

مستوى إدارة الوقت وعلاقته بنمط القيادة التشاركية لدى المشرفين التربويين في العاصمة عمان

الدكتور أجمل فهد الطويقات

وزارة التربية والتعليم

تاريخ القبول: 2021/06/19

تاريخ الاستلام: 2021/06/08

الملخص

هدفت الدراسة الحالية للتعرف على مستوى إدارة الوقت وعلاقته بنمط القيادة التشاركية لدى المشرفين التربويين في العاصمة عمان في المملكة الأردنية الهاشمية، وقد تم تطبيق الدراسة الحالية على جميع المشرفين التربويين في محافظة العاصمة عمان في منطقتي ماركا ولواء الجامعة الأردنية، وتم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2021/2020)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (96) مشرفاً ومشرفة، بواقع (44) مشرفاً، و(52) مشرفة، وتم تطوير مقياس إدارة الوقت ومقياس القيادة التشاركية، وتم التحقق من خصائصهما السيكومترية، توصلت نتائج البحث إلى وجود مستوى متوسط من إدارة الوقت لدى المشرفين، ووجود مستوى مرتفع من القيادة التشاركية لديهم، وأن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والقيادة التشاركية، كما ولا تختلف إدارة الوقت والقيادة التشاركية تبعاً للجنس والمؤهل العلمي للمشرف، بينما تبين أن المشرفين ذوي الخبرة الأعلى لديهم مستوى أفضل في القيادة التشاركية، أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتوفير البيئة التربوية المناسبة التي تساعد المشرفين على إدارة الوقت بشكل أكثر فعالية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، القيادة التشاركية، المشرفين التربويين.

The Time Management level and its Relationship with participatory leadership among educational supervisors in Amman Capital

Abstract

The current study aimed to identify the level of time management and its relationship to the participatory leadership pattern among educational supervisors in the capital, Amman, in the Hashemite Kingdom of Jordan, For the academic year (2020/2021), and the relational analytical descriptive approach was used, and the study sample consisted of (96) supervisors and supervisors, with (44) male and (52) female supervisors. participatory leadership and time management scale were developed psychometric characteristics of validity and consistency were checked, the results of the research found that supervisors have an moderate average level of time management, a high level of participatory leadership in them, and that there is a statistically significant correlation between time management and participatory leadership, and that time management and participatory leadership do not differ according to gender and educational level. For the supervisor, while it was found that supervisors with higher experience have a better level of participatory leadership, and the study recommended the need to pay attention to providing an appropriate atmosphere that helps supervisors to manage time. More effectively.

Key words: time management, participatory leadership, educational supervisors.

المقدمة والإطار النظري:

يُعدّ الوقت وإدارته أحد الموارد الهامة في المجتمع؛ لذا فإن إدارة الوقت ليست لتوفيره فحسب، بل إنّ كل فرد يستعمل الوقت وفقاً لأولوياته، وخطته، وإجراءاته، فالطريقة التي تتم بها إدارة الوقت من قبل الطالب تحدد قيمته واتجاهاته نحو الدراسة، ومدى إدراكه لقدرته على المواصلة والإلتزام بحضور جميع المحاضرات، وإمكانيته بالالتزام بعمل الأعمال الأكاديمية وتسليمها في الوقت المحدد (الغامدي، 2015).

ويعرف الوقت الفعال على أنه الوقت الذي يحقق الأهداف، وتشير فاعلية الوقت إلى النتائج المحققة من إدارة الوقت، في اللحظة الذي تشير فيه كفاءة الوقت إلى المدخلات المستخدمة في إدارة الوقت (النجار، 2009). إنّ الوقت من أهم العوامل المؤثرة على حياة الفرد، إذ إنه يشترك مع جميع موارده البشرية والمادية لتحقيق أهدافه وإشباع رغبات.

وتكمن أهمية الوقت في أنّه يؤثر في الطريقة التي تستخدم فيها الموارد الأخرى، كما أنّه وعاء لكل عمل وكل نتائج، فهو رأس المال الحقيقي للإنسان وطريقة استخدامه هي التي تحدد نوع ومستوى الحياة التي ينشدها الفرد لنفسه (حنفي، 2002).

ويرى سايفرت (2007) أن مصطلح توزيع الوقت لا يخلو في الواقع من التناقض، حيث أننا لا نملك أن ندير الوقت وإنما ندير أنفسنا، ويقسم العلاق (2009) الوقت إلى عدة أقسام من حيث شكله واستغلاله يجمعها كالاتي: وقت الضياع، والوقت الضائع، ووقت التخطيط، والوقت التسهيلي، ووقت الإنجاز الحقيقي، ووقت المتابعة. كما يأتي الوقت على أنواع كما أشار إليه فرح (2008) وهي: الوقت الإبداعي، والوقت التحضيري، والوقت الإنتاجي، والوقت العام أو غير المباشر وهو الوقت المخصص لنشاطات فرعية عامة لها أثر على مستقبل المنظمة وعلى علاقة المنظمة بالآخرين.

وفي هذا الإطار يؤكد ستويلوف (Stiolorov، 2012) أننا عندما نتحدث عن الوقت نقصد بذلك إدارة الذات لأن الوقت يتابع جريانه المستمر بلا هوادة وليس لأي إنسان أن يؤثر في جريانه من بعيد أو قريب. إن تنظيم الوقت تعني إدارة الذات وأن الوقت يعد من أهم الموارد، فإذا لم تتم إدارته، فلن يتم إدارة أي شيء آخر لذا فإن إدارة الوقت ترتبط باستغلال الفرد لمهاراته وإمكاناته وأفكاره ومشاعره، وتوظيفها بشكل فعال لتحقيق أهدافه، لذا فهي تتطلب مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة وهناك قول مأثور قديم "ما لم تقيم ذاتك لا تستطيع تقييم وقتك، وما لم تقيم وقتك لا تستطيع أن تتجز شيئاً" (Rastogi، 2009).

وتعطي إدارة الوقت المشرف إمكانية تقدير الوقت لإيجاد حلول للمشاكل، والتخطيط للمستقبل، وتقييم التحسن والتقدم بشكل عام، ولكنها لا تعطي حلول لمشاكل الإدارة بحد ذاتها (Syed Umar & Rehmani، Farooq، Ahmad، 2010).

وتتعلق فاعلية الوقت بفعل الأشياء الصحيحة في وقتها المحدد، أي أنها تحدد أولاً ما إذا كان ينبغي عمل الأشياء والأعمال أم لا، ثم تحدد أولويات إنجازها ضمن الوقت المتاح، للحصول على أعلى إنتاجية ممكنة، بحيث أنها تمثل الأداء المتميز للفرد الذي يؤدي إلى زيادة الإنتاج وتحقيق الأهداف (عبدالله، 2009).

وتعرف إدارة الوقت بأنها: تطبيق مبادئ الإدارة المتمثلة بالتخطيط والتنظيم والرقابة على الوقت من قبل الإداريين بما يحقق الاستثمار الأفضل للوقت ويحقق النتائج المطلوبة (الرحيمي والمارديني، 2014).

وعرّفها إبراهيم (2009) بفن الاستخدام الرشيد للوقت، وهي علم استثمار الزمن بشكل فعال، وهي عملية قائمة علي التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحضير والتوجيه والمتابعة والاتصال. وهي مجموعة من القدرات التي تجعل الفرد متمكناً من تحسين جودة الحياة (ستيفن كوفي، 1998)، كما تعني التخطيط والتحليل والتقييم المستمر لكل الأنشطة التي يقوم بها الفرد خلال فترة زمنية محددة بهدف تحقيق فاعلية عالية في استثمار الوقت المتاح للوصول إلي الأهداف المنشودة (Ferner، 1980)، ويتفق معه زايد (2013) حيث يرى أن إدارة الوقت هي إحدى العمليات التي تستطيع بها أن تنجز المهام والأهداف التي تمكّنك من أن تكون فعالاً في عملك.

وتتعدد جوانب أهمية إدارة الوقت لدى طلاب الدراسات العليا وفق ما يذكره عدد من المختصين ومنهم غنيم (2010) وعليان (2011) حيث تحقق الإدارة الفعّالة لأوقاتهم فوائد متعددة، وتسهم في زيادة نجاحهم وتميزهم. ولا شك أن مما يعين على حسن استثمار الوقت الإدارة الجيدة له؛ لذا برز مفهوم إدارة الوقت في العصر الحديث، ويؤكد على ذلك شحادة (2015) بقوله: "إن الإدارة الفعّالة على اختلاف تفرعها ظاهرة بارزة في المجتمعات الحديثة، وبما أن الوقت يُعد أعظم الموارد المتاحة للإنسان، فإن إدارته بمثابة القاعدة التي لا يقوم بنيان إداري بدونها. والقائد الناجح هو الذي يعمل على زيادة فعالية العاملين معه، والتأثير فيهم، وحثهم على العمل، وتختلف القيادة التربوية من وقت إلى آخر، ومن شخص إلى آخر؛ فهي عملية نسبية، فالقائد في موقف معين قد يكون تابِعاً في موقف آخر؛ لذا ارتبط مفهوم القيادة بشخصية القائد وتصرفاته وسلوكياته والمهارات الإدارية التي أصبح لزاماً على رجل الإدارة أن يتّصف بها لضمان نجاحه في العمل (محمد، 2013).

وتُعَدّ القيادة الفاعلة من أهم عناصر النجاح في كافة المنظمات والمؤسسات، على اختلاف مستوياتها؛ إذ من شأنها أن توجه الموارد كافة نحو تحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة أو المنظمة، من خلال المهارات والكفايات القيادية التي تُمكنها من تفعيل ومشاركة العنصر البشري؛ ليسهم في تطوير أداء المؤسسات، ومواجهة تحدياتها ومشكلاتها، بما يُمكنها من المنافسة، والقدرة على التكيف مع المعطيات العصرية في مجال عملها (القرشي، 2013)

ويرى هاوس وادنيا (House & Aditya، 1997) أن القيادة هي عملية صياغة الرؤية المستقبلية والقيام بالتغيير التنظيمي المطلوب وتوفير الإلهام للمرؤوسين والتعامل مع التهديدات في البيئة الخارجية. ويعرف جيسون وافانسفج ودونلي (Gibson، Ivancevich، & Donnelly، 2003) القيادة بأنها قدرة الشخص في التأثير على الآخرين لتحقيق هدف أو أهداف جماعية أو تنظيمية معينة.

