

مدى فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة

الباطنة شمال بسلطنة عمان

أحمد سليمان بن عبد الله بن محمد البندري

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة الباطنة شمال بسلطنة عمان. وكذلك هدفت إلى معرفة أثر متغيرات الدراسة، والنوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في تقديرات أفراد الدراسة حول درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس. تكونت عينة الدراسة من (٢٣٢) مديراً ومديرة، واشتملت الدراسة على استبانة مكونة من (٦٠) فقرة، (٥) مجالات، وبعد التأكد من صدقها وثباتها بلغ معامل الثبات (٩٦,٠)، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: أظهرت الدراسة أن درجة فاعلية إدارة الوقت من وجهة مديري مدارس محافظة الباطنة شمال من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة كانت ضمن الدرجة المتوسطة، كما يتضح أن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى عينة الدراسة بالنسبة للتخطيط تراوحت بين الدرجة المتوسطة والضعيفة، وبيت الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين عينة الدراسة في مستويات الخبرة فيما يتعلق بدرجة فاعلية إدارة الوقت. وأظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في درجة فاعلية إدارة الوقت وفقاً لمتغير النوع لصالح الإناث وبينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في درجة فاعلية إدارة الوقت وفقاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة المؤهلات الأعلى من البكالوريوس، وكانت أبرز التوصيات: إقامة برامج تدريبية تستهدف المديرين الذين على رأس العمل لتطوير قدراتهم فيما يتعلق بمهارة إدارة الوقت، قيام المشرفين الإداريين بالتركيز على تنمية قدرات مديري المدارس على إدارة الوقت، تنمية الوعي لدى مديري المدارس وكذلك العاملين فيها بأهمية إدارة الوقت، وضع دليل إرشادي لمديري المدارس حول طرائق التعامل مع الوقت وإدارته، تشجيع إدارة المدرسة على استخدام التقنية الحديثة في إدارة الكثير من المعاملات لتوفير الوقت.

الكلمات المفتاحية: مدى فاعلية، إدارة الوقت، مديري المدارس.

The degree of Effective time management from the perspective of the principals in the governorates Batinah north of the Sultanate of Oman

Abstract:

This study aims to identify the effective time management with school principals in Al Batinah North Governorates in the Sultanate of Oman. It also aims to investigate the effect of the study variables, gender, job title, educational qualification and years of experience of the study participants regarding the effective time management with school principals.

The study sample consists of (232) principals, and it uses a questionnaire consisting of (6) areas. After reliability and validity were approved, the reliability coefficient was (96.0).

The study found that the effective time management with the school principals at Al Batinah North Governorates according to the sample of the study was among the middle range. It also showed that the effective time management for planning ranged between medium and few. Sstatistically significant differences were found at the level of (0.05) between the study sample in the levels of experience concerning the efficiency in time management. The study also showed the presence of sstatistically significant differences at the level of (0.05) according to the Gender variable for females. The study indicated that there were statistically significant differences at the level of (0.05) according to the educational qualification variable for those who have a qualification higher than bachelor.

The recommendations focus on in-service training workshops for principals to develop their skills in time management and the development of awareness among school principals, as well as employees, of the importance of time management.

Keyword: degree of Effectiv time management, principals, governorates

مقدمة

يشهد العصر الحالي تطورات ديناميكية متسارعة في شتى مجالات الحياة نتيجة لما حدثته الثورة العلمية والتكنولوجية من نقلات نوعيه أثرت في أنماط إدارة المنظمات بما فيها المؤسسات التعليمية والتربوية، والتي سعت جاهدة لمواكبة هذا التطور من خلال الارتقاء بمستويات أدائها لتعزيز قدرات مخرجاتها التعليمية، وتطوير قدرات القائمين على العملية التعليمية بما فيهم مديري المدارس، وذلك بهدف تمكينهم من مواكبة هذا الجمود والتطور.

ويعد الوقت من أثنى الموارد وأغلى ما يقتنيه الفرد، فهو مورد مهم لا بد من توظيفه في وضع الخطط وتحسين وتطوير مستويات الفعالية وزيادة معدلات الإنتاجية، ويجب الانتفاع منه بشكل هادف، وتشير الدراسات والرسائل العلمية في قطاع إدارة الوقت إلى أن الإدارة الصحيحة للوقت مقترنة بإدارة النفس لكون الوقت هو العامل الأهم في معيشة كل البشر، وقد تبين الإنسان على مر العصور ذلك، حيث اغتنم وقته في البناء، فعمر الأرض وسن القوانين والشرائع وتقدم في كل ميادين المعيشة التي ساهمت في رقي الإنسانية..

ويعتبر (ريحي مصطفى، ٢٠١١، ص١٦) "الوقت من المصادر المتاحة والمحدودة، وهو يمثل العامل المهم والضروري الذي يمكن أن يزود للموارد الإنسانية والمادية أن تعطي انتاجها وليس بجديد أن تشهد أن الأمم الغير متطورة لا تعطى مكانة للوقت ولا تشهده بانه ثروة ينبغي استغلالها، على نقيض الأمم المتقدمة التي تمنحه عناية واكثرث ويجسد الوقت أحد عوامل مقدمات العملية الإدارية فهو أحد المصادر المتوافرة في النظام، لذا فإن استخدام هذا المصدر بالعقل والتأمل يكون من خلال استثماره وتنظيمه.

ويعد مدير المدرسة من أحوج الناس لتنظيم الوقت من غيره، حيث يتوجب عليه أن يعود ذاته وغيره من العاملين معه على استغلال الوقت، ويمكن القول بأنه لا يصلح للعمل كمدير مدرسة من لم يستطع إدارة وقته أولاً، ومن أفضل طرق تنظيم

الوقت بطريقة عملية لمدرء المدارس هي إعداد قائمة بالأعمال اللازم إنجازها كل يوم، بحيث يضعها مدير المدرسة أمام عينه بتتابع، ويضع علامة على ما تم إحراره منها، وما يتبقى منها دون إكمال يتم إخراجها الى قائمة اليوم التالي وهكذا، ويتم تنظيم الأعمال والواجبات وفقا لمكانتها وأفضليتها. والمدير الفعال ينظر إلى الوقت على أنه أغلى شيء في الكون، لا يمكن شراؤه واستئجاره.

وترى (هالة مصباح، ٢٠١٣، ص ٢١٠) إن الغرض الذي تسعى إليه إدارة الوقت هو أن يجد الإداري لذاته وقتاً أكبر تحت تصرفه وإدارة الوقت تعني إدارة النفس وإدارة شئون المؤسسة والحصول على الآثار في الوقت المقرر، وإدارة الوقت من الأمور اللازمة للتطور والارتقاء إداريا واجتماعياً، وقد وجد ارتباط بين المهام بإدارة الوقت وبين نمو وتطور المجتمعات، كما أن مفهوم الوقت من الأفكار الشاملة التي لا تحدد إداري دون غيره، أو مكان دون غيره، فهو من الأفكار التي تدفع إلى نجاح الإدارات في المنظمات المختلفة.

وفي ضوء التقدم العلمي الذي يشهده العالم العربي بخاصة عامه وسلطنة عمان على وجهه الخصوص، يعمل المسؤولون بوزارة التربية والتعليم من أجل إرساء قواعد التربية السليمة في العملية التعليمية، وفي ضوء الحركة المستمرة والمتقدمة يبرز دور الوزارة في ايجاد الطرق والاساليب الجديدة والمتطورة لتحسين العملية التعليمية وخاصة المرتبطة بأسلوب ادارة مديري المدارس، وذلك من أجل زيادة فعالية وتحسين مستوى الأداء، وحسن إدارتهم وترتيبهم واستغلالهم للوقت،

ويعتبر موضوع إدارة الوقت من الموضوعات المهمة في جميع المؤسسات التعليمية والنظم الحكومية ونظرا لمكانة إدارة الوقت لمدير المدرسة في اتباع سير العملية التعليمية التعليمية بصورة صحيحة، وإن من أهم عوامل مديري المدارس في عملهم هي تمكنهم لإدارة وقتهم بشكل جيد، ولكونهم متهمين في كثير من الدراسات بعدم الاعتدال في توزيع الوقت، بغض النظر عن الفائدة والأهمية أو استنفاد وقت اليوم المدرسي في أعمال بعيدة عن مصلحة العمل

لقد أولت سلطنة عمان منذ بزوغ فجر النهضة اهتماماً كبيراً بقطاع التعليم، حيث قامت وزارة التربية والتعليم بوضع الخطط والبرامج الهادفة للارتقاء بكافة جوانب العملية التعليمية من حيث الاهتمام بتطوير مستوى أداء العاملين بالحقل التربوي بإشراكهم في برامج الانماء المهني والتأهيل من خلال الدورات التدريبية المختلفة، وبالرغم هذا الاهتمام والتطوير مازالت هناك مشكلات ومعوقات تحول دون تحقيق الأهداف المتوخاة، ولا تزال بعض الممارسات السلبية تسود جو العمل وتؤثر على عدم تحقيق الأهداف المتوخاة بفاعليه، والتي يعود سبب جزء منها الى عدم الاهتمام بعامل الوقت وكيفية إدارته واستغلاله بالشكل الصحيح.

ويذكر (ربحي مصطفى، ٢٠١١، ص٢٤) ان استغلال الوقت بالطريقة المثلى يعد من أهم مهارة المديرين، وبحيث يقوم كل مدير بتطوير عمله والقيام بالإنجاز على الوجه الصحيح، بطريقة عالية في استثمار الوقت، ويقوم كل مدير بعملية إنماء مهني ذاتي من أجل توظيف الوقت والعناية به حتى يكون جزءاً من حياته العملية اليومية، بحيث يتطلب الأمر استبدال بعض السلوكيات الخاصة بإدارة الوقت بشكل جيد وبطريقة حسنة بحيث تبعد عنهم عملية الهدر، وتخفف عنهم الضغوطات الخاصة بالعمل، وتقلل من الأخطاء الناتجة عن ضياع الوقت وهدره، ويصبح بذلك العمل مساعداً بشكل كبير في عملية الإنتاج والإنماء والإبداع بعيداً عن ضغوط العمل والمشاكل وسوء الإدارة .

ويواجه الكثير من مديري المدارس صعوبات كبرى وعديدة في إنجاز أعمالهم خلال الدوام الرسمي المحدد، مما يضطرهم إلى استخدام أوقاتهم الخاصة، ويترتب على ذلك سلبيات ومشكلات على المستوى الشخصي والجماعي وسبب هذا يعود إلى أن الوقت المستخدم في العمل لا يستثمر بشكل فعال ويتحدث كثير من الإداريين (مديري المدارس) عن عدم تمكنهم من إنجاز أعمالهم في الوقت المحدد ويعززون ذلك إلى ضيق الوقت وقلته وإلى كثرة المهام والمسؤوليات المحددة اليهم مما يؤدي إلى عدم القدرة على إنجاز الأعمال المطلوبة منهم في الوقت المحدد، وقد بينت الكثير من الدراسات كدراسة

(الراسبي، ١٩٩٩)، ودراسة (المهيرات، ٢٠١٤)، ودراسة (الرمح، ٢٠١٨) التي اجريت سواء في مجال الادارة العامة او الادارة التربوية وجود هذه المشكلة ولكن في حقيقه الأمر المشكلة لديهم ليست في الوقت نفسه وكميته وإنما كيفية إدارة الوقت المتاح، والإفادة منه في إنجاز الأعمال بالشكل الصحيح.

من العوامل التي تؤدي إلى ضياع وهدر الوقت، باعتبار الوقت أكبر استثمار بشري، ويجب أن يحظى باهتمام المدارس لكونه أحد عناصر العملية التعليمية ولهذا يمثل موضوع إدارة الوقت من الأولويات الرئيسية التي تتطلب وضع الحلول المناسبة لها وإعداد الكثير من برامج العمل والبحث باعتبارها نقطة مهمة لا يمكن لأي دولة أن تحظى بمزايا التطور والتنمية الحقيقية من دون حلها وتجاوزها فمن منطلق إحساس الباحث بعدم التزام مديري المدارس باستثمار أوقات الدوام الرسمي للعمل واستغلالهم له في أمور لا ترتبط بدور الموظف وواجبه بشكل مباشر وكذلك ظهرت مشكلة الدراسة من خلال الاستجابة لنتائج الدراسات العمانية وتوصياتها في هذا المجال التي أشارت أن وقت مديري المدارس في سلطنة عمان غير فعال وقد أوصت بأجراء المزيد من الدراسات المسحية لأنماط وممارسات الفنية المتبعة من مديري المدارس....،

جاء إحساس الباحث بأهمية " إدارة الوقت لدى مديري المدارس " بناءً على خبرته الشخصية في هذا المجال، وقد ركزت هذه الدراسة على الممارسات التي يتبعها الكثير من مديري ومديرات المدارس فيما يتعلق بمسألة إدارة الوقت، والصعوبات التي تواجههم، وما يترتب على ذلك من إشكالات وعوائق تدعو لمحاولة البحث عن الحلول المناسبة، لمشكلة ادارة الوقت واستغلاله بشكل سليم.

