



كلية التربية

المجلة العلمية

**مشكلات إدارة الوقت
لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت**

إعداد

د/ ظاهر بشر ظاهر العنزي (تخصص إدارة تعليمية)

د/ محمد جمعان المرزوق (تخصص إدارة تعليمية)

كلية التربية - جامعة الكويت

﴿ المجلد التاسع والعشرون - العدد الثالث - يوليو ٢٠١٣ ﴾

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية الحكومية لإدارة الوقت، وتقصي المشكلات الشخصية والتنظيمية والتقنية في إدارة الوقت لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بدولة الكويت.

وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليل وتكونت أداة الدراسة من استبانة مكونة من ثلاثة محاور، المحور الأول: درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة الوقت، والمحور الثاني: المشكلات التنظيمية في إدارة الوقت لدى عينة الدراسة، والمحور الثالث: المشكلات التقنية في إدارة الوقت لدى عينة الدراسة، وتم تحليل بيانات الاستبانة بواسطة برنامج التحليل (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. فيما يخص ممارسة مديري المدارس الحكومية لإدارة الوقت فإن مستوى المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين كانت كبيرة.
2. أما المشكلات التنظيمية المؤثرة في إدارة الوقت لدى مديري المدارس الحكومية فإن مستوى المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين كانت كبيرة.
3. وأما المشكلات التقنية المؤثرة في إدارة الوقت لدى مديري المدارس الحكومية فإن مستوى المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين كانت كبيرة.
4. لا توجد فروق دالة إحصائية حول درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة الوقت حسب المتغيرات الشخصية.

المقدمة:

يعتبر الوقت مورداً استراتيجياً يعتمد عليه في جميع مجالات الحياة . وقد سخره الله للإنسان ليستثمره بما يفيد في الدنيا والآخرة وهو أمانة يسأل عنها يوم القيامة ، لقول الرسول صلى الله عليه وسلم : ((لن تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل عن أربع : عن عمره فيم أفناه ، وعن شبابه فيم أبلاه ، وعن ماله من أين اكتسبه وفيم أنفقه ، وعن (علمه ماذا عمل فيه)) . (صحيح الترمذي / ٢٤١٧) .

وإذا كان لنا أن نركز على المجال التربوي والتعليمي ، فإن من أهم واجبات مدير المدرسة الفعال أن يفكر ويبتكر في كيفية تطوير أدائه المدرسي مما ينعكس على تطوير أداء المعلمين ، وذلك بمساعدتهم في اكتساب المهارات والخبرات التي تطور أداءهم ، كما يعمل مدير المدرسة كقائد تربوي على تحسين أداء المعلمين وزيادة إنتاجيتهم وإتاحة الفرص الممكنة للنمو المهني وتطوير المعلمين مهنياً ، والتعرف على أساليب التدريس الفعالة . ومساعدة المعلمين على اكتساب المهارات مثل تخطيط الدروس واستخدام الوسائل التعليمية ، والقدرة على رؤية جميع الأبعاد الحقيقية للعملية التعليمية من أجل تحقيق الأهداف المنشودة . (الهيجان ٥١٤٢٠ ، ص ١٧) .

وبناء على ما سبق فإن الإدارة الناجحة للوقت من أهم المشكلات التي تساعد على تنمية مهارات الإبداع الإداري ، إلا أن هذه العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وبين تنمية مهارات الإبداع الإداري لا يمكن تأكيدها إلا من خلال إجراء دراسة علمية . وعليه فإن هذه الدراسة تحاول أن تلقي الضوء على واقع إدارة الوقت لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بدولة الكويت .

مشكلة الدراسة :

رأى الباحثان بعد دراسة موضوع البحث والإطلاع على أدبيات الدراسة ذات الصلة ،
والممارسة الميدانية أن هناك مبررات لمشكلة الدراسة تتمثل في النقاط التالية:

١. الوقت من الموارد الإدارية المهمة في حياة وعمل كل فرد ، وتظهر أهمية الوقت في أنه يؤثر في الطريقة التي تستخدم فيها الموارد الأخرى . كما أن الوقت يعد وعاء لكل إنتاج ، وبهذا لا يشك في أنه يمثل رأس المال الحقيقي لدى الإنسان .
٢. إن الأفراد ومن ثم المجتمعات يختلفون في نظرهم إلى قضية الوقت ، وهذا الاختلاف نابع من اختلاف الدوافع والاحتياجات وطبيعة المهمات والأعمال المطلوبة ، وتبعاً لاختلاف تلك الرؤية للوقت يختلف حتماً أسلوب التعامل معه .
٣. أضف إلى ذلك كما يقول العديلي (١٤١٥ هـ) " أن الوقت له خاصية تميزه عن غيره من الموارد تجعله عنصراً فريداً مؤثراً على استخدام الموارد الأخرى في أي مؤسسة . فهو متاح للجميع بالتساوي لكنه في نفس الوقت لا يمكن تخزينه أو ادخاره وإذا ذهب لا يمكن تعويضه " . ص ١٠٢ .

وقد جاءت هذه الدراسة تحقيقاً لبعض مما أوصت به دراسات سابقة ، والذي يتمثل في إجراء المزيد من البحوث والدراسات عن ممارسة إدارة الوقت. ومن تلك الدراسات دراسة الزهراني (١٤٢٧ هـ) ، ودراسة الغيثي (١٤٢٢ هـ) ، ولذلك فإن هذه الدراسة تحاول أن تلقى الضوء على المشكلات المؤثرة في إدارة الوقت لدى مديري المدارس الحكومية بدولة الكويت.

أسئلة الدراسة :

١. ما درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة الوقت؟
٢. ما المشكلات التنظيمية المؤثرة في إدارة الوقت؟
٣. ما المشكلات الفنية والتقنية المؤثرة في إدارة الوقت؟
٤. ما أثر المشكلات التنظيمية والتقنية على درجة ممارسة إدارة الوقت؟
٥. هل توجد فروق دالة إحصائية حول درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة الوقت حسب المتغيرات الشخصية؟

أهمية الدراسة :

تظهر أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية :

١. أهمية إدارة الوقت ووجوب استثماره الاستثمار الأمثل ، لكل فرد من أفراد الأمة وخاصة من كان في موقع قيادي ، مثل مديري المدارس.
٢. جميع دراسات إدارة الوقت التي اطلع عليها الباحثان لم تتطرق إلى مديري المدارس الحكومية بدولة الكويت .
٣. تحقيق بعضاً مما أوصت به دراسات سابقة ، والذي يتمثل في إجراء المزيد من البحوث والدراسات عن ممارسة إدارة الوقت . ومن تلك الدراسات : دراسة الزهراني (١٤٢٧ هـ) ، ودراسة الغيثي (١٤٢٢ هـ) .
٤. قد تثير هذه الدراسة اهتمام الباحثان للقيام بدراسات أخرى مماثلة أو ذات علاقة وثيقة بكيفية استثمار الوقت الرسمي المتاح في نظام التعليم ، مما قد يسهم في تحسين مستوى التعليم في بلادنا .
٥. يمكن بحول الله تعالى أن تقدم نتائج الدراسة الحالية إسهاماً فعالاً للمعنيين بمجال التدريب الإداري على تصميم برامج تدريبية لمديري المدارس لرفع قدراتهم ومهاراتهم في إدارة الوقت وتوظيفها لخدمة العملية التربوية .