كما يمكن تصنيف القادة إلى أربعة أنماط وذلك حسب علاقة القادة بمرؤوسيه وذلك استناداً إلى أداة وصف فاعلية القائد وتكيفه لـ " هيرسي وبلانشرد" وهذه الأنماط هي: (السبيعي، 2009)

نمط الإبلاغ، ونمط الإقناع، ونمط المشاركة، ونمط التفويض.

ويشير مفهوم التشارك (Collaboration) إلى العمل في مجموعة من اثنين أو أكثر من الأفراد لإنجاز هدف مشترك، ويتم تقدير مساهمات كل فرد في المجموعة، مما يسهم في توطيد العلاقات فيما بينهم. وعليه يعد التعلم الإلكتروني التشاركي استراتيجية تعلم متمركزة حول الطالب تعتمد على التفاعل الاجتماعي كأساس لبناء المعرفة، وذلك من خلال توظيف أدوات التواصل وتكنولوجيا الاتصال عبر الويب التي تعتبر وسط فعال يساعد في بناء المفهوم الاجتماعي للتعلم وتطويره، ويؤكد على التعلم التشاركي (Roberts، 2004).

وتساعد القيادة الناجحة الأفراد والجماعات على إدراك احتياجاتهم، والقائد الكفؤ هو الذي يؤثر بالآخرين من خلال ممارسته للسلوك القيادي المناسب، فيستجيبون لتوجيهاته لا عن خوف وإنما عن الاحترام، وإن مشاركة العاملين

في عملية صنع القرار تساعد على تحقيق عملية اتخاذ القرارات، حيث إن المشاركة تساعد القائد على التعرف إلى كافة الآراء التي يقدمها أصحاب العقول الناضجة الواعية، والتجارب الواسعة (عياصرة، 2006).

ويتوجب البحث عن قيادة ناجحة، تلبي احتياجات العاملين، وتسعى إلى تقديرهم، فيستجيبون للتوجيهات - لا عن خوف وإنما عن احترام -، ومشاركتهم في صنع القرار تساعد على اتخاذ قرارات رشيدة، كما تساعد في تقبلهم لهذا القرار؛ لأنهم ساهموا فيه (الزعيبي، 2012).

وهكذا يتضح معنى المشاركة حيث أن مفهوم المشاركة مر بمراحل وتطورات مختلفة باختلاف التيارات الفكرية والمعتقدات الفلسفية التي عاشتها البشرية (الحري، 2008): المشاركة التي عرفت باسم "حوار مع الشعب" والتي لجأت إليها على الأخص المؤسسات الدينية، والمشاركة التطوعية: وهي تتشكل من التعبئة الاجتماعية التي تحصل بواسطة وسائط ثقافية أو تربوية أو أساليب اجتماعية نفسية تعتمد في الغالب على التوعية الثقافية والحوافز الشخصية، والمشاركة الاندماجية: وهي تنظر إلى الاتحاد والاستيعاب على أنها أفضل وسائل المشاركة، ويستند عليها لتحقيق الاندماج أو التكامل الاجتماعي الثقافي، والمشاركة كمنحى اجتماعي: وهي أكثر المفاهيم تقدماً لأنها تمثل عملية شاملة متكاملة متعددة الأشكال والأبعاد والثقافات، وتسعى إلى إشراك جميع أفراد الشعب في التنمية كافة.

وهذا ما تقوم عليه القيادة التشاركية التي لا تنظر للعاملين على أنهم مجرد منفذين، وإنما بوصفهم مشاركين قادرين على صنع القرارات، وتحمل المسؤوليات. وبالتالي فالنمط التشاركي ينظر إلى العاملين في المنظمة من خلال النظر إلى أعمالهم كافة، وليس مجرد منفذين للعمليات التي تصدر من المستويات العليا في الهرم الإداري بالمنظمة، كأشخاص قادرين على تحمل المسؤوليات والمشاركة في التصدي للمشكلات، ووضع الحلول المناسبة لها، والمساهمة في وضع الخطط والسياسات إذا منحوا الفرصة (دحلان، 2006).

إن القيادة التشاركية تعني مشاركة المرؤوسين في صنع واتخاذ القرارات المرتبطة بالعمل، ويعتمد القائد على تفويض بعض سلطاته للعاملين معه بما يتناسب مع المسؤوليات الممنوحة لهم ولللامركزية في القيادة وتوافر نظام فعال للاتصالات، واستثارة المرؤوسين واستثمار ما لديهم من قدرات إبداعية وابتكارية (عبد العظيم، 2006).

ويبين عسكر (2012) مفهوم القيادة التشاركية بأنها: النمط القيادي القائم على المشورة والتعاون والشراكة الفعلية بين المدير والمرؤوسين في مجالات التغيير والتخطيط والتوجيه والتنسيق والرقابة والمشاركة في اتخاذ القرارات، وحل المشكلات، بما يحقق أهداف المؤسسة التربوية.

ويعرف نجدي (2013) القيادة التشاركية بأنها "ذلك النمط القيادي الذي يقوم على مشاركة المدير للمعلمين في صنع القرارات المرتبطة بالمدرسة ومهامها. ويرى الشمري واللوكان (2018) أن القيادة التشاركية تتم من خلال التحفيز المتبادل بين أعضاء فريق العمل، من خلال التفاعل الفعال بينهم، والتغذية العكسية التي يستندون إليها من خلال التفكير المشترك والحوار البناء الذي يستند إلى مجموعة من القيم والثقافة، وهذا يؤدي إلى ظهور قيادات جديدة، ويسهم في تطوير مستويات أداء تلك المؤسسات.

ويرى آل شبيب (2016) أن القيادة التشاركية نمط من أنماط القيادة يؤدي إلى مشاركة المعلمات مع المديرات رياض الأطفال " كمشرفة تربوية مقيمة " والشورى في ما بينهن لحل مشاكل المدرسة.

ويؤكد الغامدي (2014) أن مدخل القيادة التشاركية يشمل مشاركة المنتمين للمؤسسة في العمليات الإدارية بشكل جماعي؛ مما ينمي مهاراتهم القيادية، ويتيح لهم فرصة قيادة العمل، ومن ثم رفع الروح المعنوية والشعور بالتقدير

والاحترام، مما يوجدُ مستوىً عاليًا من الثقة المتبادلة بين أعضاء الفريق، ومن ثم يُحَقَّقُ أهداف المؤسسة من خلال بناء نظام علاقات إنسانية متميزة، مع بناء نظام تقييمي محاسبي فعال.

وتبرز أهمية القيادة التشاركية وتطبيقها في المؤسسات التربوية والتعليمية وفق ما ذكره عدد من الباحثين في مجال القيادة التربوية من خلال تحقيق استراتيجية مهمة نحو اللامركزية في صنع القرارات، والمشاركة في تحمل المسؤوليات وحل المشكلات واتخاذ القرار، والمساهمة في إيجاد بيئة عمل محفزة بناءً على الثقة المتبادلة والاحترام المتبادل بين القائد ومروؤسيه، وتعزيز الفاعلية التنظيمية من خلال المشاركة في صنع القرار من قبل المستويات التنظيمية المختلفة، والإسهام في حل المشكلات بروح الفريق الواحد، وزيادة الاهتمام بالعلاقات الإنسانية (الغامدي (2014)

وتعد القيادة التشاركية من الموضوعات الحديثة في الإدارة التي بدا الاهتمام بها يتزايد مع نهاية التسعينات من القرن الماضي إذ أن إدراك أهمية العلاقة بين القيادة التشاركية وتأثيرها على العاملين لا يزال محدودا مما أثر في مقدرة الإدارات بشكل عام والإدارة التربوية بشكل خاص واستعدادها لتمكين أعضائها من القيام بالمهام المطلوبة منهم والسعي لتحقيق تقديم المؤسسة التربوية وتطويرها (أبو الخير، 2013). وتدعو القيادة التشاركية إلى احترام العاملين، والاهتمام بمشاكلهم، وتشجيعهم على الإبداع الإداري والابتكار، وتشركهم في صنع القرار؛ مما يشعرهم بالأهمية والثقة بالنفس، ويولد لديهم الشعور بالرضا الوظيفي (الشمري، 2006).

نماذج القيادة التشاركية:

أولاً: القيادة التشاركية وفق نموذج بلانشرد (Bla Nchired) وتقوم القيادة التشاركية وفق هذا النموذج على افتراض أن القائد يشارك أتباعه في صياغة القرار بطريقتين هي تبادل الآراء وتسهيل العمل من قبل القائد حيث تتوافر لدى التابع الرغبة والقدرة والمعلومات اللازمة لأداء المهام (دحلان، 2003).

ثانياً: نموذج ليفين وزميليه حيث قام ليبيت ولبيت Lipitt-Whit تحت إشراف كيرت ليفين Lyvin بتجربة عن الأنماط وأثرها على سلوك الجماعة فاخترتوا عدد من الأفراد وتم تقسيمهم إلى ثلاث مجموعات وتم تكليف كل مجموعة بعدد من الأشغال اليدوية وكانت المجموعات كالتالي: (الفياض، 1995) المجموعة الأولى: القائد فيها يتشاور معهم ويشتركون في وضع الخطة، والمجموعة الثانية: القائد فيها يضع الخطة بنفسه دون مشاركة ويوزعها على الأفراد ويقسم العمل، ولا يسمح بأي مناقشة، والمجموعة الثالثة: ترك القائد فيها المجموعة تفعل ما يحلو لها.

ثالثاً: نموذج تننبوم وشميت Tannenbaum & Schmidt، (Tennenbaum Schmidt) (1973) حيث توصلوا إلى نموذج يربط بين القيادة باستعمال القائد لسلطاته من ناحية ومنح الحرية لمروؤسيه من ناحية أخرى. وبالتالي يتبنى الباحث نمط القيادة التشاركية تننبوم وشميت Tannenbaum & Schmidt، (Tennenbaum Schmidt) (1973)؛ لكونه يتناول العديد من الجوانب الحالية المرتبطة بالديموقراطية وإعطاء الحرية للمروؤسين وتدريبهم على العديد من المهارات لكي يقوموا بالإشراف على أنفسهم وتوجيهها.

ومن خلال استعراض الأدب النظري السابق يتبين أن القيادة موضوع تم التطرق إليه في النظريات التربوية، ويعد عاملاً مهماً في عمل المشرف، كما يتبين أن إدارة الوقت من الموضوعات المهمة في العمل المهني للمشرف، لكثرة الأعمال الموكولة إليه، ومن هنا يظهر أهمية التطرق إلى موضوع الدراسة الحالية.

