس الثانوية بمهام موجهي الادارة المدرسية ، وكان من بين نتائج هذه الدراسة ما يلي :

- التعرف على المهام الادارية والفنية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية .
- التعرف على المهام الادارية والفنية التي يمارسها موجهو الادارة المدرسية .

(ق) دراسة محمد سيف الدين فهمي ، وحسن عبدالملك ، ١٩٩٣ (١٩) :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة الكشف عن واقع الادارة المدرسية بدول الخليج العربية ، وما يعترضها من معوقات ومشكلات ، وما يقدمه المسؤولون بها من مقترحات لتطويرها ، وكان من بين النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة ما يلي :

- ان الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة في هذه الدول لا تتناسب مع المسؤوليات والمهام الوظيفية التي حددتها النظم واللوائح الرسمية .
- تواجه الادارة المدرسية بدول الخليج العديد من المشكلات التي تعدد من فعاليتها في تحقيق الأهداف المرسومة لها .

٢ - الدراسات الأجنبية :

(أ) دراسة جيروس وهيريت Gross & Henriott ، ١٩٦٥ (٣١) :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على جوانب القيادة الفعالة لمديرى مدارس التعليم العام فى علاقاتهم بمرسئهم ، وأثر ذلك فى تطوير العمل المدرسى ، وكان من بين التوقعات التي أسفرت عنها هذه الدراسة ما يلي :

- يجب على مديرى المدارس اشراك المعلمين عند صياغة القرارات المتعلقة بالمدرسة .
- عدم الماطلة فى اتخاذ القرارات المؤثرة على فعالية العمل المدرسى .

(ب) دراسة جاسكل W. Gaskell ، ١٩٧٣ (٣٠) :

وهدفت الى محاولة التعرف على أساليب القيادة المتأدية التي يكتملها مديرى المدارس الابتدائية والثانوية ببرنامج التدريب الادارى الذى عقد فى الكلية المركزية لولاية واشنطن ، وكان من بين النتائج التي أوضحتها هذه الدراسة ما يلي :

- امراز الممارسات القادية المثالية التي يجب توافرها فى مدير المدرسة .

- استطاعت الدراسة إبراز الفوائد التي تعود على المدرسة وجمع العاطن بها من جراء توافر الممارسات الإدارية المثالية في مدير المدرسة .

(ج) دراسة دولي J.G. Dowle ، ١٩٨٠ (٢٩) : ٣٢٤٣ - ٣٢٤٤ :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على آراء مديري المدارس الابتدائية بولاية " ألاباما " الأمريكية في أهمية الدور الوظيفي لمدير المدرسة الابتدائية ، وواقع الممارسات والمعارف التي ينبغي توافرها لديهم لأداء دورهم بصورة مثالية ، وكان من بين النتائج التي أسفرت عنها ما يلي :

- وجود فروق ذات دلالة احصائية بين المعارف والمهارات الإدارية الفعلية والمثالية لمديري المدارس الابتدائية واللازمة لتأدية عظم التومي .
- حاجة مديري المدارس الابتدائية الى معارف ومهارات اضافية لمساعدتهم في تطوير البرامج والأنشطة المدرسية .

(د) دراسة سكوت D. A. Scott ، ١٩٨١ (٣٣) : (٩٤٩) :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على آراء كل من المديرين والمشرفين عليهم في أهم الكفاءات الإدارية الواجب توافرها بمديري المدارس الابتدائية في الثمانينيات من هذا القرن . وكان من بين النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة ما يلي :

- توافر القادة من بين الكفاءات الأكثر أهمية لعمل مدير المدرسة ، لم يكن من بينها كفاءات متعلقة بالخطيط طويل المدى لتحقيق أهداف المدرسة .
- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين آراء المديرين والمشرفين عليهم في تحديد أى من هذه الكفاءات .

(هـ) دراسة ريتشارد أيرز Richard Ayers ، ١٩٨٥ (٢٨) : (٢١٢٧) :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على التغييرات الرئيسية المستقبلية في الأدوار القيادية لمناغى وظائف الإدارة المدرسية بمدارس التعليم قبل الجامعى من وجهة نظر مجموعة مختارة من أساتذة الإدارة المدرسية ورؤساء مكاتب الإدارات التعليمية ، وكان من بين النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة :

" أن هناك ثلاثة متغيرات رئيسية وشبكة الحدوث هي : التطبيق الجعيد المدى للتقنيات الإدارية ، زيادة الوعي بأهمية دور الإدارى مع أفراد المجتمع ، تعريف جديد لدور الإدارى في

القيادة التعليمية وبرامج التدريب أثناء الخدمة .

(و) دراسة شارلز ريتشاردز Charles Richard ، ١٩٨٦ (٣٤: ٢٨٣) :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على نوعية مديري المدارس الابتدائية بولاية أنديانا الأمريكية وواجباتهم ومهاراتهم الادارية ، وأبرز المشكلات الادارية التي تواجههم ، وكان من بين النتائج التي أوضحتها هذه الدراسة ما يلي :

- ابراز أهم الواجبات الملغاة على عاتق مديري المدارس الابتدائية بولاية أنديانا الأمريكية .
- ابراز أهم المشكلات التي تواجه مديري المدارس الابتدائية ، وكان منها : النقص بين مديري المدارس والمدرسين والتلاميذ ، تقويم عمل المدرسين ، ضخامة عدد العاملين بالمدرسة ، الروح المعنوية لانغضاء هيئة التدريس .