أهداف الدراسة :

١. دراسة درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية لإدارة الوقت.
٢. معرفة المشكلات الشخصية المؤثرة في إدارة الوقت لدى مديري المدارس الحكومية.
٣. معرفة المشكلات التنظيمية المؤثرة في إدارة الوقت لدى مديري المدارس الحكومية.
٤. معرفة المشكلات التقنية المؤثرة في إدارة الوقت لدى مديري المدارس الحكومية.

فروض الدراسة:

بعد الإطلاع على الدراسات السابقة أمكن للباحث صياغة الفروض التالية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل الشخصية على إدارة الوقت لدى مديري المدارس الحكومية.
٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية على إدارة الوقت لدى مديري المدارس الحكومية.
٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل التقنية على إدارة الوقت لدى مديري المدارس الحكومية.

مصطلحات الدراسة :

١. إدارة الوقت Time Management

عرف الرشيد إدارة الوقت أنها: "ضبط الوقت وتنظيمه واستثماره فيما يعود بالفائدة على الفرد والمجتمع وهو يتطلب توزيع الواجبات اليومية والتخطيط للأعمال المستقبلية كي لا يضيع الوقت المتاح هدرًا أو إرهاق الأعصاب في محاولة إنجاز أكبر قدر من الأعمال في أوقات محددة" (الرشيد، ٢٠٠٣، ص٧).

كما أوضح الجريسي أن إدارة الوقت تعني إدارة الذات و أن المدير الفعال هو من يبدأ بالنظر إلى وقته قبل الشروع في مهامه و أعماله و أن الوقت يعد من أهم الموارد فإذا لم تتم إدارته فلن يتم إدارة أي شيء آخر (الجريسي ٢٠٠١).

٢. المشكلات الشخصية :

يقصد بها تلك المشكلات التي ترجع إلى السمات الشخصية لدى مديري المدارس الحكومية، وتشمل: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

٣. المشكلات التنظيمية :

ويقصد بها تلك المشكلات التي ترجع إلى التنظيم الإداري في الإدارة التعليمية والمدرسة والإشراف التربوي، مثل: عدم وضوح أهداف المدرسة، وكثرة التعاميم الواردة للمدرسة، كثرة الأعمال الكتابية اليومية المتكررة، وعدم وجود تنظيم جيد للعمل، وعدم وجود حفظ للملفات والأوراق في أمكنتها الملائم، وعدم تحديد أهداف وألويات الانجاز، والقيام بالأعمال الإدارية الروتينية..... الخ.

٤. المشكلات التقنية :

يقصد بها تلك المشكلات التي ترجع إلى الجوانب المادية داخل منظومة المدرسة والإدارة التعليمية المؤثرة على المدرسة من وسائل تعليمية ووسائل اتصال وغيرها، مثل: عدم توفر البدائل الالكترونية والتلفزيونية لعقد الاجتماعات، ومحدودية استخدام الحاسب الآلي، وعدم كفاية أنظمة الاتصالات وتمرير المعلومات، وأجهزة الفاكس.... الخ.

أولا الإطار النظري

مفهوم إدارة الوقت :

هناك تعريفات عديدة لإدارة الوقت ، فمنها ما يركز علي تنظيم النشاطات والمهام ومنها ما يركز علي استخدام الأساليب الإدارية بفعالية، ومنها ما يربط بين توزيع الوقت و تحقيق الأهداف والعمليات المحددة ، ومنها ما يركز علي توجيه قدرات الأفراد الداخلية وفقا للزمن والنظم المعمول بها.

(الرشيد ٢٠٠٣:٧): "ضبط الوقت وتنظيمه واستثماره فيما يعود بالفائدة على الفرد والمجتمع وهو يتطلب توزيع الواجبات اليومية والتخطيط للأعمال المستقبلية كي لا يضيع الوقت المتاح هدراً أو إرهاق الأعصاب في محاولة إنجاز أكبر قدر من الأعمال في أوقات محددة".

(الصيرفي ٢٠٠٦:١٢): "هو عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الوقت بما يمكننا من اختيار الشيء الصحيح المراد عمله والقيام بأعمال كثيرة في وقت قصير".

ومن تلك التعريفات يتضح أن إدارة الوقت هي استخدام أنسب الأساليب والمبادئ الإدارية لتحسين فعالية استثمار الوقت من قبل الإداريين عند تنفيذ المهمات والعمليات الإدارية داخل النظام التعليمي ، وبالتالي تقع هذه المسؤولية ضمن مسؤوليات مختلفة سواء في جانب الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية ، حيث يبرز دور مديري المدارس في إدارة الوقت من خلال النمط القيادي المستخدم والنابع من فلسفة وتعليمات الإدارة العليا والتي تؤكد على أهمية إدارة الوقت ودوره في تحقيق الأهداف التعليمية المرغوبة بفعالية.

أهمية إدارة الوقت :

تحقق إدارة الوقت بطريقة فعالة النجاح في أداء المنظمات ، وأداء الأفراد ، ذكر (بيتر دراكر) "أن الوقت هو أندر الموارد ، فإذا لم تتم إدارته ، لن تتم إدارة أي شيء آخر". (اللوزي ١٩٩٩: ١٦٧).

وأما على مستوى المدرسة فإن إدارة الوقت المدرسي له أهمية كبيرة لتحقيق الأهداف التعليمية المطلوبة ، حيث أكدت العديد من الدراسات مثل (الدرة : ١٩٩١) ، ودراسة (العديلي : ١٩٩٤) أن أهمية إدارة الوقت تظهر فيما يلي :

- تعتبر إدارة الوقت معيار مهم لمدي نجاح المدير أو المعلم نحو تحقيق أهدافه .
 - تساعد على فهم المدير لسلوك المعلمين وفهم المعلمين لسلوك الطلاب وحاجاتهم.
 - تربط بين كل مهمة وهدف تسعى المدرسة لتحقيقه .
 - تسهم في استثمار المدخلات المدرسية بطريقة مناسبة وأكثر فاعلية.
 - تحتم وجود أهداف سلوكية قابلة للقياس والتقويم في ضوء معيار الوقت.
- إن كثرة المهمات والعمليات التي تقع على كاهل القائد أو المدير المدرسي تجعله دائما يفكر في كيفية تحقيق هذه المهمات والأهداف ضمن الوقت القصير الذي يقضيه بالمدرسة مع المعلمين ، كما أن طول المناهج المدرسية وقصر الوقت الذي يقضيه المعلمين والطلاب بالمدرسة بالإضافة إلى ازدياد الفصول بالطلاب.

أنواع الوقت :

قام العديد من الباحثان بتحديد أنواع الوقت حسب الأنشطة والمهام التي تمارس فيه، ومن أهم تلك الأنواع: (الزهراني ٢٧:١٤٢٧)

١. الوقت الإبداعي:

يتم استثمار هذا الوقت في تنظيم العمل وحل المشكلات الإدارية بالأسلوب العلمي للوصول إلى قرارات فعالة، والتخطيط المستقبلي ويمارس المديرون هذا النوع من الوقت في التفكير العلمي والتوجيه السليم.

٢. الوقت التحضيري:

يمثل هذا الوقت فترة ما قبل بدء الأعمال الأساسية، ويتم خلال هذا الوقت جمع المعلومات والحقائق وإعداد التجهيزات اللازمة لبدء الأعمال.

٣. الوقت الإنتاجي:

وهو الوقت الذي تستغرقه عملية الإنتاج أو تنفيذ المهام، ويجب على المدير إحداث التوازن بين الوقت التحضيري والوقت الإبداعي والوقت الإنتاجي.