الدراسات والأبحاث السابقة:

قامت ميرنا هيل (Mernia hill، 2003) بدراسة هدفت إلى الكشف عن واقع قضاء مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية في ولاية تكساس في الولايات المتحدة الأمريكية لأوقاتهم، وأعدت استبانة وزعتها على 109 مدير مدرسة، وخلصت الدراسة إلى نتائج منها أن مديري المدارس الثانوية يمضون أكثر من خمسين ساعة في الأسبوع في أداء مهامهم بغض النظر عن أجناسهم أو أعراقهم. كما أن المديرين في جميع الصفوف يمضون وبشكل أساسي نفس الكمية من الوقت بصرف النظر عن مجتمعاتهم أو أجناسهم أو أعراقهم.

وأجرى تايلور (Taylor، 2007) دراسة هدفت إلى الكشف عن كيفية قضاء مديري المدارس الثانوية لوقتهم ودرجة تأثير المرحلة التعليمية وحجم المدرسة وعدد سنوات الخدمة والجنس على إدارتهم لأوقاتهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وأعد استبانة وزعها على عينة من مديري المدارس في نيفادا في الولايات المتحدة الأمريكية، وخلصت الدراسة إلى نتائج منها أن مديري المدارس الكبيرة والتي يتجاوز عدد طلابها 1000 طالبا يمضون وقتاً أكثر في إدارة الوقت من مديري المدارس التي يقل العدد فيها عن 1000 طالبا، وأن المديرات يقضين وقتاً أكثر في الإدارة التعليمية من المديرين.

وأجرى أحمد (2012) دراسة حول إبراز أهمية إدارة الصف الجيدة في العملية التعليمية تحديد المهارات الضرورية اللازمة للمعلم عند إدارته لصفه. الوقوف على واقع توافر بعض مهارات إدارة الصف لدى معلمي مرحلة الأساس في محلية أم درمان، وتكون عدد المشرفين التربويين بمحلية أم درمان (80) مشرفاً ومشرفة تربوية، واستخدام الاستبانة وسيلة لجمع البيانات، وتوصل البحث إلى أن أكثر المهارات توافراً لدى المعلمين هي مهارات إدارة الاجتماع. ثم تأتي في الترتيب مهارات القيادة، ثم مهارات حل المشكلات. ثم مهارات التنظيم.

وفي دراسة الصليبي (2015) هدف الباحث إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للقيادة التشاركية، وعلاقتها بمستوى الفاعلية الذاتية لدى معلميه، وتوصلت الدراسة إلى أن مدراء المدارس الثانوية بمحافظات غزة يمارسون القيادة التشاركية من وجهة نظر معلميهم بنسبة كبيرة، وأوصى الباحث بضرورة العمل على تخفيف الأعباء الملقة على كاهل مديري المدارس، وذلك من خلال تفويض السلطة، ومشاركة المعلمين في المهام الإدارية

كما هدفت دراسة آل شبيب (2016) إلى التعرف على الإشراف التربوي في تنمية مهارات القيادة التشاركية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال، وتكونت عينة البحث من مديرات ومعلمات مدارس رياض الأطفال بمدينة أبها والبالغ عددهن (42) مديرة. وتمثلت أداة البحث في استبانة. وأشارت نتائج البحث إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لسنوات الخبرة في محور (دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات القيادة التشاركية)، كما أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ما بين الحالة الاجتماعية ومتغير السن في محاور الدراسة.

وهدف دراسة العجمي (2016) إلى الكشف عن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، تكونت عينة الدراسة من (144) معلماً، و(213) معلمة، وتم إعداد استبانة تكونت بصورتها النهائية، 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.

وتناولت دراسة القحطاني (2017) التعرف على دور المدرسة الثانوية في تنمية الوعي بإدارة الوقت لدى الطلاب كما يراها المشرفون التربويون بمدينة الرياض، وتم تطبيق الاستبانة على عينة من المشرفين التربويين بمدينة الرياض بلغ عددهم (202) مشرفاً، وتوصلت الدراسة إلى أن أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة (65.60 %) على قيام إدارة المدرسة بتنمية وعي الطلاب بإدارة الوقت، وأفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة (63.35 %) على قيام الأنشطة الطلابية بتنمية وعي الطلاب بإدارة الوقت.

وتناولت دراسة قنديل (2017) تصور مقترح من منظور خدمة الجماعة لتفعيل استثمار الوقت لدى المشرف الأكاديمي على طلاب التدريب الميداني بالمجال المدرسي، والتعرف عن استخدمت الدراسة استبيان حول واقع استثمار الوقت لدى المشرف الأكاديمي على طلاب التدريب الميداني بالمجال المدرسي استثمار استبيان للمشرفين الأكاديميين، وتكونت عينة الدراسة من (50) مشرفاً أكاديمياً، توصلت الدراسة إلى تصور مقترح من منظور طريقة خدمة الجماعة لتفعيل استثمار الوقت لدى المشرف الأكاديمي على طلاب التدريب الميداني بالمجال المدرسي.

وأجرى الحربي (2018) إلى التعرف على دور قادة مدارس محافظة الليث في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى المعلمين من وجهة نظرهم، تم اختيار عينة مقدارها (297) من معلمي مدارس التعليم العام في محافظة الليث بالمملكة العربية السعودية، وقد أسفرت نتائج البحث أن قادة مدارس محافظة الليث يمارسون دورهم في تنمية مهارات الإدارة الصفية بالمجمل لدى المعلمين في مجالات التخطيط، تهيئة المناخ الصفّي، إدارة الوقت، التحفيز وإثارة دافعية الطلاب، الضبط الصفّي وإدارة سلوك الطلاب، التقويم بدرجة كبيرة، كما تبين عدم وجود فروقاً دالة إحصائية في درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة قادة مدارس محافظة الليث لدورهم في تنمية مهارات الإدارة الصفية للمعلمين تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية وسنوات الخبرة.

وهدف دراسة المهيرات والبياني (2018) إلى التعرف على مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس في محافظة عمان من وجهة نظر معلمي المدارس الأساسية والثانوية الحكومية والخاصة من الجنسين، تكونت عينة الدراسة من (630) معلماً ومعلمة. وتم تطوير استبانة تم التحقق من صدقها وثباتها بالطرق المناسبة. وأظهرت النتائج أن مستوى إدارة الوقت لدى أفراد الدراسة كان متوسطاً، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدارة الوقت لصالح مديري المدارس الثانوية، كما أظهرت وجود فرق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين تبعاً للسلطة المشرفة لصالح المدارس الحكومية، ولصالح الإناث فيما يخص متغير الجنس، كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي.

وقام الفصل (2018) بالتعرف على واقع تطبيق القيادة التشاركية في مكاتب التعليم للبنين بمدينة الرياض. وتمثلت أداة الدراسة في استبانة، تم تطبيقها على عينة مكونة من (282) مشرفاً تربوياً فنياً من المشرفين التربويين الفنيين في مكاتب التعليم في مدينة الرياض في (12) مكتب تعليم، وجاءت نتائج الدراسة مؤكدة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات استجابات أفراد عينة الدراسة، حول درجة تطبيق القيادة التشاركية في مكاتب التعليم باختلاف متغير المؤهل العلمي. كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية فأقل في اتجاهات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق القيادة التشاركية في مكاتب التعليم باختلاف متغير سنوات الخبرة في الإشراف التربوي، لصالح أفراد عينة الدراسة الذين بلغت سنوات الخبرة في الإشراف التربوي لديهم (10) سنوات فأكثر.

كما تناولت دراسة الحارثي والعنزي (2018) واقع ممارسة القيادة التشاركية لدى قائدي المدارس المتوسطة بمدينة الرياض، وتكونت عينة الدراسة من (361) معلماً للمرحلة المتوسطة بمدينة الرياض، وقد اعتمد الباحث على معادلة ستيفين ثامبسون لتحديد حجم العينة، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع ممارسة قائدي المدارس المتوسطة بمدينة الرياض للقيادة التشاركية جاء بدرجة متوسطة، وأن هناك العديد من المعوقات التي تحد من ممارسة قائدي المدارس المتوسطة بمدينة الرياض للقيادة التشاركية ومن أبرزها ضعف نظام الحوافز لقائدي المدارس وكثرة الأعباء الإدارية لقائد المدرسة، وقلة الوقت الكافي لتطبيق مبدأ التشاركية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة تعود لاختلافهم تجاه المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة.

وتناولت دراسة الزعبي (2018) درجة تطبيق القيادة التشاركية لدى مديري مدارس المرحلة المتوسطة في محافظة الجاهز وعلاقتها بالنمو المهني للمعلمين، تكونت عينة الدراسة من (420) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة المتوسطة، وتم إعداد استبانة تضمنت مجالات القيادة التشاركية الآتية: علاقة المدير بالمعلمين، وعلاقة المدير بالطلبة، وعلاقة المدير بالمجتمع، وفقرات النمو المهني للمعلمين، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التشاركية مرتفعة في جميع المجالات، كما دلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفق متغير الجنس في مجال علاقة المدير بالطلبة لصالح الذكور، وعدم وجود فروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة وفق متغيري الخبرة والمؤهل العلمي.

كما هدفت دراسة الرويلي (2018) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة التشاركية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات السعودية، والكشف عن الفروق بين استجابات أفراد عينة البحث حول درجة ممارسة القيادة التشاركية، وتكونت عينة البحث من (1199) عضواً من أعضاء هيئة التدريس تم اختيارهم بطريقة عشوائية، واستخدمت الاستبانة وتضمنت مجالات: المشاركة في صناعة القرار، العلاقات الإنسانية، تفويض السلطة، الاتصال وبناء المعلومات، ومعوقات ممارسة القيادة التشاركية، وتوصل البحث أن درجة ممارسة القيادة التشاركية بشكل عام في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد عينة البحث كانت بدرجة عالية، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة البحث حول الدرجة الكلية لممارسة القيادة التشاركية ومجالاتها تبعاً لمتغير الكمية.