لذا جاءت هذه الدراسة استجابة لما سبق من أهمية ادارة الوقت لدى مديري المدارس، ولما أوصت به كثير من الدراسات السابقة بضرورة إجراء دراسات لاحقة تبين أهمية الوقت، وتبين كيفية تنظيمه، وتحديد أسباب هدره، والمعوقات التي تقف عائقاً من عدم الاستفادة منه بشكل كامل كدراسة (المشاخي، ٢٠٠٣)، ودراسة (الرمح، ٢٠١٨) وتتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على الجوانب المتعلقة بإدارة الوقت لدى

مديري المدارس في محافظة الباطنة شمال في سلطنة عمان. حيث بينت الدراسات التي أجريت على إدارة الوقت لدى مدراء ومديرات المدارس كدراسة (الراسبي، ١٩٩٩) ودراسة (المهير، ٢٠١٤) التي ذهبت إلى ان المهام الإدارية هي أكثر ما يستغرق معظم وقت مديرات المدارس، كما أكدت بعض الدراسات على ضرورة تحديد الأهداف ووضع الخطط الزمنية كما في دراسة (الغدير، ٢٠١٥)، وذهبت بعض الدراسات إلى وجود فروق في طريقة التخطيط وتحديد الأولويات بناءً على متغير الجنس كما ورد في دراسة (العجمي، ٢٠١٤).

أسئلة الدراسة:

ويمكن أن تتبلور مشكلة الدراسة بالإجابة عن التساؤلات التالية:

- 1- ما فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة الباطنة شمال ؟
- 2- ما الفروق في فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري المدارس في محافظة شمال الباطنة حسب متغير (الخبرة الإدارية - النوع الاجتماعي - المؤهل العلمي) ؟

أهمية الدراسة:

يرى الباحث إن لهذه الدراسة أهميتها في النقاط التالية:

- ١- إعداد برامج تدريبية لمديري المدارس في مجال الإدارة المدرسية.
- ٢- يأمل الباحث أن تبرز هذه الدراسة مكانة إدارة الوقت وأهميتها لكل العاملين في التربية والتعليم ومن ضمنهم مديرو المدارس.
- ٣- إثراء البحث العلمي في مجال إدارة الوقت في الجوانب التربوية.
- ٤- من المؤمل أن تسهم الدراسة في اتخاذ إجراءات عملية تعزز إدارة الوقت في العملية الإدارية.

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- ١- التعرف على فاعلية مديري مدارس محافظة الباطنة شمال في سلطنة عمان في إدارة الوقت اثناء ساعات العمل الرسمي.
- ٢- التعرف على فاعلية مديري المدارس في محافظة الباطنة شمال في كيفية إدارة

الوقت بناء حدود الدراسة :

ترتبط الدراسة بالحدود التالية:

- ١- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على التعرف على فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري المدارس حسب متغيرات (النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة الإدارية)
- ٢- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على مديري مدارس محافظة شمال الباطنة.
- ٣- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على مديري المدارس في محافظة شمال الباطنة.
- ٤- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩م.

مصطلحات الدراسة :

اشتملت الدراسة على عدد من المصطلحات منها :

يعرف (عدي عطا، ٢٠١٤، ص٧٦): إدارة الوقت بأنها الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الوجبات والرغبات أنها عملية الاستفادة من الوقت المتاح إدارة الذات/الاستخدام الجيد

والصائب للوقت المحدد والمسموح به لتحقيق الأهداف /علم وفن الاستخدام الأمثل الرشيد للوقت.

وتعرف إدارة الوقت اجرائياً: هي فن ترشيد استخدام مديري المدارس من خلال وضع الأهداف وتحديد مضيعات الوقت، ووضع الأولويات، واستخدام الأساليب الإدارية لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية،

ويعرف مستوى الإدارة (خالد العمري، ١٩٩٢، ص٧٢): "مستوى القائد بمدى الانجاز الذي يحققه مجموع العمل التابع له في أهدافها.

ويعرف الباحث فاعلية الإدارة إجرائياً بأنها: عمل الاشياء السليمة بطريقة سليمة من خلال استخدام الموارد المتاحة والمتوفرة وحسن استغلالها من اجل تحقيق الاهداف المرسومة.

وترى (وزارة التربية مدير المدرسة، ٢٠٠٨، ص ١١): " بأنه الفرد المسئول الأول عن ادارة المدرسة، وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها وهو المشرف المستمر لضمان سلامة العملية التعليمية وتنظيم الجهود المبذولة من قبل العاملين ومتابعتهم وتقوية أعمالهم من أجل تحقيق الأهداف.

ويعرف الباحث مدير المدرسة إجرائياً بأنه: إنسان مؤهل علمياً ومهنياً وهو الرئيس المباشر لجميع العاملين في المدرسة وهو المسئول عن كافة الأنشطة في المدرسة في جميع المجالات التربوية والتعليمية والأنشطة المدرسية والشئون الإدارية والفنية، ولديه القدرة على النهوض بوظائف الإدارة داخل المدرسة بكل كفاءة ليسهم في الخدمة التربوية.

ويعرف (هادى راشد، ٢٠١٦، ص٧٥): فاعلية إدارة الوقت "حسن تحقيق الإدارة المدرسية لأهدافها من خلال استثمار الوقت، وتقاس بدرجة استجابة أفراد الدراسة على فقرات أداة الدراسة.

ويعرفها الباحث درجة فاعلية إدارة الوقت إجرائيا بأنها: هي جميع الأعمال والفعاليات التي ينفذها مدير المدرسة من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والاتصال وصنع القرار الذي حدده للوظائف التي سيؤديها بشكل فعال سواء كانت إدارية أو فنية مع تحديد المهام اليومية وذلك من أجل تحقيق الأهداف في فترة زمنية محددة وبأقل جهد، ووقت، وتكلفة..

الإطار النظري

مفهوم الوقت:

يعد الوقت من أهم المصادر المهمة التي وهبها الله سبحانه وتعالى لكل فرد وحضه على استغلاله فهو بمكانة الجوهرية الغالية في نوعها، إذ أن كل فرد يملك منه نفس المقدار، وكل فعل يحتاج إلى وقت لا نستطيع شراؤه، لذا يحتم علينا المحافظة عليه، فإن لم نُحسن توظيفه على الوجه الأكمل، فإننا سنخسر العديد الذي يصعب تعويضه وفي النهاية ينقلب على حياتنا، وعلى المجتمع..

ويرى (عليان مصطفى، ٢٠٠٧، ص١٣) ارتبط مفهوم ندرة الوقت بالقاعدة الاقتصادية المشهورة بشحة المصادر المتوفرة في المجتمع يسر الممسكون أن تنتهز هذه الموارد بشكل هادف لتأمين الأهداف التي يسعى إليها بشكل عام، والوقت كأحد هذه المصادر لأي إنسان دون إقصاء وبشكل متعادل، يعتبر أن يغتنم بأسلوب فعال من خلال استخدام كافة الإمكانيات والمواهب والإمكانات الذاتية المتاحة لتحقيق للأهداف الذاتية والعملية المطلوبة.

ويذكر (شوقي عبد الله، ٢٠٠٦، ص١٤): "الوقت من المصادر القيمة والباهظة في أي مؤسسة، ولأي مؤسسة ولأي فرد، وهو أحد المصادر التي تنفذ بسرعة وبشكل مستقر ودقيق، ولا يمكن أن يعاد تحضيرها أو يعاد حجبها، وتعتبر إدارة الوقت في الوقت المائل علم وفن استخدام الوقت بشكل فعال، وهي من العناصر الرئيسية للإدارة

الفعالة، فالمؤسسات والأفراد الذين يقودون الوقت بشكل جيد يكونون مزودين بشكل أفضل وأحسن لمواجهة التحديات الذاتية والمهنية في دار الأفعال.

مفهوم الوقت في اللغة:

إن مفهوم الوقت في الأدب العربي القديم ينتابه العديد من عدم الشفافية لذا نتج عنه تعدد في المصطلحات الدالة عليه كالتالي:

وعرفها (لسان العرب، ١٣٧٤٠ هـ، ص ٤٨٨٧): بأنها "مقدار من الزمان، وكل شيء قدرت له حيناً، فهو مؤقت، والوقت مقدار من الدهر معروف، وعرفها (القاموس المحيط، ١٤٢٥): "أصله وقت، وهو مقدار من الزمان معروف، وكل شيء قدرت له حيناً فهو مؤقت، وكذلك ما قدرت غايته فهو مؤقت. كما عرفها (المصباح المنير، ١٤١٧هـ، ص ٣٤٤) بأنها "مقدار من الزمان مفروض لأمر ما وكل شيء قدرت له حيناً وقته توقيتاً، وكذلك ما قدرت له غاية.

ويعرف (قلعجي، ١٤٠٥هـ، ص ٥٠٧) "الوقت هو المقدار من الدهر أو الزمان ويعرف في (المعجم الوسيط، ١٤٢٥، ص ١٠٤٨): "الوقت مقدار من الزمان قدر لأمر ما. جمعه أوقات".

وبناء على ما سبق يتجلى للباحث أن الوقت والزمان لفظان مترادفتان في الدلالة، فعندما نريد تعريف الوقت، نعرفه بأنه قدر من الزمان، وعندما نبتغي تعريف الزمان نعرفه بأنه "اسم لقليل الوقت، ولكثيرة" وعليه يرى الباحث أن مفهوم الوقت هو مفهوم الزمان.

مفهوم الوقت في الاصطلاح:

يعد مفهوم الوقت من الأفكار المجردة التي تتسم بقدر كبير من الإبهام، وذلك لأنه من الأفكار التي تختص بالإنسان، وعلى الرغم من ذلك فلكل إنسان منا تعريفه المرتبط به. ويعد الوقت طرفاً هاماً يقف عليه، فنجد البعض يكون أكثر تماسكاً بالماضي، والبعض الآخر يرى الحاضر ولا يهتم كثيراً بالماضي أو المستقبل،

وعلى الجانب الآخر هناك أفراد بسيطة يشد تركيزها بالمستقبل، ومن أهم تعريفات الوقت ما يلي:

يعرف (مارشال كوك، ٢٠١٢، ص٢٦): "الوقت بأنه وسيلة لقياس الحياة وأنه أعلى مورد لدى الفرد والمنظمة".

ويضيف (يوسف أبو الحجاج، 2010، ص١١) "أن الوقت هو المادة الخام التي تطوعها كما تشاء من أجل أن تفعل ما تريد من أعمال وتحقق ما تريد من أهداف وتصل إلى ما تريد من غايات".

ويعرفها (عمر، ومحمد، ٢٠١٤، ص١٠٠) "فرصة متاحة للقيام بنشاط محدد يلبي غايات وحاجات معينة لدى الأفراد والجماعات وهو عبارة عن قيمة متعددة الأبعاد تشمل الجد والمال والفرصة البديلة".

وبناء على ما سبق يمكن القول إن الوقت هو عمر ومعيشة الإنسان ورأسمائه البين، وهو أمجد شيء يملكه في هذه المعيشة، وأن هناك عنصرين مطلوبين هما الزمن وعمل يجب النهوض به خلال هذا الزمن. فإذا لم ينفذ عمل خلال هذا الزمن المحدود كان هذا الزمن وقت فراغ لم يتم استخدامه، وإن صلب هذا الفهم يقوم على معيار القيمة التي يتم الحصول عليها من خلال استغلال هذا الوقت المقرر فعندما نرغب في تعريف الوقت، نعرفه بأنه مقياس من الزمان، وحينما نريد تعريف الزمان نعرفه بأنه اسم لقليل الوقت ولكثيرة.