وقد أكدت الدراسات السابقة على أهمية وضرورة الاختيار الجيد لمديري مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي ، كما أكدت على أهمية وضروة متابعة تأهيله التربوي أثناء الخدمة حتى يمكنه القيام بدوره بفعالية ونشاط في تحقيق أهداف المدرسة ، كما أوضحت الدراسات السابقة أن غالبية مديري المدارس الابتدائية دون المستوى المطلوب من المهارة والكفاية لتدني مستوى اعدادهم وتدريبهم الإداري والتربوي ، وتواجههم العديد من المشكلات أثناء قيامهم بأعمالهم الادارية والفنية بالمدرسة، هنا نبحث أهمية القيام بالدراسة الحالية للتعرف على واقع الأعمال اليومية لمديري مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي في مصر ، وكيفية توزيعها على اليوم المدرسي ، ومساعدتهم في تنظيم أعمالهم الادارية والفنية لتحقيق لأقصى درجات الاستفادة من أدائهم الإداري والفني بالمدرسة .

سابعاً : مصطلحات البحث :

يقدم الباحث فيما يلي تعريفاً لبعض المصطلحات المستخدمة في هذا البحث :

١ - التعليم الابتدائي :

يقصد الباحث بالتعليم الابتدائي في هذه الدراسة المرحلة الأولية أو الدرجة الأولى من السلم التعليمي والتي تقابل مرحلة عمرية معينة لدى التلاميذ هي مرحلة الطفولة ، وتبدأ في استقبال التلاميذ في كثير من دول العالم وفي غالبية الدول العربية عند بلوغهم سن السادسة من عمرهم ، وظلوا بها حتى سن الثانية عشرة من عمرهم ، حيث تتولى تنشئتهم وتربيتهم تربية متكاملة من جميع النواحي الجسمية والعقلية والوجدانية والاجتماعية والثقافية والدينية . الخ وفقاً لأهداف المجتمع وطبيعة العصر المحيط بهم .

٢ - التعليم الأساسي :

يقصد بالتعليم الأساسي في مصر - حسب ما جاء بوثيقة تطوير وتحديث التعليم في مصر - سياسته وخطته وبرامج تطبيقه والتي نشرتها وزارة التربية والتعليم في يوليو ١٩٨٠ واعتمدها الهيئات السياسية والرسمية في مصر كوثيقة رسمية للسياسات التعليمية بأنه تعليم وطني في فلسفته ، إذ يرتبط بحياة الناشئين وواقع بيئاتهم بشكل يوثق العلاقة بين ما يدرسه التلميذ في المدرسة وما يلقاه في البيئة الخارجية مع تأكيد الاهتمام بالناحية التطبيقية في كل ما يدرسه التلميذ بحيث تكون البيئة الخارجية ودوافع الإنتاج و الثروة فيها من مصادر المعرفة والبحث والدرس والعمل والنشاط في معظم المواد الدراسية. (١٦ : ٨١ - ٨٣) .

٣ - الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي :

شمل التعليم الأساسي عند تطبيقه في مصر عام ١٩٨١ المرحلة الابتدائية ومدة الدراسة بها ست سنوات ، والقسم الأول في التعليم الثانوي (التعليم الإعدادي) ، ومدة الدراسة به ثلاث سنوات ، وبذلك أصبحت مدته تسع سنوات الزامية . وهذا ما أكدته المادة الرابعة من قانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ بأن التعليم الأساسي يشمل المرحلتين الابتدائية والإعدادية ولمدة تسع سنوات الزامية (٢٥ : ٥) .

وقد صدر القانون ٢٣٣ لسنة ١٩٨٨ بتعديل بعض أحكام قانون التعليم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ ، وقد ترتب على ذلك تعديل المادة الرابعة منه ، وتقليص مدة الدراسة بالتعليم الأساسي الى ثنائي سنوات بدلا من تسع ، وتنقسم الى قسمين : احدهما الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي ومدة الدراسة بها خمس سنوات ، والاخرى الحلقة الإعدادية من التعليم الأساسي ومدة الدراسة بها ثلاث سنوات (٢٦ : ٦) .

وقد تم تنفيذ ذلك بدءا من العام الدراسي ١٩٨٩/٨٨ .

وبذلك يمكن القول بأن الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي هي المرحلة الأولى من السلم التعليمي في مصر ، ومدة الدراسة بها حاليا خمس سنوات الزامية ، وتقابل الجز ، الأكبر من مرحلة الطفولة لدى التلاميذ ، وتبدأ في استقبال تلاميذها عند بلوغهم سن السادسة ، ويظلوا بها حتى سن الحادية عشرة من عمرهم لينتقلوا بعدها الى الحلقة الثانية أو الإعدادية من التعليم الأساسي

- مدير المدرسة الابتدائية :

يقصد الباحث بمدير المدرسة الابتدائية كل شخص يتولى رسميا ادارة المدرسة الابتدائية والتي تمثل الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مصر ، ومسئول من الناحية الرسمية عن تنفيذ سياسة

التعليم بالمدرسة الابتدائية وضبط سير العمل بها ، والإشراف على المعلمين وجمع العاملين بها ، أمام الإدارة التعليمية والمجتمع ، وينطلق عليه في بعض المدارس ناظر المدرسة الابتدائية .

ثامنا : منهج البحث :

استخدم الباحث في هذه الدراسة منهج البحث الوصفي الذي يهتم بملاحظة ودراسة ووصف العوامل المؤثرة في موقف معين ، أو ظاهرة أو مشكلة معينة ، بالإضافة الى اهتمامه بتحليل وتفسير ما يوصف .

وأفاد استخدام هذا المنهج في تنفيذ خطوات البحث ، من جمع البيانات حول مجال الدراسة ، وتحديد الأعمال اليومية لمدير المدرسة الابتدائية ، ووضع التساؤلات وأهداف وحدود الدراسة وتفسير نتائجها ، وتقديم التوصيات والمقترحات التي يمكن الاستفادة منها في مساعدة مدير المدرسة الابتدائية في تنظيم عمله الإداري والفني اليومي ، وبالتالي تحقيق أهداف التعليم الابتدائي .

تاسعا : الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية ميدانية وذلك في الأسبوع الثاني من شهر مايو ١٩٩٤م وذلك على عينة من مديري ونظار الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي بمحافظة سوهاج بلغ عددها حوالي ٢٥ مديرا وناظرا ، وكان الهدف من الدراسة لاستطلاعية محاولة التعرف على الأعمال اليومية لمديري مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي وتحديدها .