وهدف دراسة العمري (2019) إلى التعرف على واقع القيادة التشاركية لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر المعلمات بمحافظة خميس مشيط، والبالغ عددهن (129)، حيث تم تصميم استبانة مكونة من ثلاث محاور رئيسية؛ وهي: (العلاقات الإنسانية، المشاركة في صنع القرار، تفويض السلطة). وأسفر البحث عن مجموعة من النتائج، ومنها: أن متوسط درجة القيادة التشاركية (3.17) بمستوى مشاركة متوسط، ولم تصل إلى حد الكفاية (3.4)، فبالنسبة لمحور العلاقات الإنسانية فهي لم تلق التقدير المناسب من وجهة نظر المعلمات؛ حيث كانت درجة التوفر لها (متوسطة)، أما محور المشاركة في صنع القرار فلم يبلغ حد الكفاية، وكانت درجة التوفر له (متوسطة)، وحصل محور تفويض السلطة على درجة متوسطة، ولم تصل درجة التفويض حد الكفاية، كما أثبتت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

وهدف دراسة المحاربة والغفري (2019) التعرف إلى الأنماط القيادية لدى مدربي الفرق المدرسية وعلاقتها بإدارة الوقت من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين وفقاً لمتغير (المسمى الوظيفي - الجنس - والمؤهل العلمي)، وتكونت عينة الدراسة من رؤساء أقسام الرياضة المدرسية ومشرفي التربية الرياضية في مديرياتهم والبالغ عددهم (72) من أصل (83) رئيس قسم ومشرف تربية رياضية، واستخدم الباحثان الاستبيان لقياس الأنماط القيادية لمدربي الفرق الرياضية

وعلاقتها بإدارة الوقت، أظهرت النتائج أن الأنماط القيادية لمدربي الفرق الرياضية جاءت بدرجة متوسطة فيما عدا النمط المتساهل جاء بدرجة منخفضة، وكذلك وجود فروق دالة إحصائية تعزي لمتغير المسمى الوظيفي والجنس، وعدم وجود فروق داله إحصائياً تعزي لمتغير المؤهل العلمي، وأظهرت النتائج أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين النمط الديمقراطي وإدارة الوقت لدى مدربي الفرق الرياضية.

وهدفنا دراسة الشهري (2019) إلى الكشف عن درجة ممارسة قادة مدارس المجاردة لإدارة الوقت وعلاقتها بالتميز الإداري لديهم من خلال التعرف على درجة ممارسة قادة مدارس محافظة المجاردة لإدارة الوقت وإدارة التميز، تكونت عينة الدراسة من (80) قائدا وقائدة ومشرفا ومشرفة، أسفرت الدراسة إلى أهم أن درجة ممارسة قادة مدارس محافظة المجاردة لإدارة الوقت ومنها: تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، إدارة الأولويات، تقييم الالتزام بإدارة الوقت، التغلب على مضيقات الوقت، حيث جاءت الفقرات في درجة ممارسة (كبيرة جداً)، كما أشارت النتائج إلى عدم فروق ذات دلالة إحصائية حيث كانت غير دالة إحصائياً بين درجات استجابات أفراد العينة، وفقاً لمغير الجنس، والخبرة القيادية، والمرحلة التعليمية، في تقديرهم لإدارة الوقت.

وأجرى الهندي (2019) دراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة التشاركية بتبوك، ومستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمات فيها، تكونت عينة الدراسة من (251) معلمة، واستعان البحث بالاستبانة كأداة له. وتوصل البحث إلى أن درجة ممارسة مديرات الثانوية للقيادة التشاركية كانت عالية، وبمتوسط عام (2، 42)، وأن مستوى الشعور بالرضا الوظيفي لدى معلمات الثانوية كان عالياً، وبمتوسط عام (2، 47)، ووجود علاقة ارتباطية بين ممارسة مديرات الثانوية للقيادة التشاركية ومستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمات، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى ممارسة مديرات الثانوية للقيادة التشاركية، وفي تقدير مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات الثانوية تُعزى لمتغيري (سنوات الخبرة، والتخصص).

وتناولت دراسة العتيبي (2020) درجة ممارسة القيادة التشاركية لدى قادة المدارس بمحافظة ثاق وعلاقتها بضغوط العمل لدى المعلمين وتكونت عينة الدراسة من (264) معلما ومعلمة، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أبرزها أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على درجة ممارسة القيادة التشاركية لدى قادة المدارس من وجهة نظر المعلمين، وأظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على مستوى ضغوط العمل لدى المعلمين، وكشفت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف متغير الجنس لصالح الإناث في القيادة التشاركية، كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف سنوات الخبرة في العمل بالتعليم لصالح أفراد عينة الدراسة أصحاب سنوات الخبرة من خمس سنوات وأقل من عشر سنوات في محور القيادة التشاركية.

كما تناولت دراسة الزامل والعواد (2021) القيادة التشاركية لدى مراكز التربية الخاصة في ضوء متطلبات قيادة التغيير، تكونت عينة الدراسة من (109) قياديين وقياديات مراكز التربية الخاصة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة التشاركية لدى قيادات مراكز التربية الخاصة في ضوء متطلبات قيادة التغيير جاءت بدرجة متوسطة، وكشفت الدراسة عن وجود تحديات تحول دون ممارسة القيادة التشاركية لدى قيادات المراكز حيث جاءت درجة معوقات ككل متوسطة.

وتناولت دراسة الخروصية (2021) القيادة التشاركية وأثرها على أداء المعلمين: دراسة حالة على مديري المدارس الخاصة بمحافظة مسقط، بلغ عددهم (49) معلما ومعلمة، توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج كان من أبرزها أن درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة بمحافظة مسقط للقيادة التشاركية قد جاءت عالية، وعدم وجود فروق

ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة مديري المدارس الخاصة بمحافظة مسقط للقيادة التشاركية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخدمة.

التعقيب على الدراسات والأبحاث السابقة

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات والأبحاث السابقة حداثة الدراسات التي تتناول الموضوع الحالي، وتركيزها على القيادة التشاركية كدراسة الخروصية (2021) والزامل والعواد (2021)، وقد كان بعض الدراسات السابقة موجهة نحو المشرفين ومنها دراسة (الشهري، 2019؛ والفصل، 2018)، وحاولت دراسات أخرى الربط بين إدارة الوقت ونمط القيادة ومنها دراسة المحاربة والغفري، (2019) وقد كانت هذه الدراسة موجهة نحو المشرفين، ولكنها كانت تتطرق لنمط القيادة بشكل عام وليس القيادة التشاركية، وتستفيد الدراسة الحالية من الدراسات السابقة عند تصميم المقاييس وفي منهجية البحث، وعند مناقشة النتائج، ويأتي موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة كونها مكمل للدراسات السابقة التي تناولت كل من القيادة التشاركية أو إدارة الوقت لدى المشرف، وهي تستفيد من تلك الدراسات السابقة وتكمل ما بدأت به تلك الدراسات السابقة.

مشكلة البحث:

يعد الوقت أهم ما يمكن أن يفيد الموظف في عمله، فهو إن تمكن من إدارته بطريقة صحيحة فإن ذلك سيساعده في إنجاز العديد من المهام الوظيفية، ويعاني بعض المشرفين نتيجة ضغط العمل من جهة وسوء مهارتهم في إدارة الوقت من جهة أخرى من استغلال أوقاتهم بالشكل الأمثل، وفي هذا الصدد فقد توصلت دراسة طه ولطفي (2009) أن معظم أفراد العينة (58.3%) لديهم اتجاهاتهم سلبية نحو وقت الفراغ حيث وجدت انخفاض نسبة الممارسات الصحيحة للعينة خلال وقت الفراغ.

ويحتاج المشرف باستمرار إلى تمتعه بنمط قيادي مناسب يتوافق مع متطلبات المرحلة ويساعده في القيام بالإشراف الإنساني من جهة أخرى وعدم الاكتفاء فقط بكونه مشرفاً للتقييم أو التعليم، وفي هذا الصدد فقد توصل المطيري (2015) إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التشاركية قد جاءت بدرجة متوسطة، وأوصى الباحث بضرورة ترسيخ مفهوم القيادة التشاركية.

ومن خلال عمل الباحث في مجال الإدارة والأشراف لعدة سنوات فقد لاحظ تذبذباً لدى المشرفين في قدرتهم على إدارة الوقت، فبعضهم متمكن من إدارة الوقت بينما البعض الآخر لا يستطيع الاستفادة من أوقاتهم ويشكوا هؤلاء باستمرار من كثرة الضغط عليهم لإنجاز المهام نتيجة قلة الوقت، وفي نفس الإطار لاحظ الباحث من خلال توجيهه سؤال مباشر لعشرة من المشرفين حول نمط قيادتهم، فقد تبين أن بعضهم يستخدم نمط قيادة ديموقراطي وتساهلي، وربما بعض المشرفين كما لاحظ لا يمارسوا القيادة التشاركية.

ومن هنا حاول الباحث الكشف عن طبيعة استخدامهم للقيادة التشاركية وإدارة الوقت والكشف عن العلاقة بين المتغيرين، وهل يوجد اختلافات تبعا للجنس والخبرة والمؤهل العلمي للمشرف.

وتتحدد مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي: هل هناك علاقة بين إدارة الوقت ونمط القيادة التشاركية لدى عينة من المشرفين في مديرية تربية ماركا ولواء الجامعة في العاصمة عمان؟

أسئلة البحث:

يسعى هذا البحث للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مستوى إدارة الوقت لدى عينة من المشرفين في مديرية تربية ماركا ولواء الجامعة في العاصمة عمان؟

2. ما مستوى القيادة التشاركية لدى عينة من المشرفين في مديرية تربية ماركا ولواء الجامعة في العاصمة عمان؟
3. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005=\alpha$) بين إدارة الوقت والقيادة التشاركية لدى عينة من المشرفين في مديرية تربية ماركا ولواء الجامعة في العاصمة عمان؟
4. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.005=\alpha$) لمستوى إدارة الوقت والقيادة التشاركية لدى عينة من المشرفين التربويين تبعاً للجنس؟
5. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.005=\alpha$) لمستوى إدارة الوقت والقيادة التشاركية لدى عينة من المشرفين التربويين تبعاً للخبرة؟
6. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.005=\alpha$) لمستوى إدارة الوقت والقيادة التشاركية لدى عينة من المشرفين التربويين تبعاً للمؤهل العلمي؟

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث للتعرف إلى الكشف عن مستوى إدارة الوقت والقيادة التشاركية والكشف عن العلاقة بين إدارة الوقت والقيادة التشاركية لدى عينة من المشرفين التربويين، والتحقق من اختلاف إدارة الوقت والقيادة التشاركية تبعاً لبعض المتغيرات الديموغرافية باختلاف كلا من الجنس والخبرة والمؤهل العلمي.