٤. الوقت العام:

يمارس المدير من خلاله أنشطة فرعية ذات علاقة مباشرة ومؤثرة على مستقبل المؤسسة كمسؤولياتها تجاه المجتمع وارتباطها بالعديد من مؤسساته وحضور العديد من الندوات داخل وخارج المدرسة، حيث تحتاج مثل هذه الأنشطة وقتاً كبيراً من وقت المدير، ولذلك يجب تحديد كمية الوقت التي تخصص لهذه الأنشطة بحيث لا تؤثر على الأنشطة الأخرى.

الوقت وعلاقته بالإدارة:

يرتبط الوقت في الإدارة بجوانب العملية الإدارية المختلفة، وهي كالتالي:

- الجانب المادي: يشير هذا الجانب إلى الآلات والأجهزة الميكانيكية، وأوقات التركيب والصيانة، وساعات الإنتاج وغيرها.

- الجانب البيولوجي: يشير هذا الجانب إلى الإنسان(العامل)، إذ أن تحديد فترات العمل وفترات الراحة سيكون على أساس القدرات البيولوجية للعاملين، فالعامل من الناحية البيولوجية البحتة لا يستطيع أن يعمل أكثر من فترة معينة ومحدد.
- الجانب النفسي: يشير هذا الجانب إلى الحالة النفسية للعاملين، فهناك أوقات يرغب مدير المدرسة في عدم إزعاجه من قبل مرؤوسيه، أو تقديم اقتراحات من قبلهم تخص أمور العمل، لأن الوقت لا يكون ملائماً.
- الجانب الاجتماعي: يشير هذا الجانب إلى الجماعات الصغيرة داخل المنظمات، وعلاقات الإدارة بالمجتمع المحيط، وينتج عنه تعطيل العمل في أيام الأعياد (الفطر والأضحى) الرسمية عند المسلمين، وكذلك اختيار الوقت المناسب لبدء مشروع اقتصادي معين... إلخ، وأنه على الرغم من الاختلاف بين الناس في الكثير من الموارد التي يملكها كل منهم إلا أن الجميع يمتلكون نفس الوقت، لذلك لم يعد للإنسان سوى كيف يستخدم الوقت وفق البرنامج الزمني المخطط له، وكيف يتعامل مع الوقت برشد وبطريقة سليمة تتناسب مع الظروف التي يعيشها. (السفياني ١٤٢٢: ١٧-١٨).

إدارة وقت مدير المدرسة :

حدد (الصيرفي ٢٠٠٦: ٤٨) خمس خطوات لإدارة الوقت، وهي:

١. الخطوة الأولى: تقدير المهام الحالية والمستقبلية الواجب إنجازها خلال فترة زمنية معينة.
٢. الخطوة الثانية: تحديد أهداف إدارة الوقت بحيث تصاغ الأهداف بطريقة محددة وقابلة للتحقيق.
٣. الخطوة الثالثة: تحديد الأولويات عن طريق تحديد دقيق لكافة المهام المطلوبة وتحدي درجة أهمية كل مهمة.

٤. الخطوة الرابعة: تحديد الإجراءات التفصيلية لتنفيذ المهام وهنا يجب أن يراعى تحديد الخطوات التفصيلية وفصل الخطوات المهمة عن الخطوات غير المهمة.

٥. الخطوة الخامسة: إعداد جدول زمني لتنفيذ المهام وتوزيع الوقت، وهذا يتطلب حصر كافة الخطوات وحصر الوقت المتاح لتنفيذ المهام.

مبادئ إدارة وقت المدير:

من أجل القيام بالعمليات الإدارية من قبل الإدارة المدرسية بشكل سليم وعلمي دون إهدار أي وقت ، لابد من توفر مبادئ ضرورية تسهم بصورة فعالية في تقليل الهدر التربوي ومنها :

أولا : المبادئ المتعلقة بالتخطيط التربوي: (أبو الخير ، ١٩٩٨)

١. مبدأ تحليل الوقت :

ويتضمن ذلك قيام القائد بعمل تحليل للوقت علي شكل جدول لجميع نشاطاته والعمليات التي يقوم بها مع تسجيل الوقت المستهلك في كل عملية .

٢. مبدأ التخطيط اليومي :

ويتضمن ذلك إعداد خطة يومية تشمل قائمة الأعمال مع وجود جدول زمني لإجازها وترتيبها حسب الأولويات عند القيام بهذه الأعمال .

٣. مبدأ تخصيص الوقت حسب الأولوية:

أي تخصيص الوقت المتوافر في اليوم لإجاز تلك الأعمال التي تعتبر ذات أولوية عالية .

٤. مبدأ المرونة :

حيث لابد أن تتسم الخطة اليومية بالمرونة في تنفيذ الأولويات حسب أهميتها.

ثانياً : المبادئ المتعلقة بالتنظيم :

١. مبدأ التفويض :

حيث يقوم القائد التربوي باختيار المهام التي يمكن تفويضها لمعلمين من أجل توفير أكبر قدر من الوقت والجهد .

٢. مبدأ تقسيم النشاط :

ويتطلب ذلك المبدأ تجميع الأعمال المتشابهة والتي تتطلب موارد متشابهة لإجازها من أجل توفي أقصى وقت ممكن .

٣. مبدأ التحكم في المعوقات :

ويترتب علي هذه المبدأ ومبدأ تقسيم العمل فوائد واضحة منها تقسيم النشاطات حتى لا يحدث تقاطعات أو تداخلات في النشاطات من أجل تحسين فعالية استخدام الوقت .

٤. مبدأ الإقلال من الأعمال الروتينية:

حيث تشكل كثرة الأعمال الروتينية المزيد من الهدر التربوي المدرسي .

ثالثاً : المبادئ المتعلقة بالرقابة :

ويتضمن هذا المبدأ :

١. مبدأ تنفيذ الخطة والمتابعة :

تحدث عملية الرقابة و التنفيذ بعد عمليات التخطيط والتنظيم من أجل تعديل الخطة والأداء بما يتلاءم والأهداف والظروف المحيطة .

٢. مبدأ إعادة التحليل :

ويتطلب ذلك إعادة تقييم عمليات تحليل الوقت كل مدة مناسبة من الزمن لتفادي استخدام السلوكيات السلبية في إدارة الوقت .

تقنيات إدارة وقت المدير:

مع التوسع المتسارع في استخدام التكنولوجيا المتطورة والابتكارات التقنية الهائلة ، التي أحدثتها ثورة تقنية المعلومات ، دخل مفهوم جديد في المعاملات والإجراءات الإدارية ، وهو (ZERO PAPIER) ، أو التعامل الورقي صفر، ويساهم هذا النظام في الاستفادة من الوقت والجهود والأموال، والتخلص من النمط الكلاسيكي ، السائد في الروتين الإداري .

إدخل تقنيات إدارة وتوظيف الوقت في الإدارة مثل نظام (S A E) ، ونظام (G E D) ، للأرشفة والتعامل مع الملفات، حيث زاد الطلب على استخدامها وتوظيفها ، من قبل الحكومات والمؤسسات والتنظيمات والأفراد. (العقيلي ٢٠٠٩: ٤٠).

كما أدخلت البرمجيات الحديثة أنظمة متطورة مثل (E D M S) أو (Electronic Document Management Software) ، ويقدم هذا النظام مساعدة مبتكرة لحفظ الملفات والتعامل معها ، كما يضمن عدم إشاعة الفوضى في التعامل مع الملفات الالكترونية الحساسة والمهمة، كما يسهل الوصول إلى الملفات دون ضياع للوقت ، ويمتاز بالمرونة ، وإمكانية المراجعة السريعة ، والقدرة على التحكم في الملفات وضبطها . (هاينز ٢٠٠٨: ٦٥).