فقد قام الباحث بإعداد استمارة تتضمن بيانات عن مدير المدرسة الابتدائية وعدد سنوات خبرته الإدارية ، وموهلاته ، ثم بعض الأسئلة المفتوحة التي تسعى الى التعرف على الأعمال الإدارية والفنية اليومية لمدير المدرسة وتحديدها ، وكلف بعض مساعديه بتطبيقها بصورة فردية على كل مدير أو ناظر من أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية .

وقام الباحث بتفريغ هذه الاستمارات ، وحصر الأعمال الإدارية والفنية اليومية لمديري مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي ، وذلك تهيدا لإعداد أداة الدراسة الميدانية .

عشرًا : أداة البحث :

كي تتم الاجابة على أسئلة البحث ، ويتم التعرف على الأعمال اليومية الإدارية والفنية لمدير المدرسة الابتدائية وتحديدها ، وكيفية توزيعها على اليوم المدرسي ، وتحقيق أهداف البحث ، قام الباحث بإعداد استبيان يشمل الأعمال الإدارية والفنية اليومية التي يقوم بها مدير المدرسة الابتدائية ، أو ينبغي أن يقوم بها ، وذلك للتطبيق بصورة فردية على كل مدير أو ناظر من مديري أو نظار الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي .

حادى عشر : الأطلوب الاحصائي المستخدم فى البحث :

استخدم الباحث الأساليب الاحصائية المناسبة لتحقيق أهداف بحثه ، وذلك عند معالجة الدرجات النجم الناتجة عن تطبيق أداة الدراسة الميدانية ، بغرض تحديد كفاءتها ، كذلك عند تصنيف الدرجات الخام بعد التطبيق الميداني لأداة الدراسة الميدانية ، حتى تكون نتائج البحث ذات دلالة احصائية وقيمة موضوعية وعلمية مناسبة . ومن الأساليب الاحصائية التي استخدمت فى هذا البحث المتوسطات الحسابية لحساب معاملات الارتباط) ، وكذلك النسب المئوية .

الدراسة الميدانية

أولا : وصف الاستبيان :

قام الباحث بإعداد استبيان طبق على مديرى مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسى بهدف التعرف على واقع الأعمال اليومية الإدارية والفنية التي يمارسها مديرو المدارس الابتدائية - أفراد عينة البحث - وكيفية توزيعها على اليوم المدرسى ، وكذلك التعرف على الأعمال التي تستجوز على أكبر وقت من أوقات مديرى المدارس الابتدائية ، ومساعدتهم فى توزيع هذه الأعمال بانتظام طوال اليوم الدراسي لتحقيق أهداف المدرسة .

وقد تكون الاستبيان من ثمانية عشر محورا محددًا بأعمال إدارية أو فنية ، بالإضافة الى محور آخر مفقوع يتضمن أعمالًا أخرى قد يمارسها مدير المدرسة الابتدائية .

ثانيا : كفاءة الاستبيان :

كى يطمئن الباحث على كفاءة الاستبيان المراد تطبيقه على عينة الدراسة الميدانية قام الباحث باستطلاع محاوره من الدراسة الاستطلاعية التي طبقها على عينة مختارة من مديرى مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسى ، ثم عرضها على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بسوهاج ، ومعنى الموجهين ومديرى الإدارات التعليمية بسوهاج كمحكمين ، وبعد اجراء التعديلات اللازمة له ، قام الباحث بإيجاد صدق وثبات الاستبيان بطرق احصائية ، حيث بلغ معامل صدقه حوالى ٠.٨٦ . كما بلغ معامل ثباته حوالى ٠.٧٤ . وهى درجات عالية تدل على صدق وثبات الاستبيان ، وبالتالي صلاحيته للتطبيق على عينة الدراسة الميدانية .

ثالثا : وصف عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية من بين مديرى ونظار مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسى فى أربع محافظات من محافظات مصر ، وقد بلغ عدد أفراد العينة ١٢٥ مديرا ونظرا من

الدكور والانات ، موزعين كالتالي : ٤٥ بمحافظة سوهاج ، ٣٠ محافظة قنا ، ٢٥ محافظة المنيا ، و ٢٥ محافظة الاسكندرية ، وقد تم استبعاد (٥) استبيانات لعدم اكمال الاجابة عليها ، فتكون العينة الفعلية مكونة من ١٢٠ مدبرا وناظرا بالحلقة الابتدائية من التعليم الاساسي .

رابعا : نتائج البحث وتفسيرها :

١ - نتائج الاجابة على السؤال الأول من أسئلة البحث :

- ينضح من خلال الدراسة الاستطلاعية والتطبيق الميداني لآياة البحث أن الأعمال اليومية الادارية والفنية لمديري مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الاساسي اللازمة لتحقيق أهداف المدرسة الابتدائية تشمل القيام بعدديد من الأعمال ، قام الباحث بتصنيفها في المحالات الرئيسة التالية :
- ١ - أعمال كتابية يومية .
 - ٢ - متابعة شؤون المعلمين بالمدرسة .
 - ٣ - الرد على المكالمات الهاتفية .
 - ٤ - فحص دفاتر تحضير المعلمين .
 - ٥ - مقابلة أولياء أمور التلاميذ بالمدرسة .
 - ٦ - الاطلاع على كشوف غياب التلاميذ .
 - ٧ - حل مشكلات التلاميذ اليومية .
 - ٨ - تخطيط الأنشطة المدرسية .
 - ٩ - المساهمة في مختلف الأنشطة المدرسية .
 - ١٠ - حضور اجتماعات مجالس المعلمين .
 - ١١ - حضور اجتماعات مجالس الآباء .
 - ١٢ - حضور اجتماعات مجلس ادارة المدرسة .
 - ١٣ - تنظيم العلاقة بين المدرسة والبيئة المحلية .
 - ١٤ - توزيع الأعمال على الموظفين والعاقلين بالمدرسة ومتابعتهم .
 - ١٥ - متابعة شؤون المعنى المدرسي والاشراف على صيانتته .
 - ١٦ - مراجعة الادارة التعليمية فيما يخصى بأمر المدرسة .
 - ١٧ - التوقعات واعتماد المكائبات بمختلف أنواعها .
 - ١٨ - مراجعة الشؤون المالية بالمدرسة .
 - ١٩ - أعمال أخرى .