أهمية البحث:

تتحدد أهمية البحث الحالي في جانبين أساسيين هما: الأهمية النظرية، والأهمية التطبيقية: الأهمية النظرية تتمثل في: تمثل الدراسة الحالية محاولة هادفة للمساهمة في معرفة العلاقة التي تربط إدارة الوقت والقيادة التشاركية لدى عينة من المشرفين التربويين، وتتبع الأهمية من العينة التي تناولتها الدراسة، وهم المشرفون التربويين، الذين يمثلون دوراً مهماً في التعامل مع المعلمين وتوجيههم، بالإضافة إلى دورهم الكبير في المحافظة على استغلال طاقاتهم في خدمة العملية التعليمية، ويهتم كذلك البحث حول نمط قيادة حديث وهو نمط القيادة التشاركية لدى عينة من المشرفين التربويين.

الأهمية التطبيقية تتمثل في: تناولها لموضوع حيوي يهم ويخدم القائمين على العمل في ميدان التربوي، وكل من يصنع القرار في هذا الميدان؛ للوقوف على ما يؤثر في هذه الشريحة من المشرفين وخاصة أن نمط القيادة يؤثر في سلوك المعلمين، وتسهم نتائج هذا في وضع برامج تدريبية موجهة للمرشدين حول إدارة الوقت والقيادة التشاركية، وقد يستفيد منها المشرفون أنفسهم لاحقاً بحيث يتم توجيههم للمزيد من إدارة الوقت والحرص على اختيار نمط القيادة التشاركية.

التعريفات المفاهيمية والإجرائية:

إدارة الوقت (Time Management)

هو إنجاز الأعمال المهام المتوقعة خلال الإطار الزمني المحدد لذلك مع الحفاظ على جودة النتائج، من خلال استخدام آليات ووسائل إدارة الوقت مثل التخطيط والتنظيم وتحديد الأولويات (Liu et al، 2009) ويعرف إجرائياً بالدرجة التي يحصل عليها المشرف في المقياس المطور في البحث الحالي.

القيادة التشاركية (Participatory Leadership):

عرّف الصليبي (2015) درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التشاركية بأنها: "النمط القيادي القائم على التعاون والمشورة الفعلية بين المدير والمعلمين في المرحلة الثانوية في جميع المجالات: التخطيط والتنظيم والتوجيه

والرقابة والتنسيق في العمل واتخاذ القرارات وحل المشكلات؛ لتحقيق الأهداف المدرسية، وتقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها أفراد العينة؛ من خلال استخدام استبانة القيادة التشاركية. ويعرف إجرائيا بالدرجة التي يحصل عليها المشرف في المقياس المطور في البحث الحالي.

حدود البحث ومحدداته:

اشتملت الدراسة على الحدود الآتية:

1. الحدود البشرية: يطبق البحث الحالي على جميع المشرفين التربويين في مديرية تربية ماركا ولواء الجامعة في العاصمة عمان
 2. الحدود المكانية: تطبيق الدراسة على المشرفين في مديرية تربية ماركا ولواء الجامعة في العاصمة عمان في المملكة الأردنية الهاشمية.
 3. الحدود الزمانية: تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2020/2021).
- أما المحددات، فتحدد الدراسة بأدوات الدراسة، وخصائصها السيكمترية، وهي مقياس إدارة الوقت ومقياس القيادة التشاركية، وكذلك بالنتيجة التي سيؤول إليه هذا البحث.

التصميم والإجراءات:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي نظراً لملائمته لموضوع الدراسة. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين في مديرية تربية ماركا ولواء الجامعة في العاصمة عمان في المملكة الأردنية الهاشمية والبالغ عددهم (135) مشرفاً ومشرفة، تم اختيار (30) منهم للعينة الاستطلاعية والتحقق من الخصائص السيكمترية للمقياسين من صدق وثبات، بينما تكونت عينة الدراسة التي استجابت على فقرات المقياسين بطريقة الكرتونية من خلال الرابط (96) مشرفاً ومشرفة، بواقع (44) مشرفاً و (52) مشرفة، والمستجيب لهذه الدراسة هم المشرفون أنفسهم.

أدوات البحث وإجراءاتها:

لتحقيق أهداف هذا البحث تم استخدام الأدوات الآتية:

أولاً: مقياس إدارة الوقت

يهدف المقياس الحالي للتعرف على آلية إدارة المشرفين للوقت خلال اليوم، ولذلك تم تطوير هذا المقياس من أجل الكشف عن كفاءة إدارة الوقت لدى المشرفين التربويين، وتم الاستعانة بالمراجع والدراسات السابقة التالية: (الشهري، 2019؛ العجمي، 2016؛ العلاق، 2009؛ عليان، 2011)، وقد تكون المقياس بصورته الأولية من (32) فقرة وأمام كل فقرة خيارات خمسة وهي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وللتأكد من مناسبة المقياس لأهداف الدراسة وعينيتها فقد تم التأكد من الخصائص السيكمترية على النحو التالي.

1- الصدق الظاهري (المحكمين)

تم عرض الأدلة بصورتها الأولية على (10) من أعضاء هيئة التدريس وذوي الاختصاص في المملكة الأردنية الهاشمية، من المتخصصين في علم النفس والإرشاد والإدارة، وطلب منهم إبداء الرأي بوضوح الصياغة، وانتماء الفقرات للأداة، ومناسبتها للبيئة الأردنية، وإبداء أية ملاحظات تتعلق بالحذف أو الإضافة، وتم اعتماد إجماع (7) محكمين؛ للحكم على صلاحية الفقرات، وبناء على رأي المحكمين تم تعديل صياغة (3) فقرات، وحذف (7) فقرات وأصبح عدد فقرات المقياس (25) فقرة.

2- صدق البناء الداخلي

تم حساب معاملات الارتباط بين أداء أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية على كل فقرة من فقرات مقياس إدارة الوقت لدى المشرفين من خلال تطبيق المقياس على أفراد العينة الاستطلاعية والبالغ عددهم (30) مشرفاً من خارج عينة الدراسة وداخل المجتمع، وقد تراوح معامل الارتباط للأنماط للفقرات مع الدرجة الكلية بين (0.43-0.71)، مما يدل على تمتع المقياس بصدق بناء داخلي.

3- تم التحقق من ثبات الأداة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (30) مشرفاً من خارج عينة الدراسة وداخل المجتمع، وتم حساب معادلة الثبات بطريقة الإعادة بفواصل زمني مقداره أسبوعين، وقد بلغ معامل الثبات الكلي (0.88**)، كما تم التحقق من ثبات الأداة وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا وقد بلغ معامل الثبات من خلال الاتساق الداخلي (0.81)، مما يظهر نتائج الثبات أن المقياس يتمتع بدرجات قيم ثابتة ولذلك تم استخدام هذا المقياس تصحيح وتفسير الأداة:

إن جميع فقرات المقياس تدل على آلية إدارة الوقت لدى المشرف، وقد اعتبرت جميع الفقرات ذات اتجاه إيجابي باستثناء الفقرات السلبية التالية: 2، 6، 8، 11، 17، 20، 21، 22، 25، ولتفسير الإجابات التي يحصل عليها المشرف على النحو التالي: يتم استخدام المدى لتفسير الدرجة التي يحصل عليها المشرف على متوسط الفقرة حيث أن المدى = أكبر قيمة - أصغر قيمة / عدد القيم، أعلى خيار - أدنى خيار = $3/1-5$ ، ثم تقسيم الفرق على عدد المستويات التي تم اختيارها وعددها (3) كما يلي: $1.33=3/4$ ، ثم يتم إضافة 1.33 إلى الحد الأدنى لكل فئة.

- فالدرجة من (1-2.33) لمتوسط الفقرة الواحدة تدل على مستوى منخفض من مستوى منخفض من إدارة الوقت.
- والدرجة من (2.34-3.67) لمتوسط الفقرة الواحدة تدل على مستوى متوسط من إدارة الوقت.
- والدرجة من (3.68-5) لمتوسط الفقرة الواحدة تدل على مستوى مرتفع من إدارة الوقت.

ثانياً: مقياس القيادة التشاركية

يهدف المقياس الحالي للتعرف على آلية إدارة المشرفين لنمط قيادتهم خلال قيامهم بأداء واجبه المهني، ولذلك تم تطوير هذا المقياس من أجل الكشف عن استخدام المشرفين لنمط القيادة التشاركية، وتم الاستعانة بالمراجع والدراسات السابقة التالية: (نجدي، 2013؛ والمطيري، 2015؛ وعسكر، 2012)، وقد تكون المقياس بصورته الأولى من (50) فقرة، وأربعة أبعاد، وأمام كل فقرة خيارات خمسة وهي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وللتأكد من مناسبة المقياس لأهداف الدراسة وعينتها فقد تم التأكد من الخصائص السيكومترية على النحو التالي.

1- الصدق الظاهري (المحكمين)

تم عرض الأداة بصورتها الأولى على (10) من أعضاء هيئة التدريس وذوي الاختصاص في المملكة الأردنية الهاشمية، من المتخصصين في علم النفس والإرشاد والإدارة، وطلب منهم إبداء الرأي بوضوح الصياغة، وانتفاء الفقرات للأداة، ومناسبتها للبيئة الأردنية، وإبداء أية ملاحظات تتعلق بالحذف أو الإضافة، وتم اعتماد إجماع (7) محكمين؛ للحكم على صلاحية الفقرات، وبناء على رأي المحكمين تم تعديل صياغة (12) فقرة، وحذف (8) فقرات وأصبح عدد فقرات المقياس (42) فقرة.

2- صدق البناء الداخلي

تم حساب معاملات الارتباط بين أداء أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية على كل فقرة من فقرات مقياس القيادة التشاركية لدى المشرفين من خلال تطبيق المقياس على أفراد العينة الاستطلاعية والبالغ عددهم (30) مشرفاً من خارج عينة الدراسة وداخل

المجتمع، وقد تراوح معامل الارتباط للأنماط للفقرات مع الدرجة الكلية بين (0.88-0.51) كما تراوح معامل الارتباط بين الفقرة مع البعد بين (0.89-0.49)، مما يدل على تمتع المقياس بصدق بناء داخلي.

3- تم التحقق من ثبات الأداة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (30) مشرفاً من خارج عينة الدراسة وداخل المجتمع، وتم حساب معادلة الثبات بطريقة الإعادة بفاصل زمني مقداره أسبوعين، وقد بلغ معامل الثبات الكلي (0.91**)، وللأبعاد الأربعة (0.88، 0.89، 0.83، 0.84) على التوالي، كما تم التحقق من ثبات الأداة وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا، وقد بلغ معامل الثبات من خلال الاتساق الداخلي الكلي (0.85)، وللأبعاد الأربعة (0.79، 0.84، 0.76، 0.79) مما يظهر نتائج الثبات أن المقياس يتمتع بدرجات قيم ثابتة ولذلك تم استخدام هذا المقياس.