الوقت في الإسلام:

عدة اتجاهات وبصورة متنوعة فحين نتدبر سور القرآن الكريم وآياته نتابع ذكر العديد من الأزمان كالليل والنهار والأيام والشهور والسنين سواء تمثل ذلك على المستوى النظري أو المستوى الإصلاحي.

اولا : الوقت في القرآن الكريم:

، اعتنى الدين الإسلامي القويم بموضوع الوقت من جوانب متعددة، وفي بداية هذا الرعاية والعناية والاهتمام حيث أشار إلى الوقت في مواقع عديدة من القرآن فقد اقسم الله بالوقت بقوله تعالى: (وَالْعَصْرِ (١) إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ (٢)). (سورة العصر، الآية ١ - ٢)، وقال تعالى: (وَالْفَجْرِ (١) وَلَيَالٍ عَشْرٍ (٢) (سورة الفجر، الآية ١ - ٢). وقال تعالى: (وَسَخَّرَ لَكُمُ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ دَائِبَيْنِ وَسَخَّرَ لَكُمُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ (٣٣) وَآتَاكُم مِّن كُلِّ مَا سَأَلْتُمُوهُ وَإِن تَعُدُّوا نِعْمَتَ اللَّهِ لَا تَحْصُوهَا إِنَّ الْإِنْسَانَ لَظَلُومٌ كَفَّارٌ (٣٤٣) (سورة إبراهيم، الآية ٣٣ - ٣٤).

وقال تعالى: (قَالَ فَإِنَّكَ مِنَ الْمُنْظَرِينَ (٣٧) إِلَى يَوْمِ الْوَقْتِ الْمَعْلُومِ (٣٨) (سورة الحجر، الآية ٣٧ - ٣٨)، وقد تطرق المفسرون أن الله إذا أقسم بشيء من خلقه، فذلك يشد انتباه المؤمنين إلى أهميته ومنزلته وفائدته، ويحدد الله سبحانه وتعالى في القرآن الكريم أمرين في الإنسان حيث يحس بالندم والحزن على هدر الوقت حيث لا ينفع الأسف والحزن بعدها وهما: الأمر الأول: ساعة الاحتضار وفيه يقول تعالى في محكم كتابه العزيز (حَتَّى إِذَا جَاءَ أَحَدَهُمُ الْمَوْتُ قَالَ رَبِّ ارْجِعُونِ (٩٩) لَعَلِّي أَعْمَلُ صَالِحًا فِيمَا تَرَكْتُ كَلَّا إِنَّهَا كَلِمَةٌ هُوَ قَائِلُهَا وَمِن وَرَائِهِم بَرْزَخٌ إِلَى يَوْمِ يُبْعَثُونَ (١٠٠) (سورة المؤمنون، الآية ٩٩ - ١٠٠).

ويرى الباحث أن الفرائض تتصل كلها بمواقيت محددة من قبل الله سبحانه وتعالى مما يعطي مكانة عظمتى للوقت في عمر الإنسان ومن هذه العبادات الصلوات الخمس، والتي قال الله فيهن: (فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا دِينَ أَبِي بَكْرٍ (١٠٣) (سورة النساء، الآية ١٠٣). وان الوقت الذي يعيشه الشخص هي هبة كبرى، ممتنا بها على عباده ليستفيدوا منها،.

خصائص الوقت:

ويرى (إبراهيم الفقى، ٢٠١٢، ص ٢١): انه حينما يتفكر الإنسان على مر

العصور يحس بأن عنصر الوقت أخذ حظ الأسد وذلك بسبب ذاته والطبيعة التي يحملها من علامة، كذلك بسبب ارتباطه بالفرد أثر التفاعل بينهما بالإضافة إلى البعد الفلسفي من حيث تعدد الأحداث والرؤى حوله ومن خلال ذلك يتميز الوقت بسمات ومزايا من أهمها:

١- الوقت أثمن وأعلى ما يملكه الإنسان.

٢- الوقت مورد محدود.

٣- الوقت لا يمكن تبديله

ويعدد (زيد منير، ٢٠٠٦، ص٢٦): خصائص الوقت التالية:

١- الوقت لا يمكن استبداله، وتخلل الوقت كل جزء من أقسام العملية الإدارية.

٢- الوقت لا يمكن بيعه أو إكراؤه أو مضاعفته أو تبذره أو إحلاله.

ويرى كل من (قاسم، ونجوى 2009، ص٣٧) بانه لا شيء أطول من الوقت لأنه معيار الخلود، لأنه ليس وافيا لتأمين جميع ما يريده المرء، ولا شيء (في شعورنا) أطول منه لمن ينتظر، ولا أسرع منه لما فيه فرح ومتعه، ولا شيء أعظم منه لأنه يسع بلا نهاية ولا أصغر منه لأنه قابل للقسمة من غير حدود، ولا شيء يمكن فعله بدون الوقت، العديد من الناس يتغاضونه ولكن يندمون على ضياعه"

ويؤكد (بلال خلف، 2010، ص٦٢): "بانه لا شيء يثمن القيام به بدون الوقت. يسير الوقت بذات السرعة، وإن كان يمثل غير ذلك فهو نتيجة الإحساس والشعور وليس في الحقيقة. لا يمكن إحلال الوقت أو تغييره أو استبداله أو تحويله.

ويضيف (سليمان أحمد، 2011، ص٣٤): بأن الوقت هو الشي الذي يشترك فيه كافة الناس، فالوقت للجميع ولكن يختلف كل فرد في كيفية استغلاله من فرد لآخر. والإنسان هو المسؤول عن وقته ويقدر أن يستغله بأسلوب أفضل، فالوقت يسير محددة ولا يمكن تقديم أو تأخير، فالوقت له كمية وله نوعية، فلا ينبغي أن يأخذ

أحد وقت الآخرين ولا يتركهم يأخذون وقته. الوقت هو المقياس الذي نعتد عليه في سرعة الانتهاء، حتى أصبحت جميع مجالات الوقت تساعد على تحديد مدى الاستغلال الأفضل له، فهو وسيلة متابعة تقويم، وإذ كل مهمه له وقت زمني ثابت.

أهمية الوقت:

لا يمكن التعرض عن الوقت دون التعرض عن أهميته، حيث يعتبر الوقت أحد الموارد الهامة والضرورية لأي فرد على وجه الأرض، ولا يمكن الاستغناء عنه، ويتحتم علينا جميعاً أن نخطط له بصورة جيدة مما يعطي بعد ارتقاءً على الارتقاء والتقدم، ويحثنا ديننا الإسلامي الحنيف على استغلال الوقت ليعود على الجميع بالمنفعة والفائدة..

ويشير (محمد الصريفي، ٢٠٠٧، ص ٣٦) إلى أهمية الوقت فيما يلي:

- ١- يستخدم الوقت كمقياس للتقدم الدول وذلك من خلال معرفة الاتجاهات والقيم.
- ٢- يعتبر الوقت أحد المؤشرات التي يتم استخدامها لحساب فاعلية وكفاءة المديرين.
- ٣- يعد الوقت من الموارد النادرة التي يؤدي استخدامها بفاعلية من أجل تحقيق الأهداف.

وتذكر (هاله مصباح، ٢٠١٣، ص ٢١١) بأن إدارة الوقت تساعد على:

- معرفه الفروق الفردية للعمال، حيث نجد أن العامل المتميز يتطلب إلى وقت أطول من أجل إنتاجية أفضل وهذا يساعد المؤسسة في عملية التفوق بين العاملين.

وتعدد (مايسة، ومحدث، ٢٠١٣، ص ٢٤٩) أهمية الوقت فيما يلي:

- ١- الوقت هو عمر الإنسان وحياته كلها.
- ٢- العمر محدود ولا يمكن زيادته فهو مدرد شديد الندرة.

- ٣- إن الوقت مورد غير قابل للتخزين.
 - ٤- مورد غير قابل للبدل أو التعويض.
 - ٥- يحاسب عليه المرء مرتان " عمرة ثم شبابه".
- ويعدد (محمد، وشمس، ٢٠١٣، ص ٢٠٩ - ٢٠١٠) أهمية إدارة الوقت كما يلي:

- ١- حسن التواصل مع الحياة وعناصرها.
- ٢- تأمين حسن الأداء وفاعلية الإنجاز للإنسان.
- ٣- عدم تجمع الأعمال، مما يخفف العبء على الإنسان.
- ٤- تحقيق أكبر قدر من الأعمال والمهام.
- ٥- تطوير الأداء.

ويرى الباحث من خلال مما سبق أهمية الوقت حيث يعمل على تحقيق الفعالية في الإدارات، ويكون ذلك من خلال نظام الاتصالات والمعلومات، ووضع الإجراءات، والاسلوب الإداري. تحديد نوع الإنتاج، وذلك لأن الإنتاج بصفة عامة سواء كان موارد أم خدمات، يقوم على الاعتماد كلياً على مدى استثمار الوقت الاستثمار الأفضل للإنتاج. معرفه الفروق الفردية للعمال، حيث نجد أن العامل المتميز يتطلب إلى وقت أطول من اجل إنتاجية أفضل وهذا يساعد المؤسسة في عملية التفوق بين العاملين.

مفهوم إدارة الوقت:

لإدارة بمستوياتها المتعددة دور بارز في تحقيق الأهداف التعليمية، ومن خلال ذلك تظهر أهمية الجانب الإداري في تحقيق هذه الأهداف بأقل جهد وتكلفة وزمن، حيث تهتم الإدارة بتوجيه الجهود البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف المخطط لها، وعليه تعد إدارة الوقت عنصراً مهماً من عناصر الإدارة والتي تتضمن الموارد المادية المتمثلة في الآلات والمواد والأموال والمباني والمعدات وغيرها. وتؤكد أدبيات الفكر

الإداري المعاصر إلى وجود مفاهيم عديدة لإدارة الوقت منها ما يلي (بشير
العلاق، 2009، ص٥٣):

ويرى القعيد "أن إدارة الوقت هي عبارة عن عمليات الاستغلال من الوقت المتاح
والمواهب الشخصية المتاحة وذلك من أجل تحقيق الأهداف المهمة التي نسعى لها في
حياتنا، مع المحافظة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الخاصة وبين
حاجات الجسد والروح والعقل.

وتعني إدارة الوقت "هي الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة
القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات
والأهداف".

ويعرفها (ربحي مصطفى، ٢٠١١، ص٧٧): بأنها "فن وعلم الاستخدام الرشيد
للوقت، وهي علم استثمار الزمن بشكل فعال، وهي عملية قائمة على التخطيط،
والتنظيم، والتنسيق، والتحفيز، والتوجيه، والمتابعة، والاتصال.

ويعرفها (سليمان أحمد، ٢٠١١، ص٣٢): "إدارة الوقت هي الفن والعلم التوظيف
الأمثل للوقت، أو هي علم استغلال الوقت بشكل جيد وهي عمليات تقوم على
التخطيط والتنظيم والتنسيق.

ويشير (عدي عطا، ٢٠١٤، ص٧٥) إلى إدارة الوقت بأنها: "مدى قدرة الفرد على
استغلال وقت الوظيفة لأداء المهام في وقتها".

ويعرفها (محمد حسين، ٢٠١٤، ص٣٨) إدارة الوقت "هو الاستخدام الأمثل
للوقت بهدف تحقيق أهداف محددة، وذلك بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة
والتقييم الفعال للأنشطة والواجبات خلال فترة زمنية محددة".

ويرى الباحث بأن إدارة الوقت عبارة عن مجموعة من المهارات الفنية والإدارية
التي يقوم بها مدير المدرسة أثناء عمله لتنسيق سير العملية التعليمية التعليمية

بكفاءة وفاعلية وذلك من خلال تحديد الأهداف والأولويات والاستغلال الأمثل للمواد المتاحة وحل المشكلات التي تواجهه في فتره زمنيه معينه..

وفي ضوء ما سبق يمكن القول بأن إدارة الوقت عملية ضرورية، وهي تعنى باهتمام المديرين بشكل عام ومديري المدارس بشكل خاص، باعتبار التربية أكبر عملية استثمار بشري، وتعتبر المدرسة التي تتألف من عدة عناصر تشترك جميعها في مكان واحدة لسير العملية التعليمية ونجاحها لذا كان من الضروري أن تنظم جميع الأعمال والجهود المتعددة تحت إدارة المؤسسة ترتب العمل بناءً على خطة زمنية مخطط لها للقيام نحو الاستثمار الأمثل من الوقت المدرسي من أجل تحقيق الأهداف التعليمية بأقل جهد ووقت وتكلفة.