٢ - الإجابة على السؤال الثاني من أسئلة البحث :

يوضح جدول (١) التالي الإجابة على السؤال الثاني من أسئلة البحث ، والمتعلق بالوقت الذي يقضيه مدير مدرسة الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي في أداء كل عمل من أعماله الإدارية والفنية ، أو بمعنى آخر كيفية توزيع وقته اليومي على الأعمال الإدارية والفنية بالمدرسة .

جدول (١)

متوسط الوقت الذي يقضيه مدير المدرسة الابتدائية في أداء كل عمل من أعماله اليومية الإدارية والفنية

٪	متوسط الوقت بالدقائق	مجالات العمل اليومية	م
١٣,٥٥	٤٨,٨٠	أعمال كتابية يومية .	١
٤,٨٠	١٧,٢٨	متابعة شؤون المعلمين بالمدرسة .	٢
٥,٢٧	١٨,٩٦	الرد على المكالمات الهاتفية .	٣
٤,٢٠	١٥,١٢	فحص دفاتر تحضير المعلمين .	٤
٤,٢٥	١٥,٣٢	مقابلة أولياء أمور التلاميذ .	٥
٦,٦٩	٢٤,١١	الإطلاع على كشوف غياب التلاميذ .	٦
٨,٤١	٣٠,٢٨	حل مشكلات التلاميذ اليومية .	٧
٤,٤١	١٥,٨٨	تخطيط الأنشطة المدرسية المختلفة .	٨
٦,٧٤	٢٤,٢٨	المساهمة في مختلف الأنشطة المدرسية .	٩
٣,١٦	١١,٤٠	حضور اجتماعات مجالس المعلمين .	١٠
١,٩٩	٧,١٩	حضور اجتماعات مجالس الآباء	١١
٢,٨٤	١٠,٢٤	حضور اجتماعات مجلس إدارة المدرسة .	١٢
٣,٦٠	١٢,٩٧	تنظيم العلاقة بين المدرسة والبيئة المحلية .	١٣
٦,٩٨	٢٥,١٦	توزيع الأعمال على الموظفين والعاملين بالمدرسة ومتابعتهم .	١٤
٣,٣٠	١١,٨٨	متابعة شؤون المعنى المدرسى والإشراف على صيانتها .	١٥
٤,٠١	١٤,٤٤	مراجعة الإدارة التعليمية فيما يخص أمور المدرسة .	١٦
١١,١٧	٤٠,٢٢	التوقعات واعتماد المكافآت بمختلف أنواعها .	١٧
٢,٩٧	١٠,٧٢	مراجعة الشؤون المالية .	١٨
١,٥٩	٥,٧٣	أعمال أخرى .	١٩
٪١٠٠	٣٦٠	الجملة	

يلحظ أن الوقت الذي يقضيه مدير المدرسة في الأعمال الكتابية الروتينية اليومية يبلغ حوالي ٤٨ر٨ دقيقة ، ومتابعة شؤون المعلمين حوالي ١٧ر٢٨ دقيقة ، والرد على المكالمات الهاتفية حوالي ١٨ر٩٦ دقيقة ، وفحص دفاتر تحضير المعلمين حوالي ١٥ر١٢ دقيقة ، ومقابلة أولياء أمور التلاميذ القادمين للسؤال عن تلاميذهم حوالي ١٥ر٢٢ دقيقة ، والاطلاع على كشوف الغياب حوالي ٢٤ر١١ دقيقة ، وحل مشكلات التلاميذ اليومية حوالي ٢٠ر٢٨ دقيقة .

وكذلك يبلغ الوقت الذي يقضيه مدير المدرسة في تخطيط الأنشطة المدرسية والمساهمة في تنفيذها ١٥ر٨٨ ، ٢٤ر٢٨ دقيقة على الترتيب ، في حين يبلغ الوقت الذي يقضيه مدير المدرسة في اجتماعات مجلس المعلمين ، ثم مجلس الآباء ، ثم مجلس ادارة المدرسة حوالي ١١ر٤٠ ، ١١ر١١ ، ١٠ر٢٤ دقيقة على الترتيب .

ويبلغ — أيضا — متوسط الوقت الذي يقضيه مدير المدرسة الإبتدائية في تنظيم العلاقة بين المدرسة والبيئة المحيطة بالمحيط بها حوالي ١٢ر٩٧ دقيقة ، وفي توزيع الأعمال الإدارية على الموظفين والعاملين بالمدرسة ، ثم متابعة صيانة المبنى المدرسي ، ومراجعة الشؤون المالية ، واعتماد المكاتبات حوالي ٢٥ر١٦ ، ١١ر٨٨ ، ١٠ر٧٢ ، ٤ر٢٢ دقيقة على الترتيب ، والاتصال بالادارة التعليمية وأعمال أخرى حوالي ١٤ر٤٤ ، ٥ر٧٢ دقيقة على الترتيب .

وبذلك يمكن القول بأن الأعمال الإدارية والفنية التي يمارسها مدير المدرسة متعددة ومتنوعة، حيث أوضح أفراد العينة أن مدير المدرسة مشغول طوال اليوم المدرسي بالمديد من الأعمال الإدارية والفنية ، وأن الوقت الذي يقضيه كل مدير مدرسة في أي مجال من المجالات السابقة يختلف من فرد إلى آخر من أفراد عينة الدراسة الميدانية .