مجالات توزيع وقت المدير:

يتم توزيع وقت المدير عن طريق تحديد مدة تسجيل الوقت ، والإجابة على الأسئلة التالية لكل مدة زمنية:

١. أين قضيت الوقت؟ ويكون في المكتب أو في المنزل أو في وسيلة انتقال.
٢. مع من قضيت الوقت؟ ويكون مع رئيس العمل أو السكرتير أو المرؤوسين أو زملاء لنفس المدير أو العملاء أو المراقبين.
٣. كيف قضيت الوقت؟ ويكون باللجان أو المناقشات أو أعمال ورقية أو التليفون أو المرور أو بالاجتماعات. (الصيرفي ٢٠٠٦: ١٧٢).

الدراسات السابقة:

١. دراسة : حامد (2011) بعنوان " دراسة شاملة للعلاقة بين مهارات إدارة الوقت داخل المنظمات و ضغوط العمل لدى المديرين في المدارس". لقد هدفت الدراسة إلى تقييم العلاقة بين مهارات إدارة الوقت داخل المنظمات و ضغوط العمل بين مديري المدارس الابتدائية و المدارس التوجيهية والثانوية بالإضافة تقييم العلاقة بين جميع الأبعاد الخاصة بمهارات إدارة الوقت داخل المنظمات. طبقت الدراسة علي ١٥٠ من المديرين منهم ٨٧ من الرجال و ٦٣ من النساء . كانت أهم نتائج الدراسة وجود علاقة سلبية " عكسية " بين الكفاءة التنظيمية " كفاءة أعضاء المدرسة " لإدارة الوقت و ضغوط العمل.
٢. دراسة : هاشم (2010) بعنوان " دراسة أنماط ممارسات القيادة المدرسية من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية بماليزيا" هدفت الدراسة إلى محاولة تقديم نموذج مقترح لممارسات القيادات المدرسية من بين المدارس الثانوية غرب ماليزيا .بالإضافة إلى ذلك حاولت الدراسة تتبع " معرفة مدى" العلاقة بين تكامل " توحيد " القيم الإسلامية و مبادئ القيادة " الإدارة " و القيادات الانتقالية و أسلوب القيادة . طبقت الدراسة علي ١٤٤٠ عينة من ١٢ ولاية بغرب ماليزيا . وكانت أهم نتائج الدراسة أن النموذج الافتراضي يحتاج إلى إعادة توصيف . كما أوصت الدراسة بضرورة تأهيل مديري المدارس في كافة الجوانب خاصة فيما يتعلق بتوفير باحتياجات و تحمل مسؤوليات الفريق الخاضع لإشراف كل منهم .
٣. دراسة الغامدي (٢٠٠٨). إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم ،هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم. تم استخدام المنهج الوصفي ، وتم تطبيقها على مجتمع الدراسة من خلال أداة الدراسة التي صممت وتم التحقق من صدقها وثباتها لغايات تطبيقها على مجتمع الدراسة وعددهم ٩٢ وكلا . وتوصلت الدراسة إلى أن أهم الممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم هي التقيد بحرفية الأنظمة والتعاميم الرسمية، واعتماد المديرين على أسلوب إداري محدد دون غيره، وعدم جدولة العمل اليومي كما هو محدد في خطته، وضعف نظام الاتصالات ومستوياته .

٤. دراسة الفضلية، (٢٠٠٨م)، بعنوان: "التطوير التنظيمي وعلاقته بإدارة الوقت: دراسة مسحية لوجهات نظر الضباط القيايين بقوات الأمن الخاص بمدينة الرياض"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية استثمار الوقت لدى الضباط بقوات الأمن الخاصة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والتي تم تطبيقها على الضباط القيايين بقوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، حيث استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، واستخدمت الأساليب الإحصائية في معالجة البيانات (التكرار والنسب المئوية والمتوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري، وكان أهم نتائج الدراسة أن مستوى فاعلية استثمار الوقت بوجه عام لدى الضباط القيايين في قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض مستوى جيد.

٥. دراسة هديه، (٢٠٠٧)، بعنوان: "إدارة الوقت لدى مديري المدارس الحكومية: دراسة ميدانية بمنطقة عسير التعليمية"، هذه الدراسة هدفت إلى التعرف على مقدار الوقت الذي يقضيه مدير و المدارس في إنجاز المهام المناطة بهم، و التعرف على اختلاف أسلوب مديري المدارس في إدارتهم لوقتهم باختلاف المتغيرات التالية: المؤهل الدراسي، و سنوات الخبرة، و حجم المدرسة، و المرحلة التعليمية، و التدريب، كما هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ترتيب مديري المدارس لمهام عملهم حسب أهميتها من وجهة نظرهم، و التعرف على أبرز المعوقات التي تحول دون إدارة مديري المدارس لوقتهم بكفاءة من وجهة نظرهم. و من أجل تحقيق هذه الأهداف قام الباحثان بإعداد أداة الدراسة وهي الاستبانة و من ثم توزيعها على أفراد الدراسة البالغ عددهم (٣١٤) مديراً، أشارت الدراسة إلى أن كل هذه المهام عالية الأهمية بالنسبة لعمل مدير المدرسة. فيما يتعلق بالمهام التي حصلت على رتب متقدمة في قائمة المهام بناءً على أهميتها بالنسبة لأفراد الدراسة فهي: الإشراف على برنامج الاصطفاف الصباحي، معالجة مشكلات الطلاب السلوكية، تقييم الأداء الوظيفي للعاملين في المدرسة، متابعة مستويات الطلاب التحصيلية وتحسينها، التعاون مع أولياء الأمور في معالجة مشكلات أبنائهم، استقبال المشرفين التربويين والتعاون معهم. أن المعوقات الموضحة في الدراسة كانت درجة إعاقتها لأفراد الدراسة عن إدارة وقتهم بكفاءة تتراوح ما بين المنخفضة والعالية، و يدل ذلك على أن هذه المعوقات

موجودة فعلا في الميدان وغير معدومة ، كما أن متوسط درجة إعاقتها لأفراد الدراسة عن إدارة وقتهم بكفاءة كانت متوسطة . في حين أن المعوقات التي كانت درجتها عالية من ناحية إعاقتها لأفراد الدراسة عن إدارة وقتهم بكفاءة هي : كثرة التعاميم الواردة للمدرسة ، كثرة الأعمال الكتابية اليومية المتكررة .

٦. دراسة آل خريص ، (٢٠٠٦). الفروق بين المتغيرات الشخصية والوظيفية في إدارة الوقت في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، هدفت الدراسة إلى معرفة الفروق بين المتغيرات الشخصية والوظيفية في إدارة الوقت لدى مديري الإدارات والشعب والأقسام والوحدات في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، واستخدم الباحثان المنهج المسحي الاجتماعي، واتبع الباحثان أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة وهم مديري الإدارات والشعب والأقسام والوحدات في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية من خلال تطبيق أداة بحثه وهي الاستبانة على جميع مفردات مجتمع البحث، وتوصل الباحثان إلى وجود مضيعات للوقت في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية من أبرزها عدم وضوح أهداف المدرسة.

٧. دراسة الرشيد ، (٢٠٠٣م)، بعنوان: "إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل: دراسة تطبيقي على مديري الإدارات ورؤساء الأقسام بحرس الحدود بمدينة الرياض والدمام"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد إدارة الوقت لدى رؤساء في حرس الحدود بمدينة الرياض والدمام، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في تحقيق هدف الدراسة، وتم إجراء الدراسة على عينة من ضباط حرس الحدود بالرياض والدمام على أساس الحصر الشامل، وقام الباحثان بتصميم استبانة معدة لهذا الغرض، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط قوي سالب بين متغير إدارة الوقت ومتغير ضغوط العمل ، فكلما كان هناك إدارة جيدة للوقت كلما قل مستوى ضغوط العمل.