فوائد تنظيم الوقت:

إن ترتيب وقت العمل يحدث إلى إكمال الأعمال المدروسة بطريقة سليمة، إن قلة تنظيم الوقت يؤدي إلى تكديس الأعمال والانشغال بأمور غير مهمه على حساب امور أكثر اهمية، وتأخر بعض الأفعال مما يزيد من مقدار الإجهادات الواقعة على الفرد وسيعرض الباحث بعض مزايا تنظم الوقت (عدي عطا، ٢٠١٤، ص٥٨).

١- إتمام الإنسان لأهدافه وتوفير رغباته وأحلامه.

٢- تعمل على تقليل ضغوط العمل والحياة المختلفة.

٣- تعمل على تجويد كيفية العمل.

ويعدد (إبراهيم الفقى، ٢٠١٢، ص٣٢) مزايا الوقت وهي كالتالي:

١- تعاون على إكمال الأعمال بصورة سريعة.

٢- السيطرة على اتجاهات اليوم، فحين يبدأ يوم الشخص ولديه تصور عما سيفعله.

٣- الاستخدام الأمثل لليوم، حيث يكون للشخص اجندة عمل محددة.

ويذكر (مدحت محمد، ٢٠١٢، ص ٦٤) مزايا إدارة الوقت وهي:

- ١- يعمل تنظيم الوقت على تحقيق الاستفادة من الجهود المبذولة.
 - ٢- يساعد ترتيب الوقت على زوال الاضطراب والمواظبة على المعادلة النفسية للإنسان.
 - ٣- عندما يكون العامل حذرا على تنظيم ذاته وإدارة وقته بصورة فعالة.
- وبناء على ما سبق يمكن القول إن تنظيم المدير لوقته وبيئته سيؤدي إلى استخدام أكثر فاعلية للوقت والتخلص أو تقليص الأعمال الروتينية التي تستنزف كثيراً من الوقت وأن هناك مزايا كبرى في تنظيم الوقت حيث تعمل على منح وقت أكبر في التطوير الشخصي وإنجاز نتائج أفضل في العمل ونمو سرعة إنجاز العمل، وتخفيض عدد الأخطاء الممكن اقترافها.

ثانياً: الدراسات السابقة:

دراسات متعلقة بإدارة الوقت في المجال التربوي على مستوى السلطنة:

١- دراسة زهرة الراسي (١٩٩٩)

"إدارة الوقت لدى مديرات المدارس الثانوية بسلطنة عمان":

هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة الوقت لدى مديرات المدارس الثانوية بسلطنة عمان، وكيفية توزيعه للوقت أثناء الدوام المدرسي من أجل إنجاز مهامهن الإدارية والفنية، واستخدم الباحث أسلوب الملاحظة المباشرة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن أعلى المهام الإدارية نسبة من حيث الزمن المنصرف إليها من مجموع وقت الدوام الرسمي اليومي والتي قامت بها مديرات المدارس الثانوية أثناء مزاولتهن لمهامهن اليومية هي مراجعة المسؤولين في الإدارة التعليمية، وإن أقل المهام الإدارية نسبة هي الإشراف على التغذية المدرسية، وإن أقل المهام الشخصية نسبة من حيث الزمن المنصرف إليها من قبل المديرات هي: تبادل الأحاديث مع المعلمات، وتوصى الدراسة

بالتالي: من أجل رفع الوعي بقيمة الوقت وإدارته بصورة جيدة من قبل مديرات المدارس الثانوية لما له من أثر في إيجاد التوازن المطلوب بين المهام الإدارية والفنية.

٢- دراسة المشايخي (٢٠٠٣)

"معوقات إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية بسلطنة عمان أثناء الدوام الرسمي من وجهة نظر المديرين أنفسهم":

هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية بسلطنة عمان أثناء الدوام الرسمي من وجهة نظر المديرين أنفسهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن أكثر المعوقات الذاتية تأثيراً على وقت المديرين هي: تسخير جهود رئيسة للقيام بأعمال ثانوية، ضعف المبادرة نحو التجديد والابتكار في العمل، وصى الباحث بعدد من التوصيات من أجل رفع الوعي بإدارة الوقت، وأهمية تحليل هذه المعوقات، والتعرف على معوقات الوقت لدى المديرين والمديرات واستغلالها في الاستفادة منها وتوفير الطاقات المختلفة في صالح العملية التعليمية، كما اقترحت الدراسة إجراء دراسات تتناول جوانب أخرى تتعلق بهذا الجانب في الميدان المدرسي.

الدراسات العربية:

٣- دراسة نور توفيق المهيترات (٢٠١٤م)

"مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين"

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس الأساسية والثانوية من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان ان متوسطاً، وتوصى الدراسة بالآتي: إشراك المديرين في دورات تدريبية بأهمية

إدارة الوقت، عمل دليل يوضح إدارة الوقت، تنظيم دورات تدريبية لمديري المدارس، وضع إجراءات محددة لمديري مدارس الخاصة تساعدهم على التمكن من إدارة الوقت بصورة لا تقل عن إدارته لدى مديري المدارس الحكومية.

٤- دراسة علي سعيد المهنكر (٢٠١٤م) :

”واقع إدارة الوقت في المؤسسات التعليمية بمرحلة التعليم الأساسي“

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الوقت في المؤسسات التعليمية بمرحلة التعليم الأساسي، والتعرف على واقع إدارة معرفة وتحديد واقع إدارة الوقت في المؤسسات التعليمية، وأستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية: إقامة دورات تدريبية لمديري المدارس في مجال الإدارة التعليمية والمدرسية ، وإدارة الوقت المخصص للعملية التعليمية، ومعالجة الزيادة في أعداد العاملين والمعلمين بالمدارس، إيجاد نظام جيد للمعلمين الاحتياط يكفل تعويض المعلم المتغيب بصورة فعلية وبما يكفل عدم ضياع أية حصة دراسية على المتعلمين، وإعداد الجداول الدراسية قبل بدء العام الدراسي بوقت كاف، والتقيد بها، حفاظا على الوقت المخصص للدراسة واستثماره بكل جدية، و تطوير أداء مديري المدارس فيما يخص متابعة أداء المعلمين واستثمارهم للوقت المخصص الكل بة دراسية، ومساعدتهم على تطوير أنفسهم مهنيا - تحديد مواعيد واضحة للزوار الراغبين في زيارة المدرسة.

٥- دراسة ريم إبراهيم الغدير، وآخرون (٢٠١٥م)

”درجة تطبيق إدارة الجودة وإدارة الوقت في مدارس الإدارة الذاتية بمدينة الرياض“:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق إدارة الجودة وإدارة الوقت لدى مديرات المدارس الذاتية بمدينة الرياض، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والمنهج الارتباطي، والاستبانة كأداة للدراسة للإجابة عن أسئلة الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج وهي: أن مديرات مدارس الإدارة الذاتية يرين أن إدارة الوقت مطبقة

بدرجة عالية، وتوجد علاقة طردية بين إدارة الجودة وإدارة الوقت في مدارس الإدارة الذاتية بمدينة الرياض، وتوصى الدراسة بما يلي: تكثيف البرامج التثقيفية والتوعوية حول أهداف إدارة الجودة الشاملة، وضع تعميم معتمد من وزارة التربية والتعليم يختص بضرورة وضع خطة خاصة لتطبيق لجودة الشاملة من قبل المديرية، وعقد اللقاءات والندوات والمحاضرات التي تتعلق بأساسيات تطبيق هذه الخطة، توفير دليل واضح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ويوزع على جميع العاملات في المدرسة.

٦- دراسة هادي راشد حثلين العجمي (٢٠١٦م):

”درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين والمعلمات”

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات الديمغرافية، وتأتي أهمية الدراسة من خال كشفها عن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الدمام تمهيدا لتعزيز السلوكيات الإيجابية وتعديل الممارسات السلبية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم إعداد استبانة تكونت بصورتها النهائية، بعد إجراءات الصدق، من (٢٣) فقرة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى المديرين والمديرات كبيرة، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر المعلمين في درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية، تعزى إلى متغيري المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. كما بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر المعلمين في درجة فاعلية إدارة الوقت لدى المديرين، تعزى إلى متغير الجنس، ولصالح المعلمين مقابل المعلمات. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الدراسة بضرورة عمل دورات تدريبية لمديري المدارس حول أساليب إدارة الوقت.

٧- دراسة هناء محمود الفريجات (٢٠١٦):**”أساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية في لواء كفرنجة”**

هدفت الدراسة الى التعرف على أساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية في لواء كفرنجة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإن الباحثة توصي: بإعداد برامج تدريبية متخصصة لإكساب مديري المدارس ذوي الخبرة القبيلة والمتوسطة أساليب إدارة الوقت. وإجراء المزيد من الدراسات لربط إدارة الوقت بمتغيرات أخرى، وتعميم ملخص نتائج هذه الدراسة على مديري المدارس الثانوية في محافظات المملكة الأردنية الهاشمية ليتنبهوا إلى والممارسات المعيقة لإدارة الوقت.

٨- دراسة إيمان حمدي رجب زمران (٢٠١٧م):**”دور الإدارة المدرسية في تطوير أداء معلمي مدارس التعليم الثانوي العام على ضوء مدخل إدارة الوقت”:**

هدفت الدراسة تحديد دور الإدارة المدرسية في تطوير أداء معلمي مدارس التعليم الثانوي العام على ضوء مدخل إدارة الوقت، والتعرف على أنماط مديري المدارس في تعاملهم مع الوقت المتاح لهم، ووضع التصور المقترح لتنفيذ دور الإدارة المدرسية في تطوير أداء معلمى مدارس التعليم الثانوي العام على ضوء مدخل إدارة الوقت. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي للدراسة، وتوصي الدراسة بما يلي: بضرورة الاطلاع على سجلات حضور و غياب الطلاب والمعلمين أثناء الزيارات ومطابقتها بالواقع الفعلي ، وترك الحرية للمعلمين لتوزيع موضوعات المنهج على مدار الفصل الدراسي حسب سهولتها وصعوبتها واختيار التوقيت المناسب لتدريسها، الانتهاء من عمليات نقل وانتداب المعلمين قبل بداية العام الدراسي وذلك بمخاطبة الإدارة التعليمية قبل الندب أو النقل بفترة كافية واستعجال الإجراءات اللازمة للنقل أو الانتداب، والمتابعة المستمرة لدى التزام المعلمين والطلاب بحضور الحصص الدراسية وفي الوقت المحدد لبدايتها وعدم الانصراف قبل انتهائها، الانتهاء من إعداد الجداول

الدراسية قبل بداية الفصل الدراسي، وعقد الاجتماعات المدرسية في وقت الفسح أو بعد انتهاء اليوم الدراسي بما لا يؤثر على وقت الحصة مع مراعاة أن يتم الإعلان عن هذه الاجتماعات.

٩- دراسة بندر سعود عبد العزيز الرمح (٢٠١٨) :

”واقع إدارة الوقت لدى مديري مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية“

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع إدارة الوقت لدى مديري مدارس التعليم العام بالمملكة العربية، وأبرز معوقاتهما. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المكتبي وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن أكثر المهام ممارسة من قبل مديري المدارس في القيام بالإشراف على الاختبارات، وتعبئة تقارير تقويم الأداء المعلمين والإداريين والمستخدمين، أبرز معوقات إدارة الوقت لدى مديري مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية تمثلت في غياب التنظيم الجيد للعمل، وكثرة الأعمال الورقية ومتطلبات الأنشطة والمسابقات المحلية. وكان من توصيات الدراسة: إعداد مديري المدارس للعمل القيادي بكافة أبعاده لتزويدهم بالمهارات اللازمة، عقد الدورات التدريبية لمديري المدارس في مجال إدارة الوقت، اجراء دراسات مماثلة في إدارة الوقت على مديري المدارس، وضع المزيد من الدراسات والأبحاث حول كيفية إدارة الوقت، تضم طرق عملية وتفصيلية لكيفية إدارة الوقت، والاستفادة من خبرات الدول المتقدمة في مجال إدارة الوقت، بترجمة أبحاثهم وكتبهم إلى اللغة العربية لتسهيل الاستفادة منها.