وقد قام الباحث بحساب متوسط الوقت الذي يقضيه كل فرد من أفراد العينة في كل عمل من الأعمال السابقة حتى يسهل دراستها والتعرف عليها .

٣ - الإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة البحث :

يوضح جدول (٢) التالي العمل أو الأعمال الإدارية اليومية التي تستحوذ على أكبر وقت من أوقات مدير مدرسة الحلقة الإبتدائية من التعليم الأساسي من أفراد عينة الدراسة الميدانية .

جدول (٢)
العمل أو الأعمال الادارية اليومية
التي تستحوذ على الوقت الأكبر لمدير المدرسة الابتدائية

م	مجالات العمل اليومية الادارية والفنية	%
١	أعمال كتابية يومية .	١٣,٥٥
٢	التوقعات واعتماد المكاتب بخلاف أنواعها .	١١,١٧
٣	حل مشكلات التلاميذ اليومية .	٨,٤١
٤	توزيع الأعمال على الموظفين والعاملين بالمدرسة ومتابعتهم .	٧,٩٨
٥	المساهمة في مختلف الأنشطة المدرسية .	٧,٧٤
٦	الإطلاع على كشوف غياب التلاميذ .	٧,٦٩
٧	الرد على المكالمات الهاتفية .	٥,٢٧
٨	متابعة شؤون المعلمين بالمدرسة .	٤,٨٠
٩	تخطيط الأنشطة المدرسية المختلفة .	٤,٤١
١٠	مقابلة أولياء أمور التلاميذ .	٤,٢٥
١١	فحص دفاتر تحضير المعلمين .	٤,٢٠
١٢	مراجعة الادارة التعليمية فيما يخص أمور المدرسة .	٤,٠١
١٣	تنظيم العلاقة بين المدرسة والبيئة المحلية .	٣,٦٠
١٤	متابعة شؤون المعني المدرسي والاشراف على صيانتته .	٣,٣٠
١٥	حضور اجتماعات مجلس المعلمين .	٣,١٦
١٦	مراجعة الشؤون المالية .	٢,٩٧
١٧	حضور اجتماعات مجلس ادارة المدرسة .	٢,٨٤
١٨	حضور اجتماعات مجلس الآباء .	١,٩٩
١٩	أعمال أخرى .	١,٥٩

يلاحظ من جدول (٢) أن أكثر الأعمال اليومية التي تستحوذ على وقت مدير المدرسة الابتدائية هي الأعمال الكتابية اليومية ، تليها اعتماد مختلف أنواع المكاتب المتعلقة بالمدرسة ، ثم حل مشكلات التلاميذ اليومية ، فتوزيع الأعمال على الموظفين والعاملين بالمدرسة ، وبأى فى ذيل قائمة اهتمامات مدير المدرسة الاشراف الفنى على المعلمين ، والاتصالات الخارجية بالبيئة المحيطة بالمدرسة للاستفادة منها فى حل مشكلات المدرسة والمساهمة فى تطورها من جهة أخرى ، وحضور اجتماعات مجلس المعلمين ومجلس ادارة المدرسة ومجلس الآباء .

وبذلك يمكن القول أن وقت مديري مدارس الحلقة الابتدائية من التعلم الأساسى ضائع فى أعمال

كثافة روتينية يومية ، وكذلك في توثيق واعتماد مختلف المكاتبات المتعلقة بالمعلمين أو العاملين أو التلاميذ ٠٠٠ الخ بالمدرسة ، ولا يوجد لديه الوقت الكافي للقيام بالأعمال الإدارية والفنية التي تسهم اسهاما فعليا في تنفيذ سياسة التعليم بالمدرسة .

ويوضح جدول (٣) التالي الوقت الذي ينبغي أن يقضيه مدير مدرسة الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي في الأعمال الإدارية والفنية اليومية فيما لو توافرت له الإمكانيات التي تساعد في تنظيم المكاتبات الروتينية اليومية والرد عليها ، وذلك من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية أفراد العينة .

وقد قام الباحث بحساب متوسط الوقت الذي ينبغي أن يقضيه مدير مدرسة الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي في مصر - أفراد عينة البحث - ثم ترتيبها حسب نسبتها بالنسبة للوقت المخصص لها يوميا .

جدول (٣)

متوسط الوقت الذي ينبغي أن يقضيه مدير المدرسة الابتدائية
في أداء الأعمال اليومية الإدارية والفنية من وجهة نظر أفراد عينة البحث

م	مجالات العمل اليومية الإدارية والفنية	متوسط الوقت	%
١	مطابقة شئون المعلمين بالمدرسة .	٣٠٩٨	٨٦١
٢	حل مشكلات التلاميذ اليومية .	٣٠٤٨	٨٤٦
٣	مقابلة أولياء أمور التلاميذ .	٢٨٥٠	٧٩٢
٤	تخطيط الأنشطة المدرسية المختلفة .	٢٥٩١	٧١٩
٥	فحص دفاتر تحضير المعلمين .	٢٥٦١	٧١١
٦	المساهمة في مختلف الأنشطة المدرسية .	٢٤١١	٦٦٩
٧	الإطلاع على كشوف غياب التلاميذ .	٢٢٩٠	٦٣٦
٨	تنظيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع .	٢٢٠٠	٦١١
٩	توزيع الأعمال على الموظفين والعاملين بالمدرسة ومتابعتهم .	١٨٣٢	٥٠٩
١٠	مطابقة شئون المبنى المدرسي والإشراف على صيانته .	١٦٨٩	٤٦٩
١١	حضور اجتماعات مجلس إدارة المدرسة .	١٦٦٢	٤٦٢
١٢	أعمال كتابية يومية .	١٥٧٧	٤٣٨
١٣	الرد على المكالمات الهاتفية .	١٥١٣	٤٢٠
١٤	التوقيعات واعتماد المكاتبات بمختلف أنواعها .	١٤٠٠	٣٨٨
١٥	مراجعة الإدارة التعليمية فيما يخص بأمور المدرسة .	١٢٧٧	٣٥٤
١٦	حضور اجتماعات مجلس المعلمين .	١١٦٢	٣٢٢
١٧	حضور اجتماعات مجلس الآباء .	١١٢٤	٣١٢
١٨	مراجعة الشئون المالية .	٩٥٨	٢٦٦
١٩	أعمال أخرى .	٧١٨	١٩٩