٨. دراسة العريتي ، (٢٠٠٢) بعنوان: "عوامل هدر الوقت المخصص للعملية التعليمية في المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديريها"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المشكلات التي تؤدي إلى هدر الوقت المخصص للعملية التعليمية في المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديريها، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي

التحليلي عن طريق المسح الاجتماعي، حيث استخدم استبانة كأداة لجمع البيانات، على عينة من مديري المدارس الابتدائية بأسلوب العينة العشوائية، وتوصل الباحثان إلى أن المشكلات المضيعة للوقت من وجهة نظر العينة هي على الترتيب: عدم وجود بديل فوري للمعلم الذي يغيب بصورة مفاجئة وطويلة وعدم استغلال حصة النشاط بالشكل المناسب، وإقامة الدورات التدريبية للمعلمين خارج المدرسة أثناء الدوام.

٩. دراسة الجريسي، (٢٠٠١)، بعنوان: "دراسة 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، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال المسح الاجتماعي، وتكون مجتمع الدراسة من مديري المصانع الكبرى في مدينة الرياض وتم اختيار عينة عشوائية من ٩٠ مصنعاً وبلغ عدد المديرين ٤٥٠ مديراً، واعتمدت الدراسة الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصل الباحثان إلى أن اتجاهات وآراء المديرين في معظمها تبرز أهمية الوقت وكونه مورداً هاماً يجب استثماره، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى ارتفاع قيمة الوقت من منظور المدير السعودي في القطاع الصناعي الخاص بمدينة الرياض، وتوصل الباحثان إلى أن أهم مضيعات الوقت لدى المدير السعودي ذات الأهمية المرتفعة جداً هي: عدم وجود تنظيم جيد للعمل، وعدم وجود حفظ للملفات والأوراق في أمكنتها الملائمة وعدم تحديد أهداف وأولويات الإنجاز.

التعليق على الدراسات:

١. اتفقت الدراسات السابقة على أهمية الوقت كعامل من عوامل الإدارة الحديثة، وعلى أهمية إدارته بكفاءة وفعالية كمؤشر من مؤشرات القيادة الإدارية الناجحة، كما اتفقت الدراسات السابقة على أن إدارة الوقت تحتاج إلى مهارات قيادية تجعل المدير يستغل وقته لخدمة المؤسسة التي يديرها.

٢. و وجدت دراسة الغامدي ، (٢٠٠٨) أن أهم الممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم هي التقيد بحرفية الأنظمة والتعاميم الرسمية، واعتماد المديرين على أسلوب إداري محدد دون غيره، وعدم جدولة العمل اليومي كما هو محدد في خطته، وضعف نظام الاتصالات ومستوياته.، كما وجدت دراسة آل خريص (٢٠٠٦م) أن هناك وجود مضيعات للوقت في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية من أبرزها عدم وضوح أهداف المدرسة. وكذلك وجدت دراسة الرشيد (٢٠٠٣م) أن هناك ارتباطاً قوياً سالباً بين متغير إدارة الوقت ومتغير ضغوط العمل ، فكلما كان هناك إدارة جيدة للوقت كلما قل مستوى ضغوط العمل.

٣. يمكن ملاحظة أن الدراسات السابقة ركزت على واقع إدارة الوقت لدى المديرين، ولم تتعمق في دراسة أهم المؤثرات التي تحدد ذلك الواقع، وهذا ما يهتم به الباحثان في الدراسة الحالية، لأن معرفتنا بالمشكلات المؤثرة في إدارة الوقت يمكنها أن تفعل إدارته وتقضي على مشكلات.

منهج الدراسة :

المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات وتحليلها ومن ثم استخراج النتائج.

مجتمع وعينة الدراسة :

تمثلت عينة الدراسة الحالية بجميع مديري المدارس الابتدائية الحكومية بدولة الكويت والبالغ عددهم (٢٠٧) مديراً، من الذين هم على رأس العمل خلال الفصل الدراسي الثاني (٢٠١٢/٢٠١٣م).

جدول (١)

يوضح عينة الدراسة

البيان	مجتمع الدراسة	عينة الدراسة
مديري المدارس	٢٠٧	١٣٦
المجموع	٢٠٧	١٣٦

بيانات الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين من البيانات هما:

البيانات الأولية : والتي سوف تجمع من خلال استبانه تم تصميمها لإجاز هذه الدراسة.
البيانات الثانوية: المتمثلة في الدراسات السابقة والكتب والدوريات والمجلات التي تناولت موضوع الدراسة.

أداة الدراسة :

قام الباحثان بإعداد استبانه على طريقة مقياس ليكرت الخماسي لقياس المشكلات الشخصية والتنظيمية والتقنية المؤثرة على إدارة الوقت مكونه من (٢٦) فقرة وذلك بعد اطلاعه على مجموعة من الاستبانات التي استخدمت لجمع بيانات حول مواضيع مشابهة ، وراعى الباحثان في تصميمه للاستبيان أن يأتي متوافقا مع خصائص مجتمع الدراسة بشكل عام .

وتضمنت جزأين:

١. الجزء الأول: المعلومات الشخصية والوظيفية .

٢. الجزء الثاني: فقرات الاستبيان الأربعة والعشرون والتي تحدد المشكلات التنظيمية والتقنية المؤثرة ممارسة إدارة الوقت ، حيث تم تخصيص (١٦) فقرات لقياس متغير الدراسة المستقل بأبعاده (المشكلات التنظيمية والتقنية) ، فيما اشتمل الجزء الثاني على (١٠) فقرات لقياس المتغير التابع (ممارسة إدارة الوقت) . وتم توزيع الاستبانه عبر الزيارات والمقابلات الميدانية، واستخدام الاستبانه الإلكترونية.

مشكلات إدارة الوقت لدى مديري المدارس الابتدائية د/ ظاهر بشر ظاهر العنزي
د/ محمد جمعان المرزوق

بناء أداة الدراسة :

تم بناء الاستبانة وفق الإجراءات التالية:

١. مراجعة الأدبيات التربوية والدراسات السابقة ذات العلاقة والاستفادة منها في بناء أداة الدراسة.
٢. تم عرض الاستبانة بعد ذلك بصيغتها الأولية على المشرف العلمي على هذه الدراسة لمراعاة توجيهاته في بناء الاستبانة وتعديل صياغتها.
٣. وبعد ذلك تم عرض الاستبانة على عدد من المختصين ، لكي يبدوا ملاحظاتهم عليها.
٤. تحليل الاستبانة

أولا / المعلومات الشخصية لمجتمع الدراسة

جدول (٢)

يوضح التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين (المعلومات الشخصية)

المعلومات الشخصية	البيان	العدد	النسبة
النوع	ذكر	٩٥	٦٩,٩%
	أنثى	٤١	٣٠,١%
المؤهل العلمي	دراسات عليا	٩	٦,٦%
	بكالوريوس	٩٤	٦٩,١%
	دبلوم	٢١	١٥,٤%
	أخرى	١٢	٨,٨%
السن	أقل من ٣٠	٢٠	١٤,٧%
	٣١-٤٠	٦٥	٤٧,٨%
	٤١-٥٠	٤٣	٣١,٦%
	أكثر من ٥٠	٨	٥,٩%
سنوات الخبرة	أقل من خمس سنوات	٢٢	١٦,٢%
	من ٦ إلى ١٠ سنوات	٢٧	١٩,٩%
	من ١١ سنة إلى ١٥ سنة	٤٠	٢٩,٤%
	أكثر من ١٥ سنة	٤٧	٣٤,٦%

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الاستبانة ، ٢٠١٢م.