١٠- دراسة عبد الله عبد العالي السلمي (٢٠٢٠) :

”تفعيل إدارة الوقت لتجويد منظومة العمل في الإدارة المدرسية بالمملكة العربية السعودية“

هدفت الدراسة إلى التعرف على تفعيل إدارة الوقت لتجويد منظومة العمل في الإدارة المدرسية بالمملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واوصت الدراسة بما يلي: تنمية عوامل الانضباط الذاتي لدى أفراد منظومة الإدارة المدرسية بالمؤسسات التعليمية بالمملكة العربية السعودية، وتوفير الفرص التدريبية لتنمية

الكفاءات والمهارات المطلوبة في إدارة الوقت المدرسي، وتأهيل العناصر البشرية التي تتعامل مع التقنية الإلكترونية من خلال التدريب التنموية وتطوير القدرات التقنية والكفاءة العلمية في مجال تقنية المعلومات والاتصالات لدى أفراد منظومة الإدارة المدرسية بالمؤسسات التعليمية بالمملكة العربية السعودية.

الدراسات الأجنبية:

١١- دراسة تايلور (Taylor, 2007)

”كيفية قضاء مديري المدارس الثانوية لوقتهم”:

هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية قضاء مديري المدارس الثانوية لوقتهم، ودرجة تأثير المتغيرات: (المرحلة التعليمية متوسطة – عالية، وحجم المدرسة، وعدد سنوات الخدمة والنوع أنثى – ذكر، واعداد المدير، ومستوى درجته العلمية) على كيفية واسلوب إدارتهم لوقتهم وذلك من خلال عينة من مديري المدارس الثانوية في نيفادا، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: المدارس التي يزيد عدد طلابها عن (1001) طالب مديروها يقضون وقت أكثر في إدارة الوقت من مديري المدارس التي يبلغ عدد طلابها (1000) طالباً فأقل، والمديرات يقضين وقتاً أكثر في الإدارة التعليمية من المديرين، كما بينت الدراسة إن ما نسبته (43%) من مديري المدارس الثانوية بحاجة لتوجيه وتركيز لإدارتهم التعليمية لتحسين مستوى قيادتهم، وتعرف المديرون من خلال الدراسة على المناطق التي يكون بها هدراً للوقت للتمكن من تزويد المديرين بالتوصيات لمساعدتهم بموازنة وقتهم بطريقة فعالة، عرفوا استراتيجيات تمكنهم من تركيز مجهوداتهم على الأعمال الإدارية وتركوا وقتاً للأعمال التعليمية كذلك تم مناقشة علاقة إدارة الوقت والإدارة المدرسية والتطبيق لدى مديري المدارس .

١٢- دراسة براون واخرين (Brown, ADAMS AMJAD, 2007):

”العلاقة بين رأس المال البشري وأداء الوقت في إدارة المشاريع”:

دراسة بعنوان العلاقة بين رأس المال البشري وأداء الوقت في إدارة المشاريع حيث وجدت ان هناك علاقة إيجابية بين كفاءة راس المال البشري وأداء الوقت بفاعلية، حيث يعتمد استثمار الوقت على مدى قدرة المديرين على إدارته بطريقة مثلى، فالمشكلة في اثناء تأدية العمل ليست في الوقت نفسه، وإنما في كفاءة الفرد في ادارته الأمر الذي يتطلب من القادة أن يكون لديهم قدرة على إدارة ذواتهم، وأن يتحلوا بالصبر والمثابرة والثبات، والإلمام بأساليب وأدوات إدارة الوقت.

١٣- دراسة رودر (Ruder2008)

”كيفية تنظيم المدير الجديد لوقته والطرق العلمية لاستثمار الوقت”:

هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية تنظيم المدير الجديد لوقته والطرق العلمية لاستثمار الوقت وتوصلت الى النتائج التالية: إن المديرين الجدد يقضون أغلب أوقاتهم في التعرف إلى اللوائح والأنظمة المنظمة للعمل ومعرفة إمكانات الكوادر البشرية، وإمكانات العمل، وأن من الطرق التي يستخدمها المديرون في استغلال الوقت بطريقة مثلى: التركيز على منع المشكلات أكثر من التركيز على محاولة حلها عند وقوعها، والتوقف عن وضع أعذار غير صحيحة لأسباب ضياع أوقاتهم في أعمال غير ضرورية، والتفكير الإيجابي ووضوح الأهداف والتفكير الجاد بها.

١٤- دراسة إيلين، دانيال وسوزانا (Eileen, Daniel and Susanna 2009)

” استخدام المدراء للوقت وفاعلية المدرسة”:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الوقت الذي يقضيه مديرو المدارس في الأنشطة المختلفة والنتائج المدرسية ومن ضمنها: تحصيل الطلاب وتقييم المعلم وولي الأمر للمدرسة، ورضا المعلمين. استخدم الباحث أسلوب ملاحظة استخدام الوقت لتجميع البيانات لجميع مديري في المدارس العامة في ميامي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن الوقت الذي يُقضى في أنشطة إدارة المؤسسة مرتبط مع النتائج

الإيجابية للمدرسة، مثل الاستفادة (مكاسب) في نتيجة اختبار الطالب، التقييم الإيجابي من قبل المعلمين وأولياء الأمور للمناخ التعليمي، في حين أن الأنشطة المتعلقة بالتعليمات اليومية لا تؤدي - كلياً أو جزئياً - إلى تحسن في أداء الطالب وغالباً ما يكون لها علاقة عكسية مع تقييمات المعلم والوالدين، وتوصي الدراسة أن التركيز أحادي التفكير للمديرين كقائد تعليمي الذي يفعل من خلال الاتصال المباشر مع المعلمين قد يكون ضاراً إذا تم التخلي عن الدور المهم للمديرين كقادة تنظييين.

١٥- دراسة ليفينوس

(Livinus Ezeuwa, Ani I.P & Nwachukwu E.A , 2011)

”الإدارة الفعالة للوقت في المدارس الحكومية للمرحلة الثانوية في ولاية إيبوني”؛

هدفت الدراسة إلى دراسة الإدارة الفعالة للوقت في المدارس الحكومية للمرحلة الثانوية في ولاية إيبوني لتحديد لكفاءات التي مديري المدارس لإدارة الوقت بفعالية، يتكون مجتمع الدراسة من (145) مديراً من مديري المدارس الثانوية العامة في الولاية. تم توجيه الدراسة باستخدام ثلاثة أسئلة وقد تم جمع البيانات باستخدام استبيان بعنوان "استبيان لإدارة الوقت (QTM)". وقد تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام حساب مرات عدد مرات التكرار والنسب المئوية، خلصت الدراسة إلى أن مديري المدارس الثانوية بحاجة إلى كفاءات فعالة لإدارة الوقت من، أجل العمل بالإدارة ذات النتائج الموجهة، وقدمت الدراسة التوصيات بوجوب تعرض مديري المدارس لمزيد من الدراسات حول إدارة الوقت.

١٦- دراسة كولولي ويكنيتيو (Kolawole & Ekundayo, 2012)

”مهارات إدارة الوقت والفاعلية الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في نيجيريا”؛

دراسة هدفت إلى التعرف على مهارات إدارة الوقت والفاعلية الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في نيجيريا، وقام الباحث بأعداد استبانة للدراسة واستخدم

المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من (200) مديري المدارس، (600) معلماً في المرحلة الثانوية في منطقتي (Ekiti, Osun , OndoK) وتم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم تحليل البيانات وذلك باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إلى أن مهارة إدارة الوقت ومستوى الفاعلية لمديري المدارس ظهرت بدرجة مشجعة وظهرت أيضاً إلى مدى الحاجة للتعامل مع الحالات الطارئة في المدرسة، وضرورة التعامل بفاعلية في المكالمات الهاتفية المستعجلة التي تأتي من وزارة التربية، وتوصي الدراسة بالآتي: ضرورة وضع استراتيجية لتطوير إدارة مديري المدارس لوقتهم من خلال التركيز على الأنشطة الهامة، والقيام بعمل خطة مكتوبة للأنشطة وتوصي الدراسة كذلك بأن مهارات إدارة الوقت للمديرين والفاعلية الإدارية يجب أن توجه بطريقة تنفادي تشكيل العوائق أمام مديري المدارس.

١٧-دراسة يوسو (Yu su,2013)

”أثر تدخل إدارة الوقت على سلوكيات القيادة التعليمية من مديري المدارس“:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تدخل إدارة الوقت على سلوكيات القيادة التعليمية من مديري المدارس، توصل الباحث من خلال قراءاته إلى أن عدة أساليب لإدارة الوقت يمكن أن تساعد القادة على إدارة وقتهم بفاعلية، من ضمنها: التفويض وجدولة وتحديد الأولويات والتخطيط وتحديد الأهداف والتعامل مع المقاطعات، وقام الباحث بتدريب مجموعة مكونة ثلاثة من المديرين على كيفية زيادة وقتهم المخصص لسلوكيات القيادة التعليمية باستخدام هذه التقنيات والأساليب، ثم قام بقياس نسبة الوقت المخصص من قبل المشاركين لسلوكيات القيادة التعليمية خلال خط الأساس والتدخل. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن جميع المشاركين الثلاثة قد قاموا بزيادة وقتهم المخصص لسلوكيات القيادة التعليمية بعد التدريب، وتوصي الدراسة أن برنامجاً تدريبياً يمكن أن يساهم في تحقيق نتائج إيجابية للمدرسة.

18- دراسة واووباسيون (٢٠١٣، Wed & Passerine)

”استقصاء وجهة نظر الأفراد في الوقت وفي استراتيجيات إدارة الوقت التي يستخدمها المختصون في مؤسسة أكاديمية في الولايات المتحدة الأمريكية“

هدفت الدراسة إلى استقصاء وجهة نظر الأفراد في الوقت وفي استراتيجيات إدارة الوقت التي يستخدمها المختصون في مؤسسة أكاديمية في الولايات المتحدة الأمريكية في تحقيق مهماتهم اليومية وقد اختار عينة من (٢٠) مختصة واستخدما المقابلة معهم وقد تم تسجيل هذه المقابلات بالفيديو. وقد تم إجراء تحليل المحتوى المعرفة استراتيجيات إدارة الوقت. وقد توصلت الدراسة إلى أن استخدام استراتيجيات إدارة الوقت الجيدة تؤثر في تقرير الانتاج في المنظمة.

التعليق على الدراسات السابقة؛

بلغ عدد الدراسات العمانية (٢) دراسات، بينما بلغ عدد الدراسات العربية (٧) دراسة، ثم تأتي الدراسات الأجنبية، حيث استعرض الباحث لعدد (٨) دراسات أجنبية.

وهدفت بعض الدراسات إلى معرفة واقع وكيفية إدارة الوقت لدى مديرات المدارس وواقع إدارتهم للوقت كدراسة (الراسبي، ١٩٩٩)، ودراسة (المنهكر، ٢٠١٤)، ودراسة (رمزان، ٢٠١٧) ودراسة (بروان، ٢٠٠٨)، ودراسة (رودر، ٢٠٠٨).

وركزت دراسات أخرى على معوقات استثمار الوقت لدى مديري ومديرات المدارس وعوامل هدره كدراسة (المشاخي، ٢٠٠٣) و(الرمح، ٢٠١٨).

وهدفت بعض الدراسات إلى بيان أثر بعض المتغيرات كالجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة الإدارية، والحالة الاجتماعية، وحجم المدرسة والمرحلة التعليمية على أسلوب المدير في إدارة وقته كدراسة (الراسبي، ١٩٩٩)، ودراسة (تايلور، ٢٠٠٧).

وهدفت بعض الدراسات إلى ضرورة اجراء دورات تدريبية للمعلمين وإدارة المدارس عن أهمية إدارة الوقت كدراسة (المهيرات ٢٠١٤)، و(المنهكر ٢٠١٤)، الفريحات (٢٠١٦)، ودراسة الرمح (٢٠١٨)، ودراسة السلمي (٢٠٢٠).

أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بأنها هدفت إلى دراسة درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس، وفي المنهج المتبع هو المنهج الوصفي. وكذلك في استخدام الاستبانة لجمع المعلومات.

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- شملت هذه الدراسة مديري ومديرات المدارس في محافظة الباطنة شمال، بينما الدراسات السابقة فقد تنوعت الفئات المستهدفة مثل المعلمين، وفئات أخرى من الميدان التربوي.
- كما تختلف هذه الدراسة بتناولها ستة محاور من محاور إدارة الوقت، وهي محور التخطيط، محور التنظيم، محور التوجيه، محور العاملون، محور الاتصال، محور صنع القرار، ولم تتناول دراسات سابقة المحاور، وهي من صميم عمل الإدارات المدرسية.