يلحظ الباحث من خلال مقارنة الوقت الفعلي الذي يقضيه مدير المدرسة الابتدائية في الأعمال الإدارية والقبية اليومية والذي يوضحه جدول (٢) السابق ، والوقت الذي ينبغي أن يقضيه في كل عمل من هذه الأعمال أن هناك اختلافات بينهم ناجمة عن ضياع جزء كبير من وقت مدير المدرسة الابتدائية في الواقع الفعلي في أعمال كتابية وروتينية وذلك على حساب الأعمال الإدارية والقبية بالمدرسة التي تسهم بصورة فعالة في تحقيق أهداف المدرسة .

خاتمة البحث

أولا : توصيات ومقترحات البحث :

يوجز الباحث توصيات بحثه على النحو التالي :

- ١ - ضرورة أن يخصص مديرو مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مصر وقتا أكبر من وقت عطلهم اليومي في الأعمال القبية المتعلقة بالإشراف على المعلمين وتوجيههم وأرشادهم لضمان سير العملية التعليمية بما يحقق أهداف المدرسة .
- ٢ - ضرورة أن يخصص مديرو مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي وقتا أكبر من وقت عطلهم اليومي لتخطيط وتنظيم مختلف الأنشطة المدرسية والإسهام في تنفيذها ، وذلك لتحقيق غايات العملية التربوية التي تهدف الى التنمية الشاملة لطبقة التعليم الابتدائي بدلا من تركيزها على جانب واحد منها (المتعلق بالتنمية المعرفية أو العقلية للتلاميذ) .
- ٣ - ضرورة أن يخصص مديرو مدارس الحلقة الابتدائية في مصر وقتا أكبر لدعم الاتصال بين المدرسة والمجتمع المحلي المحيط بها وتنظيمه .
- ٤ - ضرورة تزويد المدارس الابتدائية بالأجهزة الإدارية اللازمة التي تمكن مديرو المدارس من انجاز أعمالهم الكتابية والإدارية بسهولة ويسر ، حتى يتوفر لهم الوقت المناسب للقيام ببقية مهامهم الوظيفية لتحقيق أهداف المدرسة .
- ٥ - ضرورة التفكير ولو على المدى البعيد في ربط مختلف المدارس وإدارات التعليمية ومديريات التعليم ووزارة التعليم بشبكة من الكومبيوتر التي تسهل عملية الاتصال بين مختلف مستويات الإدارة التعليمية في مصر ، وتساعد مديري المدارس في اتخاذ القرارات التعليمية المناسبة، وتوفر أوراقهم المتاعمة في الأعمال الكتابية ، وتختصر الوقت الضائع في المراسلات البريدية التقليدية وتساعد في حل مشكلات المدرسة وبالتالي تحقيق أهدافها .
- ٦ - أظهرت نتائج البحث اختلاف وجهات نظر مديري المدارس الابتدائية فيما ينبغي أن يكون عليه الوقت المخصص لكل عمل من الأعمال الإدارية القبية ، وما هو كائن فعلا بالمدارس. ولذلك يوصي الباحث بضرورة مراعاة وجهات نظر مديري المدارس عند وضع اللوائح واتخاذ القرارات المنتظمة لسير العمل بالمدارس الابتدائية .

- ٧ - ينبغي التدقيق في اختيار مديري المدارس الابتدائية وأن يكون ذلك وفق معايير علمية معينة ، بدلا من النظام الحالي القائم على الأقدمية المطلقة .
- ٨ - ينبغي الاهتمام بعملية تدريب مديري المدارس الابتدائية أثناء الخدمة على مختلف مهام العمل الإدارى التربوى والفنى بالمدرسة الابتدائية ، وتزويدهم بصورة مستمرة بالمستحدثات فى ميدان عملهم .
- ٩ - ضرورة إعادة النظر فى توزيع الوقت الفعلى الذى يقضيه مديرو مدارس الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسى وأعمالهم اليومية والإدارية بالمدرسة بما يحقق أقصى درجات الاستفادة لتحقيق أهداف المدرسة .
- ١٠ - ضرورة وضع توصيف شامل ومحدد لمهام وأدوار كل فرد بالمدرسة الابتدائية بدءا من ناظر المدرسة وانتهاء ، بمختلف أنواع العاملين بها ، حتى يتيسر لمدير المدرسة عملية توزيع الأعمال اليومية على المدرسين والعاملين بها .

ثانيا : المستفيدون من الدراسة :

يوجه الباحث نتائج وتوصيات ومقترحات هذا البحث الى كل المسؤولين عن الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسى فى مصر ، وعلى رأسهم وزارة التربية والتعليم ، والمجلس الأعلى للجامعات ، وكليات التربية ، والباحثين بها ، والى مديري المدارس الابتدائية ، وبدعوتهم جميعا الى توحيد جهودهم ، والتنسيق فيما بينهم بهدف الاستفادة من نتائج وتوصيات هذا البحث ، والعمل على وضع توصيف لجميع الأعمال اليومية الإدارية والفنية لمديري التعليم الابتدائى ، ليتحقق أفضل أداء لهم ، فتتحقق أهداف التعليم الابتدائى .

ثالثا : بحوث ودراسات مستقبلية :

- يقترح الباحث البحوث المستقبلية التالية :
- دور مديري الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسى فى تحقيق أهدافها .
 - ادارة التعليم الابتدائى فى مصر فى ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة .
 - أنماط الإدارة المتبعة فى التعليم الأساسى وأثرها على تحقيق سياسة التعليم .
 - يعنى قضايا ادارة التعليم الابتدائى فى مصر وبعض الدول العربية : دراسة مقارنة .
 - دور التقنيات الحديثة فى تطوير ادارة التعليم الابتدائى فى مصر .