ثانياً: اختبار الصدق والثبات

تم إجراء اختبار للاستبانة قبل صياغتها النهائية للتأكد من ملاءمتها لقياس أهداف الدراسة، والتأكد من صياغة الفقرات الواردة فيها ومدى وضوحها بالنسبة للمبحوثين، وذلك عن طريق تحكيمها من قبل الدكتور المشرف حيث أبدى ملاحظاته على فقرات الاستبانة وتمت دراسة هذه الملاحظات وأخذت بعين الاعتبار لإخراج الاستبانة بصورتها النهائية، ومن أجل اختبار ثبات الأداة المستخدمة (الاستبانة) فقد تم إجراء اختبار كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي حيث يقيس هذا المعامل مدى الثبات الداخلي لفقرات الاستبانة ومقدرتها على إعطاء نتائج متوافقة لردود المبحوثين تجاه فقرات الاستبانة، وتكون مقبولة إحصائياً إذا زادت عن (٦٠%) (Sekaran,2003) فعندها يكون ثبات الأداة جيداً ويمكننا تعميم النتائج.

جدول (٣)

يوضح نتيجة اختبار المصدقية لفقرات الاستبانة

م	الفرضيات	الفقرات	قيمة ألفا
١	المشكلات التنظيمية	٧-١	٠,٨٥٤
٢	المشكلات التقنية	١٦-٨	٠,٨٣١
٤	ممارسة إدارة الوقت	٢٦-١٧	٠,٨٧٩

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الاستبانة ، ٢٠١٢م.

يبين الجدول السابق نتائج اختبار كرونباخ ألفا لفقرات فرضيات الدراسة حيث يشير الجدول إلى أن معامل كرونباخ ألفا لجميع عوامل الدراسة كان أكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات (٦٠%). ويعني هذا توفر درجة كبيرة من المصدقية في الإجابات، وبالتالي فإنه يمكن تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

ثالثاً / الإجابة على أسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة الوقت؟

ومن خلال الدراسات السابقة استطاع الباحثان ان يحصر المشكلات المؤثرة في إدارة الوقت في : المشكلات الشخصية، والمشكلات التنظيمية، والمشكلات التقنية .

وبناء على الاعتبارات التي أوردها (العمر ، ٢٠٠٤ : ١٢٧) على النحو التالي :

مشكلات إدارة الوقت لدى مديري المدارس الابتدائية د/ ظاهر بشر ظاهر العنزي
د/ محمد جمعان المرزوق

١. إذا كان المتوسط الحسابي من ٤,٢١ إلى ٥,٠٠ فإن درجة التوفر بدرجة كبيرة جدا .
 ٢. إذا كان المتوسط الحسابي من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠ فإن درجة التوفر بدرجة كبيرة .
 ٣. إذا كان المتوسط الحسابي من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠ فإن درجة التوفر بدرجة كبيرة إلى حد ما.
 ٤. إذا كان المتوسط الحسابي من ١,٨١ إلى ٢,٦٠ فإن النتيجة تدل على أنها غير متوافرة .
 ٥. إذا كان المتوسط الحسابي من ١,٠٠ إلى ١,٨٠ فإن النتيجة تدل على أنها غير متوافرة على الإطلاق.
- وبعد القيام بتحديد العناصر ومن تحليل البيانات إحصائيا وإخراج النتائج وجد الباحثان ما يلي:

جدول (٤)

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة إدارة الوقت

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفق الأهمية
١	أعتمد على مهاراتي وقدراتي في إنجاز العمل .	٤,٢٨٦٨	١,٦١	الثالث
٢	أحدد الوقت الكافي لإنجاز الأعمال الأكثر أهمية .	٤,٣٣٨٢	١,٣١	الأول
٣	أقوم بتوظيف الإمكانيات البشرية والمادية لتحقيق أفضل النتائج	٤,٢٨٦٨	١,٦٣	الرابع
٤	أهتم بالتطوير من أجل تحسين الأداء .	٤,١٦١٨	٠,٩٨	السابع
٥	أهتم بالتقييم الذاتي لعملي.	٤,٠٧٣٥	٠,٩١١	العاشر
٦	أهتم بالمرونة والتفهم للظروف الطارئة .	٤,٢٢٧٩	١,٤١	الخامس
٧	أحدد المهام التي أفوضها للوكلاء والعاملين .	٤,١٥٤٤	١,٢١	الثامن
٨	أحتفظ بالمسؤوليات التي تحتاج إلى قرار سريع.	٤,٢٢٠٦	١,٢٣	السادس
٩	أحاول استغلال الوقت المتاح لتحقيق جميع الأعمال بفاعلية .	٤,٣٠١٥	٠,٩٨	الثاني
١٠	أقوم بإسناد المهام للعاملين حسب مؤهلاتهم وقدراتهم.	٤,١٤٧١	٠,٩٧١	التاسع
	المشكلات كاملة	٤,٠٢١٩	٢٩١,٨	-

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات المبحوثين بلغ (٤,٠٢١٩) وهي قيمة كبيرة ، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على جميع عبارات السؤال بين (٤,٣٣٨٢-٤,٠٧٣٥) وهي كبيرة أيضا ، حيث يظهر من الجدول أن الفقرة رقم (٢) والتي تنص على أنه " أعدد الوقت الكافي لإجاز الأعمال الأكثر أهمية " جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٣٣٨٢) بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٥) والتي تنص على أنه " أهتم بالتقييم الذاتي لعملي." بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٧٣٥) ، وهذا يدل على استخدام بشكل فعال لدى أفراد العينة .

السؤال الثاني: ما المشكلات التنظيمية المؤثرة في إدارة الوقت؟

وبعد القيام بتحديد العناصر ومن تحليل البيانات إحصائيا وإخراج النتائج وجد

الباحثان ما يلي:

جدول (٥)

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المشكلات التنظيمية المؤثرة في إدارة الوقت

رقم الفقرة	الفرقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفق الأهمية
١	يتم تكليف الأفراد بأشياء خارج اختصاصهم.	٣,٥٦٦٢	١,٥٦	الرابع
٢	البيئة غير ملائمة (الإضاءة التهوية المباني).	٣,٥٥١٥	١,٨١	الخامس
٣	أنظمة الاتصالات غير كافية.	٣,٩٧٠٦	١,٣٣	الأول
٤	التوزيع العشوائي للمهام داخل المدرسة.	٣,٣٩٧١	٠,٩٨	التاسع
٥	ضعف كفاءة التنظيم.	٣,٤٤١٢	٠,٩٩٢	السابع
٦	غموض الصلاحيات	٣,٦٣٩٧	١,٤٤	الثالث
٧	تضخم في عدد العاملين	٢,٩٢٦٥	١,٢١	الثاني
٨	ضعف المعايير الرقابية	٣,٤٥٥٩	١,٣٣	الثامن
٩	تناقض التعليمات والأوامر	٣,٥٠٧٤	٠,٩٣	السادس
-	المشكلات كاملة	٣,٤٩٥١	٢,٢٧٩٢	-

مشكلات إدارة الوقت لدى مديري المدارس الابتدائية د/ ظاهر بشر ظاهر العنزي
د/ محمد جمعان المرزوق

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات المبحوثين بلغ (٣,٤٩٥١) وهي قيمة كبيرة ، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على جميع عبارات السؤال بين (٣,٩٧٠٦-٣,٣٩٧١) وهي كبيرة أيضا ، حيث يظهر من الجدول أن الفقرة رقم (٣) والتي تنص على أنه " أنظمة الاتصالات غير كافية." جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٩٧٠٦) بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٤) والتي تنص على أنه " التوزيع العشوائي للمهام داخل المدرسة." بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٩٧١) ، وهذا يدل على استخدام بشكل فعال لدى أفراد العينة .