مجالات استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

- تمثلت تلك الاستفادة في الاطلاع على الأدب النظري ومحاور إدارة الوقت في العلوم المتعددة بشكل عام، والادارة المدرسية بشكل خاص، كما استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في بناء اداة الدراسة بمحاورها الستة.
- الاطلاع على بعض المراجع المتعلقة بإدارة الوقت.
- الوقوف على المنهجيات المتبعة في الدراسات السابقة، للاستفادة منها في الدراسة الحالية.
- التعرف على نتائج الدراسات السابقة، ومقارنتها بنتائج الدراسة الحالية.

المنهجية والإجراءات

عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة حيث تكونت العينة من (232) مديرا ومديرة، حيث شكلت العينة نسبة (٧٩,٧٢%) من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع عدد (261) استبانة، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (232) فيما لم يتم استرجاع عدد (20) استبانة، وتم استبعاد عدد (9) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل الاحصائي. ويوضح الجدول (1) العينة حسب متغيرات الدراسة.

جدول (1)

العينة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	العدد	النسبة
الجنس	ذكور	128	55.2%
	إناث	104	44.8%
المؤهل	أقل من بكالوريوس	47	20.3%
	بكالوريوس	143	61.6%
	أعلى من بكالوريوس	42	18.1%
الخبرة الإدارية	5-1	54	23.3%
	10-6	68	29.3%
	١١ سنة فأكثر	110	47.4%
المحافظة	شمال الباطنة	123	53%

أداة الدراسة:

قام الباحث بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ومن خلال الخبرة الميدانية للباحث بإعداد وتطوير استبانة، وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة والتي هدفت التعرف الى مدى فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة الباطنة شمال بسلطنة عمان.

ولقد تكونت أداة الدراسة من جزئين الجزء الأول تضمن البيانات العامة عن عينة الدراسة والجزء الثاني شمل فقرات الأداة المتعلقة بمدى فاعلية إدارة الوقت.

والجدول (2) يوضح وصف الجزء الثاني لأداة الدراسة والذي يشتمل على محاور أداة الدراسة وعدد الفقرات في كل محور.

جدول (٢)

محاور أداة الدراسة وعدد الفقرات في كل محور

م	المحاور	عدد الفقرات
1	التخطيط	9
2	التنظيم	11
3	التوجيه	9
4	العاملون	12
5	الاتصال	8
6	صنع القرار	11
	المجموع الكلي للفقرات	60

حيث تم استخدام التدرج الثلاثي وذلك من أجل الاجابة على فقرات الاستبانة والجدول (٢) يوضح ذلك.

جدول (2) طريقة الإجابة على أداة الدراسة حسب التدرج الثلاثي

الدرجة	مدى الفاعلية	م
3	كبيرة	1
2	متوسطة	2
1	قليلة	3

صدق الأداة:

تم استخدام الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين حيث تم توزيع أداة الدراسة على مجموعة من المختصين ملحق رقم (6) في مجال الإدارة التربوية ومجال المناهج وطرائق التدريس بعد ذلك قام الباحث بتعديل أداة الدراسة في ضوء ما اتفق عليه (80%) من المحكمين.

ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات الأداة قام الباحث بتطبيقها على عينة من خارج عينة الدراسة الأصلية مكونة من (30) فرداً حيث تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ (Cronbach Alpha)، ويوضح معامل الثبات بطريقة ألفا كرو نباخ.

المعالجة الإحصائية:

من أجل الضبط الإحصائي لأداة الدراسة ولتحليل النتائج استخدم الباحث برنامج الرزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية:

- 1- معامل كرو نباخ ألفا وذلك من أجل استخراج ثبات الأداة.
- 2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- 3- اختبارات t-Test لعينتين مستقلتين.
- 4- اختبار تحليل التباين الأحادي واختبار LSD للمقارنات البعدية.

نتائج الدراسة

مقدمة: يتضمن هذا الفصل عرضاً مفصلاً لتحليل النتائج التي توصل إليها الباحث ومناقشتها، وتفسيرها في ضوء مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، والتي هدفت إلى التعرف إلى فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة الباطنة شمال بسلطنة عمان.

أولاً: عرض نتائج السؤال الأول:

والذي نص على الآتي: ما مدى فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة الباطنة شمال بسلطنة عمان؟

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة المستوى، كما تم استخدام المعيار الاتي لتفسير نتائج هذا السؤال من خلال جدول (٥)

جدول (٥) المعيار المعتمد في تفسير نتائج السؤال الأول للدراسة حسب المتوسط الحسابي*

مدى المتوسط الحسابي	مدى الفاعلية**
2.34-3	قليلة
1.67-2.33	متوسطة
1-1.66	كبيرة

❖ استمد هذا المعيار من قاعدة التقريب الحسابي للأعداد الصحيحة (3، 2، 1) التي تمثل تدرجات المقياس المستخدم

❖ تم اعطاء مدى فاعلية كبيرة للمتوسط الحسابي الاقل وذلك لصياغة عبارات الاداة في الاتجاه السلبي حيث يظهر الجدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة المستوى بالنسبة لمحاور الأداة مرتبة تصاعدياً حسب المتوسط الحسابي.

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة المستوى بالنسبة لمحاور التنظيم أداة الدراسة مرتبة تصاعدياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	محاور الأداة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الفاعلية
1	الاتصال	2.11	.39	متوسطة
2	التنظيم	2.12	.32	متوسطة
3	التخطيط	2.13	.29	متوسطة
4	العاملون	2.16	.32	متوسطة
5	صنع القرار	2.19	.39	متوسطة
6	التوجيه	2.20	.40	متوسطة
المجموع الكلي		2.15	.28	متوسطة

ويتضح من خلال الجدول (6) أن فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة الباطنة شمال بالنسبة لمحاور لتنظيم اداة الدراسة وكذلك للمجموع الكلي كانت ضمن الدرجة المتوسطة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (2.11) و(2.20) وانحراف معياري بين (.39) و(.40) حيث أخذ محور الاتصال الرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.12) وانحراف معياري (.32) ثم التخطيط بمتوسط حسابي (2.13) وانحراف معياري (.29) ثم العاملون بمتوسط حسابي

(2.16) وانحراف معياري (32.) ثم محور صنع القرار بمتوسط حسابي (2.19)
 وانحراف معياري (39.) وجاء محور التوجيه في الرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي
 (2.20) وانحراف معياري (40.) كذلك يلاحظ أن فاعلية إدارة الوقت بالنسبة
 للمجموع الكلي كانت أيضا مستوى متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.15)
 وانحراف معياري (28.).

حيث يظهر الجدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة
 الفاعلية لمحور التخطيط مرتبة تصاعدياً حسب المتوسط الحسابي

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة المستوى لمحور التخطيط مرتبة تصاعدياً حسب
 المتوسط الحسابي

الرتبة	الفقرة	المتوسط	الانحراف	درجة
1	كثرة الزيارات الخارجية تعيق تنفيذ المهام	2.01	.68	متوسطة
2	التركيز على الأعمال الأقل أهمية في وقت النشاط والذروة	2.05	.52	متوسطة
3	التقدير غير الواقعي للوقت يعرقل عملية التخطيط	2.12	.48	متوسطة
4	التخطيط للعمل اليومي في الأوقات المزدحمة بدلاً من الأوقات الهادئة	2.03	.52	متوسطة
5	حدوث مشكلات إدارية طارئة تحول دون تحقيق جميع المهام	2.14	.48	متوسطة
6	ضعف المنهجية العلمية في مراجعة وتقييم الخطط اليومية	2.15	.52	متوسطة
7	عدم وجود موعد نهائي محدد لإنجاز المهام	2.17	.52	متوسطة
8	ضعف القدرة على تحديد الأهداف والأولويات	2.34	.56	قليلة
9	قلة وجود قائمة للعمل اليومي للأعمال الأساسية	2.35	.55	قليلة
	المجموع الكلي	2.13	.29	متوسطة

يتضح من خلال الجدول (7) أن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري مدارس
 محافظة الباطنة شمال من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لفقرات محور
 التخطيط قد تراوحت بين الدرجة المتوسطة والقليلة حيث تراوح المتوسط الحسابي
 بين (2.01) و(2.35) وانحراف معياري بين (68.) و(55) حيث اخذت فقرة " كثرة

الزيارات الخارجية تعيق تنفيذ المهام " على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.01) وانحراف معياري (0.68) تلتها في المرتبة الثانية فقرة " التركيز على الأعمال الأقل أهمية في وقت النشاط والذروة " وقد حصلت على درجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.05) وانحراف معياري (0.52) كذلك يلاحظ أن فقرة "قلة وجود قائمة للعمل اليومي للأعمال الأساسية" حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.35) وانحراف معياري (0.55) وفقرة "ضعف القدرة على تحديد الأهداف والأولويات" حصلت على المرتبة قبل الأخيرة وبدرجة فاعلية قليلة بمتوسط حسابي (2.34) وانحراف معياري (0.56) كذلك يلاحظ أن درجة فاعلية إدارة الوقت بالنسبة للمجموع الكلي كانت بدرجة مستوى متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.13) وانحراف معياري (0.29).

حيث يظهر الجدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة مستوى لمحور التنظيم الاداء مرتبة تصاعدياً حسب المتوسط الحسابي

جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة مستوى لمحور التنظيم الاداء مرتبة تصاعدياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	الفقرة	المتوسط	الانحراف	درجة
1	قلة السماح للمنسق بالاطلاع على البريد	2.00	.62	متوسطة
2	غياب وضوح السلطة والمسؤولية والخلط بينهم	2.05	.60	متوسطة
3	السماح للعاملين بالتردد على المكتب بدون ضوابط	2.08	.62	متوسطة
4	كثرة الأعمال الورقية التي تعيق التنظيم	2.09	.51	متوسطة
5	استقبال الأصدقاء ومناقشتهم في أمور لا تتعلق بالعمل	2.11	.72	متوسطة
6	التفويض غير الفعال	2.13	.65	متوسطة
7	قلة الالتزام والانضباط الذاتي	2.14	.61	متوسطة
8	سوء تنظيم الوثائق والملفات	2.15	.66	متوسطة
9	غياب التنظيم الشخصي	2.17	.67	متوسطة

الرتبة	الفقرة	المتوسط	الانحراف	درجة
10	القصور في استخدام أجندة تنظيم المواعيد	2.20	.57	متوسطة
11	استقبال أولياء الأمور في أي وقت من أوقات العمل	2.36	.64	قليلة
	المجموع الكلي	2.12	.32	متوسطة

يتضح من خلال الجدول (8) أن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري مدارس محافظة الباطنة شمال وجنوب من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لفقرات محور التنظيم قد تراوحت بين الدرجة المتوسطة والقليلة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (2.00) و(2.36) انحراف معياري بين (.32) و(0.72) حيث حصلت فقرة " قلة السماح للمنسق بالاطلاع على البريد " على المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.00) وانحراف معياري (.62) وحصلت فقرة " غياب وضوح السلطة والمسؤولية والخلط بينهما " على المرتبة الثانية وبدرجة فاعلية متوسطة بمتوسط حسابي (2.05) وانحراف معياري (.60) كذلك يلاحظ أن فقرة عبارة " استقبال أولياء الأمور في أي وقت من أوقات العمل" حصلت على المرتبة الأخيرة وبدرجة فاعلية قليلة بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (.64) كذلك يلاحظ أن درجة فاعلية إدارة الوقت بالنسبة للمجموع الكلي كانت بدرجة فاعلية متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.12) وانحراف معياري (.32).