أهم المراجع المستخدمة في البحث

- ١ - أبو العزيم عبدالمنعم ، وثابت كامل حكيم ، السلوك القيادي لدى نظام مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظرهم ووجهة نظر مدرسيهم : دراسة تحليلية مقارنة ، القاهرة : دار الثقافة للطباعة والنشر ، ١٩٨٣ .
- ٢ - أحمد ابراهيم أحمد ، رفع كفاءة الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي : دراسة ميدانية، القاهرة : المركز القومي للبحوث التربوية ، ١٩٨٤ .
- ٣ - أحمد بطاح ، تأثير نمط ادارة مدير المدرسة على علاقات الهيئة التدريسية وروحها المعنوية، رسالة ماجستير ، عمان : الجامعة الأردنية ، ١٩٧٩ .
- ٤ - أحمد عبدالعزيز الراشد ، بعض مشكلات ادارة المدرسة الابتدائية بمنطقة الرياض التعليمية، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاجتماعية - جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، ١٤٠٦ هـ .
- ٥ - أحمد فاروق محفوظ ، دراسات في التعليم الابتدائي بالملكة العربية السعودية ، الاسكندرية : دار المطبوعات الجديدة ، ١٩٨٥ .
- ٦ - أحمد محمد عبدالمطلب ، فيصل الراوى طابع ، الادارة المدرسية بين الديمقراطية والبيروقراطية: دراسة ميدانية ، سوهاج : دار محسن للطباعة ، ١٩٨٧ .
- ٧ - أسعد حسن مكاوي عشري ، العوامل المساعدة على نجاح العمل الادارى فى المدرسة الابتدائية (بنين) بمنطقة مكة المكرمة بالملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية جامعة أم القرى ، ١٤٠٥/١٤٠٤ هـ .
- ٨ - أمل فهى شنوده ، أحمد اسماعيل حصى ، ادارة المدرسة الابتدائية ، القاهرة : وزارة التربية والتعليم ، ١٩٨٩/٨٨ .
- ٩ - جامعة الدول العربية - المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم - ادارة التربية ، اجتماع وكلاء الوزارات أو من فى مستواهم من كبار المسئولين فى وزارة التربية والتعليم فى البلاد العربية لبحث موضوع تطوير الادارة التربوية ، الاسكندرية : المنظمة ، ٧ - ١٢/٨/١٩٧٦ .
- ١٠ - حلقة الادارة التعليمية فى البلاد العربية ، القاهرة : المنظمة ، ١٩٧٤ .
- ١١ - حسين عبدالله جعفر ، الجديد فى الادارة المدرسية ، ط ٤ ، جدة : دار الشروق للنشر والتوزيع والطباعة ، ١٩٨٥ .

- ١٢ - رباح الخطيب وآخرون ، الإدارة والإشراف التربوي : اتجاهات حديثة ، ط ٢ ، الرياض : مطابع الفرزق التجارية ، ١٩٨٧ .
- ١٣ - عبدالرحمن بن سليمان الملاش ، مهام مديري المدارس الثانوية والموجهين التربويين بمنطقة الرياض التعليمية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية جامعة الملك سعود . مكتب التربية العربي لدول الخليج ، رسالة الخليج العربي ، العدد ٤٧ ، السنة ١٤ ، ١٩٩٣ .
- ١٤ - عبدالله يحيى قزاز ، أهم المشكلات التي تواجه مديري المدارس المتوسطة بمكة المكرمة ومقترحات لحلها ، رسالة ماجستير ، كلية التربية جامعة أم القرى ، ١٤٠٢ / ١٩٨٢ هـ .
- ١٥ - مجيد دمنة وآخرون ، دراسة لواقع الإدارة التعليمية في دولة قطر : وظائف وأدوار مديري ومديرات المدارس ، الدوحة : جامعة قطر - مركز البحوث التربوية ، ١٩٨٥ .
- ١٦ - محمد جمال الدين نور ، شكري عباس حلمي ، التعليم الأساسي في جمهورية مصر العربية : دراسة حالة ، العجوزة - الجزيرة : مركز التنمية البشرية والمعلومات ، ١٩٨٧ .
- ١٧ - محمد حامد سعيد الغامدي ، اتجاهات مديري المدارس في مكة المكرمة نحو السلطة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية - جامعة أم القرى ، ١٩٨٣ .
- ١٨ - محمد حسين جفري ، دور الإدارة التربوية العلمية في مواجهة مشكلات المدرسة الابتدائية في المجتمع السعودي ، رسالة ماجستير ، كلية التربية جامعة أم القرى ، ٩٩ / ١٤٠٠ هـ .
- ١٩ - محمد سيف الدين فهمي ، حسن عبدالملك محمود ، تطوير الإدارة المدرسية في دول الخليج العربية ، الرياض : مكتب التربية العربي لدول الخليج ، ١٩٩٣ .
- ٢٠ - محمد عبدالله بن حجر الغامدي وآخرون ، مشكلات الإدارة المدرسية ، مكة المكرمة : مركز البحوث التربوية والنفسية ، جامعة أم القرى ، ١٩٨٢ .
- ٢١ - نبيل سعد خليل ، " المشكلات التي تواجه مديري / نظار مدارس التعليم الأساسي بمحافظة سوهاج " ، المجلة التربوية ، العدد السادس ، الجزء الأول ، كلية التربية بسوهاج ، يناير ١٩٩١ .
- ٢٢ - نجاة نواويل أمان ، مدى مشاركة الإدارة المدرسية للعلاقات الانسانية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية جامعة أم القرى ، ١٣٩٩/٩٨ هـ .
- ٢٣ - هجاء عمر عزم الله ، الكلمات التي يجب توافرها في مديري المدارس كما ينصورها المعلمون في منطقة الباحة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية جامعة أم القرى ، ١٤٠٣ / ١٤٠٤ هـ .