تصحيح الأداة وتفسيرها:

إن جميع فقرات المقياس تدل على نمط القيادة التشاركية لدى المشرف، وجميع فقرات المقياس ذات اتجاه واحد وهو اتجاه إيجابي، والأبعاد الأربعة هي:

1- مجال ممارسات القيادة التشاركية (17 عبارة)

2- مجال القيادة التشاركية في صنع القرار (8 عبارات)

3- مجال صفات المشرف التشاركية (10 عبارات)

4- مجال العلاقات الإنسانية (7 عبارات)

ولتفسير الإجابات التي يحصل عليها المشرف على النحو التالي:

يتم استخدام المدى لتفسير الدرجة التي يحصل عليها المشرف على متوسط الفقرة حيث أن المدى = أكبر قيمة - أصغر قيمة / عدد القيم، أعلى خيار - أدنى خيار = 5-3/1

ثم تقسيم الفرق على عدد المستويات التي تم اختيارها وعددها (3) كما يلي: $1.33 = 3/4$

ثم يتم إضافة 1.33 إلى الحد الأدنى لكل فئة.

- فالدرجة من (1-2.33) لمتوسط الفقرة الواحدة تدل على مستوى منخفض من مستوى منخفض من القيادة التشاركية.

- والدرجة من (2.34-3.67) لمتوسط الفقرة الواحدة تدل على مستوى متوسط من القيادة التشاركية

- والدرجة من (3.68-5) لمتوسط الفقرة الواحدة تدل على مستوى مرتفع من القيادة التشاركية.

إجراءات البحث:

لتحقيق أهداف البحث الحالي تم القيام بما يلي:

1. الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالبحث الحالي.

2. الاطلاع على المقاييس ذات الصلة بالبحث الحالي والعمل على تطوير مقاييس.

3. التحقق من المقاييس من صدق وثبات من خلال الإجراءات السابقة.

4. وضع المقاييس على رابط الإلكتروني.

5. إرسال الرابط إلى المشرفين التربويين في مديرية تربية ماركا ولواء الجامعة في العاصمة عمان.

6. استخراج النتائج وتحليلها وتفسيرها ومناقشتها والخروج بالتوصيات المناسبة.

متغيرات البحث:

المتغير المستقل: إدارة الوقت.

المتغير التابع: القيادة التشاركية.

المتغيرات الوسيطة: الجندر، الخبرة، المؤهل العلمي للمشرف.

نتائج البحث

عرض نتائج السؤال الأول ومناقشة: ما مستوى إدارة الوقت لدى عينة من المشرفين في مديرية تربية ماركا ولواء الجامعة في العاصمة عمان؟

للإجابة على السؤال الحالي تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدى المشرفين التربويين، وقد تبين أن مستوى المشرفين التربويين في إدارة الوقت جاء بمستوى متوسط، بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (0.31)، مما يعني أن هناك عوامل تلعب دوراً في تحسين إدارة الوقت لدى المشرفين التربويين ومنها محاولتهم التخطيط لإدارة الوقت وعمل برنامج لإدارة الوقت، كما أن هناك عوامل قد تعيق قدرتهم على الارتقاء بإدارة الوقت ومنها كثرة العمل وسرعة إنجازه، وصعوبة التوفيق بين متطلبات العمل وحاجاتهم الشخصية والأسرية، ويفسر ذلك نظراً لكثرة الأعمال المطلوبة من المشرفين التربويين، ورغبتهم في الوصول إلى الإنجاز والعمل المتقن، وهذا يدل أيضاً على وجود التخطيط والتحليل والتقييم المستمر لكل الأنشطة التي يقوم بها المشرف بشكل متوسط خلال فترة زمنية محددة بهدف تحقيق فاعلية عالية في استثمار الوقت المتاحة للوصول إلى الأهداف المنشودة.

وتتفق نتيجة السؤال الحالي مع نتيجة دراسة القحطاني (2017) والتي توصلت إلى أن أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة (65.60 %)، ومع نتائج دراسة المهيرات والبياني (2018) والتي أظهرت أن مستوى إدارة الوقت لدى أفراد الدراسة كان متوسطاً، بينما تختلف مع نتائج دراسة الحربي (2018) حول إدارة الوقت، التحفيز وإثارة دافعية الطلاب، الضبط الصفّي وإدارة سلوك الطلاب، التقويم بدرجة كبيرة، كما تختلف مع نتائج دراسة العجمي (2016) حول الكشف عند درجة فاعلية إدارة الوقت وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى المديرين والمديرات كبيرة، كما تختلف مع نتائج دراسة الشهري (2019) التي أسفرت إلى أهم أن درجة ممارسة قادة مدارس محافظة المجاردة لإدارة الوقت ومنها: تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، إدارة الأولويات، تقييم الالتزام بإدارة الوقت، التغلب على مضيعات الوقت، حيث جاءت الفقرات في درجة ممارسة (كبيرة جداً).

عرض نتائج السؤال الثاني ومناقشته: ما مستوى القيادة التشاركية لدى عينة من المشرفين في مديرية تربية ماركا ولواء الجامعة في العاصمة عمان؟ وللإجابة على السؤال الحالي تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدى المشرفين التربويين، والجدول (1) يبين نتائج ذلك.

جدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدى المشرفين التربويين في القيادة التشاركية

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير	الترتيب
1	ممارسات القيادة التشاركية	4.19	0.31	مرتفع	4
2	القيادة التشاركية في صنع القرار	4.22	0.49	مرتفع	3
3	صفات المشرف التشاركية	4.41	0.53	مرتفع	1
4	العلاقات الإنسانية	4.33	0.55	مرتفع	2
	الدرجة الكلية للقيادة التشاركية	4.27	0.49	مرتفع	

يلاحظ من الجدول (1) أن مستوى القيادة التشاركية لدى المشرفين التربويين في مديرية تربية ماركا ولواء الجامعة في العاصمة عمان كان مرتفعاً بشكل عام حيث بلغ المتوسط حسابي (4.27) بانحراف معياري (0.49)، كما جاءت الأبعاد الأربعة بدرجة مرتفعة وجاء بعد صفات المشرف التشاركية بالمستوى الأول، وتلاه العلاقات الإنسانية، ثم القيادة التشاركية في صنع القرار، وأخيراً جاء ممارسة القيادة التشاركية بالمركز الأخير.

ويفسر ذلك في ضوء القيادة الفاعلة التي تعد من أهم عناصر النجاح في كافة المنظمات والمؤسسات، على اختلاف مستوياتها؛ إذ من شأنها أن توجه الموارد كافة نحو تحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة أو المنظمة، من خلال المهارات والكفايات القيادية التي تُمكنها من تفعيل ومشاركة العنصر البشري؛ كما أن القيادة التشاركية، التي لا تنظر للعاملين على أنهم مجرد منفذين، وإنما كمشاركين قادرين على صنع القرارات، وتحمل المسؤوليات. وبالتالي فالنمط التشاركي ينظر إلى العاملين في المنظمة من خلال النظر إلى أعمالهم كافة، ويحرص المشرفون في الوقت الحالي لكي يعتمدوا على القيادة التشاركية نظراً لدورها البارز في تحقيق توجه وزارة التربية والتعليم، التي تعتمد على النمط التعاوني والتشاركي مع المعلم، وتعطي للمعلم كلمة ورأي في القرارات التي ستطبق عليه.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الصليبي (2015)، والتي توصلت إلى أن مدراء المدارس الثانوية بمحافظات غزة يمارسون القيادة التشاركية من وجهة نظر معلميههم بنسبة كبيرة، ومع نتيجة دراسة الزعبي (2018) التي أظهرت أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التشاركية مرتفعة في جميع المجالات، ومع نتيجة دراسة الرويلي (2018) التي توصلت أن درجة ممارسة القيادة التشاركية بشكل عام في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد عينة البحث كانت بدرجة عالية، كما تتفق مع نتيجة دراسة الهندي (2019) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة مديرات الثانوية للقيادة التشاركية كانت عالية، كما تتفق النتيجة مع دراسة العتيبي (2020) التي توصلت أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على درجة ممارسة القيادة التشاركية، كما تتفق مع نتائج دراسة الخروصية (2021) التي توصلت أن درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة بمحافظة مسقط للقيادة التشاركية قد جاءت عالية. فيما تختلف النتائج مع دراسة الحارثي والعنزي (2018) والتي أظهرت أن واقع ممارسة قائدي المدارس المتوسطة بمدينة الرياض للقيادة التشاركية جاء بدرجة متوسطة، ومع نتائج دراسة العمري (2019) والتي أسفر عن أن متوسط درجة القيادة التشاركية (3.17) بمستوى مشاركة متوسط، كما تختلف مع نتائج دراسة الزامل والعواد (2021) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادة التشاركية لدى قيادات مراكز التربية الخاصة في ضوء متطلبات قيادة التغيير جاءت بدرجة متوسطة.

وتعزى النتيجة الحالية نظراً لكون المشرفين بدأوا بالاعتماد على القيادة التشاركية نظراً لدورها الكبير في تحسين أداء المعلمين من جهة، وللرغبة الواضحة في الخطة التربوية على إشراك المعلمين في القرارات التربوية.

عرض نتائج السؤال الثالث ومناقشته: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.005$) بين إدارة الوقت والقيادة التشاركية لدى عينة من المشرفين في مديرية تربية ماركا ولواء الجامعة في العاصمة عمان؟ وللإجابة عن السؤال الحالي تم استخراج العلاقة من خلال معامل ارتباط بيرسون لمعرفة هل هناك علاقة بين إدارة الوقت والقيادة التشاركية، والجدول (2) يوضح النتائج.

جدول (2): معامل الارتباط بين إدارة الوقت للمشرفين ونمط القيادة.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
1	ممارسات القيادة التشاركية	0.49**	0.00	دالة إيجابية
2	القيادة التشاركية في صنع القرار	0.37**	0.00	دالة إيجابية
3	صفات المشرف التشاركية	0.49**	0.00	دالة إيجابية
4	العلاقات الإنسانية	0.43**	0.00	دالة إيجابية
	الدرجة الكلية للقيادة التشاركية	0.49**	0.00	دالة إيجابية

لوحظ من النتائج السابقة أن هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين إدارة الوقت من جهة وبين نمط القيادة التشاركية من جهة أخرى حيث بلغ معامل الارتباط ما قيمته (0.49) وقد جاء الارتباط إيجابياً، بمعنى أنه كلما زاد قدرة المشرف

على إدارة الوقت تحسن لديه نمط القيادة التشاركية، كما كان هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين جميع أبعاد مقياس نمط القيادة التشاركية مع إدارة الوقت.