السؤال الثالث: ما المشكلات الفنية والتقنية المؤثرة في إدارة الوقت؟

وبعد القيام بتحديد العناصر ومن تحليل البيانات إحصائيا وإخراج النتائج وجد الباحثان

ما يلي:

جدول (٦)

يوضح المتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المشكلات الفنية والتقنية المؤثرة في إدارة الوقت

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفق الأهمية
١	استخدام الحاسب الآلي محدود.	٣,٦٠٢٩	١,٠٦٣	الرابع
٢	لا تتوفر بدائل إلكترونية لعقد الاجتماعات.	٣,٨٩٧١	١,٠٣٩	الأول
٣	حفظ وتخزين المواد والأجهزة والمعدات غير سليم.	٣,٦٠٢٩	١,٠٤٣	الخامس
٤	أنظمة الاتصالات وتعمير المعلومات غير كافية.	٣,٨٥٢٩	٠,٠٩٨	الثاني
٥	لا توجد شبكة داخلية للهواتف الحديثة.	٤,١٣٢٤	٠,٠٩٩٢	السادس
٦	أجهزة الفاكس غير كافية.	٤,٠٣٦٨	١,٠٥١	السابع
٧	لا توجد آلات متطورة لتصوير المستندات.	٣,٦٩٨٥	١,٠٧١	الثالث
-	المشكلات كاملة	٣,٨٣١٩	٢,٠٦٥	-

يتضح من الجدول السابق ان المتوسط الحسابي العام لاستجابات المبحوثين بلغ (٣,٨٣١٩) وهي قيمة كبيرة ، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على جميع عبارات السؤال بين (٣,٨٩٧١-٤,٠٣٦٨) وهي كبيرة أيضا ، حيث يظهر من الجدول أن الفقرة رقم (٢) والتي تنص على أنه " لا تتوفر بدائل الكترونية لعقد الاجتماعات. " جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٨٩٧١) بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٦) والتي تنص على أنه " أجهزة الفاكس غير كافية." بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٣٦٨) ، وهذا يدل على استخدام بشكل فعال لدى أفراد العينة .

السؤال الرابع: ما أثر المشكلات التنظيمية والتقنية على إدارة الوقت؟
وللإجابة على هذا السؤال قام الباحثان بإيجاد معامل بيرسون.

جدول (٧)

يوضح مصفوفة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين المتغيرات المستقلة (المشكلات المؤثرة في إدارة الوقت) والمتغير التابع (درجة ممارسة إدارة الوقت) .

درجة ممارسة الوقت	
.٥١٢٠٠	المشكلات الشخصية
.٥٩٨٠٠	المشكلات التنظيمية
.٤٥٤٠٠	المشكلات التقنية
.٧٥٦٠٠	المشكلات مجتمعة

يلاحظ من نتائج الجدول السابق يوجد علاقات ارتباطية ذات دلالة إحصائية مهمة بين المتغيرات المستقلة مجتمعة مع المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، حيث كانت قيمة العلاقة الارتباطية بين المشكلات مجتمعة ودرجة ممارسة إدارة الوقت (٠,٧٥٦) أعلى من مستوى دلالة ($\alpha \geq ٠,٠٥$)، وكانت هذه العلاقة ، أما على مستوى المشكلات المؤثرة كل على حدة فقد استأثر (المشكلات التنظيمية) بأعلى المستويات وبقيمة بلغت (٠,٥٩٨).

مشكلات إدارة الوقت لدى مديري المدارس الابتدائية د/ ظاهر بشر ظاهر العنزي
د/ محمد جمعان المرزوق

اختبار فرضيات الدراسة

أولاً : التأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة

جدول (٨)

يوضح نتائج تحليل التباين للاتحاد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية

قيمة R	قيمة R٢	مستوى الدلالة	قيمة F	
٥٦٦,٠	٣٧٣,٠	٥٠,٠٠٠	١٣,٦٩٠٠	المشكلات الشخصية

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq ٠,٠٥)$

** قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq ٠,٠٥) = (١٢,٢)$

يتبين من معطيات الجدول السابق ثبات صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة: (الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية) ، استناداً إلى ارتفاع قيمة F المحسوبة والبالغة (١٣,٦٩) للفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة $(\alpha \geq ٠,٠٥)$ والبالغة (١٢,٢) وكذلك انخفاض مستوى الدلالة لقيمة F والبالغة (٥٠,٠٠٠) عن $(\alpha \geq ٠,٠٥)$.

كما يتضح من نفس الجدول ما يدعم ذلك بأن المتغيرات المستقلة مجتمعة (النوع الاجتماعي ، والمؤهل العلمي ، العمر ، الخبرة) يفسر ما مقداره (٣٩,٢ %) من التباين في المتغير التابع (ممارسة إدارة الوقت) ، وهي قوة تفسيرية متوسطة ، مما يدل على أن هناك أثراً مهماً للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع (ممارسة إدارة الوقت) ، وبذلك تثبت صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية .

ثانياً : اختبار فرضيات الدراسة

لتحديد أثر المشكلات مجتمعة على ممارسة إدارة الوقت يفى قام الباحثان بوضع

الفرضية التالية وقياس صحتها:

النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) للعوامل الشخصية على ممارسة إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة الكويت .":

للإجابة على هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد من أجل التعرف على تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) للمتغيرات المستقلة مجتمعة وممارسة إدارة الوقت.

جدول (٩)

يوضح: نتائج اختبارات تحليل الانحدار المتعدد لعبارات الفرضية الرئيسية

المشكلات	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	مستوى دلالة T
النوع الاجتماعي	٠,١٥٩	٠,١١٧	٠,١٦١	١,٢٤٤	٠,١٨٠**
المؤهل العلمي	٠,٠٩٠	٠,١٦٦	٠,٠٧٩	٠,٤٤٩	٠,٥٨٩**
العمر	٠,١٥٩	٠,١١٧	٠,١٢٤	١,١٥٩	٠,١٨٠**
الخبرة	٠,٠٩٠	٠,١٦٦	٠,٠٨٩	٠,٦٨٨	٠,٥٨٩**

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$)

** غير دالة .

قيمة (T) الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) = ١,٦٤٥

تشير النتائج الإحصائية من نفس الجدول إلى أن المشكلات الشخصية ليس لها أثر ذو دلالة إحصائية في المتغير التابع ممارسة إدارة الوقت استناداً لانخفاض قيم (Beta) للعوامل (٠,١٦١ / ٠,٠٧٩ / ٠,١٢٤ / ٠,٠٨٩) كما بلغت قيم (T) المحسوبة لهذه المشكلات (١,٢٤٤ / ٠,٤٤٩ / ١,١٥٩ / ٠,٦٨٨) وهي قيم أقل من القيمة الجدولية البالغة (١,٦٤٥) عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) .

وبناء على ما تقدم فإنه ليس للعوامل الشخصية أثراً ذا دلالة إحصائية في ممارسة إدارة الوقت، وهذا يعني رفض الفرضية السابقة.