حيث يظهر الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الفاعلية لمحور التوجيه مرتبة تصاعدياً حسب المتوسط الحسابي

جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الفاعلية لمحور التوجيه مرتبة تصاعدياً

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الفاعلية
1	خوف المدير من منافسة الرؤوسين	2.02	.71	متوسطة
2	الاهتمام بالتفاصيل الصغيرة	2.09	.63	متوسطة
3	الانشغال بالتوجيه	2.15	.65	متوسطة
4	ضعف القدرة على التركيز	2.18	.65	متوسطة
5	ضعف القدرة على حل الخلافات وإدارة النزاعات	2.21	.65	متوسطة
6	غياب روح التنافس بين العاملين	2.25	.61	متوسطة
7	ضعف التنسيق مع الهيئة الادارية للقيام بالمهام	2.26	.63	متوسطة
8	القصور في تحفيز العاملين	2.34	.61	قليلة
9	التوجيه غير الفعال	2.36	.69	قليلة
	المجموع الكلي	2.20	.40	متوسطة

يتضح من خلال الجدول السابق (9) أن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري مدارس محافظتي الباطنة شمال وجنوب من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لفقرات محور التوجيه قد تراوحت بين الدرجة المتوسطة والقليلة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (2.02) و(2.36) وانحراف معياري بين (0.71) و(0.69). حيث أخذت فقرة " خوف المدير من منافسة الرؤوسين " على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.02) وانحراف معياري (0.71) وفقرة الاهتمام بالتفاصيل الصغيرة " المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.09) وانحراف معياري (0.63) وبدرجة فاعلية متوسطة كذلك

يلاحظ أن فقرة التوجيه غير الفعال المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.69) وفقرة القصور في تحفيز العاملين أخذتا المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.34) وانحراف معياري (0.61) وبدرجة فاعلية قليلة كذلك يلاحظ أن درجة فاعلية إدارة الوقت بالنسبة للمجموع الكلي كانت بدرجة فاعلية متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.20) وانحراف معياري (0.40).

جدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الفاعلية لمجور العاملون مرتبة تصاعدياً

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الفاعلية
1	متابعة الطلبة المتدربين من الكليات والجامعات	1.87	0.67	متوسطة
2	مشاركة المعلمين في الورش تزيد من انشغال المدير بتوجيه بقية المعلمين	2.04	0.65	متوسطة
3	الانغماس في حل مشكلة المعلمين	2.07	0.60	متوسطة
4	وجود فجوة واضحة في التأهيل والخبرة بين المعلمين	2.12	0.60	متوسطة
5	قله خبرة المعلمين الجدد بالمدرسة	2.14	0.64	متوسطة
6	الإشراف والمتابعة للمعلمين والإداريين	2.19	0.62	متوسطة
7	متابعة المنسق والمعلمين الأوائل	2.20	0.60	متوسطة
8	ضعف روح الفريق الواحد بين العاملين	2.21	0.69	متوسطة
9	تأخر العاملين عن الحضور في الموعد المحدد	2.23	0.62	متوسطة
10	انشغال المدير بمتابعة الأعمال الثانوية للمعلمين كالمناوبات والإشراف على الأنشطة والمسابقات	2.27	0.62	متوسطة

دراسات تربوية ونفسية (مجلة كلية التربية بالرقائق)	العدد (١١٠) يناير ٢٠٢١
---	--------------------------

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الفاعلية
11	كثرة غياب العاملين عن العمل	2.28	.68	متوسطة
12	نقص أعداد المعلمين بالمدرسة في بعض التخصصات	2.36	.70	قليلة
	المجموع الكلي	2.16	.32	متوسطة

يتضح من خلال الجدول (10) أن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري مدارس محافظة الباطنة شمال من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لفقرات محور العاملون قد تراوحت بين الدرجة المتوسطة والقليلة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (1.87) و(2.36) وانحراف معياري بين (0.67) و(0.70) حيث أخذت فقرة متابعة الطلبة المتدربين من الكليات والجامعات على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (1.87) وانحراف معياري (0.67) وفقرة مشاركة المعلمين في الورش تزيد من انشغال المدير بتوجيه بقية المعلمين على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.04) وانحراف معياري (0.65) وبدرجة فاعلية متوسطة كذلك يلاحظ أن فقرة نقص أعداد المعلمين بالمدرسة في بعض التخصصات أخذت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.70) وبدرجة فاعلية قليلة كذلك يلاحظ أن درجة فاعلية إدارة الوقت بالنسبة للمجموع الكلي كانت بدرجة فاعلية متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.16) وانحراف معياري (0.32).

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الفاعلية بالنسبة محور الاتصال

حيث يظهر الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة فاعلية الاتصال الاداء مرتبة تصاعدياً.

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الفاعلية لمحو الاتصال مرتبة تصاعدياً حسب المتوسط الحسابي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الفاعلية
1	الرغبة في إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين بقصد التسلية	1.91	.72	متوسطة
2	قلة التخطيط المسبق للمكالمات الهاتفية	2.03	.65	متوسطة
3	كثرة التواصل مع عناصر المجتمع المحلي	2.05	.63	متوسطة
4	قلة المعلومات الواجب توافرها للبحث عن الحقائق	2.12	.63	متوسطة
5	كثرة الزيارات الرسمية	2.13	.69	متوسطة
6	ضعف مهارات الاتصال	2.16	.65	متوسطة
7	ضعف وضوح نظام الاتصال	2.21	.60	متوسطة
8	كثرة المشاركة في الاجتماعات واللجان	2.34	.66	قليلة
	المجموع الكلي	2.11	.39	متوسطة

يتضح من خلال الجدول (11) أن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري مدارس محافظة الباطنة شمال من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لفقرات محور الاتصال قد تراوحت بين الدرجة المتوسطة والقليلة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (1.91) و(2.34) وانحراف معياري بين (.72) و(.66). حيث حصلت فقرة الرغبة في إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين بقصد التسلية على المرتبة الأولى في درجة الفاعلية بمتوسط حسابي (1.91) وانحراف معياري (.72) وفقرة قلة التخطيط المسبق للمكالمات الهاتفية حصلت على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.03) وانحراف معياري (.65) وبدرجة فاعلية متوسطة كذلك يلاحظ ان فقرة كثرة

المشاركة في الاجتماعات واللجان حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.34) وانحراف معياري (0.66). وبدرجة فاعلية قليلة كذلك يلاحظ أن درجة فاعلية إدارة الوقت بالنسبة للمجموع الكلي كانت بدرجة فاعلية متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.11) وانحراف معياري (0.39).

- محور صنع القرار

جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الفاعلية لمحور صنع القرار الاداء مرتبة تصاعديا.

الدرجة الفاعلية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
متوسطة	.66	2.05	المبالغة في التشاور مع العاملين بالمدرسة	1
متوسطة	.60	2.09	قلة تفويض المساعد في اتخاذ القرارات المناسبة	2
متوسطة	.60	2.10	الميل لاتخاذ القرارات من خلال اللجان المدرسية	3
متوسطة	.63	2.13	فقدان الثقة في الحقائق التي يبني عليها القرار	4
متوسطة	.64	2.18	قلة إشراك الرؤوسين في اتخاذ القرارات	5
متوسطة	.68	2.19	التسرع في اتخاذ القرارات	6
متوسطة	.62	2.21	الحرص على معرفة التفاصيل قبل اتخاذ القرارات	7
متوسطة	.66	2.21	نقص التفويض في اتخاذ القرار	8
متوسطة	.67	2.28	البطء والتردد في اتخاذ القرارات	9
قليلة	.66	2.34	القصور في امتلاك صفات القائد الإداري	10

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الفاعلية
11	تأجيل اتخاذ القرارات	2.35	.64	قليلة
	المجموع الكلي	2.19	.39	متوسطة

يتضح من خلال الجدول (12) أن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري مدارس محافظة الباطنة شمال من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لفقرات محور صنع القرار قد تراوحت بين الدرجة المتوسطة والقليلة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (2.05) و(2.35) وانحراف معياري بين (.66) و(.64). حيث اخذت فقرة المبالغة في التشاور مع العاملين بالمدرسة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.05) وانحراف معياري (.66). وفقرة قلة تفويض المساعد في اتخاذ القرارات المناسبة على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.09) وانحراف معياري (.60). وبدرجة فاعلية متوسطة كذلك يلاحظ أن فقرة تأجيل اتخاذ القرارات حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.35) وانحراف معياري (.64). وفقرة القصور في امتلاك صفات القائد الإداري حصلنا على المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (2.34) وانحراف معياري (.66). وبدرجة فاعلية قليلة كذلك يلاحظ أن درجة فاعلية إدارة الوقت بالنسبة للمجموع الكلي كانت بدرجة فاعلية متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.19) وانحراف معياري (.39).

مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات

مقدمة:

يتضمن هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة في الفصل الرابع بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات المنبثقة من هذه النتائج وفيما يلي تفصيل ذلك:

أولاً : مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول :

نص السؤال الأول على الآتي : ما مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس بمحافظة الباطنة شمال بسلطنة عمان؟

بالرجوع إلى الجدول (6) يتضح أن مستوى إدارة الوقت لدى مديري مدارس محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لمحاور اداة الدراسة وكذلك للمجموع الكلي كانت ضمن مستوى متوسطة وقد تعزى هذه النتيجة إلى قلة امتلاك بعض مديري المدارس لمهارات إدارة الوقت بصورة عامة وقد يكون ذلك ناتج عن قلة تلقيهم للدورات والبرامج التدريبية المناسبة التي تمكنهم من إدارة الوقت بالأسلوب والطريقة الفعالة، ولا سيما وأن طبيعة عمل مدير المدرسة تحتم عليه القيام بالعديد من المهام والأعمال خلال اليوم الدراسي ويتطلب منه إدارة الازمات والتعامل مع المواقف الطارئة والتي قد تحدث بصورة مستمرة في المدرسة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى عدة عوامل أخرى تتعلق بشخصية مدير المدرسة ونمط الادارة الذي يتبعه مثل طريقة التنظيم الإداري لديه، وتجاوز عدد الاجتماعات عن الحد المعقول، والتردد في اتخاذ القرارات، والتفويض غير الصحيح للسلطة، وسوء ترتيب الأولويات، والمجاملات، ونقص الانضباط الذاتي، وقد تكون هذه النتيجة بسبب طبيعة بيئة العمل التي تحيط بالمدير، فقد تكون غير مساعدة له في تنظيم الوقت وادارته بالأسلوب الصحيح وهذا يتضح عندما يكون هناك نقص أو زيادة في عدد العاملين بالمدرسة، أو وجود موظفين غير مدربين وتنقصهم المهارات والخبرات وحب العمل والدافعية للإنجاز، وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (المشاخي، ٢٠٠٣) والتي كشفت عن وجود معوقات عديدة تحول دون إدارة مديري المدرسة لأوقاتهم بفعالية، ودراسة (الرمح، ٢٠١٨) والتي كشفت عن وجود معوقات تواجه مديري مدارس التعليم العام في استثمار الوقت المدرسي في مجالي المعلمين والطلاب، ودراسة ليفينوس (2011) Ani , Livinus Ezeuwa (I.P & Nwachukwu E.A) والتي خلصت إلى أن مديري المدارس الثانوية بحاجة إلى كفاءات فاعلة لإدارة الوقت من أجل العمل بالإدارة ذات النتائج الموجهة.

وسيتم مناقشة نتائج هذا السؤال حسب كل محور من محاور الدراسة وذلك كما يلي :

المحور الأول : التخطيط :

يتبين من خلال الجدول (9) أن مدى فاعلية إدارة الوقت لدى مديري مدارس محافظة الباطنة شمال من وجهة عينة الدراسة بالنسبة لعبارات محور التخطيط قد تراوحت بين الفاعلية المتوسطة والقليلة، ويتضح أن العبارة " كثرة الزيارات الخارجية تعيق تنفيذ المهام " نالت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.01) وبفاعلية متوسطة وهذا يدل على تقليل أفراد العينة من هذه المعوق وبالتالي يوضح فاعلية مدير المدرسة في إدارة الوقت عند التعامل مع الزيارات الخارجية وقد يعود إلى أن الزيارات الخارجية تكون في العادة محدودة أو مقننة على مستوى الوزارة أو المحافظة، كما أن الزوار أصبحوا على قدر كبير من الوعي والإدراك بأهمية وقت مدير المدرسة لذا فانهم يراعون ذلك، وقد يلجأ بعض مديري المدارس من أجل استغلال وقتهم بتفويض بعض العاملين في المدرسة للتواصل مع الزائرين وذلك حسب طبيعة عملهم ونوع المهام الموكلة اليهم، وقد توصلت دراسة (الراسبي، 1999) إن أعلى المهام الإدارية نسبة من حيث الزمن المنصرف إليها من مجموع وقت الدوام الرسمي اليومي والتي قامت بها مديرات المدارس الثانوية أثناء مزاولتهن لمهامهن اليومية هي مراجعة المسؤولين في الإدارة التعليمية واستقبالهم، والرد على الاستفسارات.