وتعد الإدارة الفعالة على اختلاف تفرعها ظاهرة بارزة في المجتمعات الحديثة، وبما أن الوقت يُعد أعظم الموارد المتاحة للإنسان، فإن إدارته بمثابة القاعدة التي لا يقوم بنيان إداري بدونها، كما إن إدارة الوقت تساعد في تطبيق مبادئ الإدارة المتمثلة بالتخطيط والتنظيم والرقابة على الوقت من قبل الإداريين بما يحقق الاستثمار الأفضل للوقت ويحقق النتائج المطلوبة، وتفسر النتيجة الحالية نظرا لكون المشرفين التربويين في حالة امتلاكوا مهارة في إدارة الوقت فإنهم يستطيعوا إتاحة المجال للمعلمين من المشاركة في صنع القرارات، كما أن المشرفين الذين يستخدموا القيادة التشاركية فإنهم يستطيعون توزيع وتفويض الصلاحيات بين عدد من المعلمين وبالتالي يتوفر لديهم المزيد من الوقت.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة المحاربة والغفري (2019) التي أظهرت أن الأنماط القيادية لمدرسي الفرق الرياضية جاءت بدرجة متوسطة فيما عدا النمط المتساهل جاء بدرجة منخفضة، كما تتفق مع نتائج دراسة الهندي (2019) التي أظهرت وجود علاقة ارتباطية بين ممارسة مديرات الثانوية للقيادة التشاركية ومستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمات. وتفسر النتيجة الحالية نظرا لكون كلا من إدارة الوقت والقيادة التشاركية من المفاهيم الإيجابية التي تعمل على تحسين أداء المشرف التربوي.

عرض نتائج السؤال الرابع ومناقشته: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) لمستوى إدارة الوقت والقيادة التشاركية لدى عينة من المشرفين التربويين تبعاً للجنس؟ وللتعرف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الوقت والقيادة التشاركية تم فحص الفروق بين متوسطات الأداء تبعاً لمتغير الجنس، والجدول (3) يوضح ذلك:

جدول (3): نتائج اختبار (ت) لمتوسطات إدارة الوقت والقيادة التشاركية تبعاً للجنس.

المقياس	المتغير	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
إدارة الوقت	ذكر	44	3.51	0.32	94	0.06	0.95
	أنثى	52	3.51	0.30			
القيادة التشاركية	ذكر	44	4.18	0.60	94	1.57-	0.12
	أنثى	52	4.34	0.35			

يتضح من الجدول (3)، انه لم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لإدارة الوقت والقيادة التشاركية تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة ت (0.06) لإدارة الوقت، وبلغت قيمة ت (1.57) للقيادة التشاركية، وهي قيم غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، مما يشير إلى ان كل من المشرفين والمشرفات لا يختلفوا في قدرتهم على إدارة الوقت وفي ممارسة النمط القيادي التشاركي؛ إذ إن مشاركة المرؤوسين في صنع القرارات واتخاذها مرتبط بالعمل، وتساعد في إدارة الوقت لدى المشرف بغض النظر عن الجنس، كما إن النمط القيادي القائم على المشورة والتعاون والشراكة الفعلية بين المدير والمرؤوسين في مجالات التغيير والتخطيط والتوجيه والتنسيق والرقابة والمشاركة في اتخاذ القرارات، وحل المشكلات لا يتأثر بالجنس.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الشهري (2019) التي أشارت إلى عدم فروق ذات دلالة إحصائية حيث كانت غير دالة إحصائياً بين درجات استجابات أفراد العينة، وفقاً لمغير الجنس، كما تتفق مع نتائج دراسة الخروصية (2021) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة مديري المدارس الخاصة بمحافظة مسقط للقيادة التشاركية من وجهة نظر المعلمين تعزى للجنس، بينما

تختلف مع نتائج دراسة العجمي (2016)، ودراسة المهيرات والبياني (2018)، ودراسة الزعبي (2018)، ودراسة المحاربة والغفري (2019)، ودراسة العتيبي (2020) والتي كشفت جميعها عن وجود فروق باختلاف الجنس سواء للذكور أو للإناث.

ويعزو الباحث النتيجة الحالية نظرا لكون المشرفين التربويين يخضعون لبرامج تدريبية مكثفة تساعد في تمهينهم الشخصية والنفسية والإدارية بغض النظر عن الجندر.

عرض نتائج السؤال الخامس ومناقشته: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) لمستوى إدارة الوقت والقيادة التشاركية لدى عينة من المشرفين التربويين تبعاً للخبرة؟ وللإجابة عن السؤال الحالي تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (4):

الجدول (4): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لمقياس إدارة الوقت والقيادة التشاركية تبعاً للخبرة.

المتغير	مصدر الفروق	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
مستوى تعليم الأب	بين المجموعات	0.04	2	0.02	0.21	0.81
	داخل المجموعات	8.99	93	0.10		
	الكل	9.04	95			
مستوى تعليم الأم	بين المجموعات	2.05	2	1.02	4.67	0.01
	داخل المجموعات	20.36	93	0.22		
	الكل	22.41	95			

يتبين من الجدول (4) أنه لم يكن هناك أية فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الوقت تبعاً للخبرة لدى المشرفين حيث بلغت قيمة F (0.21) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، بينما جاءت قيمة F في القيادة التشاركية دالة إحصائياً حيث بلغت قيمتها (4.67). ولمعرفة عائدية الفروق في القيادة التشاركية، فقد تم تطبيق اختبار شيفيه للمقارنات البعدية والجدول (5) يبين النتائج.

الجدول (5): اختبار شيفيه للمقارنات البعدية للفروق بين المتوسطات الحسابية للقيادة التشاركية تبعاً للخبرة

الفئات	المتوسط الحسابي	أقل من خمس سنوات	5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
متوسط الفروق	متوسط الفروق	متوسط الفروق	متوسط الفروق	متوسط الفروق
أقل من 5 سنوات	4.29	-	0.32	0.07
5-10 سنوات	3.98	-	-	-
أكثر من 10 سنوات	4.37	-	-	-

*الفروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$)

يلاحظ من الجدول (5) أنه كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في بعض المستويات في القيادة التشاركية تبعاً للخبرة، حيث يلاحظ وجود فروق في القيادة التشاركية بين من لديهم خبرة 5-10 سنوات، مع من لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات، ولصالح من لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات، بمعنى أنهم يتمتعوا بقيادة تشاركية أعلى، بينما يتبين من الجدول عدم وجود فروق في بقية المستويات.

إن القيادة التشاركية تتم من خلال التحفيز المتبادل بين أعضاء فريق العمل، من خلال التفاعل الفعّال بينهم، والتغذية العكسية التي يستندون إليها من خلال التفكير المشترك والحوار البناء الذي يستند إلى مجموعة من القيم والثقافة وهذا الأمر يتم من خلال سنوات الخبرة ولذلك جاءت القيادة التشاركية أفضل لديهم في هذا المجال، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة آل شبيب (2016) والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لسنوات الخبرة، كما تتفق مع نتائج دراسة الفصل (2018) التي كشفت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية فأقل في اتجاهات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق القيادة التشاركية في مكاتب التعليم باختلاف متغير سنوات الخبرة في الإشراف التربوي، لصالح أفراد عينة الدراسة الذين بلغت سنوات الخبرة في الإشراف التربوي لديهم (10) سنوات فأكثر، كما تتفق مع نتائج دراسة العتيبي (2020) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف سنوات الخبرة في العمل بالتعليم لصالح أفراد عينة الدراسة أصحاب سنوات الخبرة من خمس سنوات وأقل من عشر سنوات في محور القيادة التشاركية. بينما تختلف عن نتائج دراسة العجمي (2016)، والحري (2018)، ودراسة المهير والبياني (2018)، ودراسة الحارثي والعنزي (2018)، ودراسة الزعبي (2018)، ودراسة العمري (2019)، ودراسة الشهري (2019)، ودراسة الهندي (2019) التي أشارت إلى عدم وجود فروق في إدارة الوقت والقيادة التشاركية باختلاف سنوات الخبرة.

ويعزو الباحث النتيجة الحالية نظرا لكم الدورات الكبير الذي يخضع له المشرف التربوي مع سنوات العمر، مما يساعده على الوصول إلى القيادة التشاركية أفضل من المشرفين ذوي الخبرة الأقل.

عرض نتائج السؤال السادس ومناقشته: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) لمستوى إدارة الوقت والقيادة التشاركية لدى عينة من المشرفين التربويين تبعاً للمؤهل العلمي؟ وللتعرف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الوقت والقيادة التشاركية تم فحص الفروق بين متوسطات الأداء تبعاً لمتغير المؤهل العلمي للمشرف، والجدول (6) يوضح ذلك:

جدول(6): نتائج اختبار (ت) لمتوسطات إدارة الوقت والقيادة التشاركية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المقياس	المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
إدارة الوقت	دبلوم عالي وماجستير	61	3.50	0.32	94	0.09-	0.93
	دكتوراه	35	3.51	0.29			
القيادة التشاركية	دبلوم عالي وماجستير	61	4.29	0.36	94	0.45	0.66
	دكتوراه	35	4.24	0.66			

يتضح من الجدول (6)، انه لم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لإدارة الوقت والقيادة التشاركية تعزى لمتغير الجندر، حيث بلغت قيمة ت (0.09) لإدارة الوقت، وبلغت قيمة ت (0.45) للقيادة التشاركية، وهي قيم غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، مما يشير إلى أن كل من المشرفين باختلاف مستواهم التعليمي لا يختلفوا في قدرتهم على إدارة الوقت وفي ممارسة النمط القيادي التشاركي.

حيث إن إعطاء القيمة الإنسانية والعلمية والعملية للمؤوسين، وزيادة الالتزام والولاء التنظيمي لدى العاملين، يساعدهم في حسن إدارة الوقت والوصول إلى القيادة التشاركية بغض النظر عن المؤهل العلمي، وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العجمي (2016)، والحري (2018)، ودراسة المهير والبياني (2018)، ودراسة الحارثي والعنزي (2018)، ودراسة الزعبي (2018)، ودراسة العمري (2019)، ودراسة المحاربة والغفري (2019) والتي أشارت جميعها إلى عدم وجود فروق في القيادة التشاركية وإدارة الوقت تعزى إلى المؤهل العلمي.