التوصيات :

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة يورد الباحثان عدداً من التوصيات التي يمكن أن تساهم في رفع مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بدولة الكويت، وهي كما يلي:

أولاً: توصيات في المجال التنظيمي

١. العمل على وضع حلول تنظيمية لمشكلات إدارة الوقت لدى مديري المدارس ومن تلك الحلول:

٢. توفير أنظمة الاتصالات متقدمة توفير الوقت لمدير المدرسة ليتفرغ للإبداع الإداري.

٣. تحسين توزيع العاملين في المدرسة عن طريق سياسات رشيدة في التعيين والنقل.

٤. وضع دليل إرشادي يحدد صلاحيات محددة لمدير المدرسة وكذلك للعاملين بالمدرسة لتحديد المسؤولية.

٥. حسن تفويض السلطة بحيث لا يتم تكليف الأفراد بأشياء خارج اختصاصهم.

٦. تهيئة بيئة مادية مناسبة في المدرسة وتشمل تحسين الإضاءة والتهوية والمباني.

٧. توحيد التعليمات والأوامر والتنسيق بينها والعمل على عدم تضاربها

٨. تطوير كفاءة التنظيم المدرسي بإجراء دراسات تحدد عوامل ضعفه وطرق تحسينه.

٩. وضع دليل إرشادي يحدد المعايير الرقابية لتوفير رقابة ذاتية للمدرسة

١٠. التنسيق بين المهام داخل المدرسة.

ثانياً: توصيات في المجال التقني والفني

العمل على وضع حلول فنية وتقنية لمشكلات إدارة الوقت لدى مديري المدارس ومن تلك الحلول:

١. توفير بدائل الكترونية لعقد الاجتماعات.

٢. تطوير أنظمة الاتصالات في المدرسة.

٣. توفير آلات متطورة لتصوير المستندات.

٤. نشر استخدام الحاسب الآلي.

٥. حفظ وتخزين المواد والأجهزة والمعدات بطريقة سليمة.

٦. تحديث أو إنشاء شبكة داخلية للهواتف الحديثة داخل المدرسة.

المراجع:-

اولا: المراجع العربية

١. آل خريص، خريص حمد مبارك،(٢٠٠٦م).الفروق بين المتغيرات الشخصية والوظيفية في إدارة الوقت في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية،رسالة ماجستير،جامعة نايف العربية للعلوم المنية، الرياض.
٢. أبو خليل ، محمد ،(٢٠٠١). "موقف مديري مدارس التعليم الأساسي من بعض الأزمات والتخطيط لمواجهتها"، مجلة مستقبل التربية العربية ،المجلد ٧،العدد ٢١ ، ابريل ٢٠٠١ م، ص ص ٢٥٩.
٣. أبو الخير أحمد (١٩٩٨) ، إدارة الوقت لدى القائد الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي باليمن، رسالة ماجستير غير منشورة .
٤. الجبر، زينب علي، (١٩٩٨م). إدارة الوقت لدى مديرات الإدارة المدرسية المطورة (دراسة ميدانية)، المجلة التربوية، جامعة الكويت، مجلد ١٢، عدد ٤٧، ربيع ١٩٩٨م، ص ص ٣٣- ٩٣.
٥. الجريسي، خالد عبد الرحمن علي،(٢٠٠١). إدارة الوقت من منظور إسلامي:دراسة ميدانية لفاعلية المدير السعودي في استثمار الوقت،رسالة ماجستير غير منشورة،كلية الإمام الأوزاعي للدراسات الإسلامية،بيروت،لبنان.
٦. هيجان، عبد الرحمن،(١٤٢٠) معوقات الإبداع في المنظمات السعودية، مجلة معهد الإدارة العامة، العدد (١).
٧. العدلي ، ناصر ،(١٤١٥) إدارة السلوك التنظيمي ، الرياض: دار آفاق الإبداع
٨. الغيثي، فهد، (١٤٢٢) أساليب إدارة الوقت وممارساتها التربوية من وجهة نظر مديري الإدارات الامنية كتب التربية والتعليم، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى.

٩. الرشيد، جهاد محمد، (٢٠٠٣م). إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل: دراسة تطبيقية على مديري الإدارات ورؤساء الأقسام بحرس الحدود بمدينة الرياض والدمام، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
١٠. الزهراني، علي سعيد آل زربان، (١٤٢٧هـ). إدارة الوقت لدى حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة: دراسة ميدانية على ضباط حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض..
١١. العتيبي، فالح فيصل حسين المهدي (٢٠٠١) : دور الإدارة المدرسية في تفعيل النشاطات المدرسية غير الصفية في المرحلة المتوسطة بمدينة الرياض . رسالة ماجستير . كلية التربية . جامعة الملك سعود .
١٢. العفيلي، اسعد صالح بوبكر (٢٠٠٩) المعوقات المؤثرة في استخدام الأساليب العلمية في إدارة الوقت، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك
١٣. الغامدي، محمد احمد محمد، (١٤٢٩هـ). إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلاهم، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى.
١٤. العريتي، عبد العزيز عبد الله، (٢٠٠٢م) عوامل هدر الوقت المخصص للعملية التعليمية في المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديريها، رسالة ماجستير غير منشورة . جامعة الملك سعود . كلية التربية . الإدارة التربوية .
١٥. الفضلية، محمد عبد الله، (٢٠٠٨م). التطوير التنظيمي وعلاقته بإدارة الوقت: دراسة مسحية لوجهات نظر الضباط القيايين بقوات الأمن الخاص بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

١٦. القحطاني ، محمد سعيد عبد الله (٢٠٠٠م). فعالية أداء مدير المدرسة لأدواره المتوقعة وعلاقتها بدورة مديري المدارس في الجامعات وكليات المعلمين في المملكة العربية السعودية (دراسة مقارنة) . رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض : جامعة الملك سعود.

١٧. اللهواني ، هنية يوسف محمود ، (٢٠٠٧). المشكلات التي يواجهها مديرو مدارس وكالة الغوث الدولية للمرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري هذه المدارس ومعلميها في محافظات شمال فلسطين ، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية، في نابلس- فلسطين.

١٨. هدية ، سعيد علي عوض ، (١٤٢٧هـ-). إدارة الوقت لدى مديري المدارس الحكومية: دراسة ميدانية بمنطقة عسير التعليمية ، رسالة ماجستير ، جامعة الملك سعود.

١٩. السفيناني، عيضة عبد المعطي علي، (١٤٢٢هـ-). ملاح من إدارة الوقت في القرآن الكريم وتطبيقها في الإدارة التربوية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٢٠. الصيرفي، محمد، (٢٠٠٦). إدارة الوقت، القاهرة: مؤسسة حورس الدولية.

٢١. العديلي ، ناصر محمد (١٩٩٤) ، إدارة الوقت دليلك للنجاح والفعالية في إدارة الوقت ، ط ، الرياض.

٢٢. اللوزي، موسى، (١٩٩٩م). التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة، عمان: دار وائل، الأردن.

٢٣. درة عبد الباري (١٩٩١) إدارة الوقت مهارة أساسية من مهارات المدير الفعال ، مجلة . ٤٥ - المصارف العربية ، العدد ٤٦ ، ص

٢٤. هاينز، ماريون، (٢٠٠٨). تنظيم الوقت، ترجمة: بدار الفاروق، القاهرة: دار الفاروق.

ثانياً: - المراجع الأجنبية

- 1.Hamid , SINA,"2011".A survey of the relationship between organizational time management skills and work stress among principals in MARVDASHT schools: 2nd International Conference on New Trends in trends in Education and Their Implications, pp."1931-1935".
- 2.Hashim, Noraini,"2010". Investigating educational leadership practices model among teachers in Malaysian secondary schools: European Journal of Social Sciences, vol.17, no.4, pp."556- 569".