- ٢٤ — وزارة التربية والتعليم — لجنة تطوير الإدارة التعليمية ، تقرير بالخطوات التنفيذية لتطوير وتحديث الإدارة التعليمية ، القاهرة : الوزارة ، ١٩٨١ .
- ٢٥ — وزارة التربية والتعليم ، القانون ١٢٩ لسنة ١٩٨١ بشأن التعليم قبل الجامعي ، القاهرة : الوزارة ، ١٩٨١ .
- ٢٦ — القانون ٢٢٢ لسنة ١٩٨٨ بشأن تعديل بعض أحكام قانون التعليم رقم ١٢٩ لسنة ١٩٨١ ، القاهرة : الوزارة ، ١٩٨٨ .
- ٢٧ — وهيب سمان ، محمد منير مرسى ، الإدارة المدرسية الحديثة ، ط ٢ ، القاهرة : عالم الكتب ، ١٩٨٥ .
- 28 - Ayers, Richard , " Perceptions of The Future Roles of Public School Administrators as Viewed by Selected Authors In Educational Futures , Professors of Administration and Chif School Administrative Officers : A Delphit study, ED.D. University of Colorado at Boulder, 1985, Dissertation Abstracts International A, Vol. 46, No.8, 1986.
- 29 - Dowdle , Joan Gates , " The Knowledge and Skills Required for Effective School Administration as Percelved by Elementary School Principals with In The State of Alabama , 1980, ED. D., The University of Alabama , Dissertation Abstracts International A., Vol. 41, No.3, 1981.
- 30 - Gaskell , W.G., The development of Leadership Training Process for Principals , Washington : Central Washington State College , 1973.
- 31 - Gross , M. and R.E. Herrtolt , Staff Leadership In Public Schools: A Sociological Inquiry , New York : John Wiley and Sons Inc., 1965.
- 32 - Ihwankwo , John , Educational Administration : Theory and Practice , India : Authors Gulde of INDIA Co-operative Society, 1982.

33 - Scott , Dale Allen , " An Identification by Principals and Supervisors of The Most Important Qualifications of The Elementary School Principals of The 1980 ' S, " Ed.D. Seattle University, 1981, Dissertation Abstracts International A, Vol. 42, No. 3, 1981.

34 - Richards , Charles . " Administrative Perception of The Principalship In Elementary School ", Ed.D. Indiana University , 1986, Dissertation Abstracts International A, Vol. 47, No. 8, 1987.

ملحق (١)

استنبان

الأعمال اليومية لمدرسي مدارس الحلقة الابتدائية

من التعليم الأساسي في مصر

اعداد

دكتور / محمد أحمد محمد عوض

أسناد التجربة المقارنة والإدارة التعليمية المساعد

كلمة الترتيبية بسوهاج

..... الأستاد الفاضل مدير / ناظر مدرسة

تحية طيبة وبعد :

يهدف هذا الاستبيان الى محاولة التعرف على الأعمال اليومية الادارية والفنية التي يزاؤها مدير مدرسة الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي في مصر ، والوقت أو الزمن الفعلي الذي يقضيه في كل عمل من هذه الأعمال اليومية محسوبا بالساعة أو بالدقيقة ، وكذلك التعرف على الوقت الذي ينبغي أن يقضيه مدير المدرسة في كل من هذه الأعمال اذا توافرت له الامكانيات والتجهيزات الادارية اللازمة له . ومن ثم مساعدة مدير المدرسة في تنظيم عمله اليومي بالمدرسة بغرض تحقيق أقصى درجات الافادة من امكانياته الادارية والفنية لتحقيق أهداف المدرسة .

ولذلك يرجو الباحث تعاونكم الصادق معه في الإجابة على أسئلة الاستبيان التالية وتحديد الوقت بدقة أمام كل عمل من الأعمال الادارية والفنية اليومية :

(١) ما الوقت الذي تقضيه فعلا في كل عمل من الأعمال الادارية والفنية اليومية خلال فترة العمل اليومي بالمدرسة الابتدائية .

(٢) ما الوقت الذي ينبغي أن تقضيه في كل عمل من الأعمال الادارية والفنية اليومية خلال فترة العمل اليومي بالمدرسة اذا توافرت لك الامكانيات والتجهيزات الادارية اللازمة لاداء عملك بالمدرسة الابتدائية .

الزمن بالساعة أو أجزائها		مجالات العمل اليومية الإدارية والقياسية
ما ينبغي أن يكون	ما يحدث فعلا	
		١ أعمال كتابية يومية .
		٢ متابعة شؤون المعلمين بالمدرسة .
		٣ الرد على المكالمات الهاتفية .
		٤ فحص دفاتر تحضير المعلمين .
		٥ مقابلة أولياء أمور التلاميذ .
		٦ الاطلاع على كشوف غياب التلاميذ .
		٧ حل مشكلات التلاميذ اليومية .
		٨ تخطيط الأنشطة المدرسية المختلفة .
		٩ المساهمة في مختلف الأنشطة المدرسية .
		١٠ حضور اجتماعات مجلس المعلمين .
		١١ حضور اجتماعات مجلس الآباء .
		١٢ حضور اجتماعات مجلس ادارة المدرسة .
		١٣ تنظيم العلاقة بين المدرسة والبيئة المحلية .
		١٤ توزيع الأعمال على الموظفين والعاملين بالمدرسة ومتابعتهم .
		١٥ متابعة شؤون المبنى المدرسي والاشراف على صيانتة .
		١٦ مراجعة الادارة التعليمية فيما يخصى بأمور المدرسة .
		١٧ التوقعيات واعتماد المكاتب بمختلف أنواعها .
		١٨ مراجعة الشؤون المالية .
		١٩ أعمال أخرى يمكن ذكرها :
		(أ)
		(ب)
		(ج)