ويعزى عدم وجود فروق في القيادة التشاركية وإدارة الوقت نظرا لكون كل العينة التي تم تطبيق الدراسة عليها من ذوي المؤهل التعليمي المرتفع من مستوى دبلوم عالي وماجستير ودكتوراه، ويتمتعون بمستوى ثقافي وعلمي مرتفع، ولذلك هم حريصون على المحافظة على إدارة الوقت وبنفس الوقت استخدام القيادة التشاركية بغض النظر عن مؤهلهم العلمي.

توصيات البحث:

بناء على نتائج البحث فإن الباحث يوصي بما يلي:

1. توفير برامج مكثفة تساعد المشرفين على تحسين إدارة الوقت ونمط الإدارة التشاركية.
2. الاهتمام بتوفير البيئة التربوية التي تساعد المشرفين في إدارة الوقت بشكل أكثر فعالية.
3. الاستفادة من طبيعة العلاقة بين إدارة الوقت واختيار نمط القيادة التشاركية لدى المشرفين التربويين.
4. تقديم برامج تدريبية في إدارة الوقت والقيادة التشاركية لدى المشرفين بغض النظر عن الجندر والمؤهل العلمي.
5. مساعدة المشرفين ذوي الخبرة الأقل في تبني القيادة التشاركية.
6. إجراء المزيد من الأبحاث التي تعني بإدارة الوقت والقيادة التشاركية لدى المشرفين وربطهما ببعض المتغيرات الأخرى.

المراجع:

أولا: المراجع العربية

- إبراهيم، مجدي (2009)، إدارة الوقت والذات. الإسكندرية: دار الوفاء، مصر.
- أبو الخير، لطيفة (2013)، درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في عمان للقيادة التشاركية وعلاقتها بالقدرة على حل المشكلات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- احمد، عباس (2012)، مدى توافر مهارات إدارة الصف لدى معلم مرحلة الأساس بمدينة أم درمان، مجلة الطفولة والتربية، جامعة الإسكندرية، 11(4)، 289-229.
- آل شبيب، نورا (2016)، الإشراف التربوي في تنمية مهارات القيادة التشاركية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال، مجلة القراءة والمعرفة، جامعة عين شمس، 180، 1-9.
- الحارثي، نايف والعنزي، نايف (2018)، واقع ممارسة القيادة التشاركية لدى قائدي المدارس المتوسطة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- الحري، علي (2018)، دور قادة مدارس محافظة الليث في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى المعلمين، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، 100، 325-299.
- الحري، قاسم (2008)، القيادة التربوية الحديثة، الأردن: الجنادرية للنشر والتوزيع.
- حنفي، رانيا (2003)، علاقة تخطيط الوقت والجهد بالرضا السكني لدى الأطفال، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنوفية.
- الخروصية، بثينة (2021)، القيادة التشاركية وأثرها على أداء المعلمين: دراسة حالة على مديري المدارس الخاصة بمحافظة مسقط، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، 131، 144-121.
- دحلان، حاتم (2006)، التخطيط التشاركي في الإدارة المدرسية (المفهوم، المبررات، الفوائد، المعوقات)، مجلة رؤى تربوية بغزة، مركز القطان، 21.
- الرجيمي، سالم، والمارديني توفيق (2014)، أثر إدارة الوقت في التحصيل الدراسي الأكاديمي للطلبة بجامعة إربد الأهلية - دراسة ميدانية على طلبة جامعة إربد الأهلية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، (1)30، 255-225.
- الرويلي، حمدي (2018)، درجة ممارسة القيادة التشاركية وعلاقتها بالمناخ المنظمي في الأقسام الأكاديمية بالجامعات السعودية، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، 55، 217-253.
- الزامل، مها والعواد، روان (2021)، القيادة التشاركية لدى مراكز التربية الخاصة في ضوء متطلبات قيادة التغيير، شؤون اجتماعية، جمعية الاجتماعيين في الشارقة، 149(38)، 118-85.

زايد، فهد (2013)، فن إدارة الوقت، عمان: الأردن، دار يافا العملية للنشر والتوزيع.

الزعبي، طراد برجس (2012)، مدى تطبيق القادة الأكاديميين للإدارة التشاركية في الجامعات الأردنية الحكومية ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.

الزعبي، ميسون (2018)، درجة تطبيق القيادة التشاركية لدى مديري مدارس المرحلة المتوسطة في محافظة الجهراء وعلاقتها بالنمو المهني للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق.

سايفرت، لوثر (2007)، إذا كنت على عجلة من أمرك فتمهل، ترجمة محمد أسكيف، الرياض، مكتبة العبيكان.

السبيعي، عبيد (2009)، الأدوار القيادية لمديري التربية والتعليم في ضوء متطلبات إدارة التغيير، رسالة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة.

ستيفن كوفي (1998)، إدارة الأولويات، ترجمة السعيد متولي حسن، الرياض: مكتبة جرير.

شحادة، محمد (2015)، إدارة الوقت بين التراث والمعاصرة. الدمام: دار ابن الجوزي للنشر والتوزيع.

الشمري، سعد (2006)، درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

الشمري، سامي واللوقان، محمد (2018)، واقع القيادة التشاركية لقادة المدارس الثانوية بمدينة حائل، وسبل تطويرها من وجهة نظر المعلمين، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، (1)3، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب.

الشهري، عبد الله (2019)، درجة ممارسة قادة مدارس محافظة المجاردة لإدارة الوقت وعلاقتها بالتميز الإداري لديهم، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، (3)35، 408-450.

الصليبي، عائد (2015)، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للقيادة التشاركية وعلاقتها بالفاعلية الذاتية لمعلميهم، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

طه، سلوى ولطفي، فائق (2009). اتجاهات وممارسات طلاب الجامعة نحو وقت الفراغ وعلاقته بالرضا عن الحياة، المؤتمر العربي الرابع الدول الأول، الاعتماد الأكاديمية لمؤسسات وبرامج التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي، جامعة المنصورة.

عبد العظيم، سلامة (2006)، الإدارة المدرسية والصفية المتميزة، عمان، دار الفكر.

عبد الله، شوقي (2001)، إدارة الوقت ومدارس الفكر الإداري. عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع ودار المشرق الثقافي.

العتيبي، عبد الله (2020)، درجة ممارسة القيادة التشاركية لدى قادة المدارس بمحافظة ثاق وعلاقتها بضغوط العمل لدى المعلمين، المجلة السعودية للعلوم التربوية، جامعة الملك سعود، 66، 75-94.

العجمي، هادي (2016)، درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، جامعة الملك فيصل، (1)17، 73-84.

عسكر، عبد العزيز (2012). القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.

العلاق، بشير (2009). أساسيات إدارة الوقت، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

علبان، رحي (2011). أساسيات إدارة الوقت، عمان، دار جرير للنشر والتوزيع.

العمرى، منال (2019). واقع القيادة التشاركية لدى قائدات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة خميس مشيط. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، (5)35، 417-445.

عياصرة، علي (2006). القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، عمان، دار الحامد للنشر.

الغامدي، عبد الرحمن (2014)، القيادة التشاركية، مدخل استراتيجي لتطوير إدارة مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية.

الغامدي، هالة (2015). التفويض وعلاقته بإدارة الوقت-دراسة تطبيقية على مديرات المدارس بمحافظة الجرش، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الباحة.

غنيم، أحمد (2010)، مهارات إدارة الوقت. المنصورة: جمهورية مصر العربية: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

فرح، ياسر (2008)، إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.

الفصل، عبد العزيز (2018)، واقع تطبيق القيادة التشاركية في مكاتب التعليم للبنين بمدينة الرياض، المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، 14(3)، 154-192.

الفياض، محمود (1995)، أثر النمط القيادي على الإبداع الإداري للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.

القحطاني، سالم (2017)، دور المدرسة الثانوية في تنمية الوعي بإدارة الوقت لدى الطلاب كما يراه المشرفون التربويون بمدينة الرياض. مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، 68(4)، 674-716.

قنديل، محمد (2017)، تصور مقترح من منظور خدمة الجماعة لتفعيل استثمار الوقت لدى المشرف الأكاديمي على طلاب التدريب الميداني بالمدارس، مجلة الخدمة الاجتماعية، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، 58(3)، 298-344.

المحاربة، ياسين والغفري، نضال (2019). الأنماط القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية وعلاقتها بإدارة الوقت من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين، دراسات، العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، 46(3)، 372-390.

محمد، ماهر (2013)، الإدارة التربوية، الدمام: مكتبة المتنبى.

المطيري، بندر (2015)، درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة حفر الباطن للقيادة التشاركية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

المهيرات، نورا والبياني، عبد الجبار (2018)، مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين، دراسات، العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، 45، 1-19.

النجار، فريد (2009)، إدارة الوقت في المجتمع العربي: الآليات - السلوكيات - التقنيات، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر.

نجدي، عبد الغني (2013). القيادة التشاركية للحد من المشكلات الإدارية في المدارس الثانوية بالمدينة المنورة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة طيبة، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية.

الهندي، إيمان (2019). القيادة التشاركية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية بمدينة تبوك. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 111، 294-321.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Ferner, J. (1980). Successful time management. John Wiley & sons, New York
- Gibson, L., Ivancevich, M, & Donnelly, J.(2003). Organization: Behavior, Structure, and Process, Boston: McGraw-Hill Higher Education
- House, R. & Aditya, R. (1997). The social scientific study of leadership Quo Vadis? Journal of Management, 3(1), 410
- Liu, O., Frank, R. MacCann, & C. Roberts, R. (2009). The assessment of time management in middle – school students, personality and individual differences, 47, 174- 179.
- Hill, M. (2003). Time Management: "How Elementary, Middle and High School Principals Spend Their Time" w.w.w.alnodom.com.
- Roberts,T. (2004). Online collaborative learning: Theory and practice. Hershey, PA: information science publications.
- Stiolo, T. (2012). Time management, ERIC.
- Tannenbaum, R., & Schmidt, W. (1973). How to Choose a Leadership Pattern, Harvard Business Review, 51(3), May- June.
- Tracy. B. (2014). Time Management. Saranac Lake, NY, USA:AMACOM Books.