المحور الثاني : التنظيم

بالرجوع الى الجدول (8) يتضح أن فاعلية إدارة الوقت لدى مديري مدارس محافظة الباطنة شمال من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لعبارات محور التنظيم قد تراوحت بين المتوسطة والقليلة، ويتضح أن العبارة قلة السماح للمنسق بالاطلاع على البريد حصلت على المرتبة الأولى (2.00) وبفاعلية متوسطة وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن منسق المدرسة بحكم طبيعة عمله يتوجب عليه متابعة البريد الإلكتروني، سواء البريد الذي يحول إليه مباشرة من مدير المدرسة أو البريد الذي

يتوجب عليه تحويله الى المعلمين في المدرسة ومتابعة تنفيذه، كما أن مدير المدرسة يكلف المنسق بإجراء عملية المخاطبات الرسمية مع الجهات المختلفة وذلك عن طريق البريد الإلكتروني وهذا يوفر على مدير المدرسة مساحة جيدة من الوقت.

المحور الثالث: التوجيه

بالنظر الى الجدول (9) يتضح أن مدى فاعلية ادارة الوقت لدى مديري مدارس محافظة الباطنة شمال من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لعبارات محور التوجيه قد تراوحت بين الدرجة المتوسطة والقليلة، ويتضح أن الفقرة خوف المدير من منافسة المرؤوسين المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (2.02) وتقدير فاعلية مستوى متوسطة، وقد تعزى هذه النتيجة أن مدير المدرسة لا يضيع وقته كثيرا على مسألة منافسة المرؤوسين، لإدراكه أنه المسؤول الأول في المدرسة وهو بحاجة إلى مساعدة الآخرين والتعاون معهم في تسير أمور المدرسة وهذا يوفر عليه الوقت والجهد، كما أن التفكير بهذه الطريقة قد يخلق نوع من التوتر والقلق لدى مدير المدرسة والعاملين فيها مما يعطني هدر جزء كبير من الوقت في أمور لا تصب لصالح المدرسة.

المحور الرابع: العاملون

بالرجوع إلى الجدول (10) يتضح أن مدى فاعلية ادارة الوقت لدى مديري مدارس محافظة الباطنة شمال من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لفقرات محور العاملون قد تراوحت بين الدرجة المتوسطة والقليلة، ويتضح أن الفقرة متابعة الطلبة المتدربين من الكليات والجامعات حصلت على المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (1.87) وبفاعلية متوسطة وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الطلبة المتدربين يخصص لهم مشرف لمتابعتهم من الجامعة أو الكلية كما يوجد في المدرسة معلم منسق أو متعاون مع الطلبة المتدربين يقوم بمهمة متابعتهم والإشراف عليهم داخل المدرسة ويكون دور مدير المدرسة محدود في عملية الإشراف العام وهذا لا يأخذ وقتاً طويلاً من عمل المدير.

المحور الخامس: الاتصال

بالرجوع الى الجدول (11) يتضح أن فاعلية إدارة الوقت لدى مديري مدارس محافظة الباطنة شمال من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لفقرات محور الاتصال قد تراوحت بين الدرجة المتوسطة والقليلة ويتضح أن الفقرة الرغبة في إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين بقصد التسلية " حصلت على المرتبة الأولى (1.91) وبفاعلية متوسطة وقد تعزى هذه النتيجة إلى إدراك أفراد عينة الدراسة أن إقامة مثل هذه العلاقات تشكل هدراً كبيراً لوقت مدير المدرسة، حيث إن الأعمال الملقاة على عاتقه كبيرة وتحتاج لمتسع من الوقت لإنجازها، كما أن المدرسة ليست المكان المناسب لإقامة مثل هذه العلاقات.

المحور السادس: صنع القرار

يتبين من خلال الجدول (12) أن مدى فاعلية إدارة الوقت لدى مديري مدارس محافظة الباطنة شمال من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لفقرات محور صنع القرار قد تراوحت بين الدرجة المتوسطة والقليلة، ويتضح أن الفقرة المبالغة في التشاور مع العاملين بالمدرسة قد نالت المرتبة الأولى في هذا المحور (2.05) وبدرجة متوسطة وقد تعزى هذه النتيجة إلى معرفة أفراد العينة أن المبالغة في التشاور تفضي إلى تشتت الآراء وتقود الى الخلاف وبالتالي التأخر في اتخاذ القرار، كما أن بعض الأمور قد تتطلب من المدير اتخاذ قرار عاجل وسريع مما يحتم عليه استغلال الوقت بالتشاور مع فئة قليلة من العاملين لضمان سرعة اتخاذ القرار.

- التوصيات والمقترحات:

أ- التوصيات: بناء على ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج، فإن الباحث يوصي بالآتي:

- إقامة برامج تدريبية تستهدف المديرين الذين على رأس العمل وكذلك من يرغب في العمل كمدير مدرسة لتطوير قدراتهم فيما يتعلق بمهارة إدارة الوقت ويركز في ذلك على الجوانب المهارية لا الجوانب المعرفية فقط.
- قيام المشرفين الإداريين بالتركيز على تنمية قدرات مديري المدارس على إدارة الوقت من خلال مساعدتهم في تحديد الأهداف، وفي إعداد وتنفيذ قائمة للعمل اليومي للأعمال الأساسية خلال اليوم الدراسي، وعمل أجندة تنظيم المواعيد، ومتابعة عملية التوجيه، وتدريبهم على صفات القيادة واتباع الأساليب الصحيحة في اتخاذ القرار.
- تنمية الوعي لدى مديري المدارس وكذلك العاملين فيها بأهمية إدارة الوقت باعتباره مورداً نادراً وثنياً ومكلفاً.
- وضع دليل إرشادي لمديري المدارس حول طرائق التعامل مع الوقت وإدارته.
- تشجيع إدارة المدرسة على استخدام التقنية الحديثة في إدارة الكثير من المعاملات لتوفير الوقت والجهد والكلفة وحوسبة الأعمال الإدارية لاستثمار الوقت بطريقة اقتصادية.

ب- المقترحات:

يقترح الباحث القيام بالبحوث الآتية:

- 1- عمل تصور مقترح لبرنامج تدريبي لتطوير مهارات إدارة الوقت لدى مديري المدارس بسلطنة عمان.
- 2- عمل دراسة مقارنة لواقع إدارة الوقت لدى مديري المدارس في ضوء مدخل الجودة الشاملة بين سلطنة عمان وبعض الدول العربية والاجنبية.
- 3- إجراء دراسة مماثلة لهذه الدراسة ولكن من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين والمشرفين الإداريين.

4- إجراء دراسات حول واقع إدارة الوقت ولكن في بيئات مختلفة ومراحل
تعليمية مختلفة ولدى فئات مختلفة من المعلمين والموظفين الإداريين أو
الضنيين العاملين في وزارة التربية والتعليم.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

أولاً: القرآن الكريم:

- (١) القرآن الكريم، سورة العصر، الآية ١ - ٢.
- (٢) القرآن الكريم، سورة الفجر، الآية ١ - ٢.
- (٣) القرآن الكريم، سورة إبراهيم، الآية ٣٣ - ٣٤.
- (٤) القرآن الكريم، سورة الحجر، الآية ٣٧ - ٣٨.
- (٥) القرآن الكريم، المؤمنون، الآية ٩٩ - ١٠٠.
- (٦) القرآن الكريم، سورة النساء، الآية ١٠٣.

ثانياً: المعاجم:

- (٧) لسان العرب، ١٣٧٤٠هـ.
- (٨) ابن منظور، لسان العرب، دار صادر للنشر، 2010.
- (٩) المصباح المنير، ١٤١٧هـ.
- (١٠) مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، ط٤، مكتبة الشروق الدولية، ١٤٢٥.
- (١١) محمد قلعي، معجم لغة الفقهاء، دار النفائس، بيروت، ١٤٠٥هـ.
- (١٢) ربحي مصطفى عليان، أساسيات إدارة الوقت للتوظيف والحياة العامة، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١.
- (١٣) ريم إبراهيم الغدير، وآخرون، درجة تطبيق إدارة الجودة وإدارة الوقت في مدارس الإدارة الذاتية بمدينة الرياض، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، مجلة محكمة، العدد ٥٧، رابطة التربويين العرب، ٢٠١٥م.

<http://search.mandumah.com/Record/654275> □

- (١٤) زهرة الراسبي، "إدارة الوقت لدى مديرات المدارس الثانوية بسلطنة عُمان"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، مسقط، 1999.
- (١٥) شوقي عبد الله، إدارة الوقت ومدارس الفكر الإداري. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2006.
- (١٦) عبد الله عبد العالي السلمي، "تفعيل إدارة الوقت لتجويد منظومة العمل في الإدارة المدرسية بالمملكة العربية السعودية"، نعيمات المجلد / العدد ٧٠ محكمة، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية، ٢٠٢٠.
- (١٧) علي سعيد المهنكر، واقع إدارة الوقت في المؤسسات التعليمية بمرحلة التعليم الأساسي، مجلة جامعة الزيتونة، مجلة محكمة، الزيتونة للنشر والتوزيع، ٢٠١٤. <http://search.mandumah.com/Record/839921>
- (١٨) علي المشايخي، "معوقات إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية بسلطنة عمان"، عدن، الجمهورية اليمنية، 2003.
- (٢١) نور توفيق المهيرات، "مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية، الأردن، ٢٠١٤. <http://search.mandumah.com/Record/946193>
- (١٩) عمر محمد الزعبي، ومحمد تركي البطانية، القيادة الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- (٢٠) محمد الصريفي، إدارة الوقت. مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007.
- (٢١) مدحت محمد أبو النصر إدارة الوقت المفهوم والقواعد والمهارات، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012.

<http://search.mandumah.com/Record/946193>

(٢٢) هادي راشد حثلين العجمي، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، العلوم الإنسانية والإدارية، جامعة الملك فيصل، مجلد ١٧، العدد ١، السعودية، ٢٠١٦م.

<http://search.mandumah.com/Record/806417>

(٢٣) هالة مصباح البنا، الإدارة المدرسية المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٣.

(٢٤) هناء محمود الفريحات، أساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية في كفرنجة، مجلة محكمة، المجلد ٢، العدد ١٧١، جامعة الأزهر، كلية التربية، مصر، ٢٠١٦م.

<http://search.mandumah.com/Record/864820>

(٢٥) وزارة التربية والتعليم، اللائحة التنظيمية لمدارس التعليم العام، مسقط، سلطنة عمان، ٢٠٠٨.

(٢٦) يوسف أبو الحجاج، إدارة الوقت واستثماره، دار الوليد للنشر، (2010).

(٢٧) عدى عطا حمادي، مهارات إدارة وتنظيم الوقت، دار الكتاب الجامعي، العين، دولة الامارات العربية المتحدة، ٢٠١٤.

(٢٨) خالد العمري، السلوك القيادي لمدير المدرسة وعلاقته بثقة المعلمين المدير وبفاعلية المدير من وجهة نظر المعلمين، مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية (٨)، ١٩٩٢.

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

(29) Taylor, K. (2007). A study of principal's perceptions regarding time management. Manhattan, Kan.: Kansas State University.

- (30) Brown, A., Adams, J., & Amjad, A. (2007). The relationship between human capital and time performance in project management: A path analysis. *International Journal of Project Management*, 25(1), 77-8doi: 10.1016/j.ijproman.2006.07.01
- (31) Ruder, R. (2008). Time management for new principals [Electronic version]. *Principal Leadership* 8(7), 36-38, 40
- (32) Principal Time-Use and School Effectiveness Eileen Lai Horng, Daniel Klasik, and Susanna Loeb CALDER Working Paper No. 34 December 2009.
- (33) Ezeonu, C., & Akani, N. (2011). Evaluating School Health Appraisal scheme in Primary Schools within Abakaliki metropolis, Ebonyi State, Nigeria. *Ebonyi Medical Journal*, 9(2). doi:10.4314/ebomed. v9i2.71684
- (34) Su, Y., Wanat, C., & Hua, Y. (2013). Improving instructional leadership behaviors of school principals by means of implementing time management training sessions. [Iowa City, Iowa]: University of Iowa.
- (35) WE D. & Passarini, K (2013). Uncevwring Knowledge-basad tims management practices Implications for project managamact, *Imarnational Iournal of Managing Project in Business*, vol.6, las 2.p.332-348